جـامعـة يـحيى فـارس – المديـــة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علوم الإعلام والإتصال والمكتبات

أثر التحول الرقمي على الإتصال الخارجي بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية

دراسة مسحية على عينة من جمهور زبائن بريد الجزائر – فرع المدية – خلال الفترة الممتدة من 10 أفريل 2025 إلى 30 ماي 2025

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال

تخصص إتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبتين:

– حمزة أنفال ياسمين

– ولد زميرلي ياسمين

إشراف الأستاذ

فار كمال

الموسم الجامعي: 2024-2025

جـامعـة يـحيى فـارس – المديـــة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علوم الإعلام والإتصال والمكتبات

أثر التحول الرقمي على فعالية الإتصال الخارجي بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية

دراسة مسحية على عينة من جمهور زبائن بريد الجزائر – فرع المدية – خلال الفترة الممتدة من 10 أفريل 2025 إلى 30 ماي 2025

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال

تخصص إتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبتين:

– حمزة أنفال ياسمين

– ولد زميرلي ياسمين

إشراف الأستاذ

فار كمال

لجنة مناقشة

الإسم واللقب	الصفة	الرتبة	الجامعة

الموسم الجامعي: 2024-2025

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

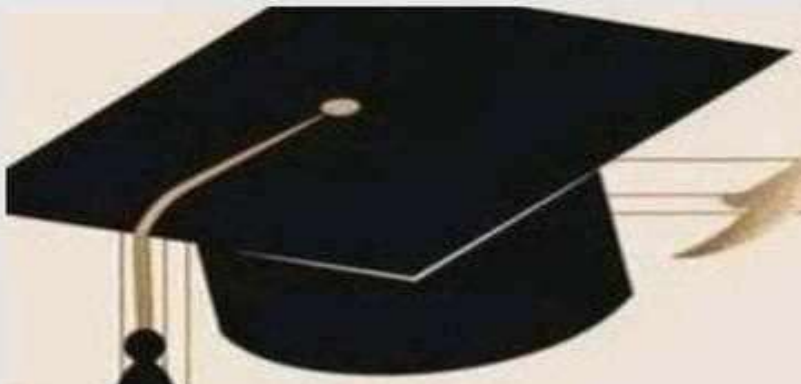
شكر وتقدير

الحمد والشكر لله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، ومكننا من انجازه على هذا الوجه فالحمد لله حمدًا كثيرًا، أما بعد يشرفنا أن نتوجه بالشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل "كمال فار" الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة، حيث لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته طيلة فترة الإنجاز وحتى قبلها خلال فترة التكوين السابقة، "أدامه الله عطاءا للعلم وبارك فيه"

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر لكل من ساندنا خلال مسيرتنا الجامعية وأخص بالذكر أساتذة قسم العلوم الإنسانية وأساتذة تخصص علوم الاعلام والاتصال دون استثناء

بورك عملهم ودام تعاونهم، كما يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر والعرفان لأساتذة اللجة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة.

وفي الختام نشكر الله أولا وأخيرا، وكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل فجزاكم الله خير.



إهــداء

"ما سلكنا البدايات الا بتيسيره، وما بلغنا النهايات الا بتوفيقه، وما حققنا الغايات الا بفضله.

"فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات"

أهدي تخرجي إلى نفسي الطموحة التي لم تخذلني ابدا وأخيرا ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي، أقطف ثمار تعبي وارفع قبعتي بكل فخر.

إلى من جعل الجنة تحت اقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها.
إلى الانسانة العظيمة التي لطالما تمنت آن تقر عينها في يوم كهذا.

"أمي الغالية"

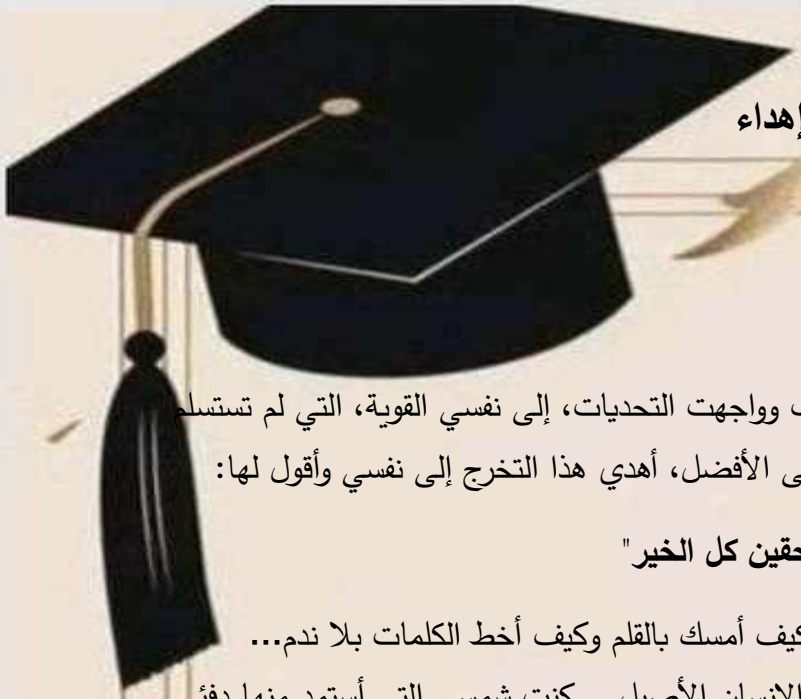
لكل من كان عون وسندا في هذا الطريق صديقاتي الأوفياء ورفقاء السنين.
إلى من تمنوا رؤيتي في هذا المكان.

"إليكم عائلتي"

ها انا اليوم أكملت وأتممت مسيرتي بفضله وتعالى قلت انا لها وان أبت رغما عنها أتيت بها فالحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على البدء والختام.

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين.

أنفال ياسمين حمزة



إهداء

أهدي هذا التخرج إلى نفسي، التي تحدت الصعاب وواجهت التحديات، إلى نفسي القوية، التي لم تستسلم أبداً، إلى نفسي الطموحة، التي تسعى دائما إلى الأفضل، أهدي هذا التخرج إلى نفسي وأقول لها:

" أنت تستحقين كل الخير"

إهداء إلى روح أبي الراحل...الذي علمني كيف أمسك بالقلم وكيف أخط الكلمات بلا ندم...
أنحني أمامك عرفانا بالجميل يا من علمتني سر الإنسان الأصيل... كنت شمسي التي أستمد منها دفئي ومعرفتي... وكنت قمري الذي أستمد منه أملي وشوقي
جعلك الله سببا في زرع أصفي ما في نفسي وهذبتني فأحسنت تهذيبي وأدبي...

رحمك الله يا أبي

أهدي فرحة تخرجي إلى تلك الإنسانة العظيمة إلى من كانت الداعم الأول لتحقيق طموحي إلى من كانت ملجأي ويدي اليمنى في هذه المرحلة، إلى من أبصرت بها الطريق حياتي واعتزازي بذاتي إلى القلب الحنون إلى من كانت دعواتها تحيطني

إليك أمي الحبيبة

وإلى الشموع التي تنير لي الطريق وانتظروا هذه اللحظة كثيرا ليفتخروا بي كما أفتخر بهم وبوجودهم

أختي وأخي

إلى عائلتي الغالية " اللهم احفظ لما تقر عيني بوجودهم "ومن جعلتهم أسباب سعادتي

عائلتي

ولأولئك الذين تمتعوا بالأخوة وتميزوا بالولاء والعطاء، ولمن رافقتهم في دروب الحياة السعيدة والحزينة، ولمن كانوا معي في طريق النجاح والخير

صديقاتي العزيزات

وأخيرا الى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة

ياسمين ولد زميرلي

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة خدماتية بريد الجزائر _فرع المدية_ من خلال إجراء دراسة مسحية على عينة من جمهور زبائن بريد الجزائر، وتحقيقا لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمنا الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات اللازمة، كما استخدمنا أداتي المقابلة والملاحظة لدعم التحليل الكيفي من خلال إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين على مستوى المؤسسة، كما اقتضت طبيعة الموضوع و المجال البشري للدراسة اللجوء اختيار العينة القصدية، مكونة من **50** مفردة من جمهور زبائن مؤسسة بريد الجزائر_ فرع المدية_، وذلك نظرا لضيق الوقت وصعوبة الحصر الشامل.

وقد توصلت دراستنا إلى جملة من النتائج، كان أهمها أن التحول الرقمي بأبعاده المختلفة قد أثر بشكل كبير على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية _من خلال تسهيل التواصل بينها وبين جمهور زبائنها. غير أنها تواجه مجموعة من التحديات والصعوبات منها خاصة التحديات المادية والبشرية والتقنية، بهدف تحسين صورتها ودعم الثقة بينها وبين جمهورها.

Study Summary:

This study aims to explore the impact of digital transformation on the effectiveness of external communication at a service institution—Algeria Post, Médéa branch—through a survey conducted on a sample of Algeria Post customers.

To achieve this, we adopted a descriptive and analytical approach. A questionnaire was used as the main tool for collecting necessary data, supported by interviews and observation tools to strengthen the qualitative analysis. Interviews were conducted with some officials at the institution.

Due to the nature of the topic and the human scope of the study, we resorted to purposive sampling, consisting of 50 individuals from the customer base of Algeria Post – Médéa branch – because of time constraints and the difficulty of conducting a comprehensive survey.

Our study reached several findings, the most significant being that digital transformation in its various dimensions has greatly impacted the effectiveness of external communication at Algeria Post – Médéa branch – by facilitating communication with its customers. However, the institution faces a number of challenges and difficulties, particularly material, human, and technical ones, in its effort to improve its image and strengthen trust with its audience.

مقدمة

مقدمة

يتميز عالم اليوم بكثرة التطورات والابتكارات والاختراعات والتعقيدات في مختلف مناحي الحياة، وتعد في هذا المجال التطورات التي يشهدها قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال أهم ما يميز مطلع القرن الواحد والعشرين، وهي التطورات التي أدت إلى بروز ما يسمى بالثورة الرقمية المبنية على اقتصاد المعرفة، والتي كان لها بالغ الأثر على الحياة البشرية عامة، وعلى مختلف المنظمات الناشطة في شتى المجالات، خاصة.

لقد كان للثورة الرقمية أثرا كبيرا على مختلف المنظمات في العالم، إذ ساهمت في بروز ما يسمى بالإدارة الالكترونية، والتي تعتبر أحد أهم مخرجات التطورات التكنولوجية في مجال الاعلام والاتصال، ولقد أضحت تعد في نظر الكثير من الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، مصدرا مهما للتميز، وعاملا أساسيا لضمان جودة الأداء وسرعة التكيف مع التغيرات التي تحدث في محيطها الديناميكي، مما جعل المنظمات تسعى جاهدة لتبنيها من أجل الاستفادة من إيجابياتها ومعالجة قصور النمط التقليدي للإدارة.

فاتصالات المؤسسة الخارجية هي همزة الوصل الرابطة بينها وبين جمهورها الخارجي. كما أنها تمثل أحد الأليات لدعم و إقامة العلاقات الجيدة بين المؤسسة وجماهيرها وذلك من خلال مهامها الساعية للتعريف بالمؤسسة ونشاطاتها ومنتجاتها إلى جانب دراسة انطباع الجماهير عن تلك النشاطات والآخذ بها لرسم سياسة المؤسسة المبنية على التفاهم المشترك بينها وبين جمهورها، كما يعد الاتصال الخارجي أحد مجالات الإدارة الحديثة وواجهة بالغة الأهمية.

وفي هدا الإطار، تعتبر مؤسسة بريد الجزائر من بين المؤسسات الخدماتية الجزائرية التي عملت على تحسين خدماتها وتحسين اتصالاتها مع محيطها الخارجي، من خلال تبني أساليب إدارية جديدة قائمة على النمط الرقمي، بهدف تقديم خدمات عمومية جيدة تتماشى ورغبات وحاجات الجمهور الخارجي.
وعليه عملت هذه الدراسة على معرفة أثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر_ فرع المدية_ كمؤسسة من المؤسسات الخدماتية، وتحقيقا لذلك فقد اعتمدنا على خطة مكونة من ثلاثة اطر أساسية، وهي كالآتي :

الإطار المنهجي للدراسة: تضمن إشكالية الدراسة والتساؤلات، أسباب اختيار الموضوع، اهداف الدراسة، أهمية الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجتمع البحث والعينة، تحديد المفاهيم والمصطلحات، الدراسات السابقة.

أما الإطار النظري، فقد تضمن فصلين أساسيين:

الفصل الأول، والذي جاء بعنوان: أساسيات التحول الرقمي، تضمن بدوره مبحثين، المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي، والمبحث الثاني حول دوافع التحول الرقمي وتحدياته.

الفصل الثاني بعنوان فعالية الاتصال الخارجي بالمؤسسة الخدماتية، بدوره تضمن مبحثين، المبحث الأول: ماهية الاتصال الخارجي في المؤسسة، اما المبحث الثاني حول تفعيل منظومة الاتصال الخارجي من خلال تطبيق أبعاد التحول الرقمي في المؤسسة الخدماتية.

اما الإطار التطبيقي، فقد جاء في الفصل الثالث حول التحول الرقمي وفعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر_ فرع المدية_ ،وقد تضمن مبحثين: المبحث الأول حول التعريف بميدان الدراسة، اما المبحث الثاني فهو عرض وتحليل لبيانات الدراسة ونتائجها.

الإطار المنهجي للدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- اسباب اختيار الموضوع

4- اهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- منهج الدراسة

7- أدوات جمع البيانات

8- مجتمع البحث والعينة

9- تحديد المفاهيم والمصطلحات

10- الدراسات السابقة

1-إشكالية الدراسة:

يشهد عالم اليوم تطورات تكنولوجية متسارعة احدثت تغيرات جذرية في مختلف المجالات، وقد شكل التحول الرقمي في المؤسسات أحد أبرز مظاهرها بحيث أصبح ضرورة حتمية لمختلف المؤسسات من خلال تبني استراتيجيات حديثة تسمح برقمة مختلف العمليات والانشطة بتسهيل الوصول إلى المعلومات التي ترفع من كفاءة المستخدمين و تعزز من قدرتهم على اتخاذ القرارات بشكل اسهل و اكثر دقة، كما يساهم ذلك في تحسين الخدمات المقدمة و زيادة رضا العملاء من خلال توفير حلول مبتكرة من اجل تسهيل العملية الاتصالية و تحقيق فعاليتها.

وفي المقابل نجد أغلب المؤسسات بمختلف انواعها تهتم بمجال الاتصال الخارجي باعتباره اداة اساسية لتعزيز تواجدها في السوق، والحفاظ على المؤسسة و استمراريتها كما اصبح ل يشكل أحد العوامل الأساسية لكسب ثقة جمهوها وتشكيل وتكوين صورة طيبة عنها.

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية من بين المؤسسات الخدماتية و من أهم المرافق العامة التي شهدت تحولا رقميا منذ سنة **2013** من خلال تبني مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة، لتحسين جودة الخدمات البريدية وتحسين اتصالاتها مع جمهورها الخارجي (الزبائن) وهذا من خلال الاعتماد على الانظمة الالكترونية متطورة مثل الدفع الالكتروني و الخدمات المصرفية عبر الانترنت، والتي تسعى من خلالها الى تطوير القنوات الاتصالية في تسيير عملياتها و خدماتها بحيث اصبح مرفق البريد مطالبا بمواكبة هذا التحول لتعزيز كفاءته و تحسين خدماته، خاصة مع فتح مكاتب خاصة بالاتصال التي تخدم انشغالات الزبائن و احتياجاتهم و مؤسسة البريد هي جزء من المؤسسات التي تقدم خدمة للمجتمع و للصالح العام من اجل تحقيق مصالحها و اهدافها . وفي هذا الإطار تعتبر مؤسسة بريد الجزائر_ فرع المدية _بمختلف مكاتبه، من بين أهم مرافق البريد، التي عملت على تحقيق ذلك. وعليه هذه الدراسة للإجابة على التساؤل المحوري التالي:

ما أثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة البريد الجزائر_ فرع المدية _؟

2- تساؤلات الدراسة:

- ما طبيعة التحول الرقمي بمؤسسة البريد الجزائري فرع المدية؟.

- ما طبيعة الاتصال الخارجي بمؤسسة البريد الجزائري فرع المدية؟.

- كيف ساهمت تطبيقات التحول الرقمي في تطوير الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية؟

- ماهي التحديات التي تواجه مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية لتفعيل الاتصال الخارجي؟.

3- أسباب اختيار الموضوع:

- **اسباب ذاتية:**

- الرغبة والميل في دراسة هذا النوع من المواضيع البحثية.

- يرجع اختيار الموضوع بحكم اجراء تربص ميداني على مستوى بريد الجزائري فرع المدية.

- ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا.

- **اسباب الموضوعية:**

- تزايد استخدام المؤسسات باختلاف أنوعها للتكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة، وتحولها لتطبيق الرقمنة.

- تزايد اهتمام المؤسسات لتفعيل اتصالها الخارجي (الزبائن).

- قلة الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي وفعالية الاتصال الخارجي.

- اعتبار هذا الموضوع من المواضيع المهمة والحيوية في الوقت الراهن لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين جودة وكفاءة الاتصال في المؤسسة الخدماتية.

4-أهداف الدراسة :

- التعرف على مفهوم وأهمية التحول الرقمي.

– معرفة واقع التحول الرقمي في مؤسسة البريد الجزائر_ فرع المدية _وتحديد عوامل التي تؤثر على سرعة ونجاح عملية تحول الرقمي.

– التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات العمومية.

– معرفة واقع الاتصال الخارجي في مؤسسة البريد الجزائري فرع المدية.

– معرفة أثر تطبيقات التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية.

_معرفة أهم التحديات التي تواجه مؤسسة بريد الجزائر لتفعيل الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية.

5- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي في قطاع البريد كمرفق عمومي على فعالية الاتصال الخارجي من خلال رصد أبعاد التحول الرقمي في هده المؤسسة في علاقتها بفعالية العملية الاتصالية في المؤسسة.

كما تمكن أهمية هذه الدراسة في لفت انتباه القائمين على المؤسسة على ضرورة مواكبة اخر التطورات التكنولوجية لتحسين أداء العمل بصفة عامة، وتفعيل اتصالها بمحيطها بصفة خاصة. وتأتي أهمية الدراسة من خلال تقديم توصيات عملية لمواجهة التحديات المرتبطة بالرقمنة وتعزيز نجاحها وبناء إستراتيجية فعالة خاصة بالمؤسسة وضرورة وجود مكلفين بالعملية الاتصالية على قدر كافٍ من الخبرة لتعزيز نجاحها بما يضمن تقديم خدمات البريدية حديثة فعالة وشاملة على الاتصال الخارجي.

6- منهج الدراسة

ان نجاح الدراسات العلمية مرهون بقدرة الباحث على اتباع المنهج العلمي المناسب لموضوع الظاهرة المدروسة فن خلاله يتمكن من الوصول لنتائج موضوعية ذات مصداقية حول هذا الموضوع، إذ يعتبر المنهج العلمي اسلوبك للتفكير والعمل يعتمد عليه الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها. ويرتبط تحديد الأسلوب او المنهج العلمي الذي يستخدمه الباحث ويطبقه لدراسة ظاهرة او مشكلة معينة بموضوع ومحتوى

الظاهرة المدروسة. بمعنى ان المناهج والأساليب البحث العلمي تختلف باختلاف الظواهر والمشكلات المدروسة وما يصلح لدراسة ظاهرة اخرى نظرا لاختلاف الظواهر المدروسة وما يصلح لدراسة ظاهرة اخرى نظرا لاختلاف الظواهر المدروسة في خصائصها وموضوعاتها.[1]

بناء على ما سبق فقد توصلنا إلى أن أكثر المناهج ملاءمة لدراسة لموضوع إثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية، هو المنهج الوصفي بغية فهم الظاهرة ككل والعلاقة بين متغيرات الدراسة بشكل أعمق وتفصيلي.

ويعرف **المنهج الوصفي** بأنه: " المنهج الذي يقوم برصد ومتابعة الظاهرة او الحدث بدقة بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية من أجل التعرف على ظاهرة أحدث من حيث المحتوى والمضمون وبالتالي الوصول الى نتائج وتعميمات تساهم في فهمنا للواقع.

ويرتكز المنهج الوصفي على وصف دقيق لظاهرة او موضوع محدد وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قوائم في فترة زمنية محددة مما يجعله منهجا تحليليا او اسلوبا من أساليب التحليل الذي يركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة او موضوع محدد من خلال فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الوصول الى نتائج علمية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية.[2]

7- أدوات جمع البيانات :

تعتبر مرحلة جمع البيانات مرحلة جد حساسة و مهمة في البحث العلمي فهي تحتاج إلى عناية و تركيز مكثف من طرف الباحث ، لهذا نجد ان معظم الباحثين يستخدمون العديد من الأدوات على اختلاف أشكالها و انماطها للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها و الأخذ بها و تعرف أدوات جمع البيانات بانها: " مجموعة من الوسائل و الطرق و الأساليب و الآليات و الإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها الباحث في

[1] . ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، ط1 , دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2000م، ص 33

[2] . محمد عبيدات و آخرون، منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 199م ، ص 46

جمع المعلومات الخاصة ببحثه و تحليلها و هي أدوات عديدة و متنوعة وفقا لطبيعة الموضوع و احتياجاته " و قد اعتمدنا في دراستنا على جملة من الأدوات و هي كالتالي[1] :

_أداة الاستبيان :

تعتبر أداة الاستبيان من الأدوات المفيدة للحصول على المعلومات والحقائق التي لا يجدها الباحث في الكتب أو المواقع التواصل الاجتماعي ويعرف الاستبيان بانه :عبارة عن مجموعة أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عليها. وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج إلى شرح إضافي وتجمع في شكل استمارة.[(2)]

في دراستنا تصميم استمارة الاستبيان وتوزيعها على زبائن (المواطنين) بالبريد الجزائري فرع المدية، واستخدامه كأداة اساسية لجمع البيانات من اجل قياس وتحليل التساؤلات الفرعية وتفرع عن الاستبيان مجموعة من المحاور وهي كالتالي:

المحور الأول: واقع التحول الرقمي بمؤسسة البريد الجزائري فرع المدية .

المحور الثاني: واقع الاتصال الخارجي بمؤسسة البريد الجزائري فرع المدية.

المحور الثالث: تأثير تطبيقات تحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارج بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية.

المحور الرابع: تحديات التي تواجه مؤسسة البريد الجزائر فرع المدية في تفعيل الاتصال الخارجي

_أداة المقابلة :تعرف المقابلة بانها إحدى وساءل جمع البيانات وهي وسيلة يقوم بواسطتها الباحث أو مساعدوه بتوجيه عدد من الأسئلة لعضو العينة وتدوين اجاباته.[(3)]

استعملنا هذه الأداة عن طريق المقابلة المباشرة كأداة ثانوية بيننا وبين ثلاث من الإداريين، المكلف بالإعلام عبد النبي محمد، مدير الفرعي لخلية التفتيش داودي سيف الدين، رئيس مكتب الوسائل العامة وأجهزة

---

[1] . مبروك بن عيسى، مناهج البحث في العلوم الإنسانية، ط1 الجزائر دار الخلدونية، 2019 ص 72

[2] . مصطفى عمر التير، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، الدار الجماهرية للنشر والتوزيع والإعلان ليبيا، ص 140

[3] . عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، الديوان المطبوعات الجامعي، بن عكنون الجزائر ط2، 2010 ص 114

الإعلام الآلي صالحي إبراهيم، بحيث اكتفينا بثلاث مقابلات لأسباب معينة، بحيث كانت المقابلة عبارة عن طرح للأسئلة مباشرة يتم الإجابة عليها وتسجيلها بأجهزة تكنولوجيا، وفي بعض الأحيان كانت تطرح أسئلة غير مدونة حتى نلم بالجوانب المختلفة حول موضوع دراستنا.

- **أداة الملاحظة :**

تعرف الملاحظة على أنها: المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك ما او ظاهرة معينة في ظل ظروف وعوامل بيئية معينة بغرض الحصول على معلومات دقيقة لتشخيص هذا السلوك او هذه الظاهرة.[1]

وتعتمد على خبرة وقابلية الباحث عل الصبر لفترات طويلة لتسجيل المعلومات. ولقد إعتمدنا في دراستنا على الملاحظة بدون مشاركة: وفي هذا النوع من الملاحظة يأتي دور الباحث كمشاهد غير مشارك في مجتمع الدراسة، حيث يقوم بمراقبة وتسجيل المعلومات دون التدخل في مجتمع الدراسة ولا يجب على الباحث التدخل في المجتمع أو محاولة التأثير فيه أو تغيير نتائج الدراسة. [2]

8- مجتمع البحث والعينة:

يعرف الباحثون مجتمع البحث بأنه: " مجموعة منتهية اة غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات.[3]

ويشير " مجتمع الدراسة " إلى تلك المجموعات الكلية من الأفراد او الظواهر او الأشياء التي نأمل أن نستخلص منها نتائج بحثنا، في حين تشكل العينة مجموعة جزئية مميزة ومنتقاة عشوائيا من مجتمع الدراسة. ويتمثل مجتمع البحث لهذه الدراسة في" جمهور زبائن (المواطنين) مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية.

ان إجراء البحث على كامل مجتمع الدراسة الأصلي يكون مفضلا في معظم الحالات على اختيار عينة وإجراء الدراسة عليها، نظرا لما تعطيه دراسة كامل المجتمع، من نتائج أقرب للواقع وأكثر، الا ان هناك

---

[1] . أمجد قاسم، تعرف الملاحظة كأداة في البحث العلمي ومزاياها، الأردن (الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية) متاح على الرابط http//www.politics – dz.com 2019/10/05، على الساعة 14:00.

[2] . أ ب مصطفى دعمس، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الإجتماعية، صفحة 207.

[3]. موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي واخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط5،دار القصبة للنشر والتوزيع، الجزائر 2008، ص 296.

اسباب عدة قد تدفع الباحث إلى الاعتماد على العينة بدلا من إجراء دراسته على كامل مجتمع الدراسة الأصلي [1].

وتعرف العينة على أنها جزء من المجتمع الذي يجري عليه الدراسة، ويتم اختيارها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا، فالعينة هي بعض مفردات المجتمع تؤخذ منه، وتطبق عليها الدراسة للحصول على معلومات صادقة، بهدف الوصول الى تقديرات تمثل المجتمع الذي سحبت منه، وأنها الأجزاء التي تستخدم في الحكم على الكل [2].

وفي دراستنا، تم اختيار **العينة القصدية** كعينة من العينات غير الاحتمالية، والتي تعرف على أنها: "العينة التي يقوم الباحث باختيار مفرداتها بطريقة تحكمية لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم هو شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث وعناصره الهامة، التي تمثله تمثيلا صحيحا، وبالتالي لا يجد صعوبة في سحب مفرداتها بطريقة مباشرة".[3] وتم اختيار عينة مكونة من **50** مفردة قصدا من جمهور زبائن مؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية ، وذلك نظرا لضيق الوقت وصعوبة الحصر الشامل، كما تم اختيار هذه العينة من خلال التركيز على زبائن الذين يستخدمون الخدمات الرقمية فقط.

9- تحديد المصطلحات:

أ_ التحول الرقمي:

- **لغة :التحول:** من فعل تحول ويعني التغير والانتقال من حال إلى حالة أخرى.

- **الرقمي** : نسبة إلى الرقم وهو ما يعتمد على الأعداد والبيانات الرقمية التي تتم معالجتها الكترونيا.

---

[1] : سليمان زيدان، مناهج البحث العلمي، ط1، دار ابن الحزم، لبنان، 2011، ص 104.

[2] . الزهرة لسود، العينات في البحث العلمي، إجراءات واعتبارات، مجلة تنوير للبحوث الإنسانية والاجتماعية العدد 12، جامعة الوادي – الجزائر، ص 264.

[3] . احمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ط4، الجزائر، ديوان المطبوعات لجامعية ص 197.

– **اصطلاحا :** التحول الرقمي هو عملية استخدام التقنيات الرقمية والتكنولوجيا الحديثة لأحداث تغيير جذري في طريقة عمل المؤسسات بهدف تحسين الكفاءة وتبسيط إجراءات وتقديم خدمات أكثر سرعة وفعالية[1].

– **إجرائيا:** في إطار هذه الدراسة يعرف التحول الرقمي بأنه العملية التي يتم من خلالها جمع التقنيات الرقمية الحديثة في مختلف خدمات وأنشطة المرفق العمومي (البريد) بهدف تحسين جودة الخدمات زيادة الكفاءة وتسهيل الوصول إليها من قبل المواطنين.

ب– الاتصال الخارجي:

– **تعريف لغة :** كلمة الاتصال مشتقة من فعل "اتصل" أي ارتبط وتواصل مع الآخر ،اما "الخارجي "فهو مشتق من "الخارج "ويعني ما يقع خارج نطاق الشيء أو محيطه الداخلي.

– **اصطلاحا:** الاتصال الخارجي هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات وتفاعل بين مؤسسة أو المنظمة وبين الأطراف الخارجية مثل الجمهور العملاء، الشركاء أو الجهات الحكومية وخاصة يهدف إلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة تعزيز العلاقات ونقل الرسائل بوضوح وفعالية[2].

– **إجرائيا:** في هذه دراسة يقصد بالاتصال الخارجي كل أشكال التفاعل والتواصل بين مؤسسة البريد فرع المدية مع جمهور الزبائن، بهدف تقديم الخدمات.

– **المؤسسة الخدماتية:**

– **لغة:** المؤسسة وردفي معجم لسان العرب لابن منظور في فعل أسس

الأسس وأس وأساس كل مبتدأ شيء والاس والأساس أصل البناء والاسيس أصل كل شيء والأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم وأس بناء مبتدأه.[3]

---

[1] . أثر التحول الرقمي في تطوير قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل اندماج في اقتصاد الرقمي (دراسة تحليلية لمؤشرات قطاع بريد المواصلات السلكية واللاسلكية بالجزائر)، عاشوري إبراهيم، ص217_238.

[2] . مجمع اللغة العربية المعجم الوسيط، ط4مكتبة الشروق الدولية، مصر 2004، ص226.

[3] . جمال العيفة مؤسسات الإعلام والاتصال والوظائف، الهياكل، الادوار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط20101، ص5.

- **الخدمة:** جمع الخدمة والخدمات وتعني المساعدة التي تقدم للغير[1].

- **اصطلاحا:**

- **المؤسسة:** يعرفها علماء الاجتماع: إن المؤسسات هي أساليب العمل والإحساس والتفكير متبلورة إلى حد ما ثابتة ملزمة ومميزة لمجموعة اجتماعية معينة[2].المؤسسة هي منظمة لجمع الأشخاص ذوي كفاءات المتنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات لإنتاج السلعة والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفه.

- **الخدمة:** الخدمة عمل يقوم به الفرد لينتفع به غيره ومنه الخدمات الاجتماعية وهي الأعمال التي يقوم بها لا أفراد للوفاء بما يحتاج إليه أبناء جنسهم من الأمور الضرورية لحياتهم.[3]

- **إجرائيا:** في هذه الدراسة يقصد بالمؤسسة الخدماتية على تنظيم إداري ومؤسساتي عام، تعمل على تقديم خدماتها لجمهور الزبائن المواطنين، والتي شهدت تحولا رقميا لتطوير خدماتها وزيادة كفاءتها.

10- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة المنطلق الرئيسي الذي يعتمد عليه الباحث في إنجاز بحثه من خلال عدد من الخطوات المنهجية منها حيث يوضح الكثير من الناس إلى أن الدراسات السابقة تعتبر تراثا هاما ومصدر غنيا لابد من الاطلاع عليه فهي تزود الباحث بالكثير من الأفكار والأدوات والإجراءات التي يمكن الاستفادة منها في حل المشكلة وبالنسبة لموضوع دراستنا واقع تطبيق استراتيجية تحول الرقمي في مؤسسة الخدماتية البريد الجزائري فرع المدية، فقط اعتمدنا على الدراسات المشابهة التي لها صلة بموضوع دراستنا ومن أبرزها ما يلي:

- **الدراسة الأولى:** الدراسة الأولى مصطفى مراح، بعنوان: "**الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية"، الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العسكرية لإنتاج السمعي البصري**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم

[1] . المنجد الأبجدي دار المشرق، ش م م بيروت ، ط5, 1987،ص401.

[2]. المعجم النقدي لعلم الاجتماع ترجمة سليم حداد ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط1, 1986ص479

[3] . جمال العيفة، مرجع سابق ص 5

الإعلام والاتصال (2008 /2009) تطرقت هذه المذكرة إلى الدور الذي تلعب المؤسسة العسكرية من خلال اتصالها بالخارج (الرأي العام)والتي تشكل اساس العلاقة بين الجيش والمجتمع المدني، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء ماهية الاتصال المؤسسة وتعرف على طبيعة الإعلام والاتصال في المؤسسات العسكرية وكذلك معرفة التوجهات الجديدة للاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية وتهدف إلى تقديم اقتراحات لتطوير وتفعيل الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية.

– **الدراسة الثانية:** دراسة بعنوان: "**العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية الأزمات السياسية وتأثيرها على الشباب ،دراسة تطبيقية على العملية العسكرية بالمملكة السعودية**"، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإعلام من قسم العلاقات العامة والإعلان، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2017/2016. للباحثة: إيمان سامي وعشيري حسين.

تهدف هذه الدراسة على هدف رئيسي وهو التعرف على دور العلاقات العامة الرقمية في الإدارة الإلكترونية للأزمة السياسية في المجتمع السعودي وأهدافه وهو التعرف على استخدامات الشباب للمواقع الإلكترونية السعودية والتعرف على أسباب المتابعة الشباب السعودية حول أزمة العاصفة الحزم وكذلك التعرف على الأطر المعالجة المواقع الإلكترونية لأزمة العاصفة الحزم، وتندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، وفي هذا الإطار سعت الباحثة إلى معرفة دور العلاقات العامة الرقمية في إدارة الإلكترونية للأزمة السياسية وتأثيرها على الشباب بهدف الوصول إلى التوصيات والمقترحات التي من شأنها مواجهة تلك الصعوبات ،وتم الاعتماد على منهج المسحي في هذه الدراسة.

– **الدراسة الثالثة:** دراسة للطالبتين: تباني شيماء وصخري أسماء وعقود شيماء، مذكرة لنيل شهادة الماستر سنة 2022 ، تحت عنوان: "**استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية**"، دراسة ميدانية بمديرية الجزائر ولاية قالمة .

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة واقع تطبيق التحول الرقمي بمديرية الجزائر والوقوف عند الرؤى هذا التحول من خلال التركيز على عوامل والمراحل استراتيجية وتذليل الصعوبات ومعرفة الاثر الإيجابي الناجم عن التحول الرقمي وتبعه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أدوات الملاحظة ومقابلة والاستبيان لجمع البيانات حيث أجريت الدراسة على عينة من العاملين الموظفين بمديرية وتم تحديد العينة القصدية.

– **الدراسة الرابعة:** دراسة للطالب: رابح العشمي، بعنوان :"**واقع الاتصال الخارجي على أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية**"، تهدف هذه الدراسة إلى دراسة حالة لزبائن مؤسسة الاتصالات الجزائر قصر البخاري ،بحث مقدم لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال ،تخصص اتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة يحي فارس المدية، **2015_2016.**

وهدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة بمفهوم الاتصال الخارجي وإبراز أهميته في المؤسسة العمومية الاقتصادية من خلال دراسة الاتصال الخارجي على أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية اتصالات الجزائر فرع قصر البخاري وقد لخص الباحث في دراسته إلى أن هناك اتصال بين الزبائن المشرفين في المؤسسة وأيضا هناك تبادل المعلومات بين الزبائن في المؤسسة الاتصالات الجزائر وأن هناك اتصال خارجي في مؤسسة خاصة بين الزبائن والمصلحة الوصية.

– **حدود الاستفادة من الدراسات السابقة:** بعد استعراض عدد الدراسات السابقة المشابهة لموضوع دراسة البالغة أربع دراسات توصلنا من خلالها إلى ملاحظات التالية:

استفدنا من هذه الدراسات في الإطار المنهجي من حيث بناء الإشكالية وطرح التساؤلات وتحديد نوع المنهج وتصميم أداوت جمع البيانات، كما تكمن استفادتنا في الإطار النظري من حيث تحديد عناصر الموضوع بشكل دقيق، وفي الإطار التطبيقي أيضا من حيث دعم التحليل الكيفي.

الإطار النظري للدراسة

أساسيات التحول الرقمي

- **الفصل الأول:** أساسيات التحول الرقمي
- **تمهيد**
- **المبحث الأول:** ماهية التحول الرقمي في المؤسسة الخدماتية
- **المطلب الأول:** تعريف التحول الرقمي
- **المطلب الثاني:** خصائص التحول الرقمي
- **المطلب الثالث:** أشكال التحول الرقمي ومستوياته في المؤسسة
- **المطلب الرابع:** أهداف التحول الرقمي
- **المبحث الثاني:** دوافع التحول الرقمي وتحدياته
- **المطلب الأول:** متطلبات التحول الرقمي
- **المطلب الثاني:** وسائل التحول الرقمي
- **المطلب الثالث:** مجالات التحول الرقمي
- **المطلب الرابع:** العوائق والتحديات التي تواجه التحول الرقمي
- **خلاصة الفصل**
- **الفصل الثاني:** فعالية الاتصال الخارجي في المؤسسة الخدماتية
- **تمهيد**
- **المبحث الأول:** ماهية الاتصال الخارجي للمؤسسة
- **المطلب الأول:** تعريف الاتصال الخارجي للمؤسسة
- **المطلب الثاني:** أنواع الاتصال الخارجي للمؤسسة
- **المطلب الثالث:** وسائل الاتصال الخارجي للمؤسسة
- **المطلب الرابع:** جمهور الاتصال الخارجي

- **المطلب الخامس:** فعالية الاتصال الخارجي في المؤسسة

المبحث الثاني: تفعيل منظومة الإتصال الخارجي من خلال تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة الخدماتية

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الخدماتية وخصائصها

المطلب الثاني: مراحل تطور المؤسسة الخدماتية

المطلب الثالث: دور تطبيقات التحول الرقمي في تفعيل الاتصال الخارجي في المؤسسة الخدماتية

الفصل الأول: أساسيات التحول الرقمي

تمهيد:

شهد القرن العشرون زيادة هائلة في التكنولوجيا الرقمية، سواء على مستوى تطور التكنولوجيا الرقمية او على مستوى المراكز والقواعد الرقمية، وقد ساهمت الرقمنة في تسهيل تبادل الأفكار ونقل المعلومات، ولقد أصبحت كل المنظمات في العالم تسعى جاهدة إلى الاستفادة من مزايا وإيجابيات الرقمنة، ومنها المؤسسات الخدماتية، التي ليست بمعزل عن هذه التطورات الرقمية .

في هذا الفصل، ستعمل على تقديم مختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع التحول الرقمي، حيث ستتناول فيه الإطار النظري للتحول الرقمي من خلال تسليط الضوء على مفاهيمه وخصائصه واشكاله ومستوياته وأهدافه، ثم التطرق الى متطلباته ووسائله والمجالات التي يشملها بالإضافة الى العوائق والتحديات التي تواجهها المؤسسات الخدماتية هذا ما سنتناوله في هذا الإطار.

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي

المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته وهي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا وبالكاد لم يبقى شيئا إلا وغزته الرقمنة لقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير إنها تكاد تلغي كل حياتنا التقليدية وتفرض علينا نمط جديد من الحياة والمعاملات والأعمال والاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله، قصرت في المسافات وفتحت أفاق جديدة اختصرت زمن الإنجازات في شتى الميادين، ولقد إختلف الباحثين حول تعريف التحول الرقمي بعدة تعريفات:

ويعرف **التحول الرقمي** على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (من الكتب و الدوريات و التسجيلات الصوتية و الصور المتحركة) الى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الالية عبر النظام الثنائي) البيتات (Bytes – و الذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية للنظام المعلوماتي بالاستناد للحاسبات الالية ، و تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، و يتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات و الاجهزة المتخصصة.[1]

يقدم Doug Hodges دوج هودجز مفهوما اخر للتحول الرقمي تم تبنيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه التحول الرقمي عملية او إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين تقليدي مثل المقالات، الدوريات ، الكتب ، المخطوطات، الخرائط ..... إلى شكل رقمي[2].

التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك، لأحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل[3] .

تعرف شركة الاستشارات الدولية التحول الرقمي بأنه العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها، عبر توظيف القدرات الرقمية، من اجل ابتكار نماذج عمل جديدة، ومنتجات

---

[1] . الرقمنة و حماية التراث الرقمي ، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي القاهرة ، 2016 ، ص ،6، www. Herdoegyp.orgt، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025 على الساعة 14:00.

[2] . الرقمنة " استراتيجيات رقمنة مصادر المعلومات في المكتبات و مؤسسات المعلومات . http: // numirisation .com blogspot، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025، على الساعة 13:00.

[3] . عبد الكريم علي جبر الدبيسي ، زهير ياسين الطاهات : دور وسائل الاتصال الرقمي في تعزيز التنوع الثقافي ، مجلة الاتصال و التنمية دارالنهضة ، لبنان ، ع 6 ، أكتوبر 2002 ص 4.

وخدمات تمزج بسلاسة، بين الأعمال الرقمية واليدوية، مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت[1].

المطلب الثاني: خصائص التحول الرقمي

إن التحولات الرقمية الجديدة تعد من أبرز وسائل التغلب على الانقسامات الإنمائية بين مختلف دول العالم ، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات و الأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة ، و هو ما يوضح أهمية التحول الرقمي و دوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات و البيانات دون التعرض لحواجز مكانية او زمانية و يعود هذا للخصائص التي يتميز بها التحول الرقمي و من اهمها :

– **التفاعلية:** حيث يتبادل القائم بالاتصال و المتلقي الأدوار، و تكون ممارسة الاتصال ثنائية و تبادلية ، و ليست في اتجاه احادي بل يكون هناك حوار بين الطرفين .

– **اللاتزامنية :** و هي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد ، سواء كان مستقبلا او مرسلا.

المشاركة و الانتشار: يسمح التحول الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة ان يكون ناشرا لرسالته و يشاركها مع الآخرين.[2]

– **المرونة :** تتسم الشبكة الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج software بالحاسوب مما يسمح بقدر عال من جودة الاستخدام

– **الذكاء:** تتسم الشبكات الرقمية بقدر عال جدا من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير اوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة و يصحح مسارها[3] .

كما يختص التحول الرقمي بمجموعة من الخصائص الأخرى هي :

– **التنوع :** فمع التطور المستحدثات الرقمية في الاتصال و تعددها ، بالإضافة إلى ارتفاع القدرة على الإنتاج و التخزين والاتاحة للمحتوى الاتصالي أدى ذلك في تنوع عناصر العملية الاتصالية ، التي وفرت للمتلقي

---

[1] . شركة الاستشارات الدولية ، موقع قوقل ، اطلع عليها يوم 30 أفريل 2025، على الساعة 14:00.

[2] . بشرى حسين الحمداني ، التربية الاعلامية و محو الأمية الرقمية ، ط 1 ، دار وائل للنشر ، الأردن، 2015م ، ص 138.

[3] . حسن عماد مكاوي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط2 ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، 1997م ، ص 151.

خيارات اكثر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته و دوافعه للاتصال و تمثل ذلك في الاتي[1] :

– التنوع في أشكال الاتصال المتاحة من خلال وسيلة رقمية واحدة هي الحاسب الشخصي ، و الاختيار بين هذه الأشكال في الزمان و المكان الذي يحدده بناءا على حاجاته و ظروفه الخاصة.

– التنوع في المحتوى الذي يختاره في المواقع المختلفة المنتشرة على شبكة الانترنت سواء في وظائف هذا المحتوى او مجالاته.

– **التكامل :** تمثل شبكة الانترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال و أشكالها، و الوسائل الرقمية المختلفة و المحتوى بأشكاله، في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة ، في إطار متكامل عن طريق توفير أساليب التعرض و الاتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل خلال وقت التعرض على شبكة الانترنت و مواقعها المتعددة[2] .

– **تجاوز وحدتي المكان والزمان:** فالتحول الرقمي يتيح إمكانية الاتصال عن بعد وبالتالي لا يفترض فيه وجود طرفي عملية الاتصال في مكان واحد كما هو في الاتصال المواجه والذي كان شرطا لتوفر عنصري المرونة والتفاعلية .

– **الاستغراق في عملية الاتصال :** من الخصائص المميزة للتحول الرقمي انخفاض تكلفة الاتصال او الاستخدام نظرا لتوفر البنية الأساسية للاتصال و انتشار الاجهزة الرقمية ، و كذلك تطور برامج المعلومات و نظم الاتصال بكلفة زهيدة مما شجع المستخدمين لأجهزة الحاسوب و برامجه على الاستغراق في هذه البرامج بهدف التعلم لأوقات طويلة في إطار فردي ، كما ساعد تطور برامج النصوص الفائقة و الوسائل الفائقة على طول فترة التجول بين المعلومات و الأفكار التي تتضمنها لأغراض اكتساب المعلومات او التسلية ، و لذلك فإن فترة استخدام الحاسب الآلي و برامجه تفوق في كثير من الاحيان الوقت المستغرق في القراءة او الاستماع او المشاهدة ، خصوصا بعد أن أصبحت الشبكة العالمية مصدرا مضافا لعرض المواد الاعلامية التي تقدمها وسائل الإعلام على مواقعها في هذه الشبكة[3].

– **اندماج الوسائط :** فالوسائل الرقمية الجديدة تتيح إمكانية استخدام كل وسائل و طرق تقنيات الاتصال ، مثل النصوص ، الصوت، الصورة الثابتة ، الصورة المتحركة، الرسوم البيانية الثنائية و الثلاثية الأبعاد.

– **الانتباه و التركيز :** نظرا لان المتلقي للوسائل الرقمية الجديدة يقوم بعمل فاعل في اختيار المحتوى ، و

[1] . محمد عبد الحميد نظريات الاعلام و اتجاهات التاثير ، ط 3 ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2004م ،ص 110.

[2] . المرجع نفسه، ص 111

[3] . محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 115

التفاعل معه يتميز بدرجة عالية من الانتباه و التركيز.

– **التخزين والحفظ:** حيث يسهل على المتلقي تخزين وحفظ الرسائل الاتصالية واسترجاعها كجزء من قدرات الوسيلة في حد ذاتها[1].

المطلب الثالث: أشكال التحول الرقمي ومستوياته

للتحول الرقمي أشكال و درجات متعددة ، تختلف المؤسسات فيما بينها بطريقة و درجة التحول حسب طبيعة نشاطها و نوع التقنية التي تحتاجها، الا ان بعض التقنيات التي صنفت الأكثر انتشارا هي[2] :

– **تطبيقات الهواتف الذكية** : و هي أكثر التقنيات حضورا و استعمالا في الوقت الحالي حيث تستطيع المؤسسات انشاء تطبيقها الخاص لإدارة انشطتها و تسهيل خدماتها لكل من الأعضاء و المستفيدين

– **الحوسبة السحابية** : و هي كل المصادر و الانظمة الحاسوبية المتوافرة تحت الطلب عبر الشبكة و التي تتيح عددا من الخدمات الحاسوبية المتكاملة ، و تشمل هذه الخدمات توفير مساحة لتخزين البيانات و إجراء النسخ الاحتياطي و المزامنة الذاتية ، بالإضافة إلى قدرات معالجة برمجية و جولة للمهام و إدارة للبريد الإلكتروني و الطباعة و الاطلاع عن بعد.

– **انترنت الأشياء:** و هي شبكة من الأجهزة المادية و المركبات و الاجهزة المنزلية و غيرها من الاجهزة الالكترونية و أجهزة الكمبيوتر و أجهزة الاستشعار و المحركات و الاتصال، و تستطيع هذه الاجهزة الاتصال و تبادل البيانات فيما بينها .

– **الذكاء الاصطناعي** : و هو قدرة بعض البرامج و الانظمة الحاسوبية على محاكات السلوك البشري و القدرات الذهنية للإنسان و خصوصا القدرة على التعلم ، و الاستنتاج حيث تستوعب هذه البرامج و الانظمة بيئتها المحيطة و تساهم في إيجاد حلول للمشاكل التي تواجهها.

إن التحول الرقمي بشكل عام يتم على ثلاث مستويات :[3]

– **على مستوى القيادة:** و ذلك ان تكون إدارة المؤسسة متبينة لهذا التحول و داعمة له و متابعة لتطوراته.

– **على مستوى الاستراتيجية** : و ذلك أن يدخل التحول الرقمي في صلب رسالة المؤسسة و استراتيجياتها

---

[1] . بشرى حسين الحمداني، مرجع سبق ذكره، ص 138

[2] . موقع مزن: ما هو التحول الرقمي وماهي أشكاله؟ www. mozn .ws ، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025 14:30.

[3] . المرجع نفسه: موقع مزن: ماهو التحول الرقمي وماهي أشكاله؟ www. mozn .ws ، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025 14:45.

التنفيذية و المستقبلية و ينعكس على أهدافها بشكل شامل وواضح

– **على مستوى الثقافة :** و ذلك أن تظهر آثار التحول الرقمي على كل تفاصيل المؤسسة من موظفين ، و بيئة عمل و إجراءات و معايير و قيم تتبناها المؤسسة و تعمل بها.

المطلب الرابع: اهداف التحول الرقمي

للتحول الرقمي في المؤسسات العديد من الأهداف منها :

– توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية .

– حفظ مصدر المعلومات الأصلي من التلف.

– تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائط وطرق عديدة.

– تخفيض التكلفة التي تعتمد على الوسائل التقليدية

– توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة، كالخدمة المرجعية الرقمية، والترجمة الالية .

– إتاحة المعلومات لأكبر عدد من المستفيدين ، و المتعاملين من خلال المنصات الرقمية، و ارشفتها كموارد رقمية يمكن الوصول إليها من بعد و عن بعد.

– تقليص المدة الزمنية التي تستغرقها المعلومة من مصدرها الأساسي إلى المتلقين و المستخدمين.

– التحديث المستمر للمعلومات الرقمية ، و إتاحة معلومات أصلية مرقمنة.

– الارتقاء بمستوى البحث العلمي ، من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المقدمة.

– زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات.

– تقليل كلفة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها من عمليات.

– القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.

– التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث.

و أضافت الباحثة مهري سهيلة في دراسة معنونة بالمكتبة الرقمية في الجزائر مجموعة من الأهداف على المستويات التالية :

– **الحفظ :** يعد حفظ المعلومات في الصيغة الرقمية اقل عرضة للتلف و الضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة اخطار.

– **التخزين** : توفر التحولات الرقمية مساحات اكبر للتخزين.

التشارك : من خلال شبكة الانترنت و مختلف شبكات المعلومات الأخرى، التي تمكن من اطلاع آلاف

الأشخاص في نفس الوقت في الوثيقة و المعلومة .

– **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** عن طريق المواد والوثائق على الشكل الرقمي، يمكن من الوصول إليها في ثوان بدلا من دقائق او ساعات في النظم التقليدية[1].

المبحث الثاني: دوافع التحول الرقمي وتحدياته

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي

يتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية و البنية الأساسية المشكلة لهذا التحول، و تتمثل في الظروف الناشئة عن المزاوجة بين الحاسبات الالية و شبكات الاتصالات الرقمية[2]، و التي يمكن استعراضها من خلال الأدوار التي تقوم بها كالآتي :

– **الحاسبات الالية :**

ان التحولات الرقمية اثبتت ان فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقتضي و تستلزم وجود الإنسان مرسل و انسان مرسل اليه ، ورسالة بينهما كشرط من شروط تشكيل عملية التواصل، و إنما أصبح الأمر يتعلق بحوار الآلة مع الإنسان و التفاعل بين العاملين الإنساني و المادي ، و مازاد من شدة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب و برمجياتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية ، حيث انتقلت من كونها آلة لمعالجة البيانات Data processing ، إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات information processing ، ثم إلى الة لمعالجة المعارف knowledg processing ، بحيث أصبح الحاسوب يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي التي تجعله قادرا على الاستنساخ و استخلاص الأحكام و هو ما يفسر برمجيات و أنظمة يطلق عليها عبارة النظم الخبيرة ، Expert Systemsو سميت هكذا لأنها نظم قادرة على القراءة و السمع و الرؤية و حتى على التمييز بين المسافات و الأشكال و تستطيع أن تفهم و تحلل ، و تحل المسائل و تبرهن النظريات و تتخذ

[1] . مهري سهيلة ، بن جامع بلال : المكتبة الرقمية ، ط 1 ، دار بهاء الدين للنشر، قسنطينة ، الجزائر ، 2011 ص 65

[2] . عبد الرزاق مساعدية ، تحولات القراءة في العصر الرقمي (طلبة الدراسات العليا بجامعة احمد بوقرة نموذجا) ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم المكتبات و العلوم الوثائقية ، جامعة وهران الجزائر، / 2014 2015ص – ص 39 ، 40

القرارات بل و تؤلف النصوص و الأشكال ايضا ، و يواصل علم الحاسوب التقدم لإنتاج حواسيب اكثر ذكاء حتى أصبح اليوم يوجد الالاف من النظم الرقمية ذات الاستخدام اليومي في العديد من المجالات[1].

- الشبكات الرقمية :

ان الشبكة عموما تعني مجموعة من الأماكن او العلاقات بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية او تكنولوجية ..... أما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الاجهزة الرقمية و على راسها الكمبيوتر ،وتعني الربط بين الاجهزة و بعضها كما لو كانت جهازا واحدا ، و هناك نوعان من شبكات الاتصال هما :

- **شبكة محلية : Local area Network : و** هي الشبكة التي تربط بين مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي ضيق و محدود مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة استخدام الموارد المتاحة كأجهزة الطباعة و المسح الضوئي ..... و غيرها.

- **شبكة واسعة النطاق : Wide area Network :** و هي الشبكة التي توفر إمكانية التعامل و الاتصال بين مختلف محطات العمل المتباعدة جغرافيا فهي يمكن أن تغطي مدينة أو دولة أو مواقع منتشرة في جميع أنحاء العالم.

و من أبرز المعدات المستخدمة في التحول الرقمي ما يلي[2] :

- الحاسبات الالية ذات المواصفات الملائمة لعملية الرقمنة
- الماسحات الضوئية المرقمنة scanner لفحص انواع المعلومات المكتوبة ، المطبوعة ، المصورة....
- الكاميرات الرقمية لرقمنة المواد التالفة التي لا يمكن نقلها
- أجهزة الحماية من الزيادة المفاجئة في الكهرباء (تفاديا لإتلاف الاجهزة و بالتالي فقدان المعلومات)
- أجهزة النسخ الاحتياطية ، و تضمن هذه الاجهزة تخزين و حفظ الملفات الرقمية في امان في حالة حدوث خطر و يفضل حفظها خارج المؤسسة.
- الطابعات التي تساعد في طباعة المعلومات المرقمنة في حاملات ورقية
- البرمجيات المستخدمة في عملية الرقمنة و برامج الإدخال.

---

[1] . فارس كريم ، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر ، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قطر ، 2008م ، ص 16

[2] . نجلاء يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين اللبيين ع 13، س 06، يناير 2015، دار النخلة للنشر، ليبيا، 2015.

– بالإضافة للمتطلبات الأخرى البشرية و المالية : التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحويل أعمالها إلى الشكل الرقمي ، و هو امر يحتاج بدوره إلى إمكانات و متطلبات ينبغي توفيرها للقيام بعملية التحول الرقمي و من اهمها هذه المتطلبات :

– **القوى البشرية المؤهلة** : ان عملية التحول الرقمي لا تهتم بجهود فردية ، و إنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل المؤسسات، و كذلك موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسة، فكلما كان الموظفون مؤهلون و يمتلكون مهارات و كفاءات عالية ، كان ذلك مساعدا في إتمام مشروع التحول الرقمي بجودة عالية.

– **الموارد المالية** : ان مشروع التحول الرقمي يحتاج موارد مالية لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة و صيانة هذه المعدات[1].

المطلب الثاني: وسائل التحول الرقمي

إن تعدد الوسائل و التقنيات المستخدمة في عمليات الاتصال و التواصل و تبادل المعلومات منتشرة بشكل واسع جدا ، و ان الحديث عن التحول الرقمي يقودنا للحديث عن وسائل و تقنيات اتصالية و اعلامية مرتبطة به ارتباطا وثيقا يتم عبرها تبادل رسائل متعددة و مختلفة الاتجاهات يصعب السيطرة عليها، و تعد هذه الوسائل و التقنيات المستخدمة في الاتصال من اشد الوسائل أثرا على المجتمعات و ثقافتهم و توجهاتهم و أفكارهم[2]، و من اهمها : القنوات الفضائية ، الهواتف الذكية ، مواقع الانترنت ، و غيرها من الوسائط ، و غيرها من الوسائل التي تعمل على توجيه سلوك المجتمعات.

– **القنوات الفضائية:** للمواد المرئية المنشورة على القنوات الفضائية عدة ايجابيات من بينها إمكانية بثها مرات عديدة في اوقات مختلفة، لتصل إلى أكبر عدد من المشاهدين ،كما أن بعض القنوات الفضائية تنشر مواد اعلامية نافعة من باب التعاون مع مؤسسات اخرى ، و كذلك استضافة المختصين بمعالجة الظواهر المختلفة ، كما تمتاز القنوات الفضائية بتقديم برامج توعوية من خلال ربط الصوت و الصورة الحية بمحتوى النص لتكون اكثر فعالية و تأثيرا.

– **الهواتف الذكية** : تلعب الهواتف الذكية دورا هاما في تغيير المجتمعات البشرية عامة و التأثير في عاداتها

[1] . المرجع نفسه ص 37.

[2] . فهد بن عبد العزيز الغفيلي ، الاعلام الرقمي (أشكاله ووظائفه وسبل تفعيله وملحق به مشاريع وتطبيقات ميدانية)، ط 1، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، 2017 م، ص 17.

و تقاليدها سلبا و ايجابا ، بحكم توافره كوسيلة اعلام و اتصال رقمية في تلك المجتمعات ، حتى صار اليوم ضرورة لا يستغني عنها معظم الأفراد[1] .

-الانترنت : عالم الانترنت و الشبكة الرقمية منطقة شاسعة و متنوعة ، و تعد بيئة جديدة لتكثيف النشر و تنويعه لما في ذلك من منافع و ايجابيات لا يمكن حصرها ، و من اهمها إمكانية تقديم العمل الاعلامي بأكثر من صيغة و هذه إحدى اهم خصائص الانترنت ، فالمعلومة تقدم مسموعة ، مكتوبة ، أو مرئية ، أو في شكل رسومات انفوغرافيك و غير ذلك من الرسائل التي تتميز بالجاذبية للقدرة على التأثير في مختلف الجماهير[2] ، و من مزايا الانترنت ان الموقع الذي يحتوي على المعلومة متاح لجميع المستخدمين في كل مكان ، فهي ليست محصورة أو مقيدة بمكان أو اقليم محدد، بالإضافة إلى أن المعلومة تبقى متاحة ساعة نشرها و بعد ذلك بسنوات ، بحيث ما على المستخدم الا ان يبحث عن المعلومة التي يريدها و غالبا ما يجدها متوفرة.

- **الوسائط الرقمية:** هي عديدة ومتطورة على شبكة الانترنت، ويمكن أن نذكر منها على سبيل المثال :-

المواقع والصفحات الالكترونية: بعضها اخبارية كمواقع الصحف وبعضها تجارية واقتصادية لعرض السلع وبيعها، وصفحات دينية وترفيهية وتعليمية

- **المراسلات البريدية:** مثل بريد الياهو والهوتميل، ويمكن من خلالها إرسال المخاطبات والمراسلات والرد عليها وهي وسيلة سهلة وسريعة وغير مكلفة.

- **مواقع المحادثة** : و يمكن من خلالها إجراء المكالمات و المحادثات الفورية مثل الواتساب و الفايبر و هي وسيلة سهلة و غير مكلفة.

- **المدونات:** هي وسيلة للكتابة و نشر الأفكار و الآراء الخاصة، و تختلف عن المذكرات الحقيقية في انها تستخدم الانترنت كوسيلة ، و يمكن من خلالها تلقي تعليقات القراء ، و بعضها يختص بنقل الاخبار بمختلف انواعها، بعضها الاخر يختص بأمور شخصية و يومية

- **مواقع التواصل الاجتماعي** : مثل الفيسبوك و تويتر و اليوتيوب و يمكن من خلال التواصل الاجتماعي و السياسي و الثقافي و الاعلامي ، و هي وسائل واسعة الاستخدام و الانتشار، و يمكن من خلالها نقل و نشر

[1] . المرجع نفسه،، ص 19.

[2] . بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات (دراسة لاستراتيجيات المتبعة) //http www.web review dz ، اطلع عليه يوم23 أفريل 2025 14:45.

الاخبار و مشاركة الصور و الفيديوهات[1] ...

– **استخدام روبوت الدردشة التفاعلي:** يستخدم للإجابة على استفسارات المستخدمين المتشابهة والمتكررة والتي يتم توقعها مسبقا من صاحب الصفحة.

– **استخدام القصص:** على انستغرام او فيسبوك أو واتساب وحتى اليوتيوب وغيره.

المطلب الثالث: مجالات التحول الرقمي

تتضمن أي محاولة للتحول الرقمي أربعة عناصر أساسية هي[2]:تغيير الإدارة تتعلق إدارة التغيير بالعنصر البشري ومواقف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وسلوكياتهم، وأيضا النظم البيئية التي يعملون فيها. لذا فإن إتباع أكثر نهجا شمولا في إدارة التغيير بعد برفع معدلات المؤسسة. وقد يساعد تضمين مبادئ مفتوحة للمؤسسة مثل الشفافية والشمول في نماذج التغيير على خلق أشخاص مؤهلين يتكيفون بسرعة مع احتياجات العمل؛ فالشفافية والشمولية تتيحان فرصا للتحدث بحرية والتماس الملاحظات من الأصوات غير المسموعة في كثير من الأحيان. بالإضافة إلى ذلك، يتيح التعاون والمشاركة في خلق الشركات أن تكون المؤسسة منظورا جديدا وحلولا أكثر ابتكارا وتبدأ المؤسسة بذلك تحديد الثغرات والعوائق بمعدل أسرع مما سيؤدي إلى تحسين العمليات والسياسات والحلول.

– **احتياجات النظام البيئي:** هي الشبكة الحية والمتنافسة من الأشخاص والأطر التنظيمية التي تترابط لتشكل النظام الذي تعمل فيه المؤسسة. حيث تتشارك وتعتمد الأطراف المشاركة في نظام بيئي مثل الموظفين والشركاء وأصحاب المصلحة الخارجيين، والعملاء، والبائعين، وما أي إلى ذلك، على بعضها بعضا من أجل صحة أعمالها ونموها ونجاحها. وكما هو الحال في النظم البيئية التي تتواجد في الطبيعة، فإن قلة صحة أحد مكوناتها تؤثر على الآخرين بمرور الوقت[3] ويؤثر هذا الترابط المتبادل على نحو حاسم على نجاح كل من في المؤسسة.

---

[1] . حمدي بشير محمد علي، الاعلام الرقمي واقتصاديات صناعته، ورقة عمل المشاركة في المنتدى الاعلامي السنوى السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال، تحت عنوان " منتدى الاعلام والاقتصاد، تكامل للأدوار في خدمة التنمية «، 11، 12 أبريل 2016، الرياض، ص 8.

[2] . موقع مزن: مجالات التحول الرقمي الأربعة ، اطلع عليه يوم 23 أفريل 2025 14:30.

[3] . شائع بن سعد المبارك، مجالات ومتطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون ، رسالة مقدمة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجيستير في العلوم الإدارية، الرياض ، 2006 م ، ص 57.

لذلك يجب على القادة التنظيميين فهم إحتياجات أطراف الأدوار المشاركة، حتى يتمكنوا في المقام الأول من تحقيق الهدف الذي تريد المؤسسة أن تحققه بتطبيق تقنية جديدة، وكثيرا ما يخلق تطبيق تقنيات متقدمة وبسيطة حاجة أكبر للقادة لتقييم ومواءمة إحتياجات النظام البيئي قبل التطبيق.

– **العمليات:** يجب على المؤسسة أن تفهم في كل مرة تستخدم فيها كلمة "التحول ما تعنيه حقا هذه الكلمة، فالتحول هو تغير جذري. ويتطلب أي تغيير بغض النظر على حجمه مراجعة عمليات المؤسسة لتقييم ما تحتاج إلى تعديل للتناسب هذه العمليات مع التغيير الجديد. غير أن العمليات التي لا تتجاوز البساطة هي: تلك التي تغفلها في كثير من الأحيان، فكثيرا ما تنسى التفكير في العمليات البسيطة المتداخلة التي توجد بالفعل عندما تضيف شيئا جديدا إلى سير العمل أو حتى ضبطه وبذلك تخلق عن غير قصد تدفقا زائدا للعمل وبطء الإنتاج وقد يمتد في مجالات أخرى متصلة داخل النظام البيئي. ويجب على قيادة المؤسسة النظر في العمليات أو السياسات المتصلة عند تغيير نموذج عمل أو تنفيذ نهج مبسط للتقنية التي هي بصدد التحول[1].

– **الصوامع:** تؤدي المؤسسات التي تستفيد من المبادئ المفتوحة إلى إزالة الحواجز التي تحول دون التعاون والخلق المشترك. وهي تنشئ عمليات شاملة تتيح التدريب المشترك لموظفيها، بينما يتسم تبادل المعارف والإتصال بالشفافية وسهولة الوصول للمعلومات والإفادة. ولقد أصبح كسر الصوامع الموجودة في المؤسسات أمرا حتميا لنجاح الأعمال، والمجتمع بأكمله، في فترات التحول الرقمي المكثف ويمكن للقادة الإستفادة من طرق جديدة للتفكير عن طريق التماس الملاحظات القادمة من الأصوات غير المسموعة وتنوع الفكر في فكر المشروع ويمكنهم خلق فرص للناس للتعلم وأن يصبحوا أكثر تنوعا في كفاءاتهم[2].

المطلب الرابع: العوائق والتحديات التي تعرقل عملية التحول الرقمي

تواجه عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات العديد من العوائق التي تؤثر على الأهداف المرجوة، ومن أهم هذه العوائق:

[1] . المرجع السابق، ص 56.

[2]. موقع مزن: مجالات التحول الرقمي الأربعة ، اطلع عليه يوم 23 أفريل 2025 14:30.

– عدم ضمان توفير متطلبات التحول الرقمي عند كل مستقبلي الخدمة نتيجة ضعف الوعي الإلكتروني أو نتيجة إرتفاع تكلفة الحصول عليها.

– عدم كفاية خطوط الاتصال وبطيء شبكة الانترنت.

– **المعوقات التنظيمية**

– ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج التحول الرقمي.

– عدم القيام بالتغييرات المطلوبة لإدخال الرقمنة الإدارية.

– التحول من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الرقمي سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظفين والخوف من التغيير من قبل المسؤولين.

– التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير.

– الرؤية الضبابية للتحول الرقمي وعدم استيعاب أهدافه.

– **المعوقات البشرية**

– التناقض بين حاجات الفرد ورغباتهم.

– عدم وجود التخطيط لتطوير الموارد البشرية.

– مشاكل الفقر المعلوماتي والمعرفي.

– ضعف الإقبال على استخدام طرق التدريب المتاحة لتحسين الأداء للموارد البشرية.

– قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات

– الأمية الرقمية لدى العديد من شعوب الدول النامية مما أدى لصعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة.

– **المعوقات التشريعية:**

– صعوبة الملاحقة القانونية لمخترقي المعلومات ومزوريها وطول إثبات تورطهم.

– صعوبة إيجاد بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية تتناسب والعمل الرقمي مما يتطلب جهد ووقت طويل.

– غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو النمط الجديد، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة إعتماد التحول الرقمي ومواكبة العصر الرقمي

– **المعوقات المالية:**

– قلة الموارد المالية للإستعانة بخبرات المعلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.

– ضعف الحوافز المادية المتاحة بسبب الإرتباط بميزانيات ثابتة ومحددة.

– ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج وإنشاء المواقع وربط الشبكات[1].

– **المعوقات الأمنية والاجتماعية:**

يتطلب التحول الرقمي فسح المجال لتبادل المعلومات والحصول عليها فور طلبها إلا أن هناك مشاكل تصعب ذلك منها الاختراق ويعتبر الهجوم على المواقع واختراقها والتجسس الإلكتروني من أخطر التحديات في عملية التحول الرقمي والمتمثلة كذلك في الجريمة المعلوماتية التي لا تعترف بالحدود الوطنية ولا يمكن مواجهتها بالوسائل القانونية، وبالتالي التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الرقمية خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاءها وعدم تدميرها والجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر:

– **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

– **العنصر التقني:** بإستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات

– **العنصر البشري:** بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات العاملين في المجال[2].

من بين التحديات التي تواجه التحول الرقمي يمكن حصرها في الآتي:[3]

– عدم توافر الموارد اللازمة لتمويل مشروع التحول الرقمي للمؤسسات، ونقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا.

– التأخر في وضع الأطر القانونية والتنظيمية المطلوبة والذي يشكل الحجر الأساس لأي عملية تنفيذ مشروع التحول الرقمي.

– نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة لقيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المنظمة؛

التخوف من مخاطر أمن المعلومات نتيجة لاستخدام وسائل التكنولوجيا

[1] . بوشنافة بوداودي، تطبيق الإدارة الالكترونية، وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي، 2018، ص 219

[2] . سالم محمد صلاح: العصر الرقمي وثورة المعلومات، مؤسسة الفوارق للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 194.

[3] . مختار خديجة و بوقريريس فريد، التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد 19، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مؤسسة هيرودوت للبحث العلمي والتكوين، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 14.

– عدم كفاية البنية التحتية التكنولوجية في تغطية كامل المناطق وتوفير الخدمات لجميع المؤسسات الجزائرية باختلاف طبيعتها وأشكالها.

– ضعف تدفق الانترنيت مقارنة بدول الجوار.

– التأخر في تعميم التعاملات المالية الالكترونية التي لازلت في بدايتها وتسير بوتيرة بطيئة.

– غياب الجانب التشريعي الذي ينظم قانون التعاملات الالكترونية.

– الأمية التكنولوجية السائدة في الجزائر فلا تزال فئة كبيرة من الجزائريين لا تتقن استخدام التقنيات الالكترونية في الجانب الاداري، فضلا على غلاء التجهيزات الإلكترونية كالهواتف الذكية والحواسيب في الجزائر مما يجعل المواطن البسيط بعيد عن الممارسات الإلكترونية بسبب عدم قدرته على اقتناء وسائلها.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم تناول المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي، إذ يعتبر أحد أهم المداخل الحديثة في المؤسسة الخدماتية، تسعى من خلاله إلى بناء نماذج إدارية حديثة ترتكز على التقنيات المتطورة في مجال الاعلام والاتصال، تساعد على تبسيط اجراءات العمل وزيادة سرعتها ومرونتها، وإلى التقليل من الوقت والجهد والتكلفة المادية ومن الأخطاء البشرية، وهذا بغية الرفع من فعالية أدائها لمهامها ومن درجة تحقيقها لأهدافها.

يرتكز نجاح المؤسسات الخدماتية في سيرورة التحول الرقمي على مجموعة من المتطلبات منها ما يرتبط بالجانب التنظيمي، ومنها ما يرتبط بالجانب التقني ومنها ما يرتبط بالجانب البشري، ولقد بينت التجارب المعروضة في هذا الفصل انه من بين الأسباب الدافعة بالمؤسسات الخدماتية إلى تبني التوجه الرقمي هو سعيها إلى التكيف مع التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال الإعلام والاتصال، والاعتماد على التطبيقات الالكترونية في مجال الإدارة الخدماتية للبريد الجزائري بصفة خاصة، والسعي إلى اكتساب معايير الجودة الدولية.

تمهيد:

أصبح من المستحيل في عصرنا هذا عزل النشاط الاتصالي وفصله عن باقي النشاطات الأخرى التي تمارسها أي مؤسسة مهما كان نوعها وعليه فلقد أصبح عليها النهوض بهذا النشاط وتنميته بما يواكب تطورات العصر الحاصلة في المجتمع وذلك لما له من أهمية في تحقيق فعالية العمل والحفاظ على العلاقات الإنسانية وتجسيد روح الزمالة وتحقيق التقارب بين المؤسسة وجمهورها الخارجي الذي يعد أساس قيام المؤسسة ووجودها.

هذا ما يجعل المؤسسات اليوم تتبنى استراتيجيات اتصالية حديثة للتعامل مع هذا الجمهور، ومن بينها استراتيجيات الاتصال الخارجي، والتي تعتبر من بين أهم الوسائل التي تسعى المؤسسات بمختلف أنواعها إلى تطبيقها والاستثمار في تطوير نفسها وذلك نظرا لأهمية الأدوار التي يقوم بها الاتصال الخارجي.

المبحث الأول: ماهية الاتصال الخارجي في المؤسسة

المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي

يعرف الاتصال الخارجي بأنه: مجموعة من الوسائل الموجهة التي تستخدمها المؤسسة بغرض تنمية علاقاتها العامة تعمل على إعلام، نشر، تقوية وتحسين صورتها في محيطها الداخلي والخارجي[1].

ويعرف **مصطفى حجازي**: الاتصال الخارجي بأنه حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة، ولها صلات مع أفراد المجتمع، ولا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها ما لم تكن متبادلة بينها وبين جماهيرها. هذه الثقة لا تأتي عن طريق الصدفة، وإنما يجب أن تبنى على أسس متينة وخطة مدروسة بالمؤسسة تضمن لها البقاء، لذلك فالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة والمحافظة عليها[2].

أما **الدكتور الطهطاوي** فيرى أن الاتصال الخارجي يشكل همزة وصل بين المؤسسة ومختلف الهيئات والمنشئات للوصول إلى أهداف تتحقق من وراء هذه العلاقات، يساعد الجماهير من خلالها على نقل وجهات نظرهم تجاه المنظمات الإدارية ونشاطها سواء كان ماديا أو معنويا، والتعرف على خدمة الإدارة العامة والوقوف على ما يصادفهم من عقبات وعراقيل[3]."

وفي تعريف أخر للاتصال الخارجي هو مجموعة المعلومات والنشطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بهدف إمداده بالمعلومات المتنوعة تبعا لتنوع الجمهور الذي تخاطبه، وبالتالي تنوع الوسائل الموجهة من طرف المؤسسة إلى الجمهور المقصود فالاتصال الخارجي هنا هو اتصال جماهيري، وهو نشاط تقوم فيه عادة دائرة العلاقات العامة في المؤسسة مرتبط ارتباطا وثيقا بالإدارة العليا للمؤسسة[4].

أما المفهوم الحديث للاتصالات الخارجية فهو محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة والمتميزة ببعض الصفات، ولها تقاليدها وعاداتها ومعتقداتها الخاصة هذا الأمر يحتاج الى مختصين في الاتصال لتطبيق بعض الطرق لإستكشاف طبيعة السوق من خلال عقد بعض اللقاءات المباشرة مع عينات

---

[1] . monique-Raichel et autre,communication interne et externe pratique professionnels,Édition Nathan,paris,1993,p:15,16 ، اطلع عليه يوم 23 أفريل 2025 14:30.

[2] . مصطفى حجازي الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية،دار الطليعة،1992بيروت، ص52

[3] .-محمود فهمي العطروزي،العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات،دار عالم الكتب،1989،القاهرة،ص355

[4] . رضوان بلخيري،سارة،مدخل للاتصال و العلاقات العامة،ط1دار الجسور للنشر والتوزيع،المحمدية الجزائر،ص59

من الجمهور، ولاسيما مع الجمهور المثقف للتعرف على طبائعه وسلوكياته، وأسلوب تفهمه للحقائق والمعلومات، وذلك لبناء مخطط الحملة الإعلانية الملائمة، إذ يمكن لمخطط الحملة الإعلانية أن يعمل على تقوية مركز السلعة لدى المستهلك عن طريق تعريفه بالمنشأة التي تنتجها أو تتعامل فيها [1]" فاذا ما تكونت لتلك المنشاة سمعة لدى الجماهير، إنعكست تلك السمعة على منتجاتها وخدماتها فيتقبلها المستهلك بكل سلاسة.

وفي تعريف أخر : يعرف على أنه تبادل المعلومات مع الأفراد خارج المؤسسة ويتمثل هؤلاء الأفراد في الممولين، الزبائن، البنوك والإدارات.... الخ.[2]

إذن فالاتصال الخارجي يسهل التعامل مع محيط المؤسسة والذي يقصد به مجموعة العناصر التي تحيط بالمؤسسة لها علاقة بها تؤثر فيها وتحدد تواجدها، ومتغيرات محيطها والتي تشمل أربعة جوانب وهي:

- **الجانب السياسي:** كل العناصر ذات الطبيعة السياسية المؤثرة في المؤسسة من قانون الضرائب، المالية، الأمن، النظام السياسي للبلد الذي يفرض نوع معيين من السياسية على المؤسسات.

- **الجانب الاقتصادي:** كل المتغيرات ذات الطابع الاقتصادي كالمنافسة، اليد العاملة، الموردون والنظام المصرفي المالي.

- **الجانب التكنولوجي:** التكنولوجيا هي تطبيق العلوم فمستوى تطور العلوم وتطبيقاتها المتوفرة في المجتمع تؤثر على المؤسسة. والشيء الثابت أن المحيط متغير فهو سريع التقلبات والمؤسسة قديما كانت ترد الفعل أما الآن فأصبحت تسرع برد الفعل إلى درجة البحث عن الفعل قبل حدوثه وهي في حالة يقظة دائمة أو ما يسمى بالسهر الاستراتيجي من أجل استغلال المخاطر وتحويلها إلى فرص لزيادة إحترامها وتحسين سمعتها وكسب أكبر حصة من السوق[3].

---

[1]. أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2000ص139-140

[2]. communication (paris: NATHAN,p143) -LANGLET Monique,

[3] . دليلة بركان، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية قسم التسيير جامعة بسكرة،2005-2006ص32

لهذا يتطلب الاتصال الخارجي إتباع سياسة جد مقننة من قبل مسؤولي وموظفي المؤسسة، حيث تسعى هذه الأخير إلى بناء علاقات ايجابية مع المحيط الخارجي، وذلك من خلال التعامل عن طريق أفرادها، حيث يعتبر كل فرد من أفراد المؤسسة الواحدة عنصرا هاما وفعالا.

المطلب الثاني: أنواع الاتصال الخارجي في المؤسسة.

يتضمن الاتصال الخارجي ثلاثة أنواع تتمثل في:

- **الاتصال الاجتماعي:**

يقصد بيه د. جمال مجدي حسنين أنه نسق معين يدخل في اطاره فردين على الأقل أولا،
وثانيا قيمة أساس هذا الاتصال وثالث تفاعل ما مرتبط بهذه القيمة[1].

وهو وسيلة لتحقيق أهداف وغايات مجتمعية عبر التأثير في سلوك الفرد وتغييره بما يتوافق مع هذه الأهداف، كما يندرج ويتطابق الاتصال الاجتماعي مع المنحى الديمقراطي الذي تسلكه المجتمعات الحديثة، فلا يكاد يخلو من هيئة متخصصة في الاتصال الاجتماعي تتولى تخطيط ووضع برامج مختلفة لمعالجة المشاكل والآفات التي يمكن أن يكون الاتصال الاجتماعي وسيلة ناجحة في حلها[2] ويعد الجانب الاجتماعي في المؤسسات من الجوانب التي لا يمكن إغفال أهميتها فكلما تعقد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كلما اتسع حجم جمهورها وزادت مسؤوليتها الاجتماعية نحو ذلك المجتمع وذلك الجمهور بحيث تراعي المؤسسة الصالح العام وتلتزم بمسؤوليتها إزاء المجتمع بصفة عامة وجمهورها بصفة خاصة، فبدوره يسعى إلى كل من المجتمع والتنظيم على تنمية الوعي بالاهتمامات المتبادلة والمصالح الخاصة بكليهما ومساعدة الجمهور الداخلي للمؤسسة على التغلب على كافة مظاهر الاغتراب أو سوء التكييف أو عدم الرضى الوظيفي في العمل[3].

- **الاتصال الخارجي المؤسساتي:**

هو تقديم وعرض دور المؤسسة، وتثبيت صورتها وهويتها وتفسير كافة نشاطاتها بصفة أعم، تقوم بمصاحبة

---

[1] . غربي عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2006ص16..

[2] . عبد الوهاب بوخنافة، الاتصال الاجتماعي في الجزائر بين غياب الإقناع وضعفه، المجلة الجزائرية للاتصال العدد14جويلية،1996ص120

[3] . شدون علي ثيبة، العلاقات العامة بين النظري والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2007ص197.

سياسة المؤسسة فيتعلق الأمر هنا بالاتصال الشامل والذي لا يمكن أن تتحكم فيه جديا إلا إذا تضمن انشغالات الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي[1].

عرفه أحمد خاطر بأنه هو عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة وخارجها والاتصال كونه عملية إدارية، فهو أيضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل، ويستطيع الرئيس الأعلى أو معاونيه تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعات نحو الهدف، وهي أيضا عملية نفسية تتطلب قدرا مناسبا من فهم الصورة الكاملة لسير العمل مما ينمي الإحساس بالإسهام في الإدارة والشعور بالاهتمام وهذا ما يعزز شعورهم بالرضا والاستقرار النفسي.

ويضيف أيضا بأنه: تجميع للبيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية وذلك بنقلها وإذاعتها بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بالمعلومات الجديدة، أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتغيير هذا السلوك، وتوجيهه وجهة معينة، كما يمكن اعتباره أحد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإداري [2] من خلال هذا التعريف يمكن القول إن الاتصال المؤسساتي له دور هام داخل المؤسسة كونه يساهم في إدارة وتسيير الموظفين بهدف التأثير على سلوكياتهم بما يتوافق مع أهداف وتطلعات الإدارة.
وعرف أيضا محمد فهمي العطروزي الاتصال المؤسساتي بأنه: "هو العملية التي عن طريقها يمكن إيصال المعلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير وقد يكون الاتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل والعكس أو على المستوى الأفقي يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع، وإلا كان مجرد ضوضاء لا فائدة منه ويكون الاتصال إما للحصول على معلومات أو البيانات لإعطاء تعليمات أو توجيهات بقصد تسهيل العمل ...."

من خلال هذا التعريف الاتصال المؤسساتي هو تبادل المعلومات بين الأطراف بهدف إحداث تغيير من طرف المتلقي للرسالة سواء كانت تتضمن معلومات أو تعليمات وهذا لأجل السير الحسن للمؤسسة. وعلى حد تعبير جيل Achécher فالاتصال المؤسساتي يهدف إلى إعطاء المؤسسة شرعية مجتمعية وإدماجها

[1] . نبيلة بوخبزة، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، مذكرة لنيل دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 2006-2007ص253.

[2] . أحمد خاطر، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة،1982، ص139-ص140.

من خلال تدعيم البعد التجاري بالبعد الإنساني والخدمي، ويعتبر الاتصال المؤسساتي أيضا دراسة وتطبيق مجموع المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها على محيطها[1].

- **الاتصال التجاري:**

هو جزء من الاتصال الخارجي يهدف بالدرجة الأولى إلى أغراض تجارية وهذا لصالح المؤسسة، ذلك عن طريق ما تبثه المؤسسة من رسائل ومعلومات والتي تتعلق بمنتوج الخدمة، وتقوم المؤسسة بالاتصال بجمهورها بحيث تقدر إحتياجاتهم وتتعرف على أراءهم فيما يخص منتجاتها وخدماتها، مما يسمح لها بتلبية رغباتهم وأذواقهم، ويشجعها على تقديم أحسن خدمة، وبذلك تحقق ثقة الجمهور ووفائه لها ولمنتجاتها مما يسمح بتحقيق أهدافها التسويقية[2].

وقد عرفه بيارهود" بأنه مجموع التقنيات والأساليب المستعملة بغرض بناء صورة المؤسسة
وتتمثل هذه التقنيات في العلاقات العامة الاشهار، تنشيط المبيعات[3].
فالاتصال التجاري يهتم بدراسة السوق وصناعة المنتوج وتوزيعه، إذ لا تكتفي المؤسسة بالاتصال الشخصي للتعريف بمنتجاتها وخدماتها للمحيط الخارجي بل تتخذ عدة وسائل، هناك وسائل الاعلام المختلفة كالتلفزيون، الإذاعة الصحافة، السينما...الخ.

كما نجدها تستعمل فئات أخرى كترويج المبيعات العلاقات العامة، التسويق المباشر، الغاية من هذه العمليات هو التعريف بالمنتج والمنتوج وإثارة رغبة الشراء لدى المستهلكين عن طريق إعداد وتصميم رسائل إشهارية تجذب انتباههم وتدفعهم إلى الاقتناء باستمرار، وتبقى الغاية الأساسية من الاتصال التجاري هو الرقاء بالمؤسسة وبأهدافها التسويقية وكسب ثقة الجمهور وبذلك إرضاء جميع أطراف السوق[4].

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الخارجي في المؤسسة:

---

[1] . فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار والعلاقات العامة، علاقات معا الصحافة)، دار الفجر للنشر ط2003،1ص30.

[2] . Dictionaries commercial,Académie des sciences commerciale,machete,paris 1987,p35

[3] . Jean-Marie décaudin,la communication marketing concept techniques Strategies,encomica,3eme édition,paris 2003,p11

[4] . claude demurer,merketing,3eme ED,éddaloze,paris 2001,p229

نظرا لتنوع الجماهير الخارجية واختلافها من حيث خصائصها الثقافية ومدى انتشارها، جعل تحديد وسيلة معينة تصلح لجميع الجماهير الخارجية أمر مستحيل، فالوسيلة التي تتناسب مع جمهور آخر، ومن أهم الوسائل المستخدمة في الاتصال الخارجي:

– **العلاقات العامة:** تعرفها جمعية العلاقات العامة الدولية بأنها وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها والحفاظ على استمرارية التفاهم والتعاطف والتأييد [1]حسب القاموس الأمريكي للعلاقات العامة هي الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتحقيق علاقات طيبة مع الجمهور.[2]

هي الوظيفة الإدارية التي تتولى زيادة الأرباح بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق تحسين المشاعر العامة تجاه المنظمة، وذلك من خلال وسائل اتصالات مستمرة وسياسات تحقق القبول العام.

الوسائل الشفوية المكتوبة:

مع جمهور قد وهي من أشهر الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في نشر أخبارها والترويج لمنتجاتها للوصول إلى أهداف محددة.

– **الاجتماعات:**

تعتبر وسيلة هامة تلتقي فيها إدارة المؤسسة وجها لوجه مع أفراد الجمهور الخارجي أو ممثلين لهم لتبادل وجهات النظر فيما بينهم، ويمكن عن طريق هذه الوسيلة التعرف على آراء هذا الجمهور نحو سياسة المؤسسة وأنشطتها، كما أنها تستخدم في تزويد الجمهور بالمعلومات والمعارف التي يرغب في تزويد بها عن المؤسسة.

– **المؤتمرات:**

تعتبر إحدى الوسائل الهامة التي تستخدمها المؤسسات وهي ذات تأثير عميق، والمؤتمر أداة لإقامة مناقشة أو تبادل فكري للاستفادة من بحوث وخبرات المختصون حول القضية أو موضوع أو مشكلة أو مشروع، أو ظاهرة يهتمون بها أو مرتبطة بظروفهم بقصد التوصل الى أراء أو قرارات مناسبة، والعمل على التزامها.

– **المجلات:**

[1] . علي عجوة، الأسس العلمية العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ط3,,1985ص21–22.

[2] . طاهر مرسي عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة 1994,ص16.

– تعتبر المجلات وسيلة محدودة من وسائل الاعلام، نظرا لعدم صدورها يوميا فهي تصدر عادة كل أسبوع، أو كل أسبوعين، أو كل شهر أو عدة أشهر، وهي تتناول موضوعات تتفق ورغبات الجمهور.

– الملصقات:

عبارة عن لافتات كبيرة تعلق على الحائط في أماكن عمومية حتى يتحرك الجمهور اليها، شأنها في ذلك شأن لوحات الاعلانية

– الكتيبات:

تحتاج المؤسسة مهما كان حجمها أو طبيعة عملها إلى إصدار كتيبات من وقت لآخر للجمهور الخارجي والداخلي، وهذا قصد التعريف بالمؤسسة وحث الزبائن على شراء واقتناء منتجاتها والاستفادة من خدماتها.

– المراسلات:

وهي أداة اتصال مباشر بالأفراد، لذلك تستعمل بصفة منتظمة للوصول إلى العمال والموظفين والعملاء والموزعين، وهي تتكون من الخطابات العادية أو التلغرافات أو البطاقات أو أي شيء آخر.

– التقارير:

حيث يستخدم التقرير السنوي للمؤسسة كوسيلة للاتصال بالجمهور الخارجي وإعطائه صورة عن أعمال المؤسسة ونشاطها خلال العام الحالي وميزانيتها.

الوسائل السمعية البصرية

– الهاتف:

يعتبر الهاتف من أهم الوسائل الشفوية في الوقت الحاضر فهو يتوقف على المراسلات والخطابات وبواسطته يمكن تبادل الآراء والأفكار بسهولة مع التمكن من القضاء على سوء الفهم في الحال، وتفضل معظم الهيئات والمؤسسات الحكومية استخدام الهاتف، ومن أمثلة الأمور التي يستخدم فيها الهاتف: دعوة الأعضاء إلى الحضور إلى اجتماع طارئ طمأنة بعض الأفراد الموجودين أماكن بعيدة عن المؤسسة فيما يهمهم من أمور، وتعريفهم بما تقرر لهم.

- الراديو:

هو وسيلة إعلامية يمتاز بالسرعة الخارقة في إيصال الرسالة الإعلامية إلى مناطق نائية لا تصلها وسائل أخرى وفي ثوان محددة، بحيث يمتاز بالحيوية وسهولة الاستعمال.

كما أن للكلمة المسموعة تأثير كبير على عقول الأفراد مقارنة بالكلمة المكتوبة، وقد يكون هذا التأثير في بعض الأحيان خطير على الجمهور ويكون أكثر من الصحف، نظرا لكونها متداولة بصفة دائمة ومستمرة بين سائر الجمهور، بالإضافة الى كونها وسيلة إخبارية وإعلامية، وهي وسيلة ترقية واشهار، نظرا لما تبثه من إعلانات وومضات اشهارية وموسيقى وحتى انتاجات درامية وفكاهية، وهو ما جعلها تخص بالاهتمام معظم المؤسسات الاقتصادية التي تبحث عن ترويج علاماتها و منتجاتها وتحسين صورتها لدى جمهورها والمتعاملين معها، ومن ثمة كسب فئات جديدة وجدبها نحو منتجاتها أو خدماتها، كأن تقوم الإذاعة الوطنية بإشهار اجتماعي غرضه توعية الناس وإرشادهم إلى ضرورة الحفاظ على صحتهم بالوقاية من سرطان الثدي.

- التلفزيون

يتميز التلفزيون بكونه الوسيلة الاتصالية الوحيدة التي تملك قدرة كبيرة على التأثير وتوضيح المعاني بالصورة والصوت والألوان، وهو ما يجعل أغلب المؤسسات تفضل هده الوسيلة لتمرير رسائلها عن طريق ومضات اشهارية منتظمة، رغم تكاليفها الباهظة والملاحظ أن تقنيات الاشهار المستخدمة في التلفزيون تتطور باستمرار باستخدام أخر التقنيات في مجال الصورة، مثل الخلفيات، البلاتوهات الافتراضية، وظهور مختصين في مجال الاشهار من التصميم إلى غاية الإخراج بالإضافة إلى كل ما تحمله الوسائل الاشهارية من خدع وعوامل تشويق وإثارة زيادة على قوة الألوان ونقاوة الصورة وهو ما يجسد التطور اللامتناهي لتقنيات و وسائل الاتصال.

تفضل المؤسسات الحديثة استعمال تقنيات عديدة في مجال السمعي البصري كتقنية، حيث توكل مهمة إنجاز فلم، أو أفلام حول المؤسسة لأحد المختصين، أو إحدى وكالات الاتصال أو الاشهار، حيث يتعلق مضمون الفيلم عادة بتاريخ المؤسسة ونشأتها وامكانيتها البشرية والمادية، وكذا الانتاجية والخدماتية، كما أنها تستعمل تقنية الفيديو من أجل بث الأفلام خلال المعارض والملتقيات والأيام الدراسية، أو بمناسبة تنظيم أبواب مفتوحة، وتستعمل أيضا لأجل إعلام العاملين بالمؤسسة عن خصائص منتج جديد أو تستعمل في المعاهد التابعة لها المختصة في تكوين الإطارات و التقنيين، فالتلفزيون يمكن من إيصال الرسالة الإعلامية بالصورة الثابتة والمتحركة الملونة وغير الملونة وبالرسومات البيانية والإحصائية وكذا الأصوات التعبيرية، مما يحدث أثرا بالغا

في نفس المتلقي لذلك فهو أنجع الوسائل الإعلامية على الاطلاق في وقتنا الراهن. بالإضافة إلى الوسائل المتعددة السالفة الذكر نجد أن المؤسسة تستعين أيضا ب:

- **الأنترنت:**

تعتبر الأنترنت مصدر وسيلة هامة تخدم كل الأنواع الصحفية التي تتطلب التعمق في التحليل وغزارة المعلومات وقوة الاقناع والتأثير، وهو ما أصبحت تهتم بيه الصحافة أي تحاليل ودراسات وتعليقات الجادة، فقد اختلفت ثورة الانترنت كوسيلة اتصال حديثة على الثورات التي أحدثتها سابقاتها من وسائل الاتصال، فهي تجمع تكنولوجيات مختلفة استطاعت أن تتخطى الحواجز الجغرافية وحتى اللغوية

- **استقبال الرسالة:** وهي عملية تتم في عقل المستقبل أو جمهور المستقبلين وتشمل في تلقي الرسالة وتفسيرها وفهمها. [1]

المطلب الرابع: فعالية الاتصال الخارجي في المؤسسة

يعرف الاتصال الفعال على أنه: الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة أو خارجها على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.[2]

وهناك من يعرفه على أنه الاتصال الذي يؤدي إلى خلق نوع من الاستجابة اتجاه أهداف المؤسسة بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، ويعد السبيل الوحيد
لديناميكية العمل الجماعي، وللتغلب على النزاع الذي ينشأ بين أفراد المؤسسة على كل المستويات.وهو أيضا الاتصال الذي يجعل العملية الإدارية تتم بيسر وسهولة من خلال:

- الانجاز الجيد.
- التخطيط.
- التنفيذ الفعّال لكافة البرامج.
- التنفيذ الفعّال للرقابة.
- التوجيه المؤسساتي.

---

[1] . المرجع نفسه ص17.

[2] . أحمد نجم حافظ، مبادئ الإدارة العامة، ط1,دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2007، ص48.

– مقومات الاتصال التنظيمي الفعال.

– أن تحتوي العملية على معلومات جديدة وإلا كانت مجرد اتصالات مزعجة لا طائل منها ضرورة التناسق والتكامل بين نظام.

– الاتصال وبين طبيعة التنظيم الرسمي وغير الرسمي من حيث احتياجات المؤسسة وطبيعة وظروف بيئة العمل.

– تحديد الهدف المخطط له من عملية الاتصال، كأن يسأل المدير أو المسؤول نفسه ويقول: " ما الذي يريد توصيله، ولمن يريد توصيله " لكي يستخدم الوسيلة والرسالة المناسبة.

– ضرورة الإقلال من عدد المستويات الإدارية بتفويض الاختصاصات وتشجيع اللامركزية الإدارية والعمل على رفع الحالة النفسية لدى العاملين وبث روح الثقة والتعاون بينهم.

– ضرورة توفر قدر من مهارات الاتصال بالعمل على تنميتها وتنمية القدرات الخاصة بحسن الاستماع والإنصات والحديث لدى جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية و كذلك مهارات التفكير والكلام والفهم والتحليل في المستويات الإدارية العليا، والكتابة والقراءة خصوصا في المستويات الدنيا قدر المستطاع حتى يتمكن المشاركون في عملية الاتصال في مختلف المستويات الإدارية التعبير بوضوح وبدقة عن مشاعرهم وميولهم وآرائهم ورغباتهم ومقترحاتهم والفهم والاستيعاب الواضح لما يقوله الآخرون. [1]

– إجادة فن الاستماع، هذا ما بينته مؤسسة أبحاث الرأي الأمريكية في دراستها أن 75% من المشرفين تنقصهم مهارة الاستماع، وأن قيامهم بالاستماع الجيد يساعد على تدفق المعلومات وتوفير مناخ الثقة بين الطرفين المدير والمرؤوسين ضرورة وجود نظام سليم للاتصالات يكون مسؤولا عن اقتراح وتنفيذ سياسة الاتصال في المؤسسة وأن يكون لدى الإدارة العليا قناعة بأهمية " إدارة الاتصال ودورها في تحقيق فعالية الاتصالات في المؤسسة وأن يكون لدى الإدارة العليا قناعة بأهمية " إدارة الاتصال " ودورها في تحقيق فعالية الاتصالات في المنظمة.

– مبدأ أخذ المعلومات من مصدرها المباشر وفهم الرسائل بموضوعية وفتح قنوات وطرق اتصالية مباشرة بين

[1] . هالة منصور، الاتصال الفعال (مفاهيمه وأساليبه ومهاراته)، ط1، المكتبة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص58.

القائد المنصب ومرؤوسيه المتابعة عن طريق التغذية الراجعة للتعرف على وجهة نظر الطرف الثاني ومدى تمكنه من فهم المعلومات بطريقة صحيحة[1].

المطلب الخامس: جمهور الاتصال الخارجي للمؤسسة

– **الجمهور الخارجي المباشر:** وهو المستهدف من الرسالة التي يقوم بها المكلف بالعلاقات العامة بتوجيهها إليه وهذا النوع من الجمهور معنى مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيتلقى أو الذي يستهلك المنتج.[2]

– **الجمهور الخارجي غير المباشر:** هو الجمهور الذي نتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي للمؤسسة أو يمكن أن يصبح فيها بعد من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة والجمهور الخارجي يشمل: الحكومة، جمهور العملاء، جمهور الموردين، باقي فئات المجتمع.

وهو الجمهور الذي تتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي المباشر للمؤسسة والمهور الخارجي يشمل:

الحكومة: تتجه خطط العلاقات العامة إلى الحكومة ليس فقط بوصفها أنها تصدر التشريعات والقوانين، ولكن أيضا بوصفها من عملاء المنظمة نظرا لقيامها بشراء المنتجات لتلبية للاحتياجات تماما كم يفعل الأفراد والشركات الخاصة وباقي عناصر المجتمع.

جمهور العملاء ويعتبرون من أهم جماهير أي منظمة لأن بقائهما مرتبط بمدى رضى هذه الجماهير عنها وعن منتجاتها ولهذا فالقياس الفعلي لنجاح العلاقات العامة يكون مع هذه المجموعة.

– **جمهور الموردين** : المورد قد يكون مورد المنظمة الصناعية أو منظمة تجارية ذلك يعتمد على استمرار التدفق فالموارد الأولية ولوازم الصناعة والمعدات الصناعية والسبع نصف مصنعة أو السلع كاملة الصنع لذلك من الضروري إقامة علاقات طيبة معهم وتوطيدها وتزويد المنظمة بالكميات المطلوبة في المكان والزمان المناسبين والأسعار المناسبة.

– **باقي فئات المجتمع:** وهو المجتمع الذي تقيم فيه المنظمة منشأتها والذي تسوق فيها منتجاتها وتحذف خطط العلاقات العامة إلى تزويد المجتمع المحلي وأفراده بمعلومات إضافية عن الخدمات التي تمنحها المنظمة لهذا المجتمع

---

[1]. بشير علاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2009،ص23.

[2] . عبد الفتاح دويدات،سيكولوجية السلوك إنساني ،بيروت دار النهضة العربية 1995، ص 285.

تعتبر المؤسسة الخدماتية من بين المؤسسات التي يعتمد نشاطها اعتمادا كبيرا على رضا الجمهور والصورة الطيبة التي يحملها عنها ذهنه، ومن هنا تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم المؤسسة الخدماتية وخصائصها ووظائفها وأهدافها ومكانة العلاقات العامة ودورها في المؤسسة الخدماتية. [1]

المبحث الثاني: تفعيل منظومة الاتصال الخارجي من خلال تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة الخدماتية.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الخدماتية وخصائصها.

تعددت المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة الخدماتية، وفيما يلي الوقوف على أهم المفاهيم لها:
عرفت **الجمعية الأمريكية** للتسويق والخدمات، الخدمة على أنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

- **المؤسسة الخدماتية:** تنفق مجمل التعاريف التي وردت لها على أنها هيكل منظم لقدرات خاصة لتقييم خدمات مختلفة الإشكال والأنواع.

كما يمكن تعريفها أيضا على أنها وحدة اقتصادية تضم عددا من الأشخاص وتستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات.

يتضح مما سبق أن المؤسسة الخدماتية انها: "عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الإفراد والوسائل المنظمة والمتفاعلة فيها بينها لإنتاج قيمة مادية لإشباع حاجات ورغبات العميل[2].

تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة و بالتالي فان المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن التي تنتج سلعة مادية هذا ما جعل المؤسسة الخدمة تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها:

- مؤسسات ذات طابع إداري و اجتماعي.
- تقدم خدمات للجماهير المتعاملة معها.
- هدفها إرضاء المتعاملين معها بتقديم خدمات آنية لهم.

[1] . هناء حافظ بدوي الاتصال بين النظرية والتطبيق ،المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية 2003ص68.
[2] . عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع ص269.

– ترتكز على إبراز الصورة الايجابية للمنشاة لتحقيق الاستمرارية في الاداء تنتهي في اغلبها للقطاعات التابعة للدولة.

– لا تركز على الجانب المادي كالمؤسسات الخاصة.

– لا تختلف بشكل كبير مع المؤسسات الاقتصادية

– **اللاملموسية:** بمعنى ليس لها وجود مادي ابعد من أنها تنتج أو تخضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها، و بهذا فان المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا على إصدار قرارات مستندة على تقييم محسوس.

– **التلازمية:** تعني بها درجة الترابط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها، فنقول أن درجة الترابط اكبر بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع، ويترتب على ذلك حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها.

– **عدم التماثل أو التجانس:** تعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة على تنميط هذا يعني ببساطة انه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بان تكون خدماته الخدمات و متماثلة أو متجانسة على الدوام

– **تذبذب الطلب:** عدم الاستقرار[1].

المطلب الثاني: مراحل تصنيف وتطور المؤسسة الخدماتية

تمر المؤسسة الخدماتية بمجموعة من المراحل خلال دورة حياتها، بدءا بمرحلة التأسيس والإنتماء إلى مرحلة الإنحدار ومحاولة تجديد النشاط وسنتطرق بالتفصيل لأهم مميزات وخصائص كل مرحلة.

1- مراحل تطور المؤسسة الخدماتية:

المرحلة الأولى: مؤسسة الأصل

تعرف هذه المرحلة بمرحلة البناء أو التأسيس، وتتعلق بإيجاد وتحديد حاجات ورغبات جديدة لتلبيتها من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة جديدة أو خدمة موجودة مسبقا، ولكن بتركيبة وبخصائص مختلفة. وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمية الالتزام بالخطوات التالية:

– إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة.

– تحديد مستوى غرض الخدمة والمطلوب أو اللازم.

– تحديد الفئات المستهدفة.

[1] . حميد الطائي، بشير علاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، ص18-19

– تحديد نظام الإنتاج ووضعه قيد التطبيق داخل المؤسسة.

– ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة الخدمية على تحديد وتطوير الأفكار الإنتاجية في صناعة الخدمات[1].

المرحلة الثانية: التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع

تقوم المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة باختيار التشكيلة أو الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن النمو الزيادة، (الإنتاج الخدمة) والمردودية (كسب عملاء جدد)، ويجب على المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة الإلتزام بالنقاط الأساسية التالية:

– تنميط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.

– تحديد معايير الخيارات الإنتاجية المتاحة.

– تحديد الاحتجاجات المالية للمؤسسة وإختيار مصادر التمويل.

– تحديد نوع الموارد البشرية المطلوبة في كل وحدة من وحدات المؤسسة.

– أما خصائص هذه المرحلة فهي تتعلق بطرق التسيير والتحليل والإنضباط[2].

المرحلة الثالثة: النمو

يكون النمو في هذه المرحلة سريعا جدا، وهذا ما يساعد المؤسسة الخدمية على توسيع حجم نشاطها وتغطية السوق، فمن خلال هذه المرحلة تكون المؤسسة قد تخطت الغموض وتحددت مبيعاتها وعملائها والتكنولوجيا اللازم إستخدامها.

وتتمثل العناصر الأساسية لهذه المرحلة في:

– إختيار شكل التمويل لتغطية نفقات وتكاليف التوسع والنمو.

– إختيار طريقة النمو والتوسع المناسبة.

– بناء شبكة عمل فعالة.[3]

---

[1] . عيساوي كريمة، واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة آكلي محند أو الحاج، البويرة،2015، ص17

[2] . عيساوي كريمة، مرجع سابق، ص18.

[3] . عابد منيرة، واقع رضا العميل عن المؤسسات الخدمية، حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية قسنطينة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 02,,2019,ص470-471.

المرحلة الرابعة: النضج

يستقر نشاط المؤسسة في هذه المرحلة نظرا لتشبع السوق بمنتجاتها، بالإضافة إلى اشتداد المنافسة وظهور منتجات أخرى تعتبر منتجات بديلة بالنسبة للعملاء، حيث يعمل هؤلاء على التفاضل بينها لإختيار الأحسن، وفي هذه المرحلة أيضا يصعب على المؤسسة إيجاد عملاء جدد، وعليه تظهر مجموعة من المخاطر يمكن أن تتعرض لها منها:

- الفتور والإهمال في مراقبة التكاليف.
- تكاليف إضافية ناتجة عن غزو أسواق فرعية.
- إمكانية إرتفاع معدل تاركي العمل الأكثر فاعلية نتيجة تخوفهم من توقف المؤسسة.

وعلى هذا يجب على هذه الأخيرة أن تعمل جاهدة دائما من أجل توسيع نشاطها وحتى تتمكن المؤسسة من النمو بنجاح في هذه المرحلة يستوجب عليها تطبيق عدة شروط منها:

- تطوير سياستها التسويقية والإتصالية وتحافظ على عملائها، والتميز في عرض
- خدماتها من أجل التصدي للمنافسة.
- القدرة على التجديد وتطوير خدماتها وتنوعها.
- الإختيار الأمثل للاستثمارات لاستعمال أموال المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة في هذه المرحلة.
- الإهتمام بإدارة وتسيير الإطارات الدائمة للمؤسسة[1].

المرحلة الخامسة: الإنحدار أو الرجوع

بعد مرور المؤسسة الخدمية بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخولها في مرحلة الإنحدار والتي يمكن أن تتفاداها إذا ما التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة، ويمكن إعادة تجديد نشاط المؤسسة الخدمية ومساعدتها على الإستثمار من خلال شكلين هما:

1- إعادة إدخال تعليمات جديدة على الخدمة.

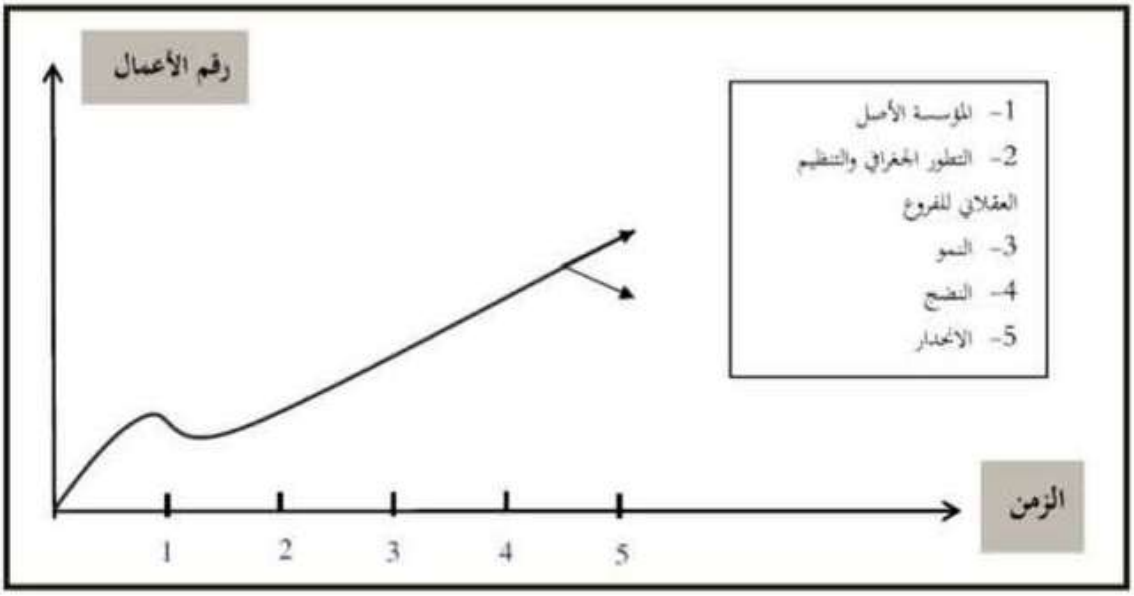
2- تطوير خدمات جديدة من خلال:

- إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس العملاء (فندق، مطعم، قاعة محاضرات)

[1] . المرجع نفسه، نفس الصفحة.

- محاولة تكييف الخدمات الأساسية للمؤسسة مع أسواق جديدة.
- اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من العملاء.

وفيما يلي الشكل الذي يوضح مختف المراحل السابقة لتطوير المؤسسة الخدمية.



الشكل رقم: مراحل تطور المؤسسة الخدماتية.[1]

- تصنيف المؤسسة الخدماتية:

قام كل من Haywodetfarmer سنة 1988 بتقديم نموذج لتصنيف المؤسسات الخدمية يقوم على أساس ثلاثة أبعاد أساسه وهي:

- درجة الاتصال والتفاعل (عالي- مرتفع)
- درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة (عالي - منخفض).
- درجة القدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل (عالي - منخفض).

وفي حالة المشابهة قام كل من Vanderman سنة 1989 بتصنيف المؤسسات الخدمية حسب بعدين أساسيين هما:

- درجة التفاعل والإتصال العالي.
- درجة وجود سلعة في عملية الخدمة (خدمة فقط خدمة مع بعض السلع، خدمة في شكل سلع).

[1] . عيساوي كريمة، مرجع سابق، ص21.

أما Kotler فيصنف المؤسسات الخدمية حسب ما يلي: [1]

حسب نوع السوق (أو حسب الزبون): تقسم إلى:

خدمات إستهلاكية: وهي خدمات التي تقوم لإشباع حاجات شخصية مثل الخدمات السياحية والصحية وخدمات النقل والإتصالات وحلاقة الشعر والتجميل، ولهذا سميت هذه الخدمات الشخصية.

خدمات المنشآت: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الإستشارات الإدارية وخدمات المحاسبة، وصيانة المباني والمكائن والمعدات.

وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومنشآت الأعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة، وهذا هو الأسلوب المتبع في بيع السلع لكلا النوعين من هؤلاء الزبائن كالحصول مثلا على طلبات لتنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي يكون عملية إقتصادية في حال التعامل مع منشآت الأعمال، لكنه لا يكون كذلك في حالة كون الزبون أحد أصحاب المنازل أو الشقق السكنية. [2]

حسب درجة كثافة العمل: هناك بعض الخدمات التي تعتمد على قوة عمل كثيفة مثل خدمات الحلاقة وخدمات الصيانة خدمات استشارية وخدمات أخرى تعتمد على مستلزمات مادية أكثر مع درجة كثافة قوة عمل أقل مثل خدمات الإتصالات، خدمات النقل، البيع الآلي وغيرها. **حسب درجة الإتصال بالمستفيد:** حيث تقسم الخدمات إلى ثلاثة أنواع

– خدمات الإتصال الشخصي العالي مثل خدمات طبية، المحاماة، خدمات السكن وخدمات النقل الجوي وخدمات التأمين.

– خدمات ذات الإتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصرف الآلي، خدمات موقف السيارات الخدمات البريدية وغيرها.

– خدمات ذات الإتصال الشخصي المتوسط مثل خدمات المسرح وخدمات الوجبة السريعة وأماكن المبيت والإستراحة أثناء السفر وغيرها.

حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات:

خدمات مهنية: مثل خدمات المحامي والمستشارين والإداريين والصناعيين والخبراء وذوي المهارات البدنية

[1] . أحمد بن عيساوي، تحسين صورة المؤسسة الخدماتية في العلاقات العامة ,2007–2008,ص08.

[2] . حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، اليازوري للنشر والتوزيع،2009,ص22.

والذهنية.

خدمات غير مهنية: مثل الحراسة والعناية بالحدائق وغيرها[1].

[1] . بشير بودية، طارق قندوس: أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط01,,2016،ص115.

المطلب الثالث: دور تطبيقات التحول الرقمي في تفعيل الاتصال الخارجي

عرف التطبيقات الإلكترونية على أنها التكنولوجيا الداعمة للهواتف المحمولة والحواسيب كمعايير وأنظمة التشغيل ومنصات العمل وبرمجيات تهيئة الملفات المخصصة لعرضها اعتمادا على الهاتف المحمول.
وتعرف أيضا على أنها مجموعة من الخدمات مثل كاميرا التصوير ولاقط الصوت والتطبيقات مثل تطبيقات المونتاج والتركيب والتعديل والبث المباشر التي توفرها أجهزة الكمبيوتر والهاتف الذكي منها تطبيقات الخدمات والتطبيقات التابعة للمؤسسات. [1]

Native apps_ التطبيقات الأصلية:وهي التطبيقات التي تتطلب من المستخدم، تنزيلها وتثبيتها على هاتفه الذكي وقد صممت لتلائم أنظمة التشغيل جميعها، ويتكون من مجموعة من البرامج المكتوبة خصيصا لمواصفات المنصة المطلوبة، والتطبيقات الأصلية موجودة على الجهاز ويمكن الوصول إليها من خلال الأيقونات الموجودة على الشاشة الرئيسية للجهاز. يتم تثبيت التطبيقات الأصلية من خلال متجر التطبيقات مثل Google Play أو متجر تطبيقات .(Apple) تم تطويرها خصيصا لمنصة واحدة، ويمكنها الاستفادة الكاملة من جميع ميزات الجهاز – يمكنهم استخدام الكاميرا ونظام
تحديد المواقع العالمي (GPS) ومقياس التسارع والبوصلة وقائمة جهات الاتصال وما إلى ذلك. يمكنهم أيضا دمج الإيماءات (إما إيماءات نظام التشغيل القياسية أو إيماءات جديدة محددة بواسطة التطبيق). ويمكن للتطبيقات الأصلية استخدام نظام إعلام الجهاز ويمكنها العمل دون اتصال بالإنترنت.
ويعتمد انشاء التطبيقات فيها على اللغات المعتمدة من انظمة التشغيل ولا يعمل هذا النوع من التطبيقات الا على نظام التشغيل الخاص به والذي تم انشاء التطبيق عليه فلا يمكن ان يتم فتح واستخدام تطبيق اندرويد على نظام IOS او عكس ذلك.

Web apps تطبيقات الويب

وهي التطبيقات المتوفرة على الموقع الإلكتروني، ولا تتطلب من المستخدم تحميلها وتثبيتها على الهاتف الذكي الخاص به، وتعمل هذه التطبيقات تلقائيا على أي هاتف ذكي أو جهاز لوحي، أو جهاز محمول أو جهاز الحاسوب، متوافقة مع معايير متصفح الويب. والجدير بالذكر أن المضمون في تطبيق الويب، معنيون بتقديم

[1] . استخدام تطبيقات صحافة الموبايل Mojo وتأثيراتها على الأداء الإعلامي في الجزائر دراسة ميدانية في إذاعة سطيف الجهوية، أ. بوعون أحمد، د. بلوصيف الطيب، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ،2 تاريخ القبول: 2020/07/12، ص 5.

تصاميم للواجهة بشكل كامل عكس التطبيق الأصلي فإن عناصر الواجهة تكون محددة، ومعلومة تلقائيا من قبل شركتي أبل وجوجل.

Hybird apps التطبيقات الهجينة أو المختلطة

ويعتبر مزيج من التطبيق الأصلي وتطبيق الويب، ليلائم الأجهزة المحمولة كافة ويكون متاح من خلال الموقع الإلكتروني للخدمة. هذا النوع من التطبيقات يعتمد في تكوينها الأساسي على وجود صفحات الويب ويمكن برمجتها باستخدام نفس لغات البرمجة السابقة وهي HTML و CS و JavaScript ويمتاز هذا النوع من التطبيقات بعمله على العديد من المنصات المختلفة دون اعادة برمجة أي شيء[1] .

إن العلاقات العامة كما عرفها قاموس أكسفورد بأنها " الفن القائم على أسس عملية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي، لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع.

وعليه فقد أحدث استخدام العلاقات العامة لتطبيقات التكنولوجيا الحديثة ثورة هائلة في عالم العلاقات العامة، بحيث لم يقتصر تأثيرها على تغيير طرق التواصل الموجودة في هذا المجال فحسب، بل ساعدت على تغيير ملامح هذه العلاقات وتطورها ، وتقدم شبكة الإنترنت باعتبارها التكنولوجيا الأكثر استخداما من طرف العلاقات العامة، حسب الباحثين فرصا عديدة وعظيمة للعلاقات العامة يمكن ذكرها على النحو التالي:[2]

1- تعرف دوائر العلاقات العامة على اتجاهات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة بطرق متعددة وفورية مثل: خدمات البريد الالكتروني، أو المواقع الالكترونية أو عبر موقع الإعلام الجديد

2- إيصال المعلومة الصحيحة للجمهور بشرائحه المختلفة سواء عبر المراسلات الالكترونية أو عبر النشر على موقع المؤسسة أو بواسطة النشرات الإخبارية الالكترونية الدورية وغيرها.

3- المساهمة في تسويق صورة المؤسسة وتعزيز سمعتها على المستويين المحلي والدولي، خاصة في ظل تميز وسيلة الانترنت بتخطيها للحواجز الجغرافية والثقافية، حيث نجد أن المؤسسات تهتم بأن تنشر على الانترنت بلغات متعددة.

---

[1] ، بوقديرة مريم ، مساهمة تطبيقات الهاتف الذكي في تقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية CONDOR، مذكرة ماستر، دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة CONDOR وزبائنها ، 2018 - 2019 ص 30،31.

[2] : حاج أحمد كريمة، علاقات العامة وتطبيقاتها للتكنولوجيا الحديثة في المؤسسة الاتصالية، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في الإعلام والإتصال، جامعة وهران 2017-2018، ص 176.

4- ترويج وتسويق خدمات ومنتجات المؤسسة مما يوفر جهدا ووقتا وتكلفة على دوائر العلاقات العامة وأقسام الإعلان والمبيعات في المؤسسات ، بل إن تقنيات التجارة الالكترونية عبر الانترنت وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة تتطور بشكل متسارع وكبير ولم تقف عن حد الترويج بل يتم من خلالها البيع المباشر للسلع والخدمات.

5- إقامة علاقات جيدة ومتفاعلة مع وسائل الإعلام والصحافيين، حيث يعطي المؤسسة إمكانيات غير محدودة للتواصل الفوري وتوفير أي معلومات مطلوبة بأشكال مختلفة، سواء صور أو نصوص أو فيديو أو غير ذلك.

خلاصة

يمكن القول أن الاتصال الخارجي يعتبر حلمية في كل مؤسسة وهذا راجع لكونها لا يمكن أن تمارس عملها دون التعرض إلى الجماهير الخارجية والذي يهتم بها هذا الأخير بدرجة كبيرة لما له من دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق التواصل.

حيث يسعى الاتصال الخارجي إلى ربط المؤسسة بمحيطها وبيئتها الخارجية للتفاعل معها والتأثير فيها، فهو يعتبر من أهم الاستراتيجيات الاتصالية والعمليات السياسية التي تساهم في ترويج سمعة المؤسسة وتحسين صورتها لدى الجماهير الخارجية، إضافة إلى الترويج بمنتوجاتها أو خدماتها من خلال مجموعة من الوسائل والتقنيات تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق ذلك مما يحتم على المؤسسة بدل مجهودات كبيرة لتحقيق التفاعل مع بيئتها الخارجية ومواجهة المشاكل التي تعترضها أثناء عمليتها الاتصالية.

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: التعريف لميدان الدراسة

المطلب الأول: تعريف لمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية ونشأتها

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية

المطلب الثالث: مهام وأهداف مؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية

المطلب الرابع: إستراتيجية التحول الرقمي لمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة ونتائجها

المطلب الأول: عرض وتحليل الجداول البسيطة

المطلب الثاني: عرض وتحليل الجداول المركبة

المطلب الثالث: نتائج الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد تحديد الفصول النظرية لهذه الدراسة من خلال التطرق لدراسة طبيعة التحول الرقمي للفصل الأول وطبيعة الإتصال الخارجي في المؤسسة الخدماتية في الفصل الثاني، بحيث تطرقنا في الفصل الثالث إلى الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين.

تم تقديم نشأة ونبذة عن مؤسسة البريد الجزائر– فرع المدية – وهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر –فرع المدية– ومهام وأهداف وإستراتيجية لمؤسسة بريد الجزائر –فرع المدية– في المبحث الأول، وتطرقنا في مبحث الثاني إلى عرض وتحليل البيانات وتحليل الجداول البسيطة والمركبة ونتائج عامة لدراسة.

الفصل الثالث: أثر التحول الرقمي على الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية–

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية _ونشأتها

يعد البريد إلى جانب الاتصالات السمعية والبصرية من أقدم وسائل الاتصال، وتبادل الأخبار والمعلومات المكتوبة ولما كان البريد في القديم خاصا بالملوك والحكام، فقد كان من الضروري وصول الأخبار من الأقاليم وإبلاغها الأوامر والتعليمات بسرعة، وتحتم أن يوجد لهذه الغاية ترتيب محدد وأن يكون السعاة والرسل من ذوي الجد والشجاعة والمعرفة.

وكان هؤلاء يعتمدون في تنقلهم على الجياد ويختارون لتوقفهم أماكن مأمونة، وقد تحولت تلك الأماكن إلى محطات ونزل يرتادها عمال البريد والمسافرون، وصارت مكاتب البريد فيها تؤدي خدماتها للخاصة والعامة ولم يعد البريد يقتصر على نقل الرسائل، بل تعداها إلى نقل الأموال والطرود والمستندات وغيرها أدى ذلك إلى توسع الخدمات البريدية، كما استلزم وجود مبان وتجهيزات خاصة لتسليم البريد وفرزه وتوزيعه بحسب وجهته.

والبريد في المفهوم الحديث مؤسسة غالبا ما تكون تحت الإشراف الحكومي، وهي تضمن لأي شخص إرسال رسائل أو طرود إلى أي عنوان داخل بلده أو خارجه بسرعة. و مؤسسة بريد الجزائر حاليا هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري (EPIC) منبثقة من إعادة تنظيم وزارة البريد و المواصلات سابقا ، و التي أصبحت اليوم تعرف باسم وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال في إطار عصرنه قطاع البريد وفقا للقانون رقم 03–2000 بتاريخ 05 أوت 2000 و المعدل للقواعد العامة و المتعلقة بالبريد و المواصلات و المرسوم التنفيذي رقم 02/43 الصادر بتاريخ 14 جانفي 2002 و الحامل لتأسيس مؤسسة بريد الجزائر في ظرف ازدادت و تنوعت فيه طلبات الزبون و التقدم الذي عرفته التكنولوجيا المعلوماتية ، فلقد شرعت مؤسسة بريد الجزائر في تطبيق سياسة العصرنة التقنية المبنية على أسس استعمال التكنولوجيات الحديثة ، التي تفتح مجالا معتبرا لغرض إحداث التطور الفعلي على كافة الأصعدة.

حيث تتكون مؤسسة بريد الجزائر من 08 مديريات جهوية و 48 وحدة ولائية و أكثر من 3271 مكتب بريدي و يشتغل ضمن هذه المؤسسة حوالي 27000 عامل على المستوى الوطني.

وتعرف مؤسسة البريد الجزائر فرع المدية بأنها مؤسسة خدماتية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و تحكمها القوانين والتنظيمات السارية، لا سيما القانون 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018المحدد القواعد العامة للبريد والاتصالات الالكترونية وكذا المرسوم التنفيذي رقم 02-43 المؤرخ في14 جانفي 2002 فالوحدة الولائية لبريد الجزائر- المدية - تتكفل بالخدمات البريدية على مستوى الهياكل البريدية للولاية و تتضمن سيرها كما تعمل على مستوى الخدمة بحيث تحتوي على 100 مكتب البريد و41 عدد الموزعات الآلية

مؤشرات الإتصال:

عدد مشتركي الهاتف الثابت: 85338

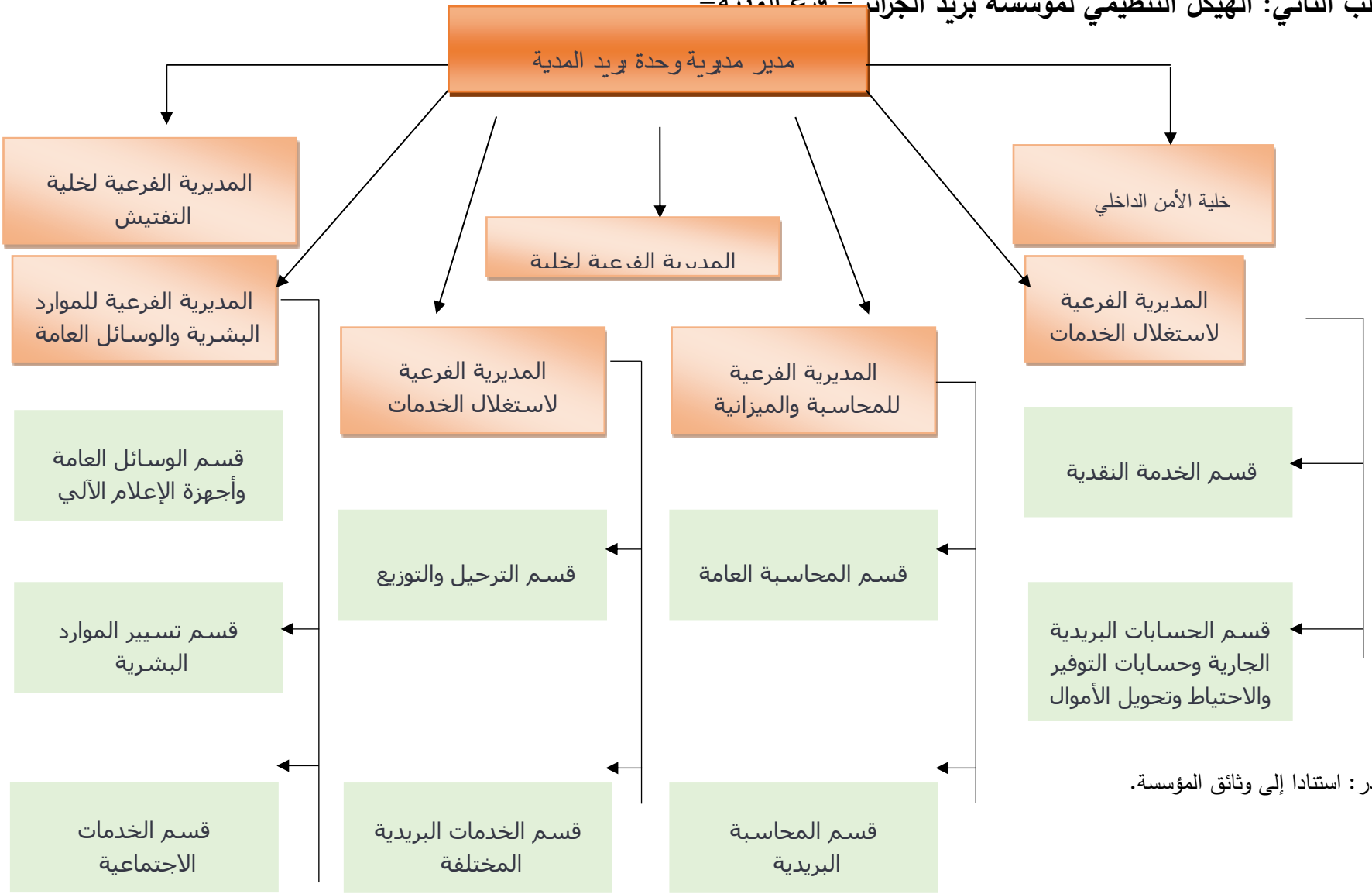
عدد مشتركي الأنترنت الثابت: 82167

عدد مشتركي الهاتف النقال: 1140107

عدد الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر:4 [1]

[1] . https://www.mpt.gov.dz/، إطلعنا عليه يوم 2025/05/12 14:30.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية–



المصدر: استنادا إلى وثائق المؤسسة.

مهام كل مديرية فرعية:

أولا: مدير مديرية وحدة بريد الجزائر لولاية المدية:

- توفير الوسائل المادية والبشرية والمعنوية.
- التكوين ومرافقة المكاتب البريدية التسيير وأداء المهام.
- التسيير والإشراف على جميع الأعمال.
- متابعة كل عمل يقوم به عمال هذه المؤسسة.
- يحثهم على المثابرة وبذل الجهد وهذا من أجل دوام المؤسسة[1].

ثانيا: خلية الأمن الداخلي:

- توفير وسائل الوقاية والأمن.
- حماية المكاتب البريدية.
- إعداد تقارير شهرية ودورية حول ظروف العمل اليومي.
- التدخل في حالة حدوث أي محاولة لتكسير مداهمة المكاتب البريدية.

ثالثا: المديرية الفرعية لخلية التفتيش:

- القيام بعمليات التفتيش الفجائي للمكاتب البريدية على المستوى الولاية وأحيانا خارجها، حيث تمس عملية التفتيش الفجائي على كل من الأموال، الطوابع البريدية، بطاقات الشحن، الحساب الجاري للقبض وحتى عملية تسيير المؤسسة، والشيء الأهم أن تكون أموال المؤسسة مضبوطة.
يتم القيام بالدورات التفتيشية دون علم المكتب المعني بالأمر باليوم والتاريخ التي تكون فيه الدورة، ويجب أن تكون صباحا قبل دخول أي عامل للمؤسسة.
- السهر على استمرارية عمل المكاتب البريدية وتسييرها وتطبيق واحترام القوانين بداخلها.
- مراقبة الدفاتر المحاسبية للمكاتب البريدية المعنية بالأمر.[2]

[1] . مقابلة مع السيد رمضان حلفاوي، رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.

[2] . مقابلة مع السيد داودي سيف الدين المدير الفرعي للتفتيش أجريت مسبقا من طرف طالبات في الجامعة، مقدمة من رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.

رابعا: المديرية الفرعية لتسيير الموارد البشرية والوسائل العامة:

وتندرج تحتها ثلاثة أقسام: [1]

1-قسم الوسائل العامة.

2-قسم تسيير الموارد البشرية.

3-قسم الخدمات الاجتماعية.

ومن بين مهامها ما يلي:

- الإشراف وتسيير الموارد البشرية وحل المشاكل التي يتخبط فيها العمال.
- تقديم الإمدادات والوسائل للمكاتب البريدية وتطبيق سياسات البناء، النقل، التموين والأمن.
- توفير احتياجات الإدارة (الماء، الإنارة، حضيرة السيارات .....).

خامسا: المديرية الفرعية لخلية الإعلام الآلي:

- صيانة أجهزة الإعلام الآلي والشبكات.
- متابعة وصيانة الصرافات الآلية للدفع.
- تثبيت ومتابعة نهائيات الدفع الإلكتروني.

سادسا: المديرية الفرعية للمحاسبة للميزانية والمحاسبة:

ويندرج تحتها قسمين اثنين هما: [2]

1- قسم الميزانية والمحاسبة العامة.

2-قسم المحاسبة البريدية.

ومن بين مهامها:

---

[1]. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد خليفي أحمد سيد علي المدير الفرعي لتسيير الموارد البشرية والوسائل العامة من طرف طالبات من الجامعة، مقدمة من رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.

[2]. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد بن وقليل فيصل مدير فرعي للمحاسبة والميزانية، مقدمة من طرف رئيس مصلحة المستخدمين. يوم 30أفريل 2025على ساعة 14 مساءا.

- متابعة المحاسبة الشهرية لكل المكاتب.
- دفع وصرف حاجيات المؤسسة من أموال لصالح المدينين والدائنين.
- إعداد ودفع حقوق واشتراكات الضمان الاجتماعي.
- تسجيل العمليات المحاسبية للوحدة.
- إعداد الموازنة التقديرية وتنفيذها ومراقبتها.

سابعا: المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات النقدية والمالية:

1-قسم الخدمة النقدية.

ومن بين مهامها:

- إبرام مختلف الاتفاقيات التي تصب في النظام النقدي منها:
  - خدمة الاقتطاع الآلي عن طريق المسحBalayage . [1]
  - خدمة البيع الإلكتروني وذلك عن طريق جهاز يدعى نهائي الدفع الإلكتروني.
- متابعة الطوابع الجبائيةfiscaux طوابع الدمغة amendes.
- متابعة مبيعات قسيمة السيارات.
- متابعة سير الشبابيك الآلية للأوراق النقدية(gab).
- متابعة سير عملية تخليص المنحة الجزافية للتضامن (A,F,S).
- معالجة البطاقات الذهبية منتهية الآجال.

2-قسم الحساب الجاري البريدي ودفاتر التوفير والاحتياط وتحويل الأموال:

ومن مهامها ما يلي:

- متابعة الحسابات البريدية الجارية للزبائن.
- العمل على التنسيق بين المكتب البريدي المركزي والمكاتب البريدية الأخرى.
- إشراف على تحويل الأموال.
- متابعة منتجات المؤسسات المتعاقدة والتشجيع على بيعها في المكاتب البريدية.

[1]. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد لخضر جمال الزين، رئيس قسم مكتب الخدمة النقدية، مقدمة من طرف رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.

ثامنا: المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات البريدية:

وتندرج هذه المديرية تحت قسمين اثنين وهما:

1- قسم الترحيل والتوزيع.

2- قسم الخدمات البريدية المختلفة.

ومن مهامها ما يلي:

- يتمثل دورها في التسويق والإشهار لمنتجات المؤسسة.
- القيام بعمليات إحصائية لبيع وتوزيع منتجات المؤسسة.
- الإشراف والتركيز على جانب الخدمات البريدية للمؤسسة.
- متابعة معالجة البريد في جميع مراحله (الإيداع، الترحيب، التوزيع) البريد العادي والمسجل.

المطلب الثالث: مهام وأهداف مديرية وحدة بريد الجزائر لولاية المدية:

هناك عدة مهام تسعى مؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_إلى تخفيفها والحفاظ عليها ومن بين هذه المهام ما يلي:[1]

-تقدير وتنفيذ ومراقبة البرامج إلزامية إلى تشييد مؤسسات بريدية جديدة وكذا إعادة تهيئة المؤسسات البريدية القديمة وتجهيزها بكل المتطلبات.

-إعداد الميزانية التقديرية وتنفيذها ومراقبتها.

-القيام بعمليات الجرد السنوي للأموال والممتلكات وتوفير وصيانة ومتابعة وائل الدفع الإلكتروني وكذا أجهزة الإعلام الآلي.

-مواكبة واستعمال التكنولوجيا في تقديم الخدمات وبالأخص الخدمات المالية منها.

[1]. مقابلة مع السيد رمضان حلفاوي، رئيس مصلحة المستخدمين بالمؤسسة، يوم الأربعاء 30أفريل2025، على الساعة 14 مساءا.

تعمل مؤسسة بريد الجزائر على توفير جملة من الخدمات منها ماهية مالية وأخري بريدية نذكر منها ما يلي:

-فتح حسابات بريدية جارية وإصدار الصكوك البريدية وكذا البطاقات الذهبية.

-بيع الطوابع البريدية وكذا تخصيص صناديق شخصية لاستلام البريد.

- تقديم خدمات مالية نوعية في جو تنافسي مع باقي المؤسسات المالية الأخرى وتحسينها والمحافظة عليها مثل: عمليات سحب ودفع الأموال، تحويل الأموال من حساب إلى حساب، تسديد مختلف الفواتير.

- المساهمة في تقديم خدمات بالمشاركة مع المؤسسات أخري مقابل عائد مالي مثل: مسك حسابات التوفير والاحتياط، بيع قسيمة السيارات، بيع الطوابع الجبائية.... إلخ.

- العمل على ترحيل وتوزيع البريد داخل وخارج الوطن.

وتتمثل أهداف مديرية وحدة بريد الجزائر لولاية المدية فيمايلي:

_تسعى مؤسسة بريد الجزائر إلى الحفاظ على مكانتها والتطوير من خدماتها وفق التقدم التكنولوجي عن طريق عدة أهداف نذكر منها:[1]

- الاعتماد على البرامج والآلات في تنفيذ العمليات بدل اليد العاملة مثل الموزع الآلي وهذا من أجل سرعة ودقة وأرشفة العمليات المالية.

- زيادة المؤسسات البريدية من أجل التقرب من الزبائن والحد من طوابير الانتظار أمام الشبابيك.

- تخصيص شبابيك موحدة من أجل الاهتمام بجمعية انشغالات الزبائن دفعة واحدة دون اللجوء إلى أماكن أخرى.

- التسجيل والتسريع في معالجة العمليات المالية بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة مثل: نهائيات الدفع الإلكترونية.

[1]. المرجع نفسه.

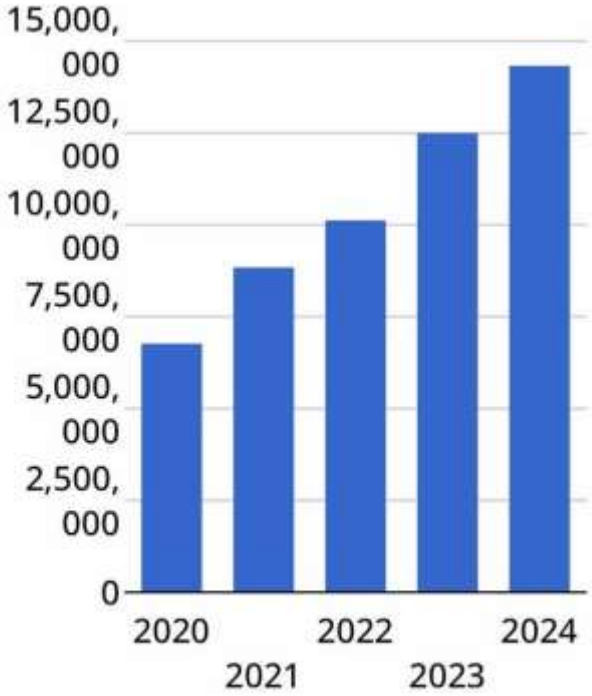
– رقمنه البريد من أجل متابعة ترحيل وتوزيع البريد داخل وخارج الوطن من نقطة الانطلاق حتى نقطة الوصول في أقل وقت وبأحسن خدمة.

المطلب الرابع: إستراتيجية التحول الرقمي في مؤسسة البريد

في إطار جهوده الرامية إلى تعزيز الشمول المالي وتعميم الدفع الالكتروني، يعمل قطاعنا الوزاري على اتخاذ التدابير والاجراءات الكفيلة بمواكبة التحول الرقمي والتطور التكنولوجي للسماح لمواطنينا بالاستفادة من مختلف الخدمات الرقمية المتاحة وتسهيل عمليات الدفع في إطار التجارة الالكترونية.

وفي هذا الصدد، سجل قطاعنا مؤشرات جدّ إيجابية في مجال الدفع الالكتروني يمكن أن نلمسها من خلال الأرقام المتعلقة بعمليات الدفع الالكتروني بمختلف الوسائل المتاحة كما هو موضح على النحو التالي:

تطور عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة



تطور عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة

انتقل عدد البطاقات النقدية الذهبية المتداولة لبريد الجزائر من 6 مليون بطاقة بداية سنة 2020 ليقارب عددها أكثر من 14.3 مليون بطاقة بنهاية عام 2024 وذلك ما يشكل ارتفاعا يقدر بـ 100.%

تطور عدد بطاقات الذهبية المتداولة

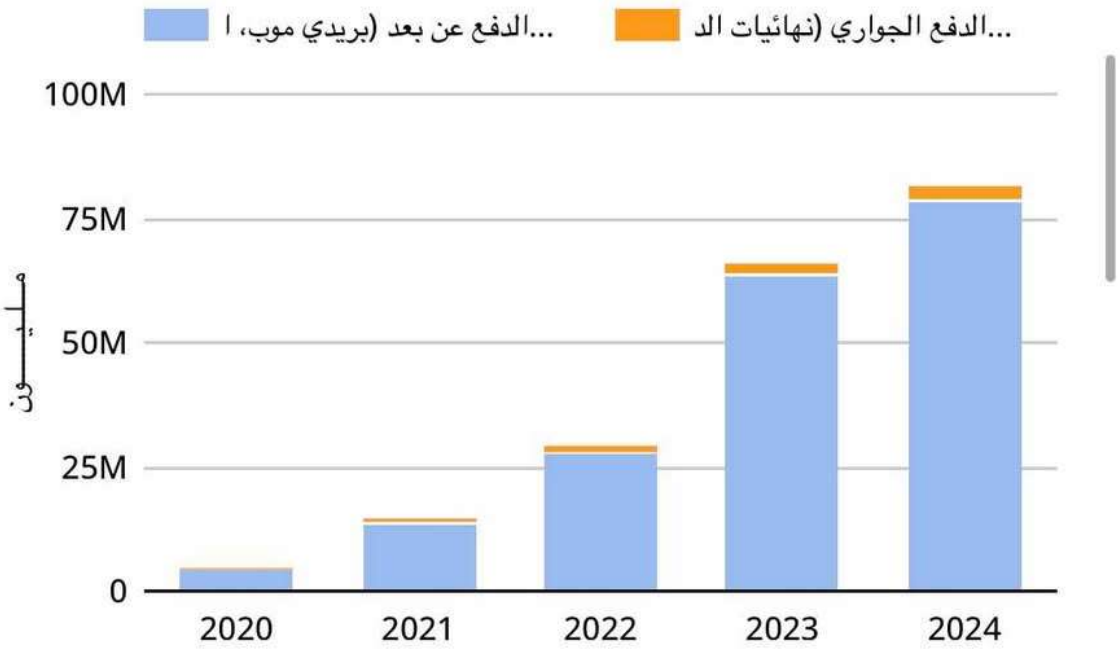
العمليات المنجزة بواسطة تطبيق "بريدي موب"

يعتبر "بريدي موب" التطبيق الأكثر تحميلا من بين التطبيقات النقدية في الجزائر عبر أجهزة الأندرويد بأكثر من 5 مليون تحميل الى غاية الآن.

حيث سجل مبلغ وعدد العمليات المنجزة بواسطة التطبيق (تعبئة رصيد الهاتف النقال، دفع فواتير اتصالات الجزائر، دفع فواتير الجزائرية للمياه، دفع فواتير سيال...) تطورا محسوسا بين سنتي 2020 و2022 قدّر بأكثر من 6 مرات من حيث المبالغ وأكثر من 24 مرة من حيث عدد العمليات المنجزة عبر تطبيق بريدي موب.

عمليات الدفع عبر الخط

سمح رفع عدد الحاملين للبطاقة النقدية الذهبية وكذا توسيع باقة الخدمات المتاحة على المنصة التجارية لبريد الجزائر بتسجيل زيادة معتبرة في عدد ومبلغ عمليات الدفع عبر الخط، حيث سجل عدد عمليات الدفع ارتفاعا فاق **98 %** بين سنتي 2020 و2022، بينما ارتفع مبلغ العمليات بحوالي **240 %** خلال نفس الفترة.



تطور عدد عمليات الدفع الالكتروني

تطور عدد عمليات الدفع الإلكتروني

عمليات السحب المنجزة عبر الشبابيك الآلية للنقود

سمح التشغيل البيني بتحسين الخدمة لحاملي البطاقة النقدية الذهبية والبطاقة البنكية على حد سواء، مع ارتفاع متواصل لولوج حاملي البطاقة البنكية الى الشبابيك الالية التابعة لبريد الجزائر.

من ناحية أخرى، سمحت الاستراتيجية المنتهجة من خلال رفع عدد حاملي البطاقة النقدية الذهبية، رفع عدد الشبابيك الآلية وتحسين توفر السيولة على مستوى هذه الشبابيك، بمضاعفة العدد الإجمالي لعمليات

السحب من حوالي 13 مليون عملية شهريا، الى أكثر من 24 مليون عملية، دون ارتفاع عدد العمليات عبر الشبابيك الكلاسيكية لمكاتب البريد، وهو ما سمح باستيعاب عدد أكبر من المواطنين وتخفيف الضغط نسبيا على مكاتب البريد. [1]

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة ونتائجها

المطلب الأول: عرض وتحليل الجداول البسيطة

_المحور الأول: البيانات الشخصية.

من أجل معرفة خصائص العينة المدروسة، تم الإعتماد على استجابات أفرادها فيما يخص الجزء الأول (البيانات العامة) للعينة المدروسة من الاستمارة، وهو ما سنوضحه فيما يلي:

الجدول رقم (01): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	19	%38
	إناث	31	%62
	المجموع	50	%100

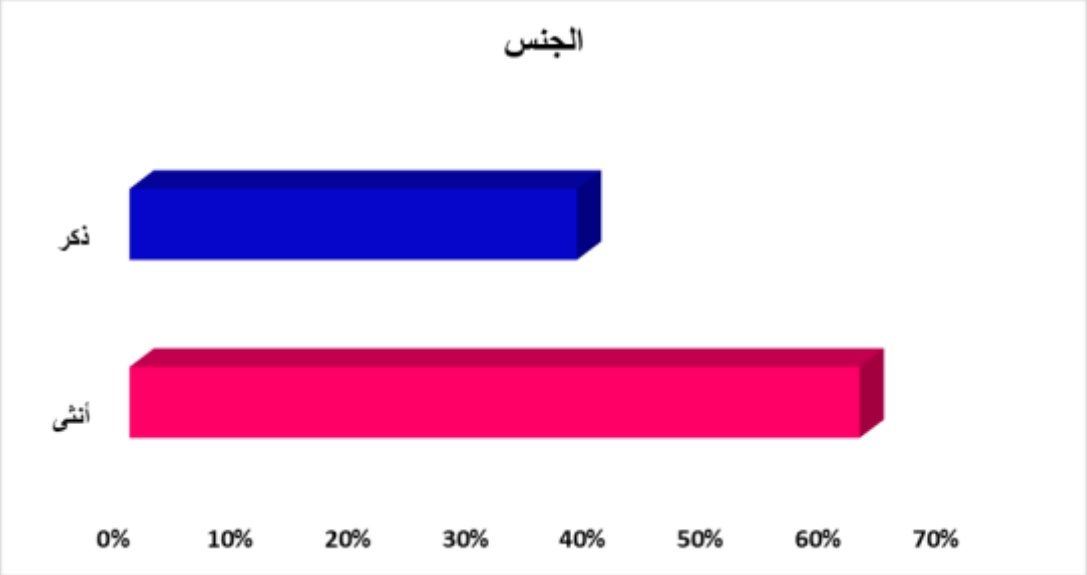
يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن عدد أفراد العينة من الذكور بلغ: 19 فردا بما نسبته: **38%**، في حين أن عدد الإناث الذي قدر بـ: 31 فرد بنسبة تقدر بـ: **62%**، وهذه النتيجة تدل على تنوع عينة الدراسة من حيث الجنس.

يعرض الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس، ويُظهر أن هناك اختلافًا واضحًا في تمثيل الذكور والإناث داخل العينة. ويرجع إلى عدة عوامل محتملة: – أن عدد الإناث من زبائن المؤسسة الذين يتعاملون مع الخدمات الرقمية أو يشاركون في الدراسات أكثر من الذكور، كما يرجع ذلك إلى طبيعة اختيار العينة أو مجتمع الدراسة (مثل الموظفين أو المستخدمين الأكثر نشاطًا)، ارتفاع نسبة مشاركة الإناث يعكس

[1] . https://www.mpt.gov.dz/، إطلعنا عليه يوم 2025/05/12 14:25

اهتمامًا واضحًا باستخدام المنصات الرقمية أو التفاعل مع المؤسسة، مما يعطي بعدًا مهمًا للتحليل القائم على النوع الاجتماعي.

الشكل رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



الجدول رقم (02): توزيع مفرادت العينة حسب متغير السن

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
السن	من 20 إلى 30 سنة	18	%36
	من 31 إلى 40 سنة	23	%46
	من 41 إلى 50 سنة	9	%18
	المجموع	50	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والخاص بتوزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير السن أن الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) هي الفئة الأكثر تواجدا في التوزيع حيث قدر عددها بـ: 23 فرد بنسبة **46٪**، في مقابل 18 فردا للفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) بنسبة: **36%**، وأخيرا الفئة العمرية (من

41 إلى 50 سنة) بنسبة: **18%**، حيث بلغ عدد أفرادها 9 أفراد، وهذه النتيجة تدل على تنوع أفراد العينة من حيث العمر، إذ أن الدراسة تستهدف مختلف الفئات العمرية.

يُبيّن الجدول أن عينة الدراسة ضمت أفرادًا من مختلف الفئات العمرية، ما يعكس تنوعًا وتوازنًا نسبيًا في التمثيل العمري، وهو أمر مهم في دراسة توجهات الزبائن نحو الخدمات الرقمية.

الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة – 23 فردًا(**46%**) ،تُعد هذه الفئة هي الأكثر تمثيلًا في العينة، مما يدل على أن الأفراد في هذا العمر هم الأكثر انخراطًا أو اهتمامًا بالخدمات الرقمية، من المحتمل أن هذه الفئة تجمع بين:الاستعداد الرقمي (كفاءة في استخدام التكنولوجيا)،والحاجة العملية لاستخدام هذه المنصات (بحكم الوظيفة، المسؤوليات، أو النشاط المهني).

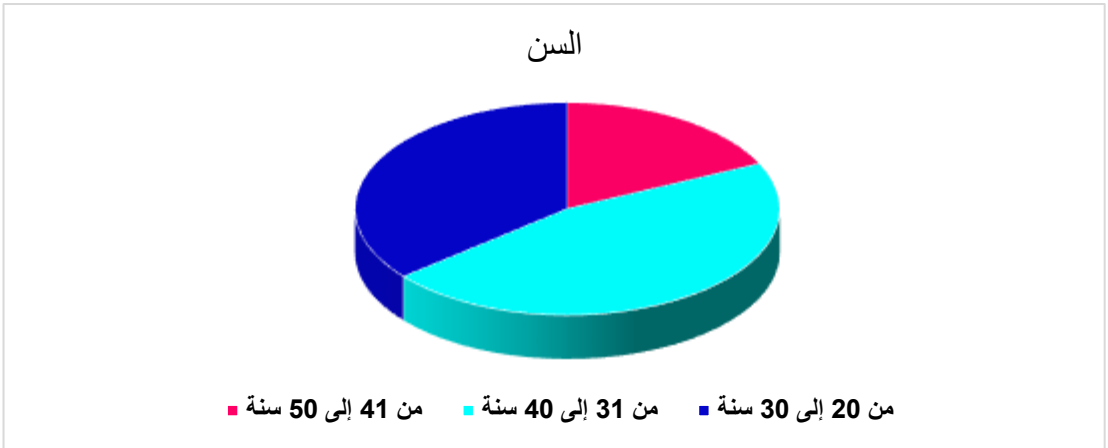
أما الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة – 18 فردًا**36%**) ، تمثل نسبة مهمة من العينة، ومن المعروف أن هذه الفئة تُعد من الجيل الرقمي، أي أنها نشأت في بيئة مهيأة تكنولوجيًا، مشاركتها المرتفعة تعكس انخراطًا طبيعيًا في استخدام الخدمات الرقمية، وقدرة أكبر على التعامل مع المنصات الحديثة.

الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة – 9 أفراد(**18%**) ، رغم تمثيلها الأقل، إلا أن وجود هذه الفئة ضمن العينة يعزز شمول الدراسة لمختلف الأعمار، قد تشير النسبة المنخفضة إلى تراجع استخدام الخدمات الرقمية لدى هذه الفئة، إما بسبب:

ضعف الإلمام بالتكنولوجيا، أو تفضيل الطرق التقليدية في التعامل مع المؤسسة.

والشكل الموالي يوضح تباين هذه النسب حسب السن:

الشكل رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب السن



الجدول رقم (03): توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى الدراسي

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
المستوى الدراسي	أقل من الثانوي	7	%14
	ثانوي	16	%32
	جامعي	27	%54
	المجموع	50	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والخاص بتوزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الدراسي أن فئة الجامعيين هي الفئة الأكثر تواجدا في التوزيع حيث قدر عددها بـ: 27 فرد بنسبة: **54%**، بينما فئة الثانويين حلت ثانيا بتعداد 16 فردا وبنسبة مئوية قدرها **32%**، بينما تذيل الترتيب فئة أقل من الثانوي بـ 7 أفراد وبنسبة: **14%**، وهذه النتيجة تدل على تنوع أفراد العينة من حيث المستوى الدراسي.

– يُبرز الجدول أن عينة الدراسة تضمنت تنوعًا في المستويات الدراسية، مما يثري نتائج البحث ويمنحه بعدًا اجتماعيًا وتعليميًا واضحًا في فهم علاقة الزبائن بالخدمات الرقمية.

فئة الجامعيين – 27 فردً **54** ٪، هذه الفئة تمثل أكثر من نصف أفراد العينة، ما يدل على أن الأفراد ذوي التحصيل الجامعي هم الأكثر حضورًا وتفاعلاً مع المنصات الرقمية، يُحتمل أن يكون لدى هذه الفئة: وعي تكنولوجي أكبر، وإقبال أقوى على الخدمات الرقمية باعتبارها أكثر فاعلية وسرعة، بالإضافة إلى مستوى إدراك أعلى بأهمية التحول الرقمي في المؤسسات.

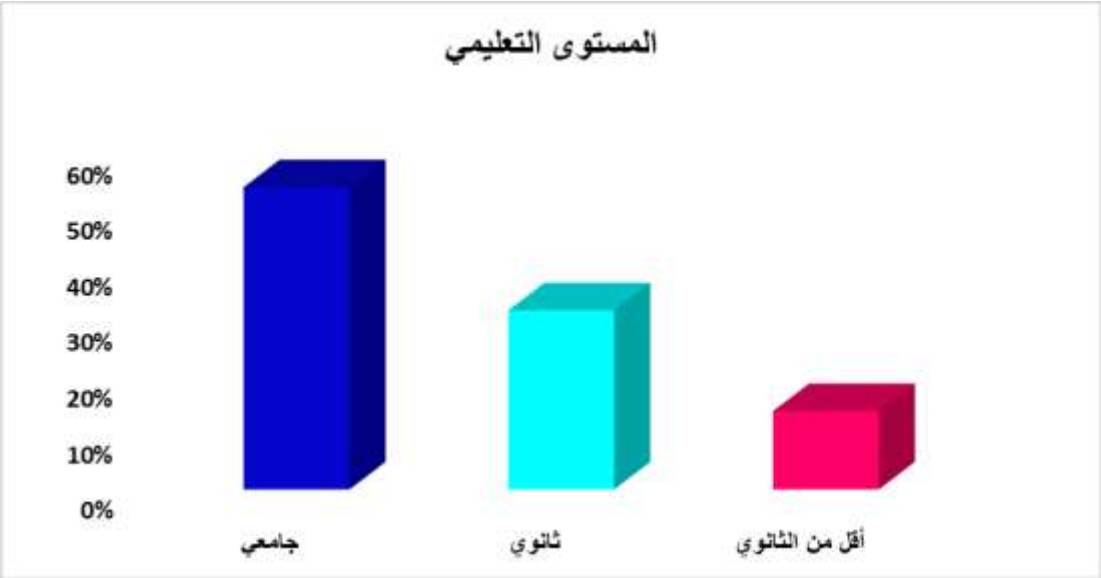
فئة الثانويين – 16 **فردا ا32**٪

هذه النسبة تمثل نسبة معتبرة في العينة، وتُظهر أن فئة من ذوي التعليم المتوسط تستفيد من أو على الأقل تتفاعل مع الخدمات الرقمية، قد تكون هذه الفئة قادرة على استخدام التكنولوجيا بشكل مقبول، ولكنها ربما تحتاج إلى مزيد من التوجيه أو التبسيط في الخدمات المقدمة.

فئة أقل من الثانوي – 7 أفراد **14**٪تمثل أقل الفئات من حيث العدد، وهو أمر متوقع، نظرًا لأن الأمية الرقمية أو ضعف المستوى التعليمي غالبًا ما يقترن بصعوبات في التفاعل مع المنصات الرقمية، وجود هذه الفئة في العينة رغم قلة عددها مهم من الناحية البحثية، لأنه يُبرز الحاجة إلى النظر في التحديات التي تواجهها هذه الفئة في سياق الرقمنة.

والشكل الموالي يوضح تباين هذه النسب فيما يخص المستوى الدراسي:

الشكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



الجدول رقم (04): توزيع مفردات العينة حسب متغير الإقامة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الإقامة	داخل الولاية	44	%88
	خارج الولاية	6	%12
	المجموع	50	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والخاص بتوزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير الإقامة أن غالبية المبحوثين في العينة ممن يقيمون داخل الولاية، حيث قدر عددهم بـ: 44 فردا بنسبة: **88%**، في مقابل 6 أفراد فقط من المبحوثين ممن يقيمون خارج الولاية بنسبة: **12%**.

يعكس الجدول أعلاه أنه هناك فئة المقيمين داخل الولاية ضمن الفئة أكثر إقبالا على خدمات المؤسسة، مما يقدّم نظرة عن مكان تركز أغلب الزبائن المستجوبين، وربما طبيعة الخدمات التي يتلقونها من المؤسسة. الإقامة داخل الولاية – 44 فردًا**88%**) .

تشكل هذه الفئة الأغلبية الساحقة من أفراد العينة، ما يدل على أن الدراسة ركزت في الغالب على المستخدمين المحليين أو أولئك الذين يرتادون مراكز المؤسسة الواقعة داخل الولاية.هذه النسبة تعكس غالبًا:

_سهولة الوصول للمبحوثين داخل الولاية،أو أن أغلب الخدمات الرقمية المستعملة تتم داخل المحيط المحلي.

كما يمكن أن يكون لذلك علاقة بطبيعة توزيع الفروع أو المراكز البريدية الرقمية الأكثر نشاطًا داخل الولاية.

الإقامة خارج الولاية – 6 **12٪**.

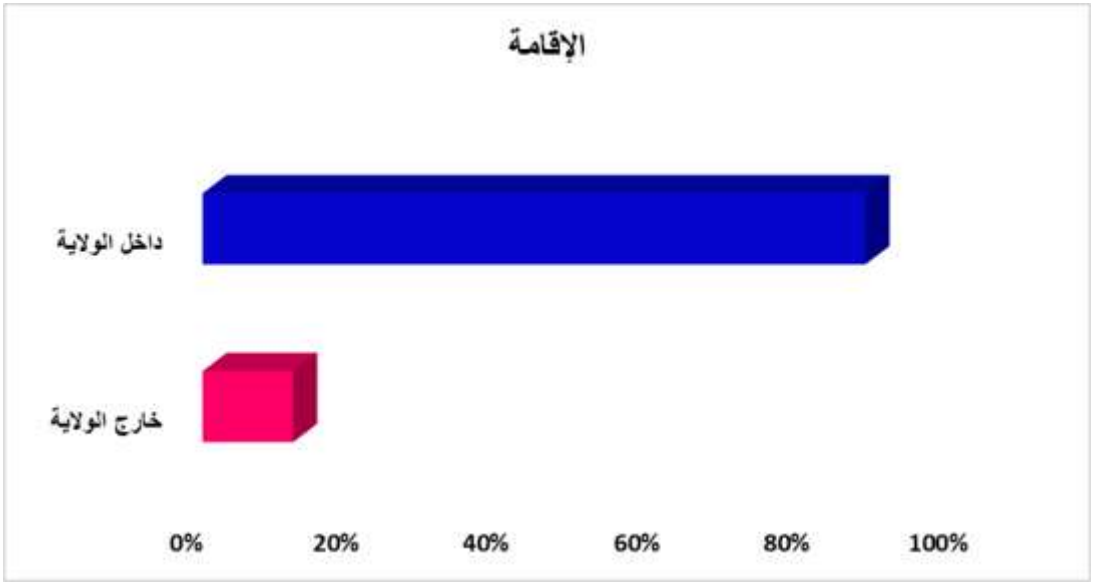
تمثل هذه الفئة نسبة صغيرة، لكنها تظل مهمة، إذ تُظهر أن بعض المستخدمين القادمين من خارج الولاية لديهم أيضًا تجربة مع المؤسسة وخدماتها الرقمية.

من المهم الانتباه إلى أن هذه الفئة قد تواجه ظروفًا مختلفة من حيث:مستوى التغطية الشبكية،

بعد المسافة عن المراكز الرقمية، أو حتى اختلاف في جودة الخدمات المقدمة مقارنة بالمراكز الرئيسية داخل الولاية.

والشكل الموالي يوضح تباين هذه النسب فيما يخص الإقامة:

الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الإقامة



_المحور الثاني: طبيعة التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_:

الجدول رقم (05): يبين رأي الزبائن حول جودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر

تقييم جودة الخدمات	التكرار الملاحظ	
	ت	%
جيد حدا	10	%20
جيد	23	%46
سيء	8	%16
سيء جدا	9	%18
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر لجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر تقييم في التوزيع كان **(جيد)** بواقع 23 فردا أي ما نسبته: **46%**، يليه التقييم **(جيد جدا)** بواقع 10 أفراد، أي ما نسبته: **20%**، ثم **(سيء جدا)** بواقع 9 أفراد وبنسبة 18%، وأخيرا التقييم (سيء) بواقع 8 أفراد، أي ما نسبته: **16%**.

– يعكس الجدول المقدم تنوعًا ملحوظًا في آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات، ما يشير إلى وجود تفاوت في مستوى رضا العملاء. هذا التفاوت يمكن أن يُفسَّر بعدة عوامل متعلقة بطبيعة الخدمة، مدى جاهزية الفروع، أو طريقة تعامل الموظفين مع الزبائن.

. نسبة التقييمات الإيجابية (جيد جدًا + جيد = **66%**) يمثل الزبائن الذين قيّموا الخدمات بأنها "جيدة جدًا" أو "جيدة" أغلبية التقييمات، بما نسبته **66%** من العينة.

هذا يدل على أن هناك اتجاهًا عامًا نحو الرضا، خاصة أن النسبة الأكبر من الزبائن صنفوا تجربتهم بأنها "جيدة **"46٪**)ومع ذلك، فإن ارتفاع نسبة "جيد" مقارنة بـ"جيد جدًا" قد يشير إلى أن المؤسسة تقدم خدمات مقبولة ولكن ليست مثالية، وهو ما يدعو إلى السعي نحو التميز في الأداء. نسبة التقييمات السلبية (سيء

+ سيء جدًا = **34%)**

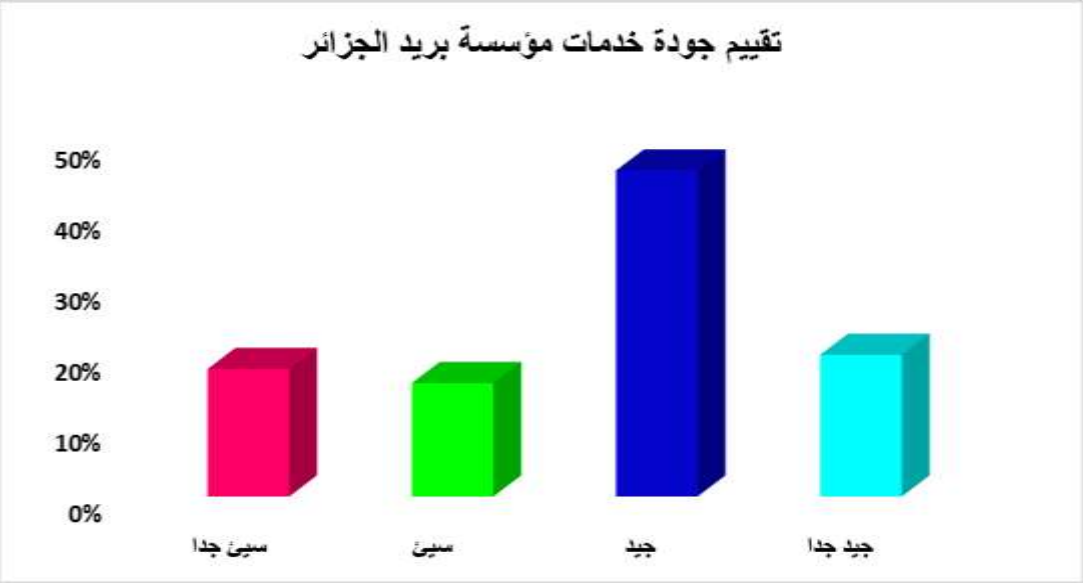
نسبة مهمة من الزبائن عبّرت عن عدم رضاها **(34%)**، وهي نسبة ينبغي عدم إغفالها.

من المثير للاهتمام أن عدد من قيّموا الخدمة بأنها "سيئة جدًا" **(18%)** يفوق من قال إنها فقط "سيئة" **(16%)**، مما يدل على وجود تجارب سلبية حادة لدى بعض العملاء.

هذه النتائج قد تشير إلى مشاكل هيكلية أو إدارية في بعض الفروع، أو إلى تفاوت كبير في جودة الخدمات المقدمة من منطقة إلى أخرى

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن للخدمات المقدمة.

الشكل رقم (05): أعمدة بيانية لتكرارات تقييمات الزبائن لجودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر



الجدول رقم (06): يوضح سبب إقبال أفراد العينة على خدمات مؤسسة بريد الجزائر

الخدمات الرقمية	التكرار الملاحظ	
	ت	%
الالياف البصرية	6	%12
الهاتف الثابت	6	%12
الدفع الإلكتروني	23	%46
تطبيق الهاتف	15	%30
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول الخدمات الرقمية التي يستخدمونها حاليا، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر التطبيقات التي يلجأون إليها **(الدفع الإلكتروني)** بواقع 23 فردا أي ما نسبته: **46%**، تليها خدمة **(تطبيق الهاتف)** بواقع 15 فرد، أي ما نسبته: **30%**، فيما حل أخيرا استخدام خدمتي **(الالياف البصرية والهاتف الثابت)** مناصفة بواقع 6 أفراد لكل منها وبنسبة **12%**.

يعكس الجدول تنوع استخدام الزبائن للخدمات الرقمية التي توفرها مؤسسة بريد الجزائر، مع ميل واضح نحو بعض الخدمات على حساب الأخرى، ما يعكس تفاوتًا في مدى الإقبال والاحتياج والوعي الرقمي لدى الزبائن.

التحليل النوعي حسب الخدمة: الدفع الإلكتروني **46٪**يُعد أكثر الخدمات استخدامًا، حيث يمثل ما يقارب نصف العينة.هذا يشير إلى أن خدمة الدفع الإلكتروني أصبحت جزءًا أساسيًا من تعاملات الزبائن اليومية، سواء في تسديد الفواتير، أو تعبئة الرصيد، أو تنفيذ التحويلات.

يعكس ذلك وعيًا رقميًا متزايدًا بين الزبائن، كما يدل على أن المؤسسة استطاعت تسويق هذه الخدمة بشكل جيد، أو أن الزبائن وجدوا فيها سهولة وراحة مقارنة بالخدمات التقليدية.

تطبيق الهاتف) **30٪** استخدام تطبيق الهاتف يأتي في المرتبة الثانية بنسبة معتبرة **(30%)**، وهو مؤشر جيد على التحول الرقمي التدريجي لدى المؤسسة.

قد يدل ذلك على أن هناك إقبالًا متزايدًا على الخدمات الرقمية عبر الأجهزة المحمولة، وهو توجه عالمي طبيعي، لكن لا يزال التطبيق أقل استخدامًا من الدفع الإلكتروني، ربما لأسباب تتعلق بواجهة الاستخدام أو ضعف الترويج له.

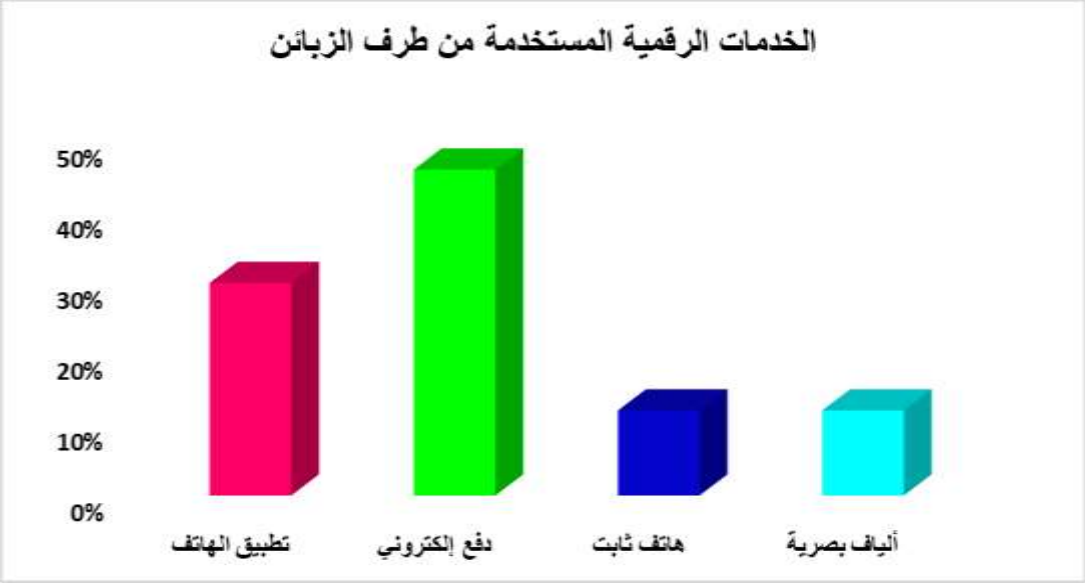
يُحتمل أيضًا أن بعض الزبائن يكتفون باستخدام الدفع الإلكتروني دون الحاجة لتثبيت التطبيق.

الألياف البصرية والهاتف الثابت **(12%** لكل منهما) هاتان الخدمتان تمثلان أقل نسب الاستخدام، وهذا يثير بعض الملاحظات المهمة:بالنسبة للألياف البصرية، النسبة الضعيفة قد تعكس ضعف التغطية الجغرافية أو قلة الوعي بها، أو حتى ارتفاع التكلفة مقارنة بالدخل العام لبعض الفئات.

أما الهاتف الثابت، فقد يكون تراجع استخدامه مرتبطًا بتغير سلوك المستهلكين واعتمادهم شبه الكامل على الهواتف الذكية والإنترنت.وقد صرح السيد: عبد النبي محمد المكلف بالإعلام[1]، أن من اهم البرامج IBP حوسبة المكاتب البريدية وتطبيق بريدي موب الذي يشمل رقم التأكيد OTP و تطبيق ECCP. وأيضا عن وجود إقبال خاصة فئة الشباب الجامعيين.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب الخدمات المستخدمة من طرف زبائن المؤسسة.

الشكل رقم (06): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول الخدمات الرقمية التي يستخدمونها



[1] .مقابلة مع السيد عبد النبي محمد، مكلف بالإعلام بمديرية البريد_فرع المدية_، وذلك يوم الخميس 20 ماي 2025، على الساعة 14:00.

الجدول رقم (07): يبين الغرض الأساسي من استخدام خدمات بريد الجزائر_فرع المدية_

الغرض من استخدام الخدمات	التكرار الملاحظ	
	ت	%
منطقي شخصي	24	%48
إداري أو مؤسسي	9	%18
سحب أموال	17	%34
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد اختلاف في آراء أفراد العينة حول الغرض الأساسي من استخدام خدمات بريد الجزائر، إذ يلتمس تقارب نوعا ما في نسب التوزيع، حيث نجد أن العدد الأكبر من أفراد العينة بواقع 24 فردا وبنسبة **48%** يستخدمونها لغاية شخصية، فيما بلغ تعداد من يستخدمونها لسحب الأموال: 17 فرد بنسبة: **34%**، بينما 9 أفراد يصرحون أنهم يستخدمون هذه الخدمات لغرض إداري أو مؤسسي بنسبة **18%**.

– يعكس الجدول تنوع أغراض استخدام الزبائن لخدمات مؤسسة بريد الجزائر، مما يدل على أن المؤسسة تؤدي دورًا متعدد الأوجه يشمل الجوانب الشخصية، المالية، والإدارية في حياة المواطنين. هذا التنوع في الاستخدام يعبّر عن شمولية الخدمات وتعدد أدوار المؤسسة في المجتمع.

– التحليل النوعي حسب الغرض: الاستخدام الشخصي) **48**٪تمثل النسبة الأكبر من العينة، حيث قرابة نصف الزبائن يستخدمون الخدمات لأغراض شخصية، مثل إرسال الطرود، الرسائل، التعاملات البسيطة، أو متابعة شؤونهم الخاصة.

هذه النسبة تعكس ثقة الأفراد في المؤسسة لتلبية احتياجاتهم اليومية الخاصة، وتشير إلى أن بريد الجزائر لا يزال يحتفظ بدوره التقليدي كخدمة مرتبطة بالفرد مباشرة.

لكنها أيضًا توحي بأن غالبية العملاء يرون المؤسسة كأداة لخدمة شؤونهم الفردية أكثر من كونها جهة فاعلة في التعاملات الرسمية أو المهنية.

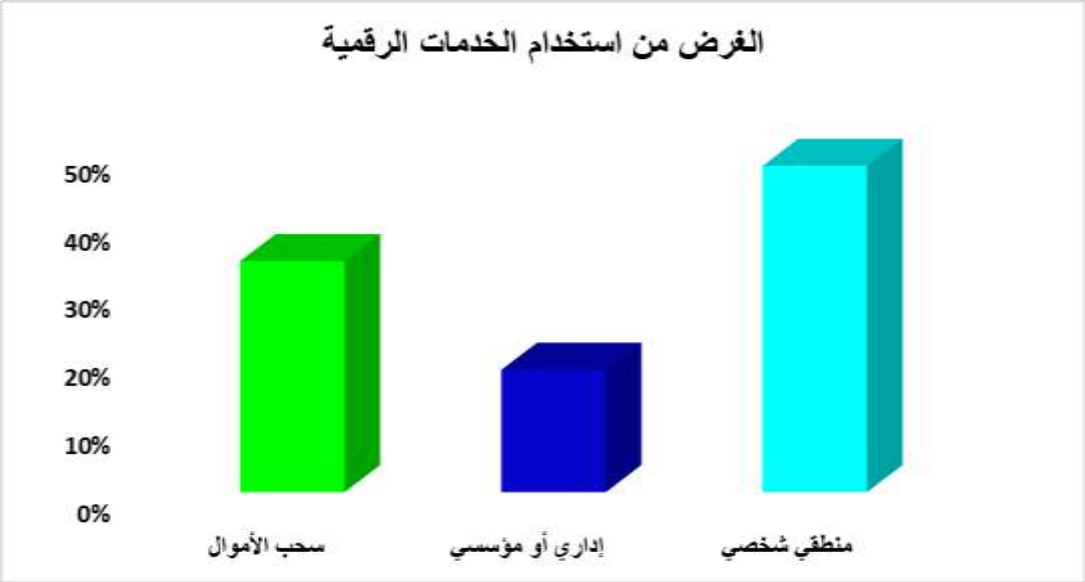
وفيما يتعلق سحب الأموال) **34**٪تمثل نسبة معتبرة من الاستخدام، وتوضح أن البريد يُعد خيارًا رئيسيًا للزبائن في تنفيذ العمليات المالية البسيطة، خاصة سحب الأجور أو المعاشات أو التحويلات.هذا الاستخدام يعكس جانبًا حيويًا للخدمة، خصوصًا في المناطق التي قد تفتقر للبنوك أو الخدمات المالية المتقدمة.كما يبرز دور بريد الجزائر كـ"مؤسسة مالية موازية" إلى حد ما، ما يفتح بابًا لتطوير خدمات مالية رقمية أكثر فاعلية لجذب هذا النوع من العملاء.

أما الاستخدام الإداري أو المؤسسي) **18**٪تمثل أقل نسبة، وقد يرجع ذلك إلى:قلة اعتماد المؤسسات على بريد الجزائر مقارنة بخدمات البريد السريع أو الخاص،.بطء الإجراءات الإدارية أو محدودية بعض الخدمات الرسمية التي تقدمها المؤسسة.أو أن الأفراد يفضلون التعامل الإداري عبر القنوات الإلكترونية أو المؤسسات الأخرى.

هذا مؤشر على ضرورة تطوير الجانب الإداري والمهني لخدمات البريد لتكون أكثر جاذبية للمؤسسات.

والشكل الموالي يوضح توزيع هذه النسب.

الشكل رقم (07): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول الغرض الأساسي من استخدام خدمات بريد الجزائر.



الجدول رقم (08): يوضح مدى إدراك أفراد العينة بالخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة

المعرفة بالخدمات الرقمية	التكرار الملاحظ	
	ت	%
كبيرة جدا	8	%16
كبيرة	27	%54
متوسطة	15	%30
ضعيفة	0	%0
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في مدى معرفة زبائن مؤسسة بريد الجزائر بالخدمات الرقمية التي تقدمها المؤسسة، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر أفراد العينة يمتلكون معرفة **(كبيرة) بواقع 27 فردا أي ما نسبته: 54%**، فيما نجد أن 15 فردا أي ما نسبته: **30%**، يمتلكون معرفة **(متوسطة)** عن هذه الخدمات، بينما 8 أفراد من مجموع العينة، **أي ما** نسبته: **16%**، يمتلكون معرفة **(كبيرة جدا)** عن هذه الخدمات، مع تسجيل غياب كامل لمن يمتلكون معرفة **(ضعيفة)** حول الخدمات الرقمية التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر.

– يعكس هذا الجدول وجود وعي مرتفع نسبيًا لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر بالخدمات الرقمية المتوفرة لديهم، حيث لم تُسجل أي نسبة في فئة "ضعيفة"، ما يشير إلى نجاح جزئي في حملات التوعية أو سهولة الوصول إلى هذه الخدمات وفهمها من طرف الزبائن.

– التحليل حسب مستويات المعرفة:المعرفة الكبيرة(54%) أكثر من نصف المستجوبين (27 فردًا) صرّحوا أن لديهم معرفة كبيرة بالخدمات الرقمية. هذه النسبة المرتفعة تعكس درجة مقبولة من الوعي الرقمي، وتُظهر أن أغلب الزبائن مدركون لطبيعة الخدمات المتاحة ويعرفون كيفية استخدامها أو الاستفادة منها.

قد يُعزى ذلك إلى انتشار استخدام الهواتف الذكية، أو توفر بعض الشروحات والإعلانات على المنصات

الرقمية والبريدية. المعرفة المتوسطة) **30**٪نسبة لا يُستهان بها من الزبائن (15 فردًا) صرّحوا بأن لديهم معرفة متوسطة، ما يعني أن لديهم تصورًا عامًا عن الخدمات لكن قد تنقصهم بعض التفاصيل أو المهارات التطبيقية في استخدامها.

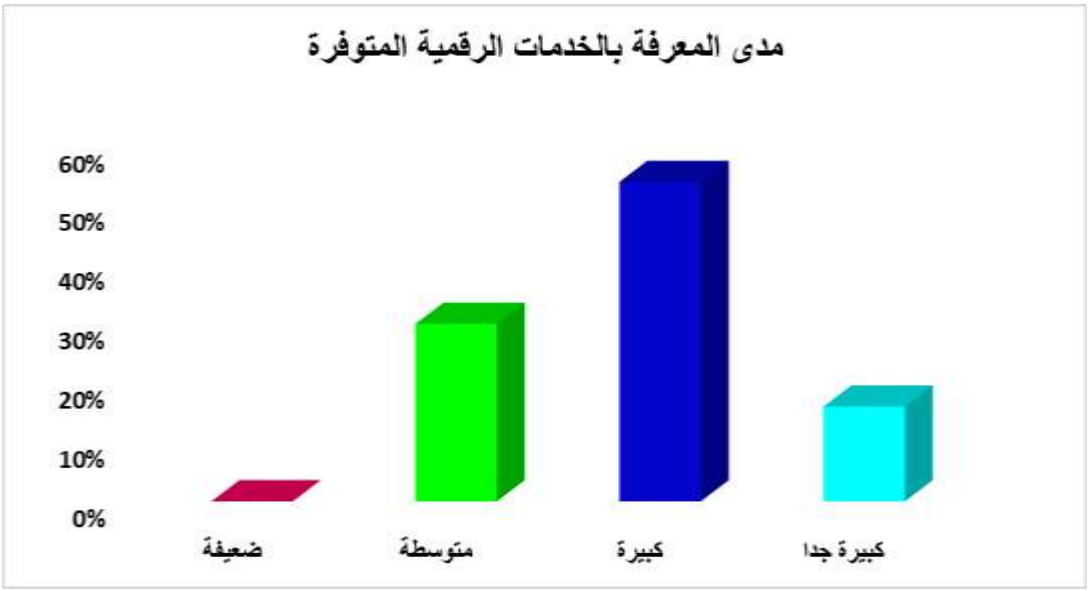
هذه الفئة تمثل فرصة مهمة للتطوير والتوجيه، إذ من الممكن تحويلهم بسهولة إلى مستخدمين نشطين من خلال الإرشاد أو التكوين الرقمي. المعرفة الكبيرة جدًا) **16**٪نسبة أقل (8 أفراد) أبدوا مستوى مرتفعًا جدًا من المعرفة، وهو مؤشر إيجابي يُظهر وجود شريحة من الزبائن الرقميين المتمكنين، القادرين على التفاعل بكفاءة مع المنصات والخدمات الرقمية.

هذه الفئة يمكن أن تلعب دورًا محوريًا في نقل المعرفة أو الترويج للخدمات بين الأفراد الآخرين، لا سيما إذا تمّ استهدافهم كمستخدمين نموذجيين أو كسفراء للخدمة الرقمية.

المعرفة الضعيفة) **0**٪غياب كلي لفئة "ضعيفة" في الاستجابات، وهو معطى ذو دلالة إيجابية يدل على أن حتى الحد الأدنى من المعرفة متوفر لدى جميع أفراد العينة.

هذا يشير إلى أن مؤسسة بريد الجزائر نجحت في الوصول إلى الزبائن بمعلومات كافية حول الخدمات الرقمية، أو أن طبيعة هذه الخدمات أصبحت مألوفة للمجتمع والشكل الموالي يوضح توزيع نسب مستويات المعرفة بالخدمات الرقمية لدى زبائن المؤسسة.

الشكل رقم (08): أعمدة بيانية لتكرارات حول مدى معرفة أفراد العينة بالخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة



الجدول رقم (09): يوضح مدى استفادة جمهور الزبائن من الخدمات المقدمة من المؤسسة

الاستفادة من الخدمات	التكرارات	
	F	%
نعم	13	%26
لا	29	%58
أحيانا	8	%16
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في الاستفادة من الخدمات، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجابات لأفراد العينة، حيث نجد أن أكثر من نصف أفراد العينة **(لا يستفيدون)** من هذه الخدمات بواقع 29 فردا أي ما نسبته: **58%**، فيما نجد أن 13 فردا أي ما نسبته: 26%، **(نعم يستفيدون من الخدمات المتاحة**، بينما 8 أفراد من مجموع العينة، أي ما نسبته: **16%**، **(أحيانا)** ما يستفيدون من هذه الخدمات.

– تشير نتائج الجدول إلى وجود فجوة واضحة بين معرفة الزبائن بالخدمات الرقمية وبين مدى استفادتهم الفعليّة منها، ما يكشف عن مشكلات أو عوائق تحول دون ترجمة هذه المعرفة إلى استخدام عملي فعّال.

– التحليل حسب فئات الإجابة: عدم **ال**استفادة) **58٪**تمثل هذه النسبة أكثر من نصف العينة، أي أن الغالبية الساحقة لا تستفيد من الخدمات الرقمية رغم معرفتها بها، وهذا مؤشر مقلق. قد تُعزى هذه النتيجة إلى عدة أسباب محتملة: صعوبة الوصول أو ضعف البنية التحتية. مشاكل تقنية في بعض الخدمات (بطء التطبيق، أعطال). غياب الثقة في الخدمات الرقمية من حيث الأمان أو الفعالية. وجود بدائل تقليدية لا تزال مفضلة لدى المستخدمين.

تعكس هذه النسبة قصورًا في تحويل المعرفة إلى ممارسة فعلية، ما يستدعي تدخلًا استراتيجيًا من المؤسسة.

الاستفادة المنتظمة **26٪ف**قط ربع العينة تقريبًا صرّحت بأنها تستفيد فعليًا من الخدمات.

هذه الفئة قد تمثل الزبائن "الرقميين النشطين" الذين يستخدمون الخدمات بشكل دائم أو شبه دائم، وتدل

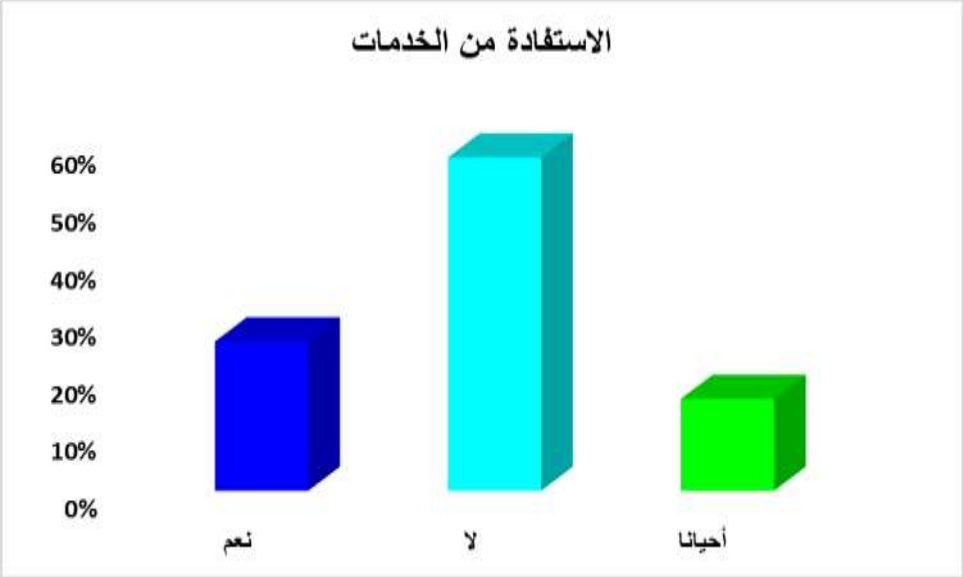
على وجود قاعدة مستفيدة، وإن كانت محدودة.

من المهم فهم دوافع هذه الفئة وتجربتها لتعميمها وتحسين الخدمات بناءً على ملاحظاتها.

الاستفادة أحيانًا) **16٪**هذه الفئة تمثل حالة تردد أو استخدام متقطع، وقد تُعزى لأسباب مثل:

الحاجة المؤقتة للخدمة. عدم الاعتياد على الاستخدام الرقمي. مشكلات موسمية (مثلاً: الاكتظاظ، ضعف الشبكة). هذه الفئة يمكن استهدافها لتحفيزها على الاستخدام المنتظم عبر حملات توعوية أو تحسين تجربة المستخدم والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات زبائن المؤسسة حول الاستفادة من الخدمات:

الشكل رقم (09): أعمدة بيانية لتكرارات حول مدى استفادة الزبائن من الخدمات المقدمة من المؤسسة



الجدول رقم (10): يوضح مدى وجود صعوبات في فهم واجهات المستخدم الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر لدى جمهور الزبائن.

هل تواجه صعوبات	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	14	%28
لا	26	%52
أحيانا	10	%20

المجموع	**50**	**%100**

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في مواجهة صعوبات فهم واجهات المستخدم الرقمية لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر أفراد العينة **(لا يواجهون أي صعوبات)** بواقع 26 فردا أي ما نسبته: **52%**، فيما نجد أن 14 فردا أي ما نسبته: **28%**، **(يواجهون صعوبات)** في فهم واجهات المستخدم الرقمية، بينما 10 أفراد من مجموع العينة، أي ما نسبته: **20%**، **(أحيانا)** ما يواجهون هذه الصعوبات وليس بشكل دائم.

– يعكس الجدول وجود تفاوت ملحوظ في تجارب الزبائن مع الواجهات الرقمية التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر. ورغم أن أكثر من نصف العينة صرّحت بأنها لا تواجه صعوبات، فإن وجود نسبة معتبرة من الزبائن يواجهون إشكالات في التعامل مع هذه الواجهات أو يعانون من استخدامها أحيانًا.

التحليل حسب فئات الإجابة:عدم مواجهة صعوبات) **52**٪أكثر من نصف أفراد العينة (26 فردًا) أكدوا أنهم لا يواجهون أي صعوبة في استخدام الواجهات الرقمية.هذا مؤشر إيجابي يُظهر أن واجهات الاستخدام مقبولة إلى حد كبير بالنسبة لهذه الفئة من المستخدمين.يُحتمل أن تكون هذه الفئة من الأشخاص الأكثر دراية بالتكنولوجيا، أو أن لديهم خبرة سابقة في استخدام تطبيقات مماثلة، مما يسهل تعاملهم مع النظام الرقمي للبريد.مواجهة صعوبات) **28**٪نسبة معتبرة (أكثر من ربع العينة) أقرّت بأنها تواجه صعوبات فعلية.

– هذا يدل على وجود مشكلات تصميم أو تعقيد في الواجهة، قد تشمل:

. غموض في المصطلحات أو الخطوات. ضعف في التصميم البصري (ترتيب الأيقونات، كثرة المعلومات، ألوان مشتتة...). ضعف قابلية الاستخدام لذوي الاحتياجات الخاصة أو كبار السن.

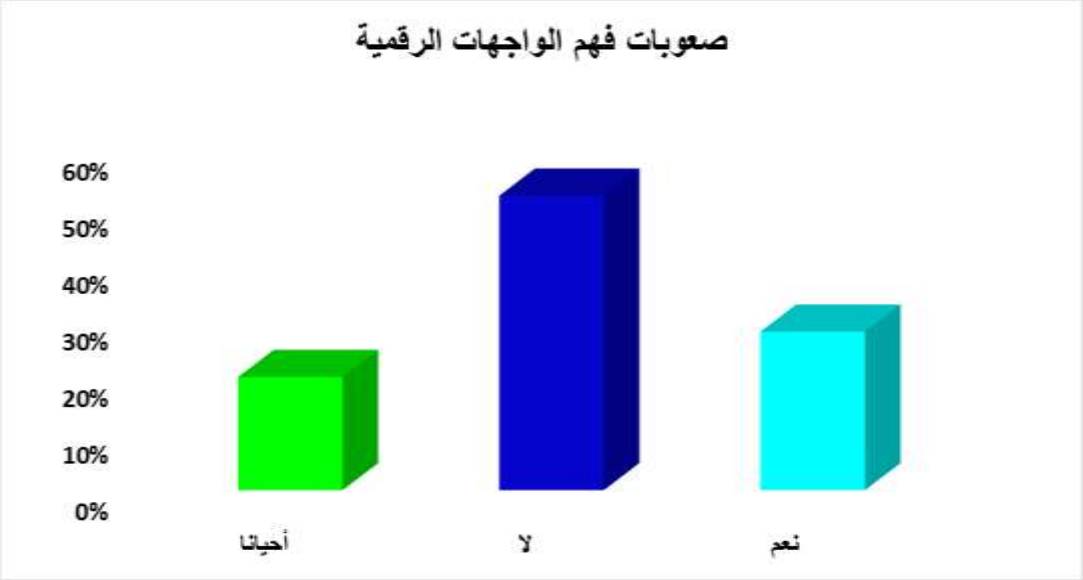
– هذه النسبة تمثل فئة تحتاج إلى دعم فني مباشر أو توجيه واضح لاستخدام هذه الخدمات بفعالية.

أحيانًا يواجهون صعوبات**20**٪(– هذه الفئة تعاني من مشكلات متقطعة أو ظرفية في التعامل مع الواجهة، قد تكون ناتجة عن: . تغيّر في تصميم الواجهة (تحديثات غير موضحة). مشاكل في الشبكة أو الجهاز الشخصي. نقص في المعلومات حول كيفية استخدام بعض الخصائص.

يمكن اعتبار هذه الفئة "قابلة للتطوير"، ويمكن تحويلها إلى مستخدمين فعالين عبر التكوين أو الدعم المباشر.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات زبائن المؤسسة في صعوبات فهم الواجهات.

الشكل رقم (10): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول صعوبات فهم واجهات المستخدم الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر.



المحور الثالث: طبيعة الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية.

الجدول رقم (11): يوضح مدى وجود الهياكل المادية المناسبة لاستقبال زبائن المؤسسة

وفرة الهياكل المادية	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	39	%78
لا	11	%22
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول وفرة الهياكل المادية المناسبة لاستقبال الزبائن، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)** بواقع 39 فردا أي ما نسبته: **78%**، والذين يرون أن المؤسسة

توفر الهياكل المادية المثلى لاستقبال زبائنها، بينما 11 فرد فقط أجابوا بـ: **(لا)** أي ما نسبته: **22%**، والذين يرون عدم وفرة الوسائل المادية لاستقبال الزبائن.

– يشير الجدول إلى تباين ملحوظ في آراء الزبائن حول مدى توفر الهياكل المادية الملائمة لاستقبالهم بمؤسسة بريد الجزائر، فرع المدية. ويمكننا تحليل النتائج من الزاوية الكيفية كما يلي:

غالبية الزبائن عبّروا عن رضاهم النسبي: حيث أجاب **78%** من الزبائن (39 فردًا) بـ"نعم"، أي أنهم يرون أن المؤسسة توفّر الهياكل المادية الكافية لاستقبالهم. هذا مؤشر إيجابي يعكس وجود بنية مادية مقبولة من وجهة نظرهم، مما قد يدل على توفر قاعات انتظار، تجهيزات، تنظيم في الاستقبال، أو على الأقل عدم وجود عوائق محسوسة تؤثر على راحتهم عند زيارة المؤسسة.

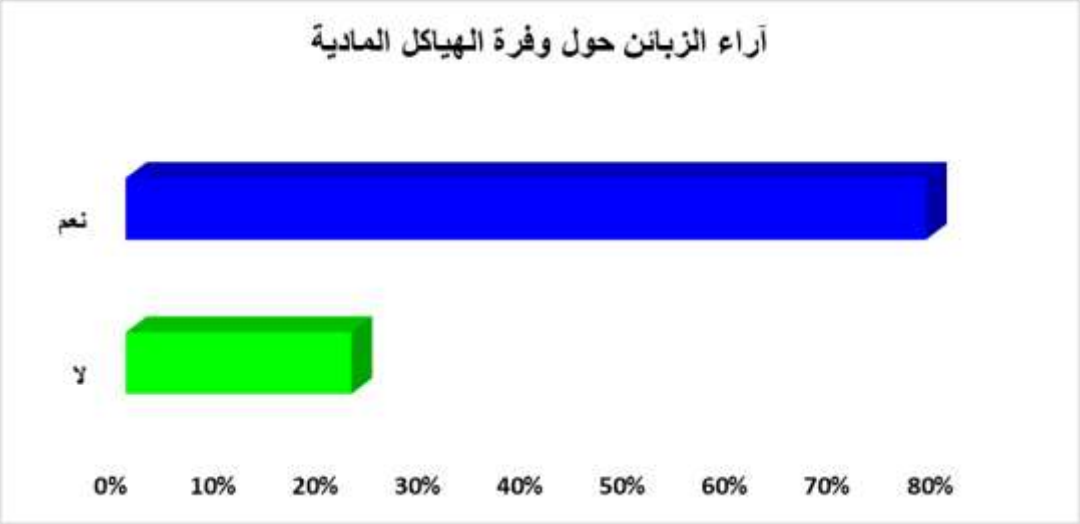
فئة أقل عبّرت عن عدم الرضا: **22 %**من الزبائن (11 فردًا) أجابوا بـ"لا"، أي أنهم يرون أن الهياكل غير كافية أو غير مناسبة. هذا الرأي قد يعكس نقصًا في بعض التجهيزات أو وجود اختلالات في البنية التحتية، مثل الاكتظاظ، نقص أماكن الجلوس، ضعف التكييف أو عدم وضوح المسارات داخل المؤسسة.

تنوع الآراء يدل على وجود تباين في التجارب الفردية: هذا التباين قد يكون ناتجًا عن اختلاف توقيت الزيارة (مثل الذروة أو أوقات الفراغ)، أو اختلاف نوع الخدمة المطلوبة، أو حتى توقعات الزبائن المختلفة حول ما يُعد "هياكل مادية ملائمة."

إشارات لتحسين ممكن :رغم أن النسبة الكبرى راضية، إلا أن وجود **22%** غير راضين يسلط الضوء على نقاط ضعف محتملة ينبغي للمؤسسة الانتباه لها وتحسينها. قد يُستحسن القيام بدراسة ميدانية أعمق لتحديد نوع النقص تحديدًا، وهل هو متعلق بالفضاء الفيزيائي، التجهيزات، أو التنظيم الداخلي.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن حول وفرة التجهيزات المادية.

الشكل رقم (11): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول وفرة الهياكل المادية المناسبة لاستقبال زبائن المؤسسة



الجدول رقم (12): تقييمات الزبائن لاستقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي

تقييم استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال	التكرار الملاحظ	
	ت	%
جيد حدا	12	%24
جيد	23	%46
سيء	5	%10
سيء جدا	10	%20
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر لتفعيل الاتصال الخارجي من طرف المؤسسة، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر تقييم في التوزيع كان **(جيد)** بواقع 23 فردا أي ما نسبته: **46%**، يليه التقييم **(جيد جدا)** بواقع 12 فرد، أي ما نسبته: **24%**، ثم **(سيء جدا)** بواقع 10 أفراد وبنسبة **20%**، وأخيرا التقييم **(سيء)** بواقع 5 أفراد، أي ما نسبته: **10%**.

الجدول يعرض تقييمات الزبائن لاستقبال المؤسسة في سياق تفعيل الاتصال الخارجي، وقد تم توزيع الإجابات كالتالي :جيد جدًا: 12 شخصًا **24**٪جيد: 23 شخصًا) **46**٪سيئ 5 أشخاص **10**٪سيئ جدًا: 10 أشخاص **20**٪غلبة التقييمات الإيجابية: أكثر من نصف المستجوبين **(70%)** صنّفوا استقبال المؤسسة على أنه إما "جيد جدًا" أو "جيد"، وهذا مؤشر إيجابي يعكس رضا عام عن طريقة تعامل المؤسسة مع الزبائن، خاصة في جانب الاتصال الخارجي.

وجود نسبة لا يُستهان بها من التقييمات السلبية: حوالي **30%** من الزبائن قيّموا استقبال المؤسسة بـ"سيئ" أو "سيئ جدًا"، ما يعني أن هناك شريحة معتبرة غير راضية عن طريقة الاستقبال، وقد تكون واجهت صعوبات في التواصل أو شعرت بعدم الاهتمام أو التنظيم من طرف المؤسسة.

نقطة قوة يجب تعزيزها: النسبة الكبيرة من التقييمات "جيد" **(46%)** تُشير إلى أن المؤسسة تؤدي عملها بشكل مقبول لكنها ليست مثالية بعد. هذه الفئة يمكن أن تتحول إلى "راضين جدًا" إذا تم إدخال تحسينات بسيطة على الأداء والخدمة.

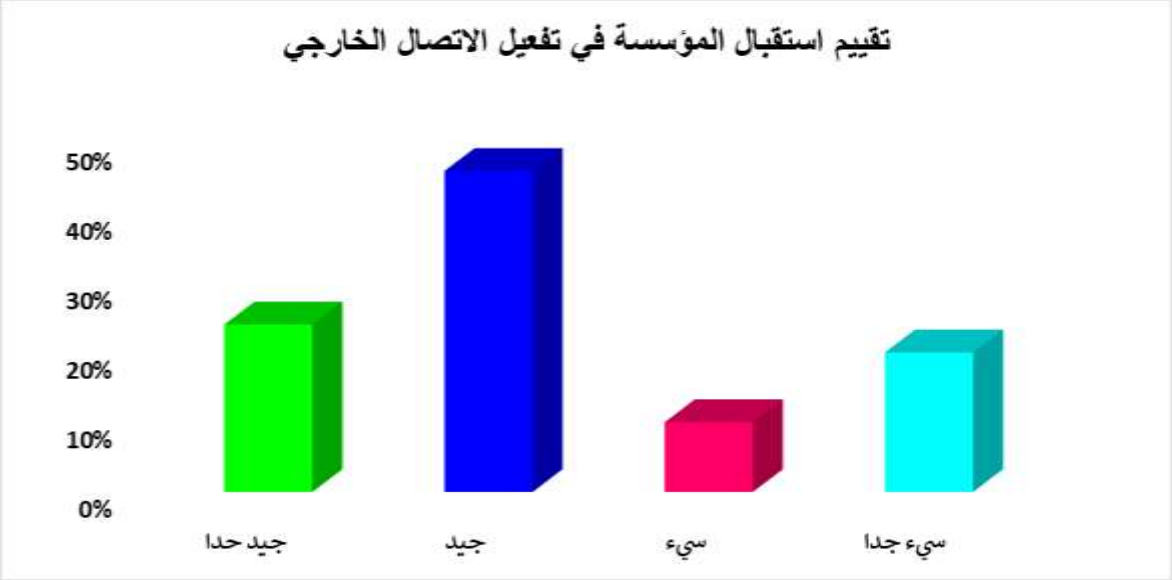
نقطة ضعف يجب معالجتها: الفئة التي أعطت تقييم "سيئ جدًا" **(20%)** ليست قليلة. يجب على المؤسسة دراسة الأسباب المحتملة التي أدت إلى هذا التقييم، مثل :طول مدة الانتظار.عدم وضوح الإجراءات.نقص الكفاءة أو اللباقة في التعامل .ضعف في استقبال المكالمات أو الردود على الاستفسارات .التفاوت في التقييمات يعكس تفاوت التجارب: التوزيع المتباين بين "جيد جدًا" و"سيئ جدًا" يلمّح إلى أن استقبال الزبائن ليس موحدًا من حيث الجودة، بل قد يعتمد على الموظف، التوقيت، أو طبيعة الزبون. ما يعني ضرورة توحيد معايير الاستقبال وتدريب الموظفين على أساليب موحدة وفعالة.

ومن خلال مقابلتنا مع الإداري صالحي إبراهيم[1] رئيس مكتب الوسائل العامة و أجهزة الاعلام الالي يوم الاربعاء السابع من ماي على الساعة 15:00، صرح لنا ان مشروع التطبيق الالكتروني بدأ سنة 2008 في الجزائر ومن بين اهم البرامج الالكترونية المعتمدة في مؤسسة البريد فرع المدية، فهي مقسمة الا برامج متاحة للزبائن وبرامج مخصصة لعمال بريد الجزائر لخدمة زبائن المؤسسة والى برامج داخلية خاصة بالعمال تضم عدد كبير من البرامج المدرجة في IBP.

[1].مقابلة مع الإداري صالحي إبراهيم1 رئيس مكتب الوسائل العامة و أجهزة الاعلام الالي يوم الاربعاء السابع من ماي على الساعة 15:00.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن لتفعيل الاتصال الخارجي من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (12): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات تقييمات الزبائن لاستقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي



الجدول رقم (13): مدى حصول جمهور الزبائن على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة

سهولة الحصول على المعلومة من المصالح	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	32	%64
لا	18	%36
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)** بواقع 32 فردا أي ما نسبته: 64%، والذين يرون أن مصالح المؤسسة تسهل حصولهم على المعلومات المطلوبة، بينما 18 فرد أجابوا بـ: **(لا)** أي ما نسبته: 36%، والذين يرون صعوبة في الحصول على المعلومة.

– يُظهر الجدول أن هناك تباينًا ملحوظًا في آراء الزبائن بخصوص مدى سهولة الحصول على المعلومة من مصالح مؤسسة بريد الجزائر. ويتجلى هذا التباين من خلال النسب المئوية التي عكست تصورات الزبائن وتجاربهم العملية .أغلبية الزبائن (64%) عبّروا عن رضاهم بشأن سهولة الحصول على المعلومة، وهو مؤشر إيجابي يُبرز أن المؤسسة، من وجهة نظر هذه الفئة، توفّر قنوات فعالة للتواصل والإجابة على استفسارات الزبائن. وقد يعزى هذا الرضا إلى حسن تنظيم المصالح، أو توفر موظفين مؤهلين للتوجيه والإجابة، أو إلى استخدام وسائل تواصل واضحة (مثل اللافتات، أو المنصات الرقمية، أو مكاتب الاستعلامات) .في المقابل، عبّر 36% من الزبائن عن عدم رضاهم، معتبرين أن الحصول على المعلومة لا يزال يشكل صعوبة. هذا يشير إلى وجود خلل أو تفاوت في الخدمة المقدّمة، قد يكون ناتجًا عن:
ضعف في التواصل داخل بعض المصالح أو الفروع، نقص في تدريب الموظفين أو عدم توفرهم الكافي في بعض الفترات، أو ربما غياب لآليات واضحة ومباشرة لتقديم المعلومة (مثل الدلائل الورقية أو الرقمية).

وقد أشار لنا داودي سيف الدين[1] المدير الفرعي لخلية التفتيش يوم 30 أفريل الساعة 15:00 مساءا، ان من بين القنوات التي يعتمدون عليها في إيصال المعلومات الخاصة بالتحول الرقمي للجمهور كوسائل تواصل اجتماعي، مواقع الكترونية (فايسبوك، انستغرام) إعلانات داخل المكاتب البريدية، رسائل نصيةSMS، تطبيق بريدي موب.

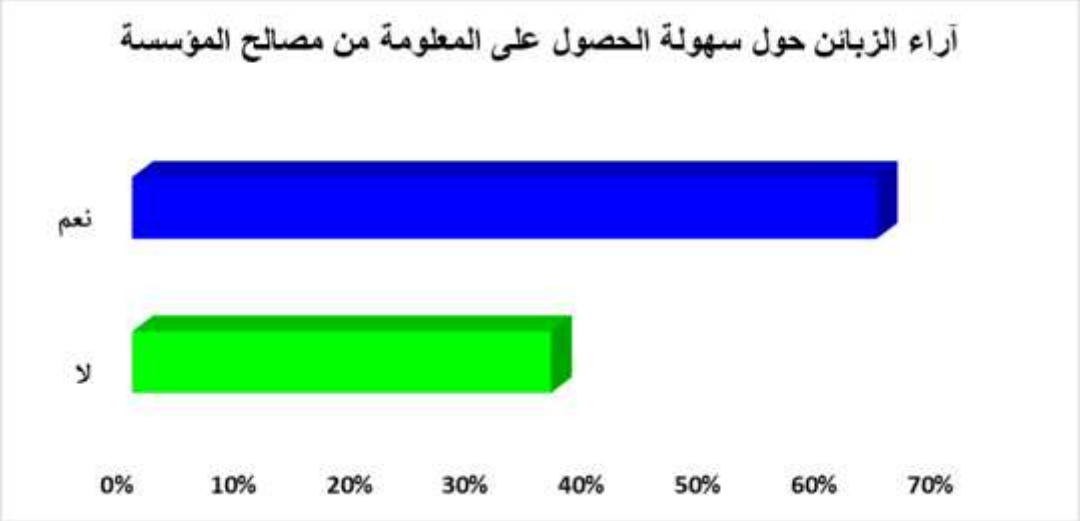
وفي توضيح آخر من صالحي إبراهيم[2] رئيس مكتب الوسائل العامة يوم الأربعاء 7 ماي على الساعة 15:00 مساءا، ان هناك تحسن ملحوظ في استجابة الزبائن مع التحول الرقمي وينعكس هذا التحسن في عدد المؤشرات والمعاملات الالكترونية.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات الزبائن حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة.

[1].مقابلةمع داودي سيف الدين1 المدير الفرعي لخلية التفتيش يوم 30 أفريل الساعة 15:00 مساءا

[1]. مقابلة مع صالحي إبراهيم رئيس مكتب الوسائل العامة يوم الأربعاء 7 ماي على الساعة 15:00 مساءا.

الشكل رقم (13): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة.



الجدول رقم (14): حول مدى وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة

هل يوجد صندوق مخصص للشكاوي	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	27	%54
لا	23	%46
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد اختلافات في استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول تخصيص المؤسسة لصندوق للشكاوي، إذ يلتمس تقارب واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **54%** من الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)** بواقع 27 فردا، والذين يرون أن مصالح المؤسسة تخصص صندوق للشكاوي، بينما 23 فرد أجابوا بـ: **(لا)** أي ما نسبته: **46%**، والذين عدم وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة.

– تعكس نتائج هذا الجدول تقاربًا في الآراء بين الزبائن حول وجود صندوق مخصص لاستقبال الشكاوى في مؤسسة بريد الجزائر. ورغم أن نسبة "نعم" تتفوق قليلًا على "لا"، إلا أن التفاوت البسيط بين النسب

يشير إلى غياب وضوح مؤسسي وتواصلي حول هذه الآلية، وهو أمر مهم في تقييم العلاقة بين المؤسسة ومرتفقيها.

التحليل حسب فئات الإجابة:

وجود صندوق شكاوى54٪تمثل الأغلبية النسبية، حيث أشار 27 زبونًا إلى أن المؤسسة توفر صندوقًا مخصصًا لاستقبال الشكاوى.

هذه النتيجة تعني أن أكثر من نصف الزبائن على دراية بوجود آلية رسمية للتعبير عن شكاواهم.

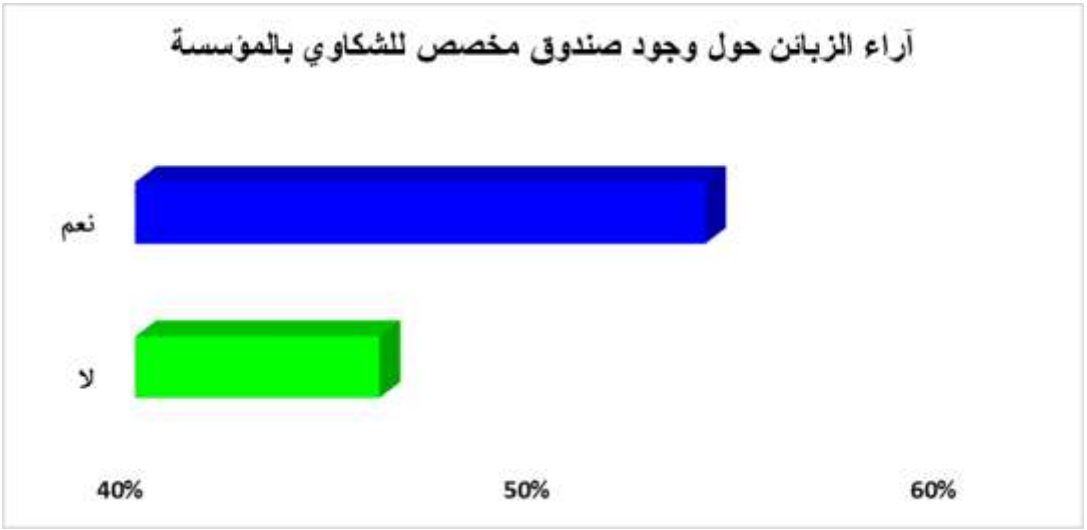
ومع ذلك، لا تكفي هذه المعلومة وحدها لتقييم فعالية الصندوق، فوجوده لا يعني بالضرورة أنه مفعّل أو يُستجاب لما يُوضع فيه.

تشير هذه الإجابة إلى جانب إيجابي يتمثل في نية المؤسسة الاستماع إلى الزبائن.

غياب صندوق شكاوى) **46**٪نسبة عالية نسبيًا (23 فردًا) يعتقدون بعدم وجود صندوق مخصص للشكاوى، هذه النتيجة توحي بأن المؤسسة بحاجة إلى تحسين مستوى التوعية والتواصل الداخلي بشأن وجود صندوق الشكاوى وآلية التعامل معه.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات الزبائن حول وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة.

الشكل رقم (14): أعمدة بيانية لتكرارات حول وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة



الجدول رقم (15): يوضح تقييم المبحوثين لصورة المؤسسة

كيف تقيم صورة المؤسسة	التكرارات	
	F	%
جيد جدا	18	%36
جيد	29	%58
سيئ	1	%2
سيئ جدا	2	%4
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول صورة المؤسسة، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر من نصف الزبائن يجيبون بـ: **(جيد)** بواقع 29 فردا أي ما نسبته: **58%**، والذين يرون أن صورة المؤسسة جيدة، بينما 18 فرد أجابوا بـ: **(جيد جدا)** أي ما نسبته: **36%**، والذين يرون صورة المؤسسة جيدة جدا، فيما **6%** المتبقين أجابوا بأن صورة المؤسسة: **(سيئة)** أو **(سيئة جدا)**.

– تعكس نتائج هذا الجدول صورة إيجابية نسبيًا لمؤسسة بريد الجزائر في أذهان زبائنها، مع وجود نسبة معتبرة ترى أن الصورة "جيدة جدًا" أو "جيدة"، بينما تبقى التقييمات السلبية محدودة جدًا، ما يشير إلى أن المؤسسة تحافظ على حدٍّ مقبول من الثقة والرضا العام لدى جمهورها.

التحليل حسب فئات التقييم:

تقييم "جيد" **58٪**

تمثل هذه النسبة الغالبية من الزبائن، حيث يرى 29 فردًا أن صورة المؤسسة "جيدة."

هذه النتيجة تُظهر أن المؤسسة تحافظ على مستوى مقبول من السمعة، لكن ليس بالضرورة متميزًا أو رائدًا. الزبائن في هذه الفئة قد يكونون راضين عن الخدمة عمومًا، لكن لديهم بعض التحفظات أو تطلعات لتحسينات إضافية.

تقييم "جيد جدًا) **36٪**

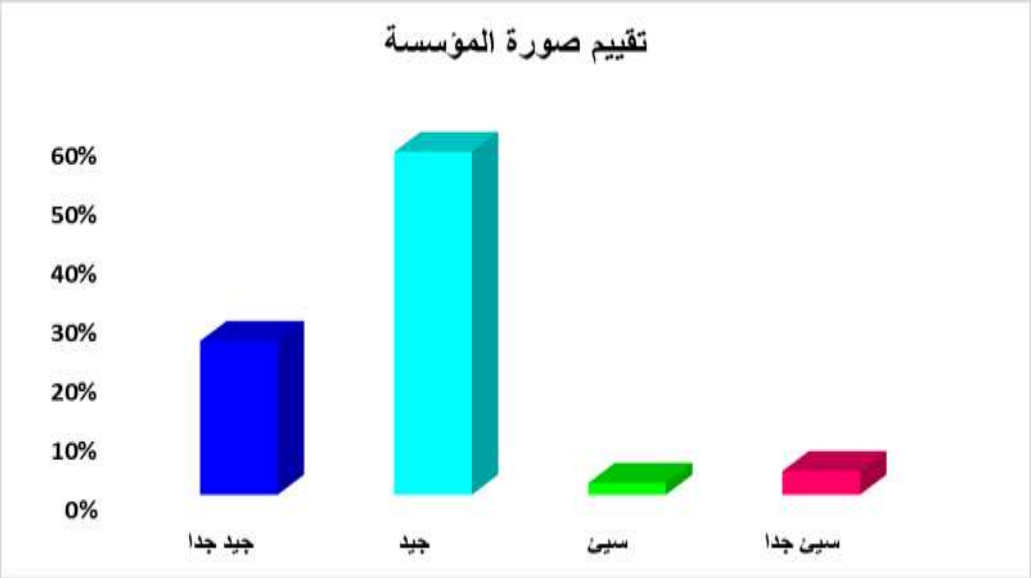
نسبة كبيرة نسبيًا (18 فردًا) ترى أن صورة المؤسسة ممتازة، وهي إشارة قوية على وجود ثقة كبيرة ورضا فعلي من هذه الشريحة.

هذا الانطباع الإيجابي قد يرتبط بعوامل مثل:

تحسن في الخدمات الرقمية.التعامل الجيد من الموظفين.توفر الخدمات بانتظام.استقرار الأسعار أو الإجراءات.يمكن اعتبار هذه الفئة بمثابة سفراء محتملين لصورة المؤسسة، ومن المفيد إشراكهم في برامج تحسين الخدمات أو استطلاعات الرأي المتقدمة.تقييم "سيئ" **(2%)** و"سيئ جدًا) "4٪ تمثل نسبة صغيرةجدًا (3 أفراد فقط)، ما يدل على أن الصورة السلبية محدودة الانتشار حاليًا.ومع ذلك، يجب عدم تجاهل هذه الفئة، إذ يمكن أن تكون مؤشّرًا مبكرًا لوجود:تجارب سيئة مع خدمة معينة.موظفين غير متعاونين في بعض المكاتب.تأخير في الخدمات، أو فشل رقمي، أو مشاكل اتصالية.معالجة أسباب عدم الرضا بسرعة قد يمنع انتقال الانطباع السلبي إلى شرائح أكبر.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات الزبائن حول صورة المؤسسة.

الشكل رقم (15): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول تقييم صورة المؤسسة.



المحور الرابع: أثر تطبيقات التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي.

الجدول رقم (16): مدى إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.

هل ساهم وجود تجهيزات في تعزيز التواصل	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	40	%80
لا	10	%20
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)** بواقع 40 فردا أي ما نسبته: **80٪**، والذين يرون أن وجود تجهيزات والوسائل الرقمية ساهم في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي، بينما 10 أفراد فقط أجابوا بـ: **(لا)** أي ما نسبته: 20%، والذين يرون أن وجود تجهيزات والوسائل الرقمية لم يساهم في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي، والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن.

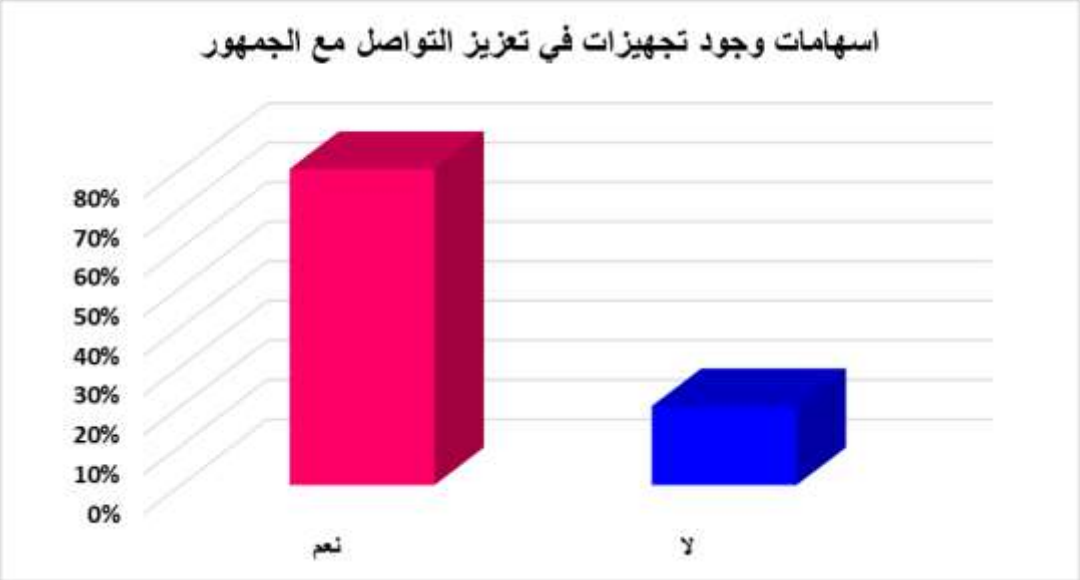
– تعكس نتائج الجدول اتفاقًا واسعًا بين الزبائن على الدور الإيجابي للتجهيزات والوسائل الرقمية في تحسين مستوى التواصل بين المؤسسة وجمهورها الخارجي. إذ يرى **80%** من أفراد العينة أن هذا الجانب التقني أسهم بشكل فعلي في تحسين العلاقة وتسهيل التفاعل مع المؤسسة.

نعم – تساهم في تعزيز التواصل **80٪**تمثل الأغلبية الساحقة (40 فردًا) من العينة، وهو ما يدل على: أن الزبائن يلمسون تحسنًا ملموسًا في قنوات التواصل مع المؤسسة بفضل التجهيزات الرقمية (مثل: التطبيقات، آلات الدفع، الشاشات الرقمية، الموقع الإلكتروني...).أن التكنولوجيات الرقمية ساعدت في تقليص الفجوة الزمنية والمكانية بين الزبون والمؤسسة، وسهلت الوصول إلى المعلومة أو الخدمة.

وجود هذه الوسائل قد يكون أداة فعالة لبناء الثقة وتقوية العلاقة مع الزبون، نظرًا لكونها توفر خدمات بشكل أسرع وأكثر كفاءة مقارنة بالطرق التقليدية.لا لم تساهم في تعزيز التواصل) **20٪** تمثل لأقلية (10 أفراد)، لكنها تبقى نسبة جديرة بالاهتمام، وقد تشير إلى:سوء استخدام أو تفعيل محدود للتجهيزات المتوفرة في بعض

المناطق أو الوكالات.ضعف التفاعل الإنساني، رغم وجود الوسائل التقنية، حيث قد يفتقر الزبون إلى شرح أو توجيه مباشر.أو أن بعض التجهيزات الرقمية تُركّب دون أن تُربط فعليًا بمنظومات تواصل فعّالة (كأن توجد أجهزة لكن دون توظيفها فعليًا في حل مشكلات الزبون أو الاستجابة له)

الشكل رقم (16): حول مدى إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.



الجدول رقم (17): يوضح إسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي.

إسهامات البرامج والتطبيقات الرقمية	التكرار الملاحظ	
	ت	%
تعزيز التواصل والتفاعل	15	%30
تقريب المواطن من خدمات البريد	24	%48
دعم صورة لمؤسسة	11	%22
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد اختلافات في استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول إسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة، إذ يلتمس تقارب واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **48%** منهم يختارون خيار **(تقريب المواطن من خدمات البريد)** بواقع 24 فردا، بينما 15 فرد يختارون خيار **(تعزيز التواصل والتفاعل)** بنسبة: **30%**، فيما حل أخيرا خيار **(دعم صورة المؤسسة)** بواقع 11 فرد بنسبة **22%**.

تعكس نتائج هذا الجدول رؤية إيجابية عمومًا من طرف الزبائن تجاه الدور الذي تلعبه التطبيقات والبرامج الرقمية في تحسين وتطوير خدمات مؤسسة بريد الجزائر. كما تُبرز التباين النسبي في تصورات الزبائن حول الوظائف الأساسية التي تؤديها هذه الأدوات الرقمية.

التحليل حسب فئات الإسهام:تقريب المواطن من خدمات البريد) **48**٪يعد الخيار الأكثر اختيارًا بين الزبائن، ما يؤكد أن الأغلبية ترى أن البرامج الرقمية سهلت الوصول إلى الخدمات البريدية، سواء من حيث:

السرعة في تنفيذ العمليات (دفع، سحب، تتبع...).تقليص الحاجة للانتقال الفيزيائي إلى المكاتب.

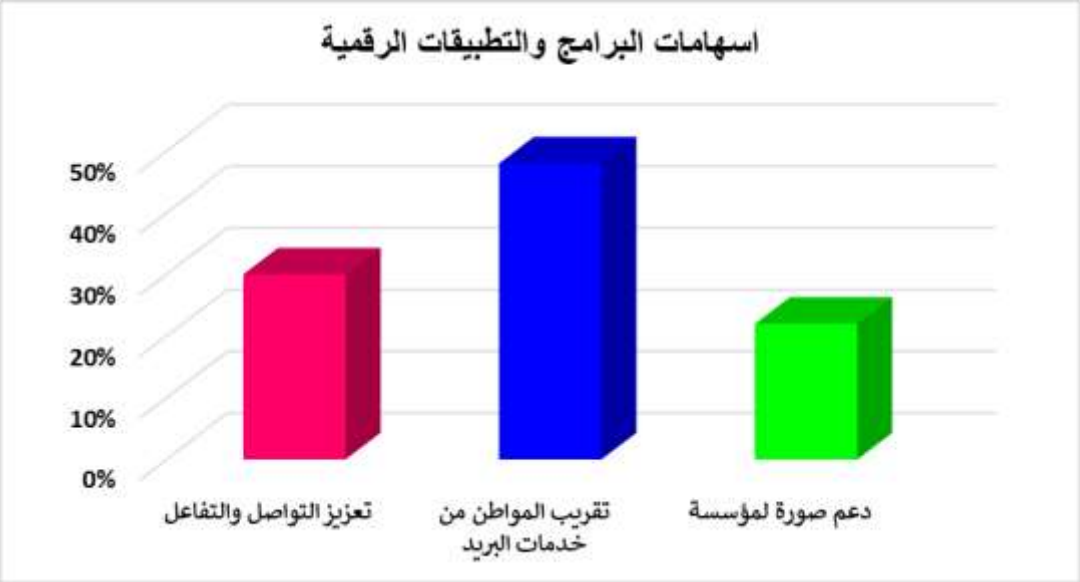
المرونة الزمنية، بفضل الخدمات المتوفرة عبر التطبيقات 7/24.هذا يعني أن الرقمنة نجحت وظيفيًا في كسر الحواجز التقليدية بين المواطن والمؤسسة، مما ينعكس إيجابيًا على تجربته اليومية.تعزيز التواصل و التفاعل **30**٪نسبة الزبائن ترى أن التطبيقات تساهم في تحسين العلاقة التفاعلية بين الزبون والمؤسسة، وهذا يشمل:الردود الفورية أو الآلية عبر التطبيقات.إشعارات الدفع والاستقبال.إمكانية تقديم انشغالات أو تتبع الحالة مباشرة من الهاتف.ومع ذلك، تبقى النسبة أقل من تلك التي ترى دورًا مباشرًا في تقريب الخدمات، مما يعني أن وظيفة "التفاعل" لا تزال في طور التطوير أو تحتاج إلى تحسينات.دعم صورة المؤسسة **22**٪ اللأقل نسبةً، حيث يرى فقط 11 فردًا أن البرامج الرقمية تساهم في بناء صورة حديثة وعصرية للمؤسسة.هذا يُشير إلى أن أغلب الزبائن يركزون على المنافع العملية أكثر من الأبعاد الرمزية أو التسويقية.ومع ذلك، فإن هذا الجانب مهم للمؤسسة، لأنه يرتبط بـ:تحسين السمعة العامة.مواكبة التحول الرقمي الوطني.تعزيز الثقة في المؤسسة على المدى البعيد.٪وصرح لنا أيضا عبد النبي محمد[1] المكلف بالإعلام يوم 30 افريل على الساعة 14:00 مساءا، ان من اهم البرامج IBP حوسبة المكاتب البريدية وتطبيق بريدي موب الذي يشمل رقم التأكيد OTP وتطبيق ECCP.

1. مقابلة مع عبد النبي محمد1 المكلف بالإعلام يوم 30 افريل على الساعة 14:00 مساءا.

ومن خلال ملاحظتنا في زيارة الى مؤسسة بريد الجزائر، لاحظنا عدم وجود تنظيم من طرف الزبائن في جانب الخدمات المقدمة ومعانته من فترة الانتظار لا سيما خلال أيام صرف الرواتب.[1]

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب نظرة الزبائن لإسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة.

الشكل رقم (17): أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول إسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة



الجدول رقم (18): يوضح مدى شعور المبحوثين بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت

هل تشعر بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	29	%58
لا	21	%42
المجموع	50	%100

[1]. ملاحظة بدون مشاركة، محور أثر التطبيقات واقع التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية. وذلك يوم:20 ماي 2025 على الساعة 10:00

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد اختلافات بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول شعورهم بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت، إذ يلتمس شبه تكافؤ في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **58%** من الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)** بواقع 29 والذين يشعرون بعدم الارتياح في حالة غياب تدفق الانترنت، بينما 21 فردا بما نسبته: 42 منهم، لا يبدون أي امتعاض من غياب التدفق، وهي نسب مقاربة لنسب التكرارات المتوقعة أو المتوسطة.

تكشف نتائج الجدول عن انقسام نسبي في مشاعر الزبائن تجاه توفر الإنترنت داخل مكاتب مؤسسة بريد الجزائر. حيث تبرز أغلبية تعبر عن عدم ارتياحها عند غياب التدفق، مقابل أقلية معتبرة لا تجد في الأمر مصدر إزعاج كبير. هذه النتائج تسلط الضوء على الدور المتزايد للاتصال الرقمي في تحسين أو تعطيل تجربة الزبون مع المؤسسة.

التحليل حسب فئات الإجابة:

نعم، يشعرون بعدم الارتياح) **58**٪تمثل الأغلبية من الزبائن (29 فردًا)، وتُظهر أن أكثر من نصف العينة تعتبر الإنترنت ضرورة حيوية في تعاملهم مع البريد.هذا يعكس:ارتباطًا مباشرًا بين توفر الإنترنت وأداءالخدمات الرقمية مثل الدفع الإلكتروني، تتبع الطرود، أو استخدام تطبيقات الهاتف.شعورًا بالانزعاج أو العجز عند توقف بعض العمليات التي تعتمد كليًا على الاتصال بالشبكة.ارتفاع مستوى الاعتماد اليومي للزبائن على المنظومات الرقمية، مما يجعل من تدفق الإنترنت عاملاً مؤثرًا في رضاهم.

لا، لا يشعرون بعدم الارتياح)**42**٪تمثل شريحة ليست بالقليلة (21 فردًا)، وتشير إلى:

أن بعض الزبائن ما زالوا يعتمدون على الطرق التقليدية في الحصول على الخدمات، مثل التعامل المباشر مع الموظف، أو أنهم يقصدون المؤسسة لأغراض لا تتطلب الإنترنت.أو أن لديهم توقعات منخفضة بخصوص الرقمنة، وبالتالي لا يُصابون بالإحباط عند غياب الإنترنت.في بعض الحالات، قد يكون ذلك أيضًا نتيجة لانخفاض مستوى المعرفة أو الاستخدام الفعلي للتطبيقات الرقمية

ومن خلال ملاحظتنا في زيارة الى مؤسسة بريد الجزائر– فرع المدية يوم20 ماي على الساعة 10:00 صباحا، تأخر في رقمنة بعض الخدمات الموجهة للزبائن.[1]

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن حول شعورهم بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.

[1]. ملاحظة بدون مشاركة، محور واقع التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية. وذلك يوم:20 ماي 2025 على الساعة 10:00

الشكل رقم (18): دائرة نسبية لتكرارات استجابات الزبائن حول شعورهم بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.



الجدول رقم (19): يوضح مدى إسهام شبكات الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي.

هل تسهم شبكات الاتصال في تعزيز الاتصال الخارجي		
	ت	%
نعم	36	%72
لا	14	%28
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول إسهام مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **72%** من الزبائن يجيبون بـ: **(نعم)**

بواقع 36 والذين قدرة مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي، بينما 14 فردا بما نسبته: 28 منهم يرون العكس، وهي نسب تبتعد عن نسب التكرارات المتوقعة أو المتوسطة.

تُظهر نتائج هذا الجدول أن هناك اتفاقًا واسعًا نسبيًا بين زبائن مؤسسة بريد الجزائر على أهمية شبكات الاتصال الرقمية في تحسين جودة التواصل بين المؤسسة وجمهورها الخارجي. إذ يُبرز أكثر من ثلثي العينة إقرارًا مباشرًا بفعالية هذه الشبكات في دعم الاتصال، ما يعكس وعيًا متزايدًا لدى الزبائن بأثر التحول الرقمي على العلاقة المؤسساتية.

التحليل حسب فئات الإجابة":نعم" – تُسهم في تعزيز الاتصال **72٪**تمثل الغالبية من الزبائن (36 فردًا)، وتشير إلى أن:الزبائن يلاحظون أن التوسع في شبكات الاتصال (الإنترنت، شبكات الهاتف، التطبيقات المرتبطة بالشبكة...) قد سهل وصولهم للمعلومة والخدمة.هذه الشبكات تتيح للمؤسسة التفاعل الآني والمستمر مع زبائنها، عبر قنوات متعددة مثل: الإشعارات، البريد الإلكتروني، تطبيق الهاتف، الرسائل النصية...يُنظر إلى شبكة الاتصال الرقمية كأداة فعالة في تقليص المسافة بين المواطن والمرفق العمومي، وتعزيز ثقافة الخدمة عن بُعد.

"لا" – لا تُسهم في تعزيز الاتصال) **28٪**

تمثل أقلية (14 فردًا)، لكنها ليست ضئيلة، وتشير إلى:

وجود فئة من الزبائن لا تلمس تأثيرًا مباشرًا أو فعّالًا لشبكات الاتصال في تيسير تواصلها مع المؤسسة، لأسباب قد تتعلق بـ:سوء تغطية أو انقطاع الشبكة في بعض المناطق.ضعف المحتوى الاتصالي أو عدم وجود ردود فعل فعلية من المؤسسة.عدم استخدامهم الشخصي للأدوات الرقمية لأسباب معرفية أو عمرية أو فنية.او قد تعكس هذه الإجابات خمولًا في الجانب التواصلي الرقمي للمؤسسة، بحيث تبقى التكنولوجيا حاضرة، لكن دون تفعيل فعلي أو تفاعل حقيقي.

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول إسهام مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجهمور الخارجي.

الشكل رقم (19): دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول إسهام مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي.



الجدول رقم (20): يوضح مدى توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة التطبيقات والبرامج الرقمية.

توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج الرقمية		
	ت	%
ضروري جدا	22	%44
ضروري	26	%52
غير ضروري	2	%4
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول أهمية توفر العنصر البشري المؤهل، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **52%** من الزبائن يجيبون بـ: **(ضروري)** بواقع 26، بينما 22 فردا بما نسبته: **44%** منهم يجبون بـ: (ضروري جدا)، فيما نجد أن 2 فردين فقط بما نسبته **4%** من أفراد العينة يجيبون بـ: (غير ضروري) توفير العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية.

– تعكس النتائج توجهًا واضحًا لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر نحو الاعتراف المركزي بأهمية العامل البشري المؤهل في إنجاح التحول الرقمي داخل المؤسسة. إذ تؤكد الأغلبية أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي، بل إن العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لتفعيل وتشغيل وصيانة الخدمات الرقمية بفعالية.

تفصيل التحليل حسب فئات الإجابة:

"ضروري "**52**٪لنسبة الأكبر من المستجوبين (26 فردًا) ترى أن توفر موظفين ذوي كفاءة رقمية أصبح أمرًا لا غنى عنه، حتى وإن لم يكن طارئًا أو عاجلًا.تعكس هذه الإجابة وعيًا بأهمية التكوين الرقمي في تسهيل استخدام الوسائل الحديثة.إدراكًا أن فشل أو بطء الخدمات الرقمية غالبًا ما يعود إلى ضعف الكفاءة البشرية أكثر من مشكلات تقنية.

ضروري جدًا) "**44**٪تمثل نسبة كبيرة كذلك (22 فردًا)، وتشير إلى مستوى عالي من الإدراك بمدى أهمية هذا العامل، بل تعتبره شرطًا أساسيًا في نجاح أي مشروع رقمي داخل المؤسسة.

تفيد هذه الرؤية بأن الزبائن واجهوا فعليًا حالات قصور بشري في استخدام أو تفعيل الخدمات الرقمية، ما ولّد لديهم هذا التأكيد على ضرورة التأهيل.كما تُبرز إدراكهم بأن التكنولوجيا لا تشتغل تلقائيًا دون تدخل العنصر البشري القادر على التوجيه، التصحيح، والتدخل عند الطوارئ.

"غير ضروري **4**٪تمثل أقلية نادرة (2 فردين)، ما قد يعكس:تصورًا خاطئًا أن الرقمنة تُغني عن العامل البشري.او أنهم لم يواجهوا مواقف تستدعي تدخل موظفين، ما جعلهم لا يرون الحاجة لهم.وقد يكون كذلك بسبب ضعف الوعي بطبيعة العلاقة بين التكنولوجيا والبشر في إدارة وتسيير الخدمات الرقمية.

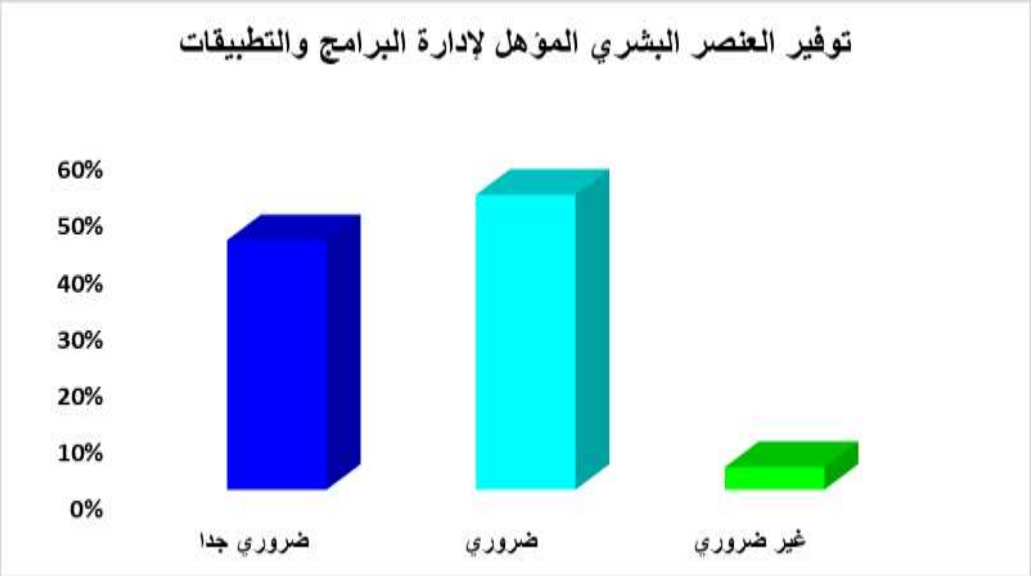
وبالاعتماد على تصريح إبراهيم صالحي[1] رئيس مكتب الوسائل العامة وأجهزة الاعلام الالي يوم الأربعاء 7ماي على الساعة 15:00، تعتمد مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية على استراتيجية خاصة للنجاح في التحول الرقمي تتمثل في: انتقاء واستقطاب مورد بشري كفئ يخضع اغلب عمال المؤسسات الى دورات تدريبية تمكنهم من التحكم التكنولوجي.

[1]. مقابلة مع تصريح إبراهيم صالحي1 رئيس مكتب الوسائل العامة وأجهزة الاعلام الالي يوم الأربعاء 7ماي على الساعة 15:00.

ومن خلال ملاحظتنا في زيارة الى مؤسسة بريد الجزائر– فرع المدية يوم20 ماي على الساعة 10:00 صباحا، نقص تكوين الموظفين في جانب الاتصال الرقمي.[1]

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول حول أهمية توفر العنصر البشري المؤهل.

الشكل رقم (20): دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة التطبيقات والبرامج الرقمية.



المحور الخامس: التحديات التي تواجه مؤسسة بريد الجزائر في تفعيل الاتصال الخارجي.

الجدول رقم (21): يبين أهم الصعوبات التي تواجه مؤسسة ببريد الجزائر فرع المدية حسب رأي المبحوثين لتفعيل الاتصال الخارجي.

الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي	التكرار الملاحظ	
	ت	%
ضعف البنية التحتية	12	%24

[1]. ملاحظة بدون مشاركة، محور أثر التطبيقات واقع التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية. وذلك يوم:20 ماي 2025 على الساعة 10:00

نقص التدريب والتطوير	16	%32
مشاكل الوصول إلى المعلومات	13	%26
صعوبة في التعامل مع الانشغالات	9	%18
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تقارب في تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي، إذ يلتمس تقارب ملحوظ في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن **32%** من أفراد العينة يرون أن هذه الصعوبات تتجلي في **(نقص التدريب والتطوير)** بواقع 16 فردا، بينما يرى 13 فرد بما نسبته: **26%** أن أكثر الصعوبات التي تواجه المؤسسة هي **(مشاكل الوصول إلى المعلومات)**، أما بخصوص أفراد العينة التي ارتأت أن أكثر الصعوبات تتمثل في **(ضعف البنية التحتية)** فبلغ تعدادهم 12 أفراد، أي ما نسبته: **24%**، لتبقى **18%** منهم بتعداد 9 أفراد يجدون أن **(صعوبة التعامل مع الانشغالات)** هي أبرز الصعوبات التي تواجه مؤسسة بريد الجزائر في تفعيل الاتصال الخارجي.

– يتضمن الجدول خمسة أنواع من الصعوبات التي حددها زبائن مؤسسة بريد الجزائر، مع عدد التكرارات والنسب المئوية لكل منها:نقص التدريب والتطوير **32**٪

هذه النسبة المرتفعة تعكس إدراكًا واضحًا من طرف الزبائن بأن الموظفين يعانون من ضعف في التأهيل المهني، سواء في الجانب التقني أو في مهارات الاتصال الخارجي.

قد يشير ذلك إلى غياب برامج تكوين مستمر أو عدم مواكبة التطورات الحديثة في ميدان الاتصال المؤسسي.

مشاكل الوصول إلى المعلومات **26**٪تمثل هذه الصعوبة ثاني أكبر نسبة، وتدل على وجود فجوة في الشفافية أو في آليات إيصال المعلومات من المؤسسة إلى الجمهور.الزبائن قد يواجهون صعوبات في الحصول على المعلومات الدقيقة أو المحدثة حول الخدمات، مما يضعف فاعلية الاتصال الخارجي.

ضعف البنية التحتية) **24**٪تُعدّ البنية التحتية حجر الأساس لأي عملية اتصال فعّالة، ووجود خلل فيها – مثل أعطال الشبكة، نقص الوسائل الرقمية، أو تقادم التجهيزات – يؤثر بشكل مباشر على جودة التواصل.

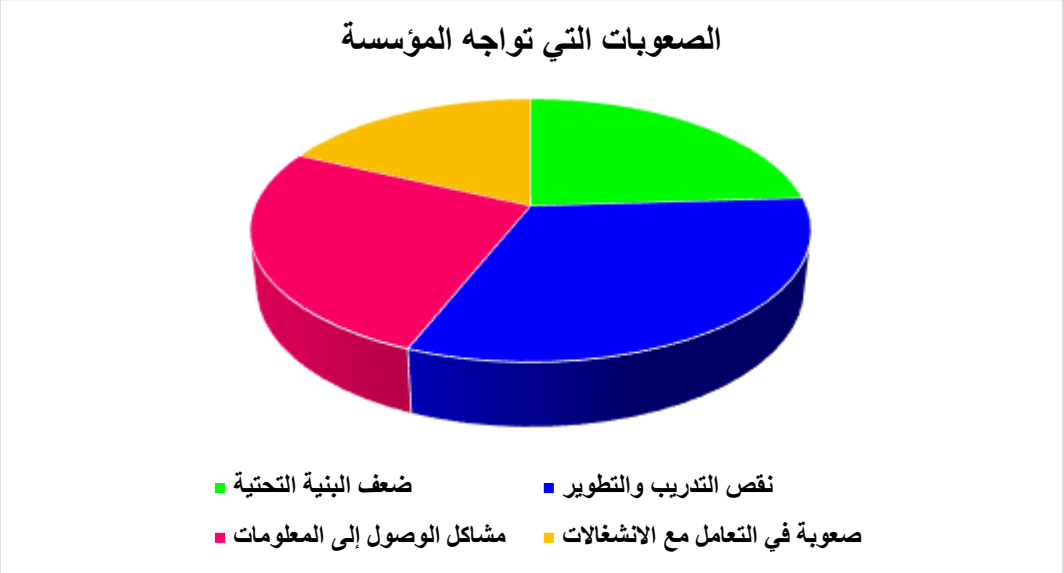
هذه النسبة تُظهر أيضًا وجود أبعاد تقنية تعيق العملية التواصلية.صعوبة في التعامل مع الانشغالات) هذه

18٪النسبة الأقل نسبيًا تشير إلى ضعف الاستجابة لشكاوى أو انشغالات الزبائن، ما يخلق فجوة في الثقة.قد يكون هذا مرتبطًا بنقص المهارات لدى الموظفين أو ببطء آليات المتابعة داخل المؤسسة.

ومن خلال ملاحظتنا في زيارة الى مؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية يوم20 ماي على الساعة 10:00 صباحا، ضعف التفاعل مع الزبائن عبر منصات التواصل الاجتماعي.[1]

والشكل الموالي يوضح توزيع نسب تقييمات الزبائن للخدمات المقدمة.

الشكل رقم (21): دائرة نسبية لتكرارات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول الصعوبات التي تواجهها في تفعيل الاتصال الخارجي



الجدول رقم (22): يوضح مدى وجود صعوبات لدى جمهور الزبائن في استخدام المنصات الرقمية.

تعاني من صعوبات أثناء استخدام المنصات الرقمية	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	19	%38
لا	31	%62
المجموع	50	%100

[1]. ملاحظة على الساعة 10:00

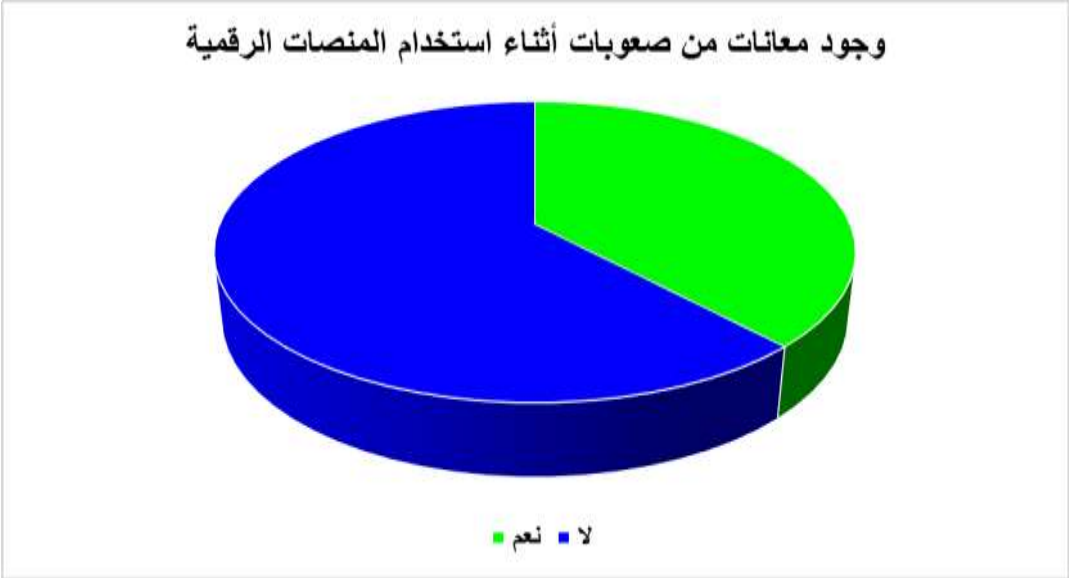
يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات تقييمات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثرهم يرون أنهم **(لا)** يعانون من أية صعوبات بواقع 31 فردا بما نسبته: **62%**، بينما اختار 19 فردا بما نسبته **38%** الخيار **(نعم)**، أي أنه لا يعانون من أية صعوبات أثناء استخدامهم للمنصات الرقمية.

– يعرض الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس، ويُظهر أن هناك اختلافًا واضحًا في تمثيل الذكور والإناث داخل العينة.

الإناث – 31 فردًا **62٪**تمثل الإناث النسبة الأكبر في العينة، وهو ما قد يُعزى إلى عدة عوامل محتملة: أن عدد الإناث من زبائن المؤسسة الذين يتعاملون مع الخدمات الرقمية أو يشاركون في الدراسات أكثر من الذكور .أو ربما يرجع ذلك إلى طبيعة اختيار العينة أو مجتمع الدراسة (مثل الموظفين أو المستخدمين الأكثر نشاطًا).ارتفاع نسبة مشاركة الإناث يعكس اهتمامًا واضحًا منهن باستخدام المنصات الرقمية أو التفاعل مع المؤسسة، مما يعطي بعدًا مهمًا للتحليل القائم على النوع الاجتماعي.

الذكور –19 رغم **38٪**أنهم أقل من الإناث، إلا أن الذكور يمثلون نسبة معتبرة تتيح المقارنة وفهم الفروق السلوكية أو التفضيلية في استخدام الخدمات الرقمية

الشكل رقم (22): دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول الصعوبات التي يعاني منها أفرد العينة في استخدام المنصات الرقمية.



الجدول رقم (23): يوضح رأي المبحوثين حول كيفية تفعيل الاتصال الخارجي بالمؤسسة.

على ماذا تعتمد المؤسسة لتفادي المشكلات التي تواجهها	التكرار الملاحظ	
	ت	%
تطور البنية التحتية الرقمية	12	%24
التخطيط المستمر والجيد	29	%58
تطوير قسم الإعلام والاتصال	9	%18
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه يوجد اختلاف في آراء أفراد العينة حول ما يمكن الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، إذ يلتمس تقارب نوعا ما في نسب التوزيع، حيث نجد أن أكبر من نصف حجم العينة يجدون أن **(التخطيط المستمر والجيد)** هو الكفيل بتفادي المشكلات بواقع 29 فرد وبنسبة **58%**، بينما 12 فرد بنسبة **24%** يرون أن **(تطوير البنية التحتية الرقمية)** كفيل بتفادي المشكلات، فيما كان الأفراد 9 المتبقين بنسبة **18%** يرون أنه لتفادي المشكلات من الضروري **(تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال)**.

تشير البيانات إلى أن هناك تباينًا في آراء الزبائن بخصوص الوسيلة الأهم لتفادي المشكلات داخل المؤسسة، وهو ما يعكس وعيًا متفاوتًا لدى الزبائن بطبيعة الإشكاليات وحلولها الممكنة.

أولًا: التخطيط المستمر والجيد **58**٪يمثل الخيار الأول والأكثر تفضيلًا بين أفراد العينة. يرى أغلب الزبائن أن الحل الرئيسي لتفادي المشكلات يكمن في التخطيط المسبق والمنهجي. هذه النتيجة توحي بأن الزبائن يدركون أهمية وجود رؤية استراتيجية لدى المؤسسة، مع القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها وتخصيص الموارد بشكل مناسب .هذا يشير أيضًا إلى وجود تصور عام بأن الكثير من المشكلات الحالية ناتجة عن نقص في التنظيم أو غياب الاستباقية في معالجة الأزمات.

ثانيًا: تطوير البنية التحتية الرقمية **24**٪ربع العينة تقريبًا تعتبر أن التحول الرقمي وتطوير البنية الرقمية هو الأساس في مواجهة المشكلات، ما يعكس اهتمامًا متزايدًا لدى الزبائن بمدى جاهزية المؤسسة تقنيًا.

قد يدل هذا على أن بعض المشكلات التي يواجهها الزبائن يوميًا، مثل التأخر في الإجراءات أو غياب المعلومات، يمكن تجاوزها عبر رقمنة العمليات وتحسين الأنظمة المعلوماتية.

ثالثًا: تطوير قسم الإعلام والاتصال **18**٪نسبة أقل ترى أن جودة التواصل بين المؤسسة والزبائن تلعب دورًا مهمًا في تفادي المشكلات .هذه النسبة تبرز أهمية الشفافية والوضوح في العلاقة بين المؤسسة والجمهور. فضعف الاتصال قد يؤدي إلى سوء فهم، أو إلى تضخيم المشكلات البسيطة، أو إلى فقدان الثقة بين الطرفين تشير البيانات إلى أن هناك تباينًا في آراء الزبائن بخصوص الوسيلة الأهم لتفادي المشكلات داخل المؤسسة، وهو ما يعكس وعيًا متفاوتًا لدى الزبائن بطبيعة الإشكاليات وحلولها الممكنة.

أولًا: التخطيط المستمر والجيدة **58**٪يمثل الخيار الأول والأكثر تفضيلًا بين أفراد العينة. يرى أغلب الزبائن أن الحل الرئيسي لتفادي المشكلات يكمن في التخطيط المسبق والمنهجي. هذه النتيجة توحي بأن الزبائن يدركون أهمية وجود رؤية استراتيجية لدى المؤسسة، مع القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها وتخصيص الموارد بشكل مناسب .هذا يشير أيضًا إلى وجود تصور عام بأن الكثير من المشكلات الحالية ناتجة عن نقص في التنظيم أو غياب الاستباقية في معالجة الأزمات.

ثانيًا: تطوير البنية التحتية الرقمية **24**٪ربع العينة تقريبًا تعتبر أن التحول الرقمي وتطوير البنية الرقمية هو الأساس في مواجهة المشكلات، ما يعكس اهتمامًا متزايدًا لدى الزبائن بمدى جاهزية المؤسسة تقنيًا.

قد يدل هذا على أن بعض المشكلات التي يواجهها الزبائن يوميًا، مثل التأخر في الإجراءات أو غياب المعلومات، يمكن تجاوزها عبر رقمنة العمليات وتحسين الأنظمة المعلوماتية.

ثالثًا: تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال**(18%)**

نسبة أقل ترى أن جودة التواصل بين المؤسسة والزبائن تلعب دورًا مهمًا في تفادي المشكلات.

هذه النسبة تبرز أهمية الشفافية والوضوح في العلاقة بين المؤسسة والجمهور. فضعف الاتصال قد يؤدي إلى سوء فهم، أو إلى تضخيم المشكلات البسيطة، أو إلى فقدان الثقة بين الطرفين

ومن خلال ملاحظتنا في زيارة الى مؤسسة بريد الجزائر– فرع المدية يوم20 ماي على الساعة 10:00 صباحا، وجود الاعتماد الكبير على استعمال الزبائن لتطبيق بريدي موب.[1]

والشكل الموالي يوضح توزيع هذه النسب.

الشكل رقم (23): دائرة نسبية لتكرارات استجابات الزبائن حول ما يجب الاعتماد عليه في تفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة.



الجدول رقم (24): يوضح مدى تأثير مستوى الاتصال بالأنترنت على الاستفادة من الخدمات الرقمية.

تأثير مستوى الاتصال على الاستفادة من الخدمات	التكرار الملاحظ	
	ت	%
نعم	13	%26

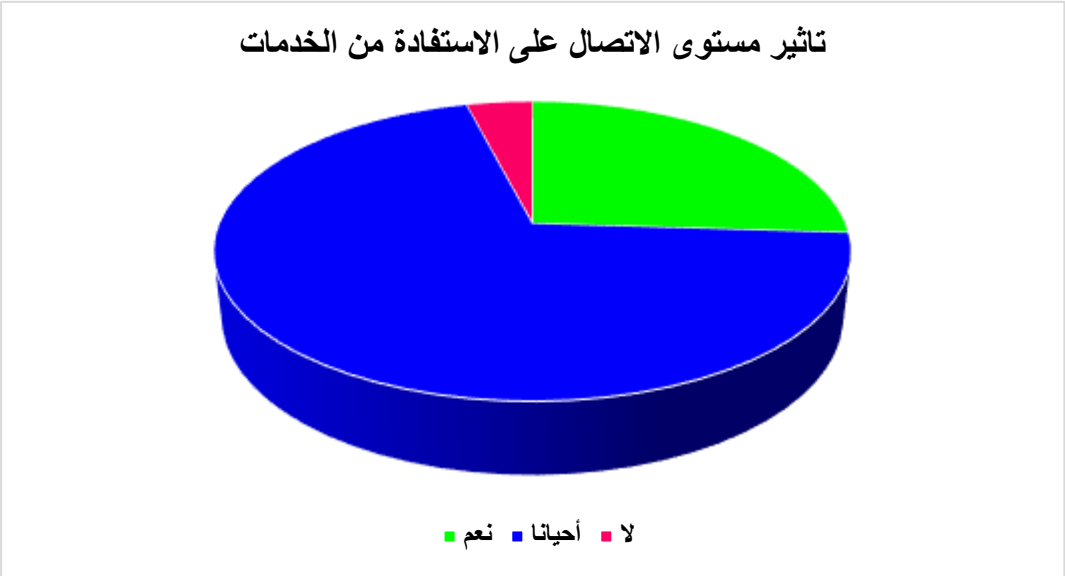
[1] . ملاحظة بدون مشاركة، حول واقع التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية، يوم الخميس 22 ماي 2025 ،على الساعة 10:0.

أحيانا	35	%70
لا	2	%4
المجموع	50	%100

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد اختلافات في استجابات أفراد العينة حول تأثير مستوى الاتصال بالانترنت على الاستفادة من الخدمات الرقمية، إذ يلتمس اختلاف واضح في نسب توزيع استجاباتهم، حيث نجد أن أكثر أفراد العينة يرون أنه **(أحيانا)** يؤثر مستوى الاتصال بواقع 35 فردا أي ما نسبته: **70%**، فيما نجد أن 13 فردا أي ما نسبته: **26%**، يرزن أنها **(نعم)** تؤثر على الاستفادة من الخدمات، بينما 2 فردين فقط من مجموع العينة، أي ما نسبته: **4%**، يرون أنها **(لا)** لا تؤثر على الاستفادة من الخدمات.

البيانات الواردة تعكس إدراكًا عامًا لدى الزبائن بأن جودة الاتصال بالإنترنت تُعد عاملًا مؤثرًا – وإن بدرجات متفاوتة – في استفادتهم من الخدمات الرقمية المقدمة من المؤسسة.الخيار "أحيانًا" – **70%** (35 فردًا) تُعد هذه الفئة الأكبر من المستجيبين، وهي تشير إلى أن تأثير الاتصال بالإنترنت ليس دائمًا، ولكنه ملحوظ في أوقات معينة.هذا يعكس أن جودة الشبكة متذبذبة أو أن بعض الخدمات الرقمية تعتمد بدرجة أعلى على سرعة واستقرار الاتصال، بينما قد تكون خدمات أخرى أقل تأثرًا.وجود هذه النسبة المرتفعة يدل على افتقار المؤسسة إلى بنية تحتية رقمية متكاملة ومرنة يمكنها العمل بكفاءة حتى في ظل ضعف مؤقت في الاتصال.
الخيار "نعم" – **26%** (13 فردًا)تُظهر هذه النسبة أن أكثر من ربع العينة يعتقدون أن الاتصال بالإنترنت يُؤثر بشكل مباشر ومستمر على مدى استفادتهم من الخدمات الرقمية.
هذا يعكس احتمالية وجود مشاكل مزمنة أو متكررة في الاتصال، سواء من جانب المستخدمين أو من جانب الأنظمة الرقمية الخاصة بالمؤسسة.هؤلاء الأفراد ربما يواجهون صعوبات دائمة مثل تعطل المواقع، بطء الخدمات، أو صعوبة تحميل الصفحات .الخيار "لا" – **4%** (2 فردان) هذه الفئة الصغيرة جدًا ترى أن الاتصال لا يؤثر على الاستفادة، وهو ما قد يُعزى إلى أن هؤلاء الأفراد:
يمتلكون اتصالًا جيدًا ومستقرًا،أو يستخدمون خدمات لا تعتمد بشكل كبير على الإنترنت، أو لديهم خبرة رقمية تمكّنهم من التعامل مع أي بطء دون أن يشكّل ذلك عائقًا فعليًا والشكل الموالي يوضح توزيع نسب هذه الاستجابات:

الشكل رقم (24): دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول تأثير مستوى الاتصال بالانترنت على الاستفادة من الخدمات الرقمية.



المطلب الثاني: عرض وتحليل الجداول المركبة :

الجدول رقم (25): يوضح العلاقة بين أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي حسب متغير الجنس.

تقييم أسلوب استقبال المؤسسة	الجنس				المجموع	
	ذكور		إناث			
	F	%	F	%	F	%
جيد جدا	2	%11	10	%32	12	%24
جيد	8	%42	15	%49	23	%46
سيء	4	%21	1	%3	5	%10
سيء جدا	5	%29	5	%16	10	%20
المجموع	19	%100	31	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة الذكور: تظهر النتائج أن **42%** من أفرادها يرون أسلوب استقبال المؤسسة **(جيد)**، بينما يرى أكثر من نصف أفراد العينة بما نسبته **50%** أن أسلوبها **(من سيء إلى سيئ جدا)**، فيما يرى 11% منهم أن أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي كان **(جيد جدا)**.

بالنسبة لفئة الإناث: تظهر النتائج أن **49%** من أفرادها يرون أسلوب استقبال المؤسسة **(جيد)**، أما **32%** منهن فيرين أن أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي كان **(جيد جدا)**، بينما حوالي **19%** منهن أن أسلوبها **(من سيء إلى سيئ جدا)**.

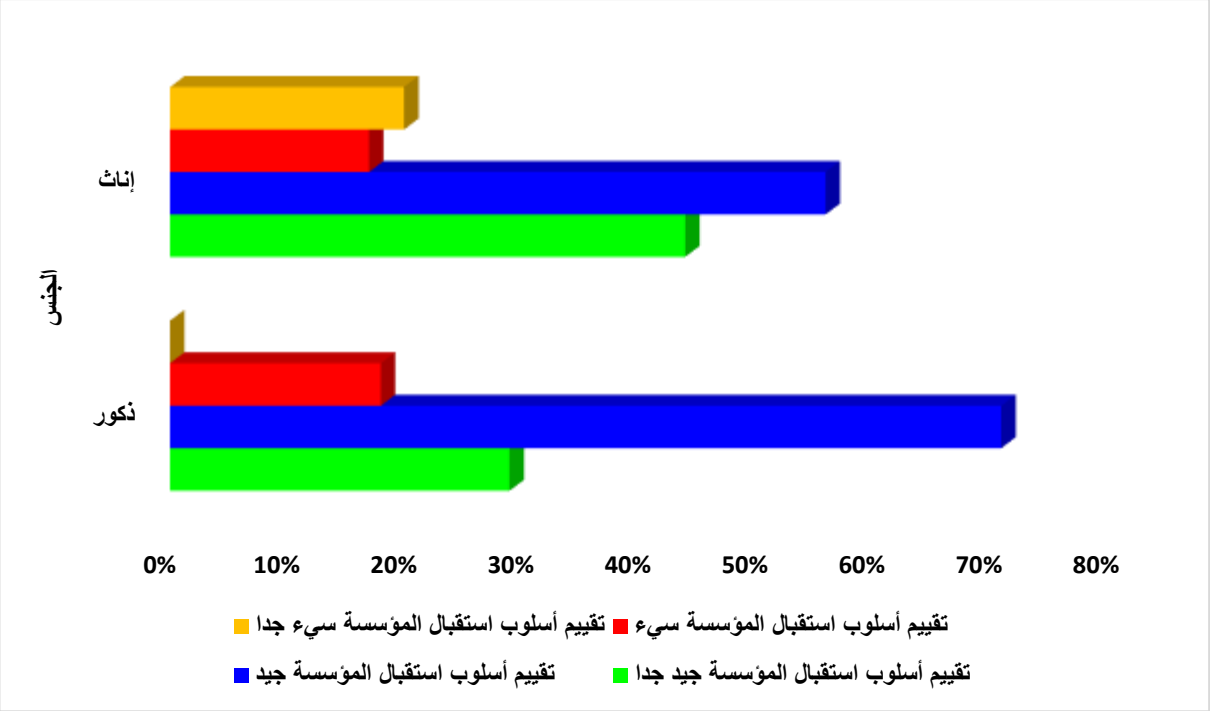
وعلى هذا الأساس يمكن القول أن فئة الإناث هن أكثر رضا عن أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي، مقارنة بفئة الذكور.

– يتضح من نتائج الجدول أن هناك فروقًا ملحوظة في تقييم الذكور والإناث لأسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي. فقد أظهرت فئة الذكور نسب رضا متوسطة إلى منخفضة، حيث يرى **42%** من الذكور أن الأسلوب "جيد"، بينما يرى **11%** فقط أنه "جيد جدًا"، في مقابل نسبة معتبرة **(50%)** صنّفت أسلوب الاستقبال بين "سيء" و" سيء جدًا". وهو ما يدل على وجود درجة من عدم الرضا لدى نصف الذكور المشاركين، وقد يشير إلى قصور في جودة التفاعل الخارجي الموجّه لهذه الفئة.

أما بالنسبة لفئة الإناث، فقد جاءت التقييمات أكثر إيجابية، حيث رأت نسبة **49%** أن أسلوب استقبال المؤسسة "جيد"، فيما صنّفت **32%** من الإناث الأسلوب على أنه "جيد جدًا"، أي أن ما مجموعه **81%** أعربن عن رضاهن بدرجات متفاوتة، مقابل **19%** فقط اعتبرن أن الأسلوب سلبي. ويُفهم من هذا التفاوت أن الإناث يقيّمن أسلوب المؤسسة في التفاعل الخارجي بشكل أفضل من الذكور، ما قد يعكس إما اختلافًا في أسلوب التعامل من طرف المؤسسة باختلاف الجنس، أو تباينًا في توقعات أو معايير التقييم بين الفئتين

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (25): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول حول تقييم أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي حسب الجنس.



الجدول رقم (26): يوضح مدى توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية حسب متغير السن.

توفر العنصر البشري المؤهل	السن						المجموع	
	20 – 30 سنة		31 – 40 سنة		41 – 50 سنة			
	F	%	F	%	F	%	F	%
ضروري جدا	5	%28	15	%65	2	%22	22	%44
ضروري	12	%67	8	%35	6	%67	26	%52
غير ضروري	1	%5	0	%0	1	%11	2	%4
المجموع	18	%100	23	%100	9	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:**بالنسبة للفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة):** تظهر النتائج **أن 67%** من أفرادها يرون توفر العنصر البشري المؤهل هو أمر **(ضروري)**، بينما يرى **28%** من أفراد

هذه الفئة أن تواجد العنصر البشري المؤهل أمر **(ضروري جدا)**، فيما يرى **5%** منهم أنه **(من غير الضروري)** توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية.

بالنسبة للفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة): تظهر النتائج أن **65%** من أفرادها يرون توفر العنصر البشري المؤهل هو أمر **(ضروري جدا)**، بينما يرى **35%** من أفراد هذه الفئة أن تواجد العنصر البشري المؤهل أمر **(ضروري)**، فيما سجل غياب تام لأفراد هذه الفئة ممن يرون أنه **(من غير الضروري)** توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية.

بالنسبة للفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة): تظهر النتائج أن **67%** من أفرادها يرون توفر العنصر البشري المؤهل هو أمر **(ضروري)**، بينما يرى 22% من أفراد هذه الفئة أن تواجد العنصر البشري المؤهل أمر **(ضروري جدا)**، فيما يرى **11%** منهم أنه **(من غير الضروري)** توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن فئة السنية (من 31 إلى 40 سنة) هي أكثر الفئات العمرية التي تعتبر توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية أمر أكثر من ضروري.

– تشير النتائج إلى أن أغلبية أفراد هذه الفئة **(67%)** تعتبر أن توفر العنصر البشري المؤهل هو أمر "ضروري"، في حين يرى **28%** منهم أنه "ضروري جدًا"، وهي نسبة أقل نسبيًا مقارنة ببقية الفئات، بينما يرى **5%** فقط أنه "غير ضروري."

هذه الفئة ترى أهمية العنصر البشري ولكن بدرجة واقعية ومرنة، وقد يعود ذلك إلى ثقتها في الكفاءة الرقمية الذاتية أو اعتمادها الأكبر على الحلول التقنية ذاتية التشغيل.

الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة

تبرز هذه الفئة باعتبارها الأكثر اقتناعًا بأهمية الكادر البشري المؤهل، حيث يرى **65%** أن وجوده "ضروري جدًا"، و**35%** يرونه "ضروريًا"، بينما لم يُسجَّل أي رأي يعتبره "غير ضروري."

تعكس هذه النتائج وعيًا عميقًا بأهمية التخصص والكفاءة البشرية في إدارة التطبيقات الرقمية، وربما تمثل هذه الفئة الفاعلين أو المتعاملين المباشرين مع هذه البرامج بحكم مسؤولياتهم المهنية.

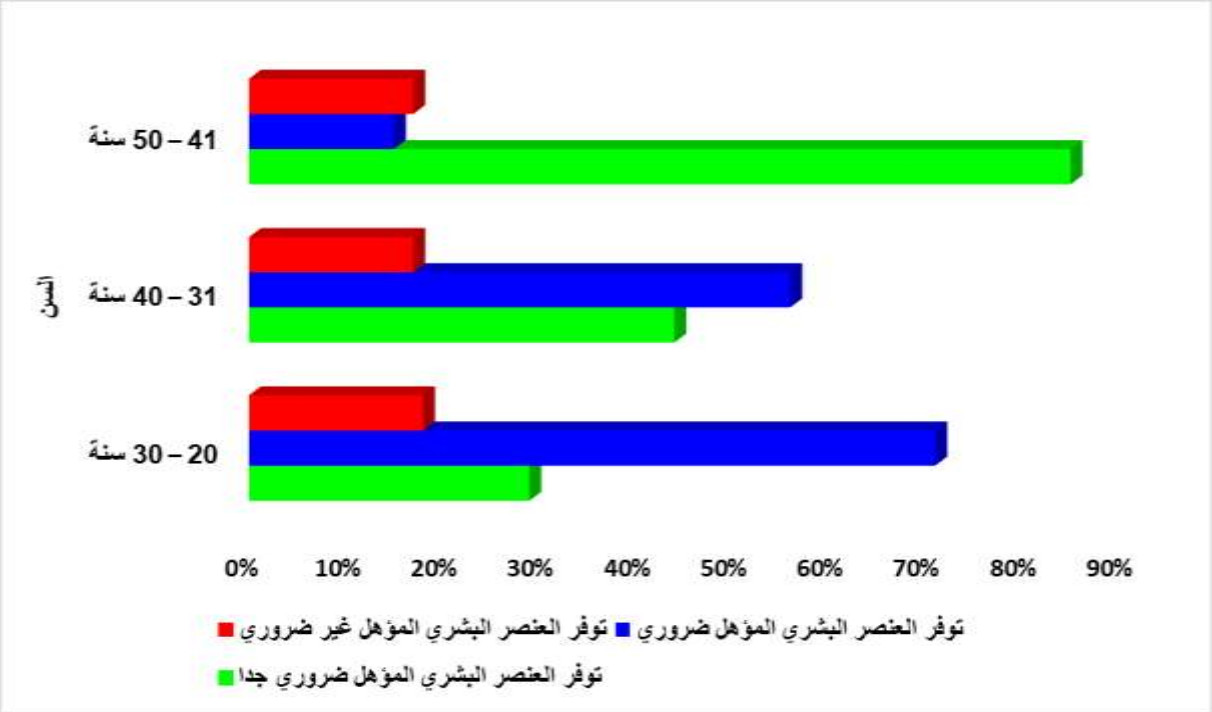
الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة

تُظهر هذه الفئة توازنًا في مواقفها، حيث يرى **67%** أن توفر العنصر البشري المؤهل "ضروري"، **و22%** فقط يعتبرونه "ضروريًا جدًا"، بينما يرى **11%** أنه "غير ضروري"، وهي النسبة الأعلى بين الفئات الثلاث في التقليل من أهمية هذا المتغير.

قد تعكس هذه الآراء نوعًا من التحفظ أو محدودية التفاعل المباشر مع التكنولوجيا لدى هذه الفئة، أو ربما ثقة أكبر بالأنظمة التقليدية والإدارية بدلًا من الكفاءات الرقمية

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (26): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية حسب السن.



الجدول رقم (27): يوضح مدى حصول جمهور الزبائن على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة حسب المستوى التعليمي.

سهولة الحصول على المعلومة	المستوى التعليمي						المجموع	
	أقل من الثانوي		ثانوي		جامعي			
	F	%	F	%	F	%	F	%
نعم	2	%29	7	%44	23	%85	32	%64
لا	5	%71	9	%56	4	%15	18	%36
المجموع	7	%100	16	%100	27	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة المستوى التعليمي (أقل من الثانوي): تظهر النتائج أن **71%** من أفرادها يرون أنهم **(لا)** يحصلون على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة، بينما يرى **29%** فقط من أفراد هذه الفئة أنهم **(نعم)** يتحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة.

بالنسبة لفئة المستوى التعليمي (الثانوي): تظهر النتائج أن **56%** من أفرادها يرون أنهم **(لا)** يحصلون على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة، بينما يرى **44%** من أفراد هذه الفئة أنهم **(نعم)** يتحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة.

بالنسبة لفئة المستوى التعليمي (الجامعي): تظهر النتائج أن **85%** من أفرادها يرون أنهم **(نعم)** يحصلون على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة، بينما يرى **15%** فقط من أفراد هذه الفئة أنهم **(لا)** يتحصلون على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن فئة (الجامعيين) هي أكثر فئات المستويات التعليمية رضا على المؤسسة فيما يخص سهولة الحصول على المعلومة من مصالحها.

– يُظهر الجدول تباينًا واضحًا في آراء أفراد العينة حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة تبعًا لمستواهم التعليمي، مما يسلّط الضوء على أثر المستوى التعليمي على قدرة الأفراد في التفاعل مع المؤسسة وفهم خدماتها 1.فئة "أقل من الثانوي" (7 أفراد) **71٪**من أفراد هذه الفئة يرون أنهم لا يحصلون على المعلومة بسهولة، وهي النسبة الأعلى في الشعور بالصعوبة.في المقابل، فقط **29%** أفادوا بأنهم يجدون سهولة في الوصول إلى المعلومة.تُظهر هذه النسبة أن هناك عوائق معرفية أو تواصلية بين هذه الفئة والمؤسسة، ما يرجح وجود فجوة في لغة الخطاب، أو في الطريقة التي تُعرض بها المعلومات.

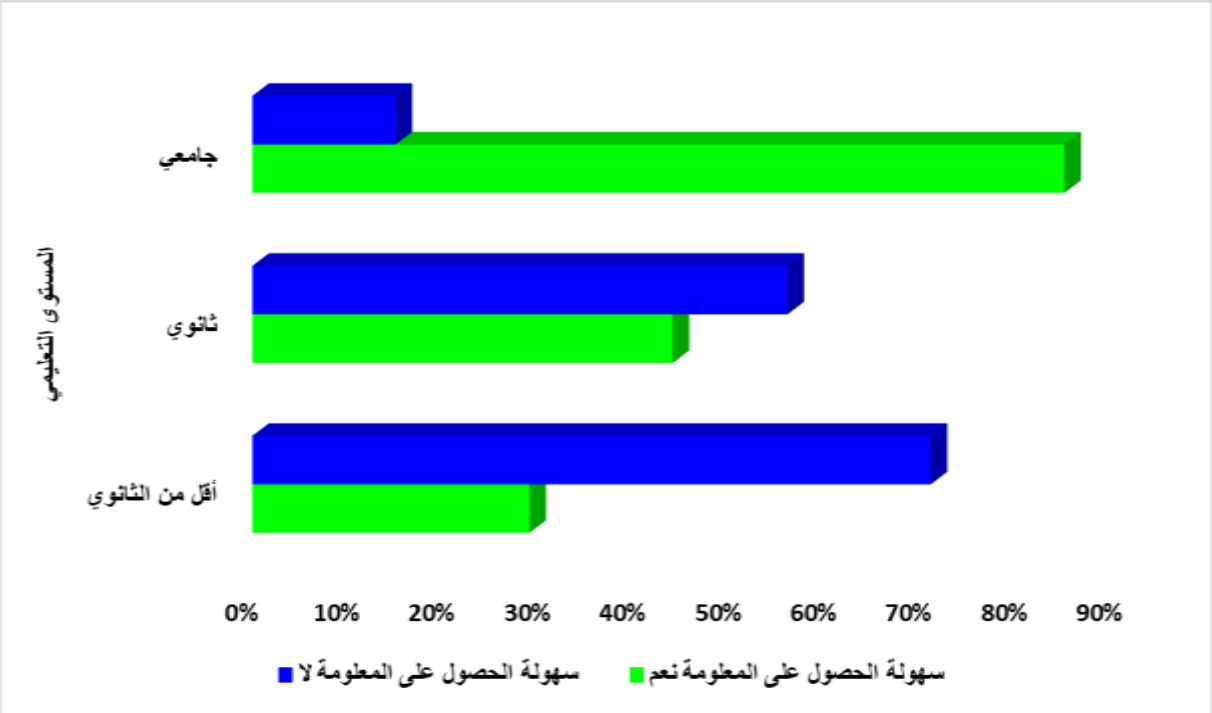
فئة "الثانوي" (16 فردًا) **56٪**يرون أن الحصول على المعلومة غير سهل، بينما **44%** يرونه سهلاً.

تمثل هذه الفئة حالة وسطية، حيث يوجد تقارب نسبي بين من يواجهون صعوبة ومن لا يواجهونها، ما يشير إلى تحسن نسبي في القدرة على التفاعل مع المعلومات المقدمة مقارنة بالفئة الأقل تعليمًا، إلا أن مستوى الإشكال لا يزال قائمًا 3.فئة "الجامعي" (27 فردًا)**85٪**من أفراد هذه الفئة أكدوا سهولة الحصول على المعلومة، مقابل **15%** فقط ممن واجهوا صعوبة.

هذه الفئة تُظهر درجة عالية من الكفاءة في فهم واستيعاب المعلومات المقدمة من مصالح المؤسسة، وهو ما يدل على أن الخطاب المؤسسي الحالي أقرب في لغته أو محتواه إلى الفئة المتعلمة

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (27): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة حسب المستوى التعليمي.



الجدول رقم (28): يوضح مدى الحصول على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة حسب متغير الإقامة.

سهولة الحصول على المعلومة	الإقامة				المجموع	
	داخل الولاية		خارج الولاية			
	F	%	F	%	F	%
نعم	28	%64	4	%67	32	%64
لا	16	%36	2	%33	18	%36
المجموع	44	%100	6	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة (المقيمين داخل الولاية): تظهر النتائج أن **64%** من أفرادها يرون أنهم **(نعم)** يحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة، بينما يرى **36%** من أفراد هذه الفئة أنهم **(لا)** يتحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة.

بالنسبة لفئة (المقيمين خارج الولاية): تظهر النتائج أن **67%** من أفرادها يرون أنهم **(نعم)** يحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة، بينما يرى **33%** من أفراد هذه الفئة أنهم **(لا)** يتحصلون بسهولة على المعلومة من مصالح المؤسسة.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن كلى الفئتين المقيمين داخل وخارج الولاية لهم نفس الرؤية حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة، حيث نلاحظ تقارب في نسب اختياراتهم على البدائل المقترحة.

– يعكس الجدول تفاوتًا طفيفًا في تقييم سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة بين فئتي المقيمين داخل الولاية وخارجها، مع تقارب واضح في نسب الاستجابة، ما يدل على نوع من الاستقرار في جودة الاتصال المؤسسي عبر المناطق، وإن كانت هناك بعض الفروقات الجديرة بالاهتمام.

المقيمون داخل الولاية (44 فردًا):

64% من الأفراد يرون أن الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة يتم بسهولة.

في المقابل، **36%** يشعرون بصعوبة في الوصول إلى المعلومة.

بالرغم من أن أغلبية هذه الفئة ترى أن المعلومة متاحة بسهولة، إلا أن نسبة الثلث تقريبًا ترى العكس، مما قد يشير إلى تفاوت في جودة الاستقبال أو في كفاءة الموظفين أو القنوات المستخدمة لتقديم المعلومة على المستوى المحلي.

المقيمون خارج الولاية (6 أفراد):

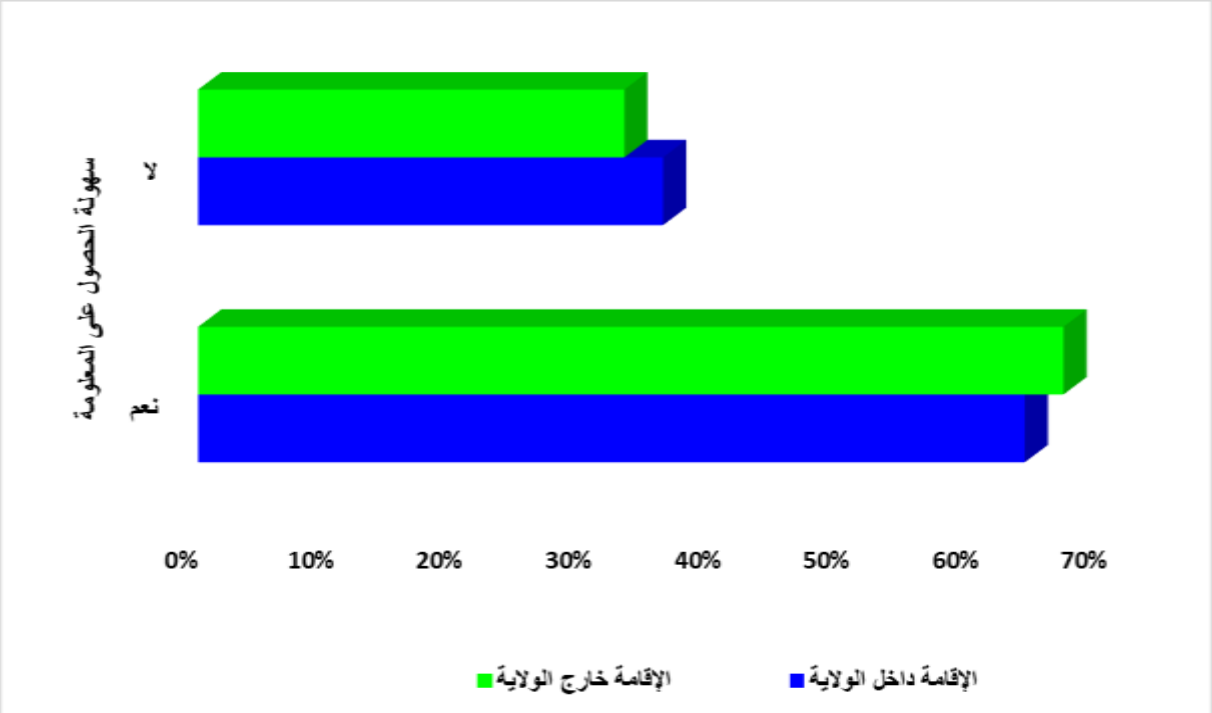
67 ٪ من الأفراد يعتبرون أن الحصول على المعلومة يتم بسهولة.بينما 33% أفادوا بصعوبة في الوصول إليها.رغم محدودية حجم العينة، فإن المقيمين خارج الولاية لا يبدون تذمرًا أكبر من نظرائهم داخل الولاية، بل سجلوا نسبة رضا أعلى (وإن كانت طفيفة)، ما قد يدل على:

فعالية القنوات الرقمية أو الهاتفية المستخدمة للحصول على المعلومة عن بعد،

أو احتمال قلة الاعتماد على القنوات التقليدية المباشرة، مما يُقلل من فرص التعرض لمواطن الضعف في الاستقبال الميداني.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (28): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة حسب الإقامة.



الجدول رقم (29):يوضح مدى شعور جمهور الزبائن بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت حسب متغير الإقامة.

الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت	الإقامة				المجموع	
	داخل الولاية		خارج الولاية			
	F	%	F	%	F	%
نعم	24	%55	5	%83	29	%58
لا	20	%45	1	%13	21	%42

المجموع	44	%100	6	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة (المقيمين داخل الولاية): تظهر النتائج أن **55%** من أفرادها يرون أنهم **(نعم)** يشعرون بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت، بينما يرى **45%** من أفراد هذه الفئة أنهم **(لا)** يشعرون بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.

بالنسبة لفئة (المقيمين خارج الولاية): تظهر النتائج أن **83%** من أفرادها يرون أنهم **(نعم)** يشعرون بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت، بينما يرى **13%** فقط من أفراد هذه الفئة أنهم **(لا)** يشعرون بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.

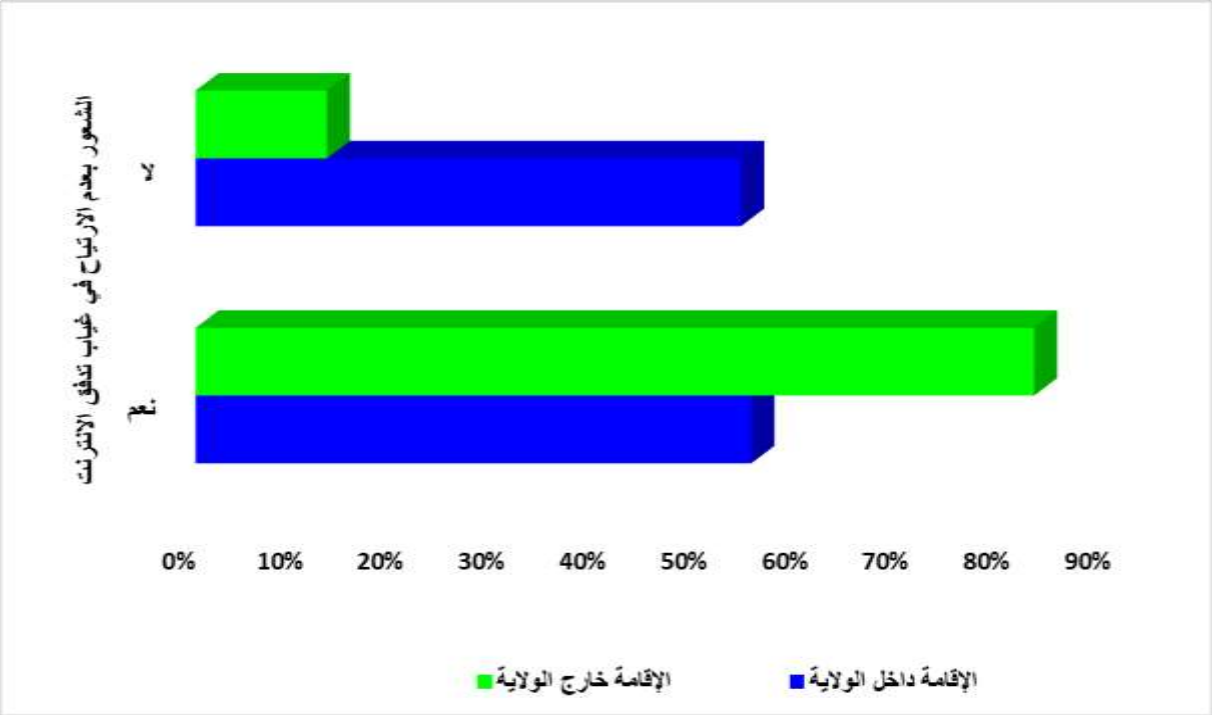
وعلى هذا الأساس يمكن القول أن فئة المقيمين خارج الولاية هم أكثر الفئات تأثرا بغياب تدفق الأنترنت، حيث نلاحظ جل أفراد هذه الفئة يصرحون بشعورهم بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.

– يكشف هذا الجدول عن تفاوت في درجة الإحساس بعدم الارتياح نتيجة ضعف أو غياب تدفق الإنترنت بين فئتي المقيمين داخل وخارج الولاية، وهو مؤشر على مدى اعتماد الأفراد على الإنترنت في تلبية حاجاتهم الرقمية والتواصلية .المقيمون داخل الولاية (44 فردًا) :**55٪**من الأفراد صرّحوا بأنهم يشعرون بعدم الارتياح عند انقطاع الإنترنت .بينما **45%** منهم لا يرون في غياب الإنترنت مصدرًا للضيق أو التأثير المباشر.رغم أن أغلبية بسيطة ترى أن انقطاع الإنترنت مقلق، إلا أن النسبة تكاد تكون متوازنة، ما قد يشير إلى :تفاوت في الاعتماد الشخصي أو المهني على الإنترنت بين أفراد هذه الفئة، أو وجود بدائل أو تسهيلات محلية تعوّض أحيانًا هذا النقص (كالاتصال المباشر أو الخدمات التقليدية المتاحة بسهولة) .المقيمون خارج الولاية (6 أفراد):**83٪** من الأفراد أفادوا بأنهم يشعرون بعدم الارتياح في غياب الإنترنت .فقط **17%** (فرد واحد تقريبًا) لا يشعر بذلك .تشير هذه النتائج إلى أن المقيمين خارج الولاية يعتمدون بشكل أكبر على تدفق الإنترنت للحصول على الخدمات أو المعلومات. وقد يعود هذا إلى:

قلة المرافق والخدمات الميدانية مقارنة بالمناطق الحضرية، أو اعتمادهم الكثيف على الخدمات الرقمية والتطبيقات الرسمية للتواصل مع المؤسسة أو قضاء شؤونهم الإدارية

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (29): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت حسب الإقامة.



الجدول رقم (30): يوضح رأي المبحوثين حول تفعيل الاتصال الخارجي حسب متغير الإقامة.

ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة	الإقامة				المجموع	
	داخل الولاية		خارج الولاية			
	F	%	F	%	F	%
تطوير البنية التحتية الرقمية	10	%23	2	%33	12	%24
التخطيط المستمر والجيد	26	%59	3	%50	29	%58
تحسين أداء قسم الإعلام	8	%18	1	%17	9	%18
المجموع	44	%100	6	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة (المقيمين داخل الولاية): تظهر النتائج أن **59%** من أفرادها يرون أنه يجب **(التخطيط المستمر والجيد)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، بينما يرى **23%** من أفراد هذه الفئة أنه من

الضروري **(تطوير البنية التحتية الرقمية)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، فيما يرى **10%** منهم أنه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة يجب **(تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال)**.

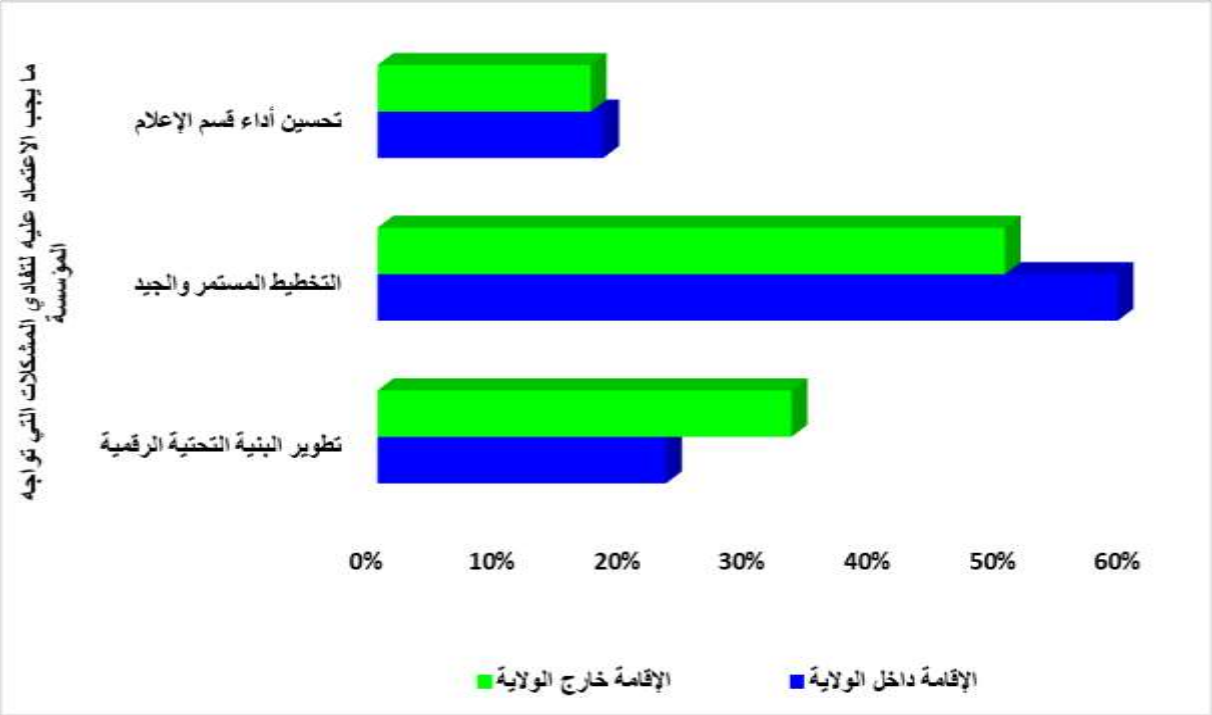
بالنسبة لفئة (المقيمين خارج الولاية): تظهر النتائج أن **20%** من أفرادها يرون أنه يجب **(التخطيط المستمر والجيد)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، بينما يرى **33%** من أفراد هذه الفئة أنه من الضروري **(تطوير البنية التحتية الرقمية)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، فيما يرى **17%** منهم أنه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة يجب **(تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال)**.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن كلى الفئتين المقيمين داخل وخارج الولاية لهم نفس الرؤية حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، حيث نلاحظ تقارب في نسب اختياراتهم على البدائل المقترحة.

– يُبرز هذا الجدول اختلافًا نسبيًا في تقييم أفراد العينة لوسائل معالجة المشكلات داخل المؤسسة وفقًا لمكان الإقامة، مما يعكس تباين الاحتياجات والتجارب الميدانية بين الفئتين.المقيمون داخل الولاية (44 فردًا) :**59٪**يرون أن التخطيط المستمر والجيد هو الوسيلة الأنجع لتفادي المشكلات**23٪**يفضلون الاعتماد على تطوير البنية التحتية الرقمية .**18٪**يشيرون إلى ضرورة تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال.
يميل المقيمون داخل الولاية إلى التركيز على الحلول الإدارية والتنظيمية، ويعكس ذلك تصورهم بأن المشكلات ناتجة غالبًا عن نقص في التخطيط والرؤية المستقبلية داخل المؤسسة، أكثر من كونها مشاكل تقنية أو اتصالية.
المقيمون خارج الولاية (6 أفراد) :**18٪ي**رون أن التخطيط المستمر والجيد ضروري .**18٪ي**فضلون تطوير البنية التحتية الرقمية كأولوية .**18٪**اختاروا تحسين قسم الإعلام والاتصال.
على الرغم من العدد المحدود للمبحوثين خارج الولاية، إلا أن نسبة أكبر منهم ترى أن الحل يكمن في تطوير البنية التحتية الرقمية مقارنة بالمقيمين داخل الولاية.
وهو ما يشير إلى أن هذه الفئة تواجه مشكلات أكثر ارتباطًا بالنفاذ إلى الأنظمة الرقمية والخدمات التقنية، وقد تعاني من ضعف في الاتصال أو محدودية التغطية الرقمية، ما يبرز الحاجة إلى تحسينات تقنية فعلية قبل الحديث عن جوانب تخطيطية أو إدارية

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (30): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة حسب الإقامة.



الجدول رقم (31): يوضح رأي المبحوثين حول طرق تفعيل الاتصال حسب متغير الجنس.

ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة	الجنس				المجموع	
	ذكور		إناث			
	F	%	F	%	F	%
تطوير البنية التحتية الرقمية	5	%26	7	%23	12	%24
التخطيط المستمر والجيد	12	%63	17	%54	29	%58
تحسين أداء قسم الإعلام	2	%11	7	%23	9	%18
المجموع	19	%100	31	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة لفئة (الذكور): تظهر النتائج أن **63%** من أفرادها يرون أنه يجب **(التخطيط المستمر والجيد)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، بينما يرى **26%** من أفراد هذه الفئة أنه من الضروري **(تطوير**

البنية التحتية الرقمية) لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، فيما يرى 11% منهم أنه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة يجب **(تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال)**.

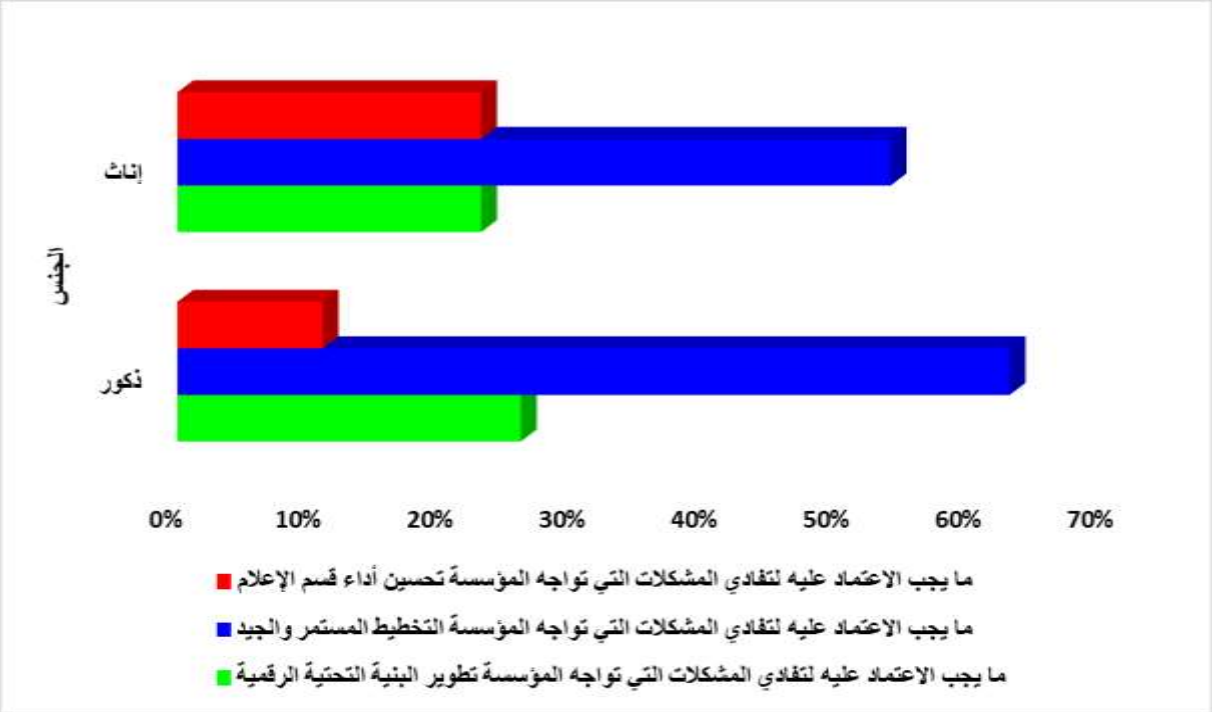
بالنسبة لفئة (الإناث): تظهر النتائج أن **54%** من أفرادها يرين أنه يجب **(التخطيط المستمر والجيد)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، بينما يرى **33%** من أفراد هذه الفئة أنه من الضروري **(تطوير البنية التحتية الرقمية)** لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، ومثلها **23%** منهن يرين أنه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة يجب **(تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال)**.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن كلى الفئتين الذكور والإناث لهم نفس الرؤية حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة، حيث نلاحظ تقارب في نسب اختياراتهم على البدائل المقترحة.

– يعكس الجدول وجود تباينات نسبية بين الذكور والإناث فيما يخص أولوياتهم في معالجة المشكلات داخل المؤسسة، وهي تباينات يمكن قراءتها في ضوء الاختلافات في التوقعات، والتجربة، ونمط التفاعل مع المؤسسة .فئة الذكور (19 فردًا) :**18**٪يرون أن الحل الأنسب يكمن في التخطيط المستمر والجيد 18% . يؤيدون تطوير البنية التحتية الرقمية .**11**٪فقط يرون ضرورة تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال.
يميل الذكور إلى النظرة الهيكلية والاستراتيجية للمشكل، ويعتبرون أن مكامن الخلل تتعلق أساسًا بـ المنهجية الإدارية والتخطيطية، أكثر من كونها مشكلات تواصل أو نقص في الأدوات الرقمية.
فئة الإناث (31 فردًا) :**54**٪يرين أن التخطيط المستمر والجيد هو الأساس .**23**٪يرين ضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية **32**٪أيضًا يرين أن تحسين أداء قسم الإعلام والاتصال أمر مهم.
ورغم أن غالبية الإناث توافق الذكور في أولوية التخطيط، إلا أن نسبة معتبرة منهن تعطي أهمية أكبر لمستوى الاتصال والتواصل المؤسسي، ما يعكس تصورًا بأن المشاكل ناتجة كذلك عن ضعف في قنوات الاتصال أو غموض في نقل المعلومة

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (31): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة حسب الجنس.



الجدول رقم (32): يوضح مدى مساهمة وجود صندوق الشكاوي والتجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.

	إسهام وجود التجهيزات الرقمية في تعزيز التواصل				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
نعم	25	%63	2	%20	27	%54
لا	15	%37	8	%80	23	%46
المجموع	40	%100	10	%100	50	%100

تظهر النتائج أن **63%** من أفرادها يرون أن مؤسسة بريد الجزائر تعمل على توفير صندوق مخصص للشكاوى لفائدة زبائن المؤسسة، فيما يرى **37%** من أفراد هذه الفئة أن المؤسسة لا توفر صناديق شكاوى لفائدة الجمهور.

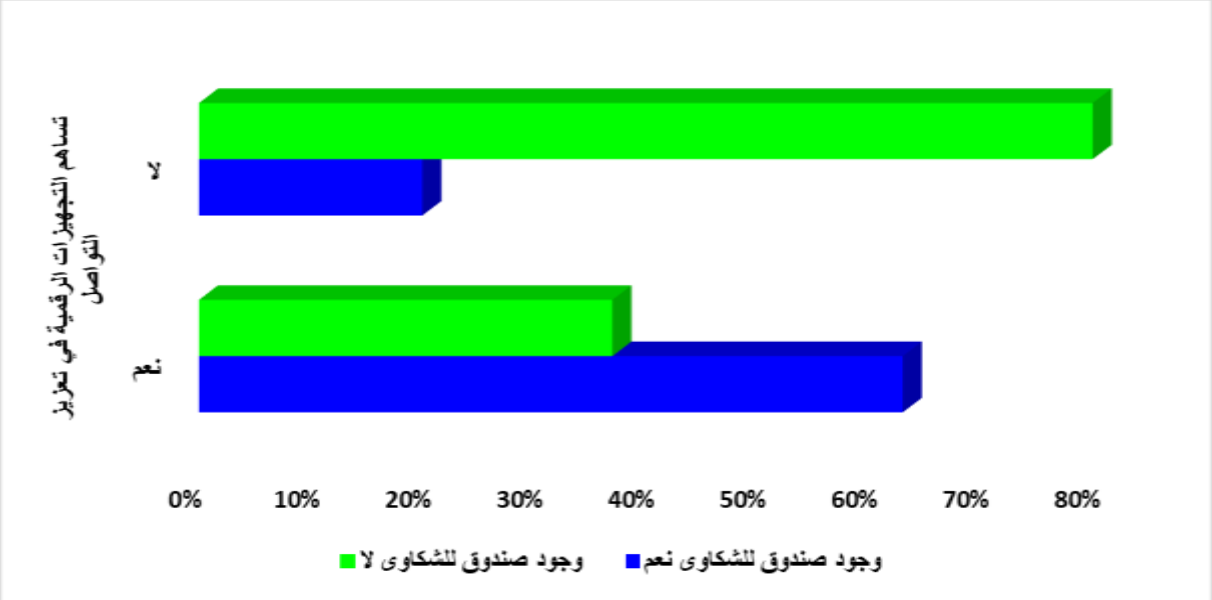
بالنسبة للفئة التي ترى أن وجود التجهيزات والوسائل الرقمية لا يعزز التواصل مع الجمهور الخارجي: تظهر النتائج أن **20%** من أفرادها فقط من يرون أن مؤسسة بريد الجزائر تعمل على توفير صندوق مخصص للشكاوى لفائدة زبائن المؤسسة، فيما يرى **80%** من أفراد هذه الفئة أن المؤسسة لا توفر صناديق شكاوى لفائدة الجمهور.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن توفير المؤسسة للوسائل الرقمية لتعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي مرتبط بتوفيرها لصندوق مخصص للشكاوى لصالح جمهورها، حيث كلما وفرت المؤسسة لصندوق للشكاوى على مستواها، زاد معها التواصل مع الجمهور حسب انطباعاتهم.

– يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة بين توفّر التجهيزات الرقمية في المؤسسة وفعالية التواصل مع الجمهور الخارجي، وتحديدًا فيما يتعلق بتوفير صندوق مخصص للشكاوى.بالنسبة للفئة التي ترى أن التجهيزات الرقمية تساهم في تعزيز التواصل :**63**٪من أفراد هذه الفئة أفادوا بأن المؤسسة توفر صندوقًا مخصصًا للشكاوى .بينما **37%** منهم يرون أن المؤسسة لا توفر هذا الصندوق .أما الفئة التي ترى أن التجهيزات الرقمية لا تساهم في تعزيز التواصل :فقط **20%** منها يعتقدون أن المؤسسة توفر صندوقًا للشكاوى .في حين أن **80%** يرون عكس ذلك.تشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي بين توفير التجهيزات الرقمية في المؤسسة ووجود آليات فعالة لتلقي شكاوى الجمهور، مثل صندوق الشكاوى. إذ يبدو أن من يلمسون وجود وسائل رقمية فعّالة في المؤسسة، هم أيضًا من يلاحظون وجود قنوات مباشرة للتواصل مثل صندوق الشكاوى. وبالتالي، يمكن القول إن تعزيز التجهيزات الرقمية داخل المؤسسة يُسهم في تحسين التواصل مع الجمهور، وزيادة مستوى رضاه وثقته بالمؤسسة.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (32): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول توفير المؤسسة لصندوق مخصص للشكاوى ووجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.



2. هل هناك علاقة بين تقييم صورة المؤسسة ووجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية؟

وللتحقق من صحة هاذا الطرح تم اللجوء إلى التكرارات والنسب المئوية في استجابات الأفراد من جمهور مؤسسة بريد الجزائر حول **تقييم صورة المؤسسة ووجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية**، وتمثلت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (33): يوضح العلاقة بين مدى وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتقييم صورة المؤسسة.

تقييم صورة المؤسسة	وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
جيدة جدا	9	%47	9	%29	18	%36
جيدة	10	%53	19	%61	29	%58
ضعيفة	0	%0	1	%3	1	%2
ضعيفة جدا	0	%0	2	%7	2	%4

المجموع	19	%100	31	%100	50	%100

تظهر النتائج أن **53%** من أفرادها يرون أن صورة المؤسسة (جيدة)، بينما **47%** من أفرادها يرون أن صورتها (جيدة جدا)، مع تسجيل غياب تام للتقييمات الأخرى لدى هذه الفئة، كما تظهر النتائج أن **61%** من أفرادها يرون أن أن صورة المؤسسة (جيدة)، يليها التقييم (جيد جدا) بنسبة **29**%، فيما حل ثالثا التقييم (ضعيفة جدا) بنسبة **7%**، وأخيرا التقييم (ضعيفة)، والذي حل رابعا بنسبة **3%**.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن تقييم صورة المؤسسة لا يرتبط بوجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية أثناء التعامل مع المؤسسة، حيث نلحظ أن أغلب أفراد العينة يقيمون صورة المؤسسة بالجيدة إلى جيدة جدا بأكثر من **90%** من المجيبين، سواءا ممن يجدون صعوبات في استخدام المنصات الرقمية أثناء التعامل مع المؤسسة أو ممن لا يجدون صعوبات في ذلك.

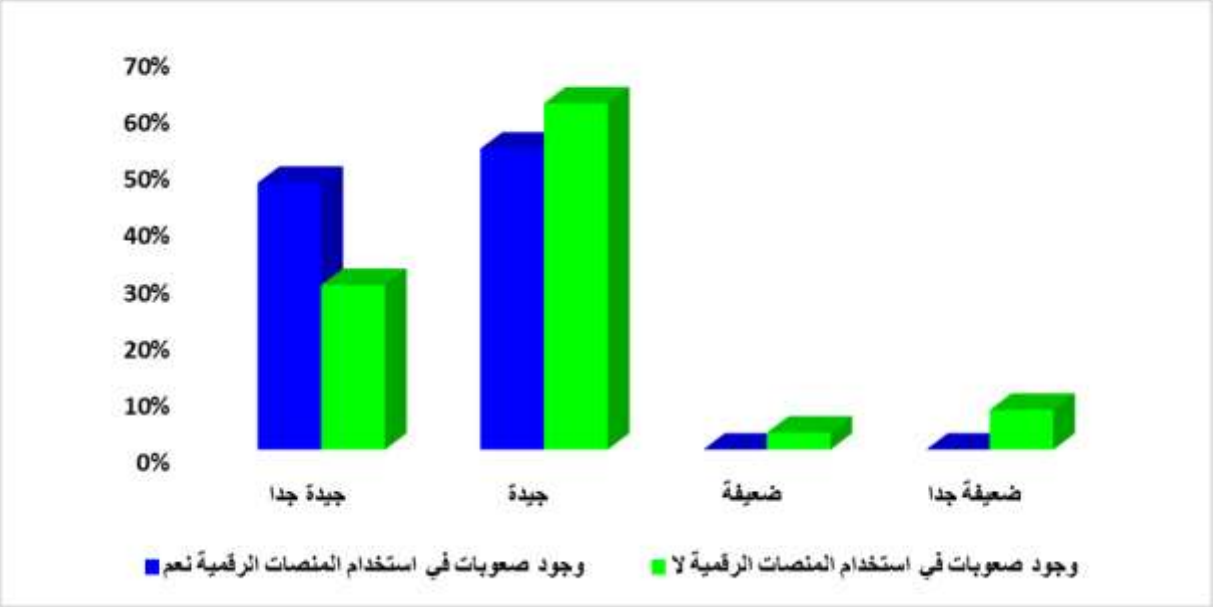
– يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين تقييم صورة المؤسسة وبين مدى وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية من قبل الجمهور .بالنسبة للفئة التي تواجه صعوبات في استخدام المنصات الرقمية :**53٪**من أفرادها قيّموا صورة المؤسسة بأنها "جيدة."بينما **47%** قيّموها بأنها "جيدة جدًا."لم تُسجّل أي تقييمات سلبية (ضعيفة أو ضعيفة جدًا) داخل هذه الفئة.أما الفئة التي لا تواجه صعوبات في استخدام المنصات الرقمية:**61٪** منها قيّمت صورة المؤسسة بأنها "جيدة ."**29٪**اعتبروها "جيدة جدًا."في المقابل، أبدى 7% رأيهم بأنها "ضعيفة جدًا"، و**3%** بأنها "ضعيفة."

تُبيّن هذه المعطيات أن تقييم صورة المؤسسة لا يتأثر بشكل مباشر بوجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية، حيث أن غالبية الأفراد في كلا الفئتين (سواء الذين يواجهون صعوبات أو لا) قيّموا صورة المؤسسة بشكل إيجابي، بنسبة تفوق **90.%**

بالتالي، يمكن استنتاج أن الانطباع العام عن المؤسسة يحتفظ بمستوى جيد من الثقة والرضا، بغض النظر عن التحديات التقنية التي قد يواجهها بعض المستخدمين أثناء استعمال المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسة.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (33): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول تقييم صورة المؤسسة ووجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية.



الجدول رقم (34): يوضح العلاقة بين الصعوبات تواجه المؤسسة وتوفر التجهيزات والوسائل الرقمية لتعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.

أبرز الصعوبات التي تواجه المؤسسة	إسهام وجود التجهيزات الرقمية في تعزيز التواصل				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
ضعف البنية التحتية	10	%25	2	%20	12	%24
نقص التدريب والتطوير	13	%33	3	%30	16	%32
مشاكل الوصول للمعلومات	12	%30	1	%10	13	%26
صعوبة التعامل مع الانشغالات	5	%12	4	%40	9	%18
المجموع	40	%100	10	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة للفئة التي ترى أن وجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي: تظهر النتائج أن **33%** من أفرادها يرون أن ابرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي هي (نقص التدريب والتطوير)، يليها (مشاكل الوصول للمعلومات) والتي حلت كثاني أكثر الصعوبات بنسبة **30%**، فيما حلت ثالثا (ضعف البنية التحتية) في المؤسسة كأكثر الصعوبات التي تواجه المؤسسة بنسبة **25%**، وأخيرا (صعوبة التعامل مع الانشغالات)، والتي حلت رابع الصعوبات التي تواجه تفعيل التواصل الاجتماعي بنسبة **12%**.

بالنسبة للفئة التي ترى أن وجود التجهيزات والوسائل الرقمية لا يعزز التواصل مع الجمهور الخارجي: تظهر النتائج أن **40%** من أفرادها يرون أن أبرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي هي (صعوبة التعامل مع الانشغالات)، يليها (نقص التدريب والتطوير) والتي حلت كثاني أكثر الصعوبات بنسبة 30%، فيما حلت ثالثا (ضعف البنية التحتية) في المؤسسة كأكثر الصعوبات التي تواجه المؤسسة بنسبة **20%**، وأخيرا (مشاكل الوصول للمعلومات)، والتي حلت رابع الصعوبات التي تواجه تفعيل التواصل الاجتماعي بنسبة **10%**.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن أبرز الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي ترتبط بوجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي، حيث نلحظ اختلافات في تقدير الصعوبات التي تواجه المؤسسة من وجهة نظر أفراد العينة، بحسب وجود التجهيزات والوسائل الرقمية في المؤسسة أم لا.

– يعرض الجدول أعلاه مقارنة بين تقديرات أفراد العينة للصعوبات التي تواجه المؤسسة، حسب موقفهم من إسهام التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.بالنسبة للفئة التي ترى أن التجهيزات الرقمية تساهم في تعزيز التواصل:يرى **33%** أن نقص التدريب والتطوير هو أبرز الصعوبات. تليه مشاكل الوصول إلى المعلومات بنسبة **30.%**ثم ضعف البنية التحتية بنسبة **25.%**
وأخيرًا، صعوبة التعامل مع الانشغالات بنسبة **12.%**أما الفئة التي ترى أن التجهيزات الرقمية لا تساهم في تعزيز التواصل:فقد اعتبر **40%** منهم أن صعوبة التعامل مع الانشغالات هي أبرز الصعوبات.تليها نقص التدريب والتطوير بنسبة 30 .%ثم ضعف البنية التحتية بنسبة **20.%**وأخيرًا، مشاكل الوصول إلى المعلومات بنسبة **10.%**تشير هذه النتائج إلى أن وجهات النظر حول أبرز الصعوبات التي تعيق تفعيل التواصل الاجتماعي تختلف باختلاف القناعة بفعالية التجهيزات الرقمية.

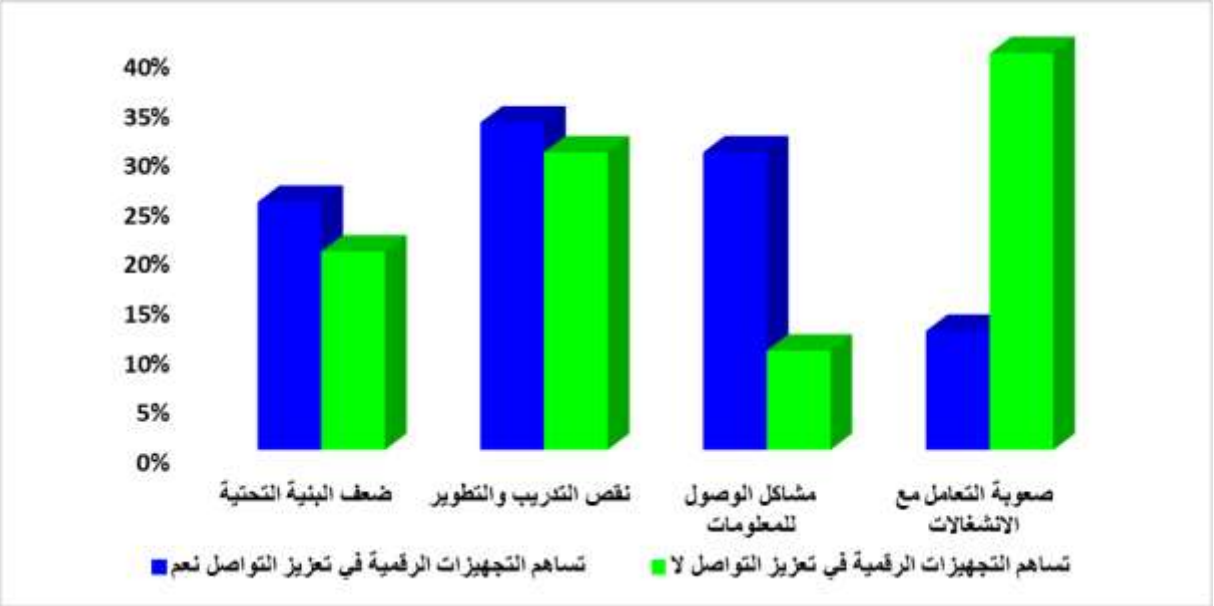
فالفئة المؤمنة بدور الوسائل الرقمية تركّز على نقص التدريب والوصول إلى المعلومات كأهم التحديات، وهي تحديات تتعلق بتحسين استخدام الأدوات الرقمية.

بينما تركز الفئة غير المؤمنة بفعاليتها على صعوبة التعامل مع الانشغالات، وهي إشارة إلى ضعف في التفاعل الفعلي رغم وجود الوسائل.

بالتالي، يمكن القول إن فعالية الوسائل الرقمية ليست وحدها كافية لتعزيز التواصل، بل يجب دعمها بعوامل أخرى مثل التأهيل والتدريب وتحسين الإجراءات التنظيمية للاستجابة لانشغالات الجمهور.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (34): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول أبرز الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي ووجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.



الجدول رقم (35): مدى شعور المبحوثين بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت ووجود صعوبات في تفعيل الاتصال الخارجي.

الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل التواصل	الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
ضعف البنية التحتية	9	%31	3	%14	12	%24
نقص التدريب والتطوير	10	%34	6	%29	16	%32
مشاكل الوصول للمعلومات	6	%21	7	%33	13	%26
صعوبة التعامل مع الانشغالات	4	%14	5	%24	9	%18
المجموع	29	%100	21	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة للفئة التي تشعر بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت: تظهر النتائج أن **31%** من أفرادها يرون أن أبرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي هي (نقص التدريب والتطوير)، يليها (ضعف البنية التحتية) والتي حلت كثاني أكثر الصعوبات بنسبة **31%**، فيما حلت ثالثا (مشاكل الوصول إلى المعلومات) في المؤسسة كأكثر الصعوبات التي تواجه المؤسسة بنسبة **21%**، وأخيرا (صعوبة التعامل مع الانشغالات)، والتي حلت رابع الصعوبات التي تواجه تفعيل التواصل الاجتماعي بنسبة **14%**.

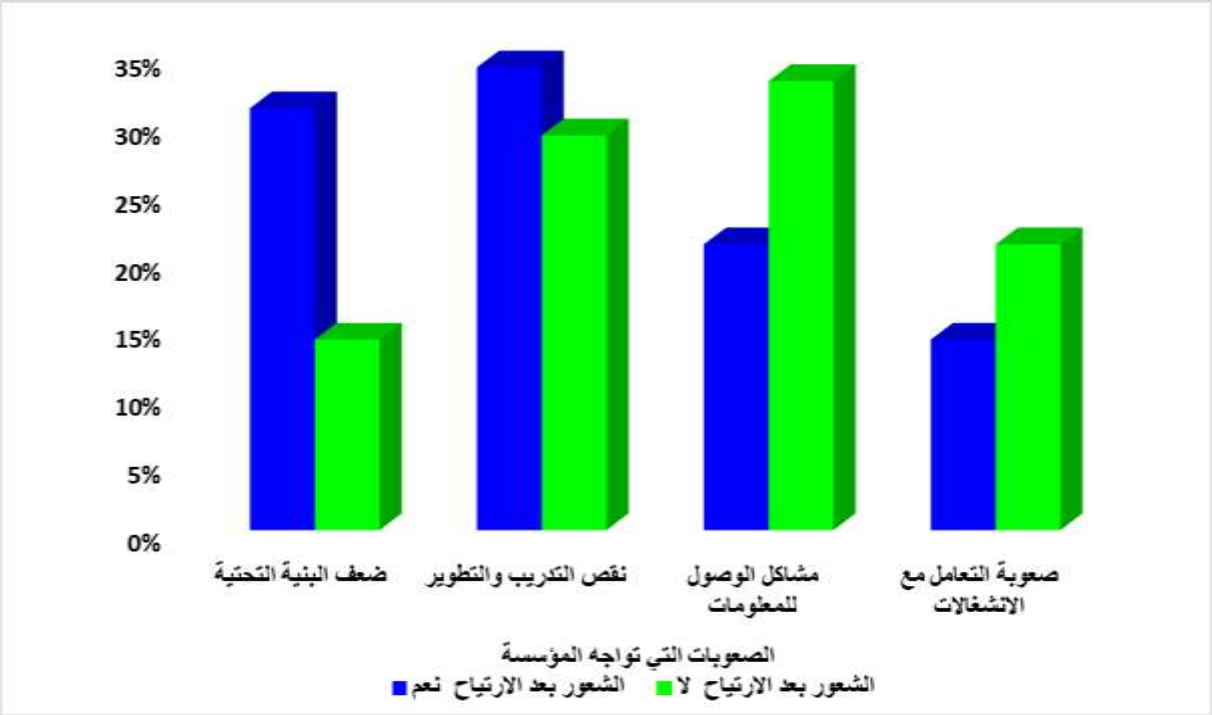
بالنسبة للفئة التي لا تشعر بعدم الارتياح حتى في غياب تدفق الانترنت: تظهر النتائج أن **33%** من أفرادها يرون أن أبرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي هي (مشاكل الوصول إلى المعلومات)، يليها (نقص التدريب والتطوير) والتي حلت كثاني أكثر الصعوبات بنسبة **29%**، فيما حلت ثالثا (صعوبة التعامل مع الانشغالات) في المؤسسة كأكثر الصعوبات التي تواجه المؤسسة بنسبة **24%**، وأخيرا (ضعف البنية التحتية)، والتي حلت رابع الصعوبات التي تواجه تفعيل التواصل الاجتماعي بنسبة **14%**.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت مرتبط بالصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي، حيث نلحظ وجود اختلافات في تقدير الصعوبات التي تواجه المؤسسة من وجهة نظر أفراد العينة، بحسب بالارتياح في غياب تدفق الانترنت من عدمه.

– يوضّح الجدول أعلاه الكيفية التي يؤثر بها شعور الأفراد بعدم الارتياح في حال غياب تدفق الإنترنت على إدراكهم للصعوبات التي تعيق تفعيل التواصل الاجتماعي داخل المؤسسة.بالنسبة للفئة التي تشعر بعدم الارتياح عند انقطاع الإنترنت:يرى **34%** من أفرادها أن نقص التدريب والتطوير هو أبرز الصعوبات.تليها ضعف البنية التحتية بنسبة **31.%**ثم مشاكل الوصول إلى المعلومات **بنسبة 21.%**وأخيرًا صعوبة التعامل مع الانشغالات بنسبة 14.%أما الفئة التي لا تشعر بعدم الارتياح عند غياب الإنترنت:اعتبر **33%** منهم أن مشاكل الوصول إلى المعلومات هي التحدي الأبرز.تليها نقص التدريب والتطوير بنسبة **29.%ث**م صعوبة التعامل مع الانشغالات بنسبة **24.%**وأخيرًا ضعف البنية التحتية بنسبة **14.%**تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة بين مدى الاعتماد على الإنترنت في تصور الأفراد لطبيعة الصعوبات التي تعيق تفعيل التواصل الاجتماعي داخل المؤسسة:فالأفراد الأكثر تأثرًا بانقطاع الإنترنت يركّزون على نقص التدريب وضعف البنية التحتية، ما يدل على وعيهم الفني بالحاجة لتأهيل أكبر وتمكين رقمي فعّال.أما الفئة الأقل تأثرًا بانقطاع الإنترنت، فتُبرز مشكلات الوصول إلى المعلومات كعائق رئيسي، ما قد يشير إلى تركيزهم على الجانب التنظيمي أو الإداري في التواصل.بناءً على ذلك، يمكن القول إن الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الإنترنت مرتبط بتقدير الصعوبات التقنية والبنيوية، ويعكس توقعات أكبر من المؤسسة فيما يخص جاهزيتها الرقمية.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (35): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت ووجود صعوبات في تفعيل التواصل الاجتماعي.



الجدول رقم (36): يوضح العلاقة بين مدى شعور المبحوثين بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت والاستفادة من الخدمات الرقمية.

تأثير الاتصال على الاستفادة من الخدمات الرقمية	الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
نعم	8	%28	5	%24	13	%26
أحيانا	21	%72	14	%67	35	%70
لا	0	%0	2	%9	2	%4
المجموع	29	%100	21	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة للفئة التي تشعر بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت: تظهر النتائج **أن 72%** من أفرادها يرون أنه (أحيانا) يكون هناك تأثير للاتصالات على الاستفادة من الخدمات الرقمية، بينما نجد **28%** من أفراد هذه الفئة يرون أنه (نعم) هناك تأثير دائم للاتصالات على الاستفادة من الخدمات الرقمية، فيما نسجل غياب تام لمن يرون أنها لا تؤثر إطلاقا.

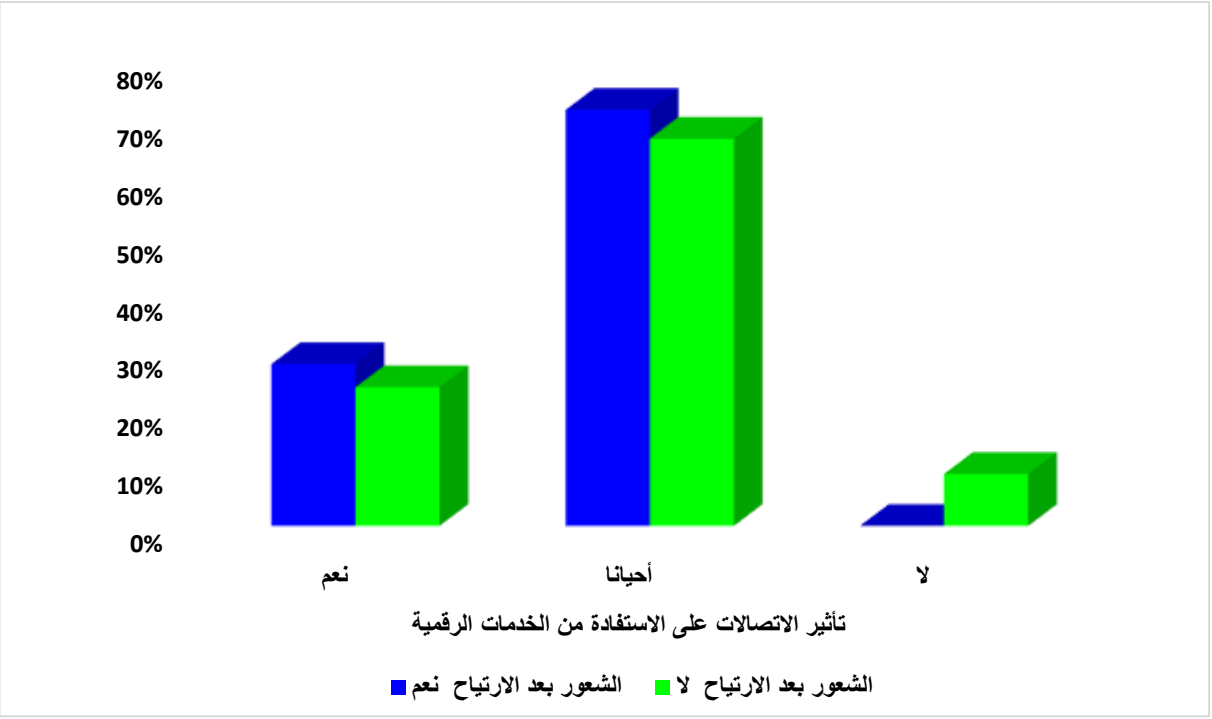
بالنسبة للفئة التي لا تشعر بعدم الارتياح حتى في غياب تدفق الانترنت: تظهر النتائج أن **67%** من أفرادها يرون أنه (أحيانا) يكون هناك تأثير للاتصالات على الاستفادة من الخدمات الرقمية، بينما نجد **24%** من أفراد هذه الفئة يرون أنه (نعم) هناك تأثير دائم للاتصالات على الاستفادة من الخدمات الرقمية، أما من يرون أنها لا تؤثر إطلاقا على الاستفادة من الخدمات الرقمية فقدرت نسبتهم **بـ 9%.**

– وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت لا يرتبط بتأثير الاتصالات على الاستفادة من الخدمات الرقمية المقدمة، حيث نلحظ وجود تجانس وتقارب في استجابات افراد العينة في الحالتين، سواء كان هناك شعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت من عدمه.

يُظهر الجدول أعلاه تصورات الأفراد حول مدى تأثير الاتصال، وخصوصًا توفر الإنترنت، على استفادتهم من الخدمات الرقمية، وذلك وفقًا لمستوى شعورهم بعدم الارتياح عند غياب تدفق الإنترنت.الفئة التي تشعر بعدم الارتياح في غياب الإنترنت:يرى **72%** من أفرادها أن الاتصال يؤثر أحيانًا على الاستفادة من الخدمات الرقمية.بينما يرى 28% أنه يؤثر بشكل دائم.لم يُسجَّل أي رأي في هذه الفئة بأن الاتصال لا يؤثر إطلاقًا.الفئة التي لا تشعر بعدم الارتياح في غياب الإنترنت :**67٪**من أفرادها يعتقدون أن تأثير الاتصال يظهر أحيانًا .**24٪**يرونه تأثيرًا دائمًا.**و9%** فقط يرون أن الاتصال لا يؤثر على الاستفادة من الخدمات الرقمية.تشير النتائج إلى وجود تشابه ملحوظ بين الفئتين في تقييم تأثير الاتصال على الاستفادة من الخدمات الرقمية.إذ تتفق الغالبية العظمى من الأفراد، بغض النظر عن شعورهم بالارتياح أو عدمه، على أن الاتصال يؤثر أحيانًا.كما أن النسب المتبقية (التي ترى التأثير دائمًا أو منعدما) متقاربة بين الفئتين. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الإنترنت لا يُعد عاملًا محددًا في تقييم تأثير الاتصال على الاستفادة من الخدمات الرقمية، ما يعكس نوعًا من الوعي العام بأهمية الاتصال، دون أن يكون بالضرورة مرتبطًا بتجربة شعورية سلبية تجاه انقطاع الإنترنت

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (36): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت والاستفادة من الخدمات الرقمية.



الجدول رقم (37): يوضح العلاقة بين مدى وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتوفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات لتحسين التواصل مع الجمهور.

توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات	وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية				المجموع	
	نعم		لا			
	F	%	F	%	F	%
ضروري جدا	16	%84	6	%19	22	%44
ضروري	3	%16	23	%75	26	%52
غير ضروري	0	%0	2	%6	2	%4
المجموع	19	%100	31	%100	50	%100

تظهر النتائج المدرجة في الجدول أعلاه أنه:

بالنسبة للفئة التي تجد صعوبة في استخدام المنصات الرقمية: تظهر النتائج أن **84%** من أفرادها يرون أنه (ضروري جدا) توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة التطبيقات والبرامج لتحسين التواصل مع الجمهور، بينما نجد **16%** من أفراد هذه الفئة يرون أنه (ضروري) توفر العنصر البشري المؤهل، فيما نسجل غياب تام لمن يرون أنه من غير الضروري توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة التطبيقات والبرامج لتحسين التواصل مع الجمهور.

بالنسبة للفئة التي لا تجد صعوبة في استخدام المنصات الرقمية: تظهر النتائج أن **75%** من أفرادها يرون أنه (ضروري) توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة التطبيقات والبرامج لتحسين التواصل مع الجمهور، بينما نجد **19%** من أفراد هذه الفئة يرون أنه (ضروري جدا) توفر العنصر البشري المؤهل، فيما يرى **6%** منهم أنه من (غير الضروري) توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة التطبيقات والبرامج لتحسين التواصل مع الجمهور.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية يرتبط ارتباطا وثيقا بدرجة توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات لتحسين التواصل مع الجمهور، حيث نلحظ وجود اختلاف واضح في استجابات أفراد العينة، فكلما كان أفراد العينة يعانون من صعوبات في التعامل مع المنصات الرقمية، كلما زادت نظرتهم للحاجة وبشكل ضروري جدا إلى توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات بغية تحسين التواصل مع الجمهور.

– يعرض الجدول أعلاه آراء أفراد العينة حول مدى أهمية توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية، وذلك وفقًا لما إذا كانوا يواجهون صعوبات في استخدام هذه المنصات أم لا.
بالنسبة للفئة التي تواجه صعوبات في استخدام المنصات الرقمية:يرى **84%** من أفرادها أن توفر العنصر البشري المؤهل هو أمر ضروري جدًا.و**16%** يرونه ضروريًا.
بينما لم يُسجَّل أي فرد يرى أنه غير ضروري.أما الفئة التي لا تواجه صعوبات في استخدام المنصات الرقمية:يرى **75%** من أفرادها أن توفر العنصر البشري المؤهل هو ضروري.و**19%** فقط يرونه ضروريًا جدًا.بينما يرى **6%** أن هذا العنصر غير ضروري.تشير النتائج إلى وجود علاقة واضحة بين وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وبين إدراك أهمية توفر العنصر البشري المؤهل لإدارتها:
فكلما زادت الصعوبات التي يواجهها المستخدمون، زادت قناعتهم بأن وجود كوادر بشرية مؤهلة هو أمر

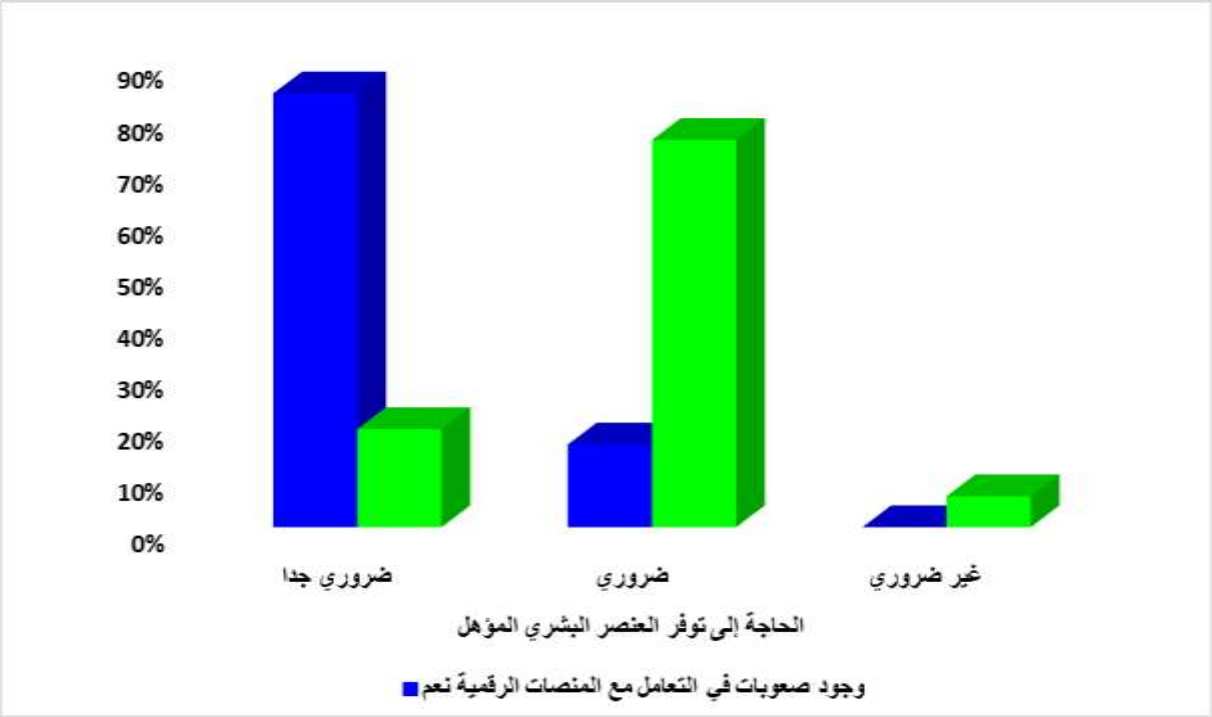
بالغ الضرورة.

أما الفئة التي لا تعاني من صعوبات، فهي تميل إلى اعتبار هذا العنصر "ضروريًا" بدرجة أقل حدة، بل ويظهر لدى بعض أفرادها تصور بعدم ضرورة وجوده.

وعليه، يمكن القول إن وجود صعوبات في التعامل مع المنصات الرقمية يعزز من إدراك أهمية توفر العنصر البشري المؤهل، ويؤكد أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي دون الكفاءات البشرية القادرة على إدارتها وتيسير استخدامها للمستفيدين.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (37): أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول حول وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتوفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات لتحسين التواصل مع الجمهور.



المطلب الثالث: نتائج الدراسة

توصلت دراستنا إلى جملة من النتائج بناءا على التساؤلات المطروحة:

1.طبيعة التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_:

– يظهر التحليل ان مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية حققت تقدما ملحوظا في مسار التحول الرقمي من حيث وعي زبائن وتنوع الخدمات غير أن هذا التحول لا يزال جزئيا حيث تعيقه فجوة بين المعرفة والاستخدام الفعلي، إضافة إلى صعوبات تقنية ومحدودية الاستفادة المنتظمة مما يستدعي تعزيز فعالية خدمات وتبسيط الواجهات وتحفيز الزبائن على الاستخدام العملي لتحقيق التحول الرقمي الشامل.

2.طبيعة الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_:

– يُبرز التحليل أن الاتصال الخارجي في مؤسسة بريد الجزائر بفرع المدية يسير في اتجاه إيجابي نسبيًا، حيث تُظهر غالبية الزبائن رضاهم عن جودة الاستقبال، توفر الهياكل المادية، وسهولة الحصول على المعلومة، كما يقرّ عدد كبير منهم بالدور الإيجابي الذي تلعبه التطبيقات الرقمية في تقريب الخدمات وتعزيز التواصل.ومع ذلك، فإن وجود نسب غير قليلة من التقييمات السلبية يعكس تفاوتًا في التجربة بين الزبائن، مما يشير إلى أن الاتصال الخارجي لا يزال يفتقر إلى التوحيد والاحترافية الكاملة. لذلك، يحتاج الفرع إلى تحسين الاستجابة التفاعلية، رفع كفاءة الموظفين، وتطوير وسائل الاتصال الرقمي والفيزيائي بشكل أكثر اتساقًا، لضمان تجربة زبون متوازنة ومتكاملة.

3.أثر تطبيقات التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_:

– تُظهر النتائج أن تطبيقات التحول الرقمي كان لها تأثير إيجابي وملموس في تعزيز فعالية الاتصال الخارجي للمؤسسة، حيث أكد أغلب الزبائن تحسنًا واضحًا في سهولة التفاعل، وسرعة الوصول إلى الخدمات، وتقريب المؤسسة من المواطن عبر الوسائل الرقمية. كما برز إدراك متزايد لأهمية التكنولوجيا في دعم الصورة العامة للمؤسسة وتعزيز رضا الزبائن.

4.التحديات التي تواجه مؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_ لتفعيل الاتصال الخارجي:

تواجه مؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_ بعض التحديات المرتبطة بجودة الإنترنت، ضعف التفاعل البشري رغم توفر الوسائل الرقمية، وعدم استغلال بعض التجهيزات بالشكل الأمثل. وقد أجمع الزبائن تقريبًا على أن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق دون عامل بشري مؤهل ومرافق لهذا التطور.

بالتالي، يمكن القول إن مؤسسة بريد الجزائر تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحسين الاتصال الخارجي عبر الرقمنة، لكنها تحتاج إلى تعزيز الكفاءات البشرية، وتحسين البنية التحتية الرقمية، وضمان التفعيل الكامل للتكنولوجيا لضمان فعالية واستدامة هذا التحول.

كما تشير البيانات بوضوح إلى أن عملية التحول الرقمي تواجه عدة تحديات اخرى متداخلة ومركّبة، تشمل أبعادًا بشرية، تقنية، تنظيمية وتواصلية. أبرز ما توصلت إليه نتائج التحليل الكيفي هو أن الزبائن يُدركون وجود جهود لتحسين الأداء الرقمي، لكن هذه الجهود تصطدم بعوائق واقعية تؤثر على فعالية تطبيق التحول الرقمي.

ومن بين التحديات نجد قصور البنية التحتية وشبكة الإنترنت، وهو ما ينعكس في تقارير متكررة عن أعطال، بطء الخدمات، أو تأثير سلبي مباشر على جودة الاتصال والخدمة الرقمية. هذا يدفع باتجاه ضرورة تحديث الشبكات والأجهزة وتأمين استقرار الاتصال.

ومن بين التحديات هو وجود مشكل في الوصول إلى المعلومات والتواصل مع المؤسسة، وهو يعكس سلبا على فعالية الاتصال الخارجي، سواء على مستوى الشفافية أو آليات الاستجابة لانشغالات الزبائن. ما يُبرز أهمية تعزيز دور قسم الإعلام والاتصال كقناة استراتيجية للثقة والوضوح.

بالإضافة إلى غياب التخطيط الاستراتيجي والاستباقي من وجهة نظر أغلبية الزبائن، الذين يعتبرون أن ضعف التخطيط هو السبب الجذري لكثير من الإخفاقات الرقمية، ما يعني الحاجة إلى رؤية تنظيمية متكاملة تُبنى على تحليل واقعي للمشكلات وتوقعها قبل حدوثها.

– رغم أن مؤسسة بريد الجزائر قد بدأت فعليًا خطوات التحول الرقمي، إلا أن نجاح هذا التحول يتطلب معالجة جذرية للعوائق البشرية والتقنية والتنظيمية، من خلال الجمع بين التكنولوجيا والكفاءة البشرية والتخطيط الواضح، بما يضمن خدمة رقمية فعّالة ومُرضية للزبائن.

– تعكس النتائج تحليلاً دقيقًا لتصورات الزبائن حول فعالية الاتصال الخارجي والتحول الرقمي في مؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية، من خلال مقاربة متعددة الأبعاد تأخذ بعين الاعتبار الجنس، السن، المستوى التعليمي، ومكان الإقامة. ويتضح من ذلك أن التحديات لا تكمن فقط في الجانب التكنولوجي أو الهيكلي، بل تشمل أيضًا تباينات إدراكية وسلوكية تعكس تجارب متنوعة مع المؤسسة.

_تأثير المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الإقامة) على فعالية الاتصال الخارجي بمؤسسة بريد الجزائر _فرع المدية_:

– المؤسسة مطالبة بتبني استراتيجيات اتصال أكثر شمولًا وتوازنًا تراعي الفروق في التفاعل بين الفئات، مع العمل على تحسين تجربة الذكور تحديدًا.

. السن ومدى تقدير العنصر البشري.

– يجب توجيه الجهود التدريبية والتحسيسية حسب الفئات العمرية، لتعزيز القبول والاستفادة من الرقمنة بشكل أوسع.

_صعوبة واضحة في الحصول على المعلومات لدى ذوي المستوى التعليمي المنخفض، مقابل ارتياح كبير لدى الفئة الجامعية.مما يعكس أن لغة الخطاب المؤسسي ومحتواه قد تكون موجهة لفئة متعلمة فقط.

– ضرورة تبسيط المحتوى الاتصالي وضمان تنوّع الوسائط لتشمل الفئات الأقل تعليمًا، وذلك لضمان العدالة في النفاذ إلى الخدمات والمعلومة .

_المقيمون خارج الولاية أبدوا اعتمادًا أكبر على الإنترنت، وأظهروا انزعاجًا أعلى عند انقطاعه.

_كما اعتبروا أن البنية التحتية الرقمية هي الأولوية الأهم لمعالجة المشكلات، أكثر من التخطيط أو الإعلام.

– ضرورة تحسين التغطية الرقمية والجاهزية التقنية في المناطق النائية أو خارج النطاق الحضري لضمان عدالة الخدمة.

. يجب على المؤسسة تطوير أبعادها التواصليّة جنبًا إلى جنب مع الإصلاحات الإدارية والتقنية.

رغم أن مؤسسة بريد الجزائر تسير بخطى نحو التحول الرقمي، إلا أن نجاح هذا التحول مرهون بقدرتها على إدارة التحديات الاتصالية والبشرية بطريقة مرنة وتشاركية. تظهر البيانات أن:

•التفاوت في رضا الزبائن يعكس اختلالات في التفاعل حسب الفئة الاجتماعية.

•التحول الرقمي لا يمكن أن يُقاس فقط بتوفر الوسائل، بل بمدى فاعليتها في تلبية احتياجات الزبون، سواء داخل الولاية أو خارجها.

•لا بد من استراتيجية اتصال موجهة تراعي الفروق الثقافية، التعليمية، والمجالية لضمان انخراط جماعي في عملية الرقمنة.

خلاصة الفصل:

تناول الجانب التطبيقي من هذه الدراسة تقييم اثر التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي في مؤسسة بريد الجزائر _ فرع المدية _ من اجل إجراء دراسة مسحية من خلال توزيع استمارة الإستبيان على عينة من جمهور الزبائن المعنيين بالاتصال الخارجي للمؤسسة.

أظهرت نتائج الدراسة ان اعتماد المؤسسة على تطبيق أبعاد التحول الرقمي مثل بريد الإلكتروني، الموقع الإلكتروني، تطبيقات الهاتف ، تطبيق بريدي موب بشكل ملحوظ في تحسين سرعة التواصل مع الزبائن و دقته كما تم رصد تحسن في جودة الخدمات الاتصالية المقدمة ، ما انعكس ايجابيا على صورة المؤسسة و تعزيز علاقتها بالجمهور الخارجي إلى حد كبير.

خاتمة

خاتمة

أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية في المؤسسات الخدماتية، لاسيما تلك التي تعتمد بشكل كبير على التواصل المستمر مع جمهورها، كما هو الحال في مؤسسة بريد الجزائر. وقد أظهرت نتائج الدراسة المسحية التي أُجريت على عينة من زبائن فرع المدية أن لتبني أدوات وتقنيات الاتصال الرقمي أثراً إيجابياً على فعالية الاتصال الخارجي، من حيث سرعة الاستجابة، تحسين جودة الخدمات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، غير أن هذا التحول لا يخلو من التحديات، خاصة فيما يتعلق بمدى جاهزية الزبائن لاستخدام الوسائط الرقمية، وضرورة تعزيز التكوين والتوعية الرقمية لدى مختلف الفئات. وعليه، توصي الدراسة بضرورة مواصلة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتكثيف الحملات التواصلية الرقمية التي تراعي خصوصية الجمهور المحلي، بما يضمن تحقيق تواصل أكثر تفاعلاً وفعالية بين المؤسسة وزبائنها.

وفي ضوء هذه المعطيات، يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل رافعة استراتيجية لتعزيز فعالية الاتصال الخارجي، وتحسين صورة المؤسسة الخدماتية، بشرط أن يتم تبنيه برؤية شاملة تراعي الأبعاد التقنية والبشرية والتنظيمية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أ- العربية:

أولا- القواميس والمعاجم:

1. المعجم النقدي لعلم الاجتماع ترجمة سليم حداد ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط1, 1986.
2. المنجد الأبجدي دار المشرق، ش م م بيروت لبنان ط5, 1987
3. مجمع اللغة العربية المعجم الوسيط، ط4مكتبة الشروق الدولية، مصر 2004،

ثانيا الكتب:

1. أ ب دعمس مصطفى ، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الإجتماعية.
2. أثر التحول الرقمي في تطوير قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل اندماج في اقتصاد الرقمي (دراسة تحليلية لمؤشرات قطاع بريد المواصلات السلكية واللاسلكية بالجزائر)، عاشوري إبراهيم،
3. استخدام تطبيقات صحافة الموبايل Mojo وتأثيراتها على الأداء الإعلامي في الجزائر دراسة ميدانية في إذاعة سطيف الجهوية، أ. بوعون أحمد، د. بلوصيف الطيب، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ،2 تاريخ القبول: 2020/07/12
4. بلخيري رضوان ، سارة، مدخل للاتصال و العلاقات العامة،ط1دار الجسور للنشر والتوزيع،المحمدية الجزائر،
5. بن عيساوي أحمد ، تحسين صورة المؤسسة الخدماتية في العلاقات العامة ,2007-2008,
6. بن عيسى مبروك ، مناهج البحث في العلوم الإنسانية، ط1 الجزائر دار الخلدونية، 2019، التير مصطفى عمر ، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، الدار الجماهرية للنشر والتوزيع والإعلان ليبيا،
7. بوخنافة عبد الوهاب ، الاتصال الاجتماعي في الجزائر بين غياب الإقناع وضعفه، المجلة الجزائرية للاتصال العدد14جويلية،1996

8. بودية بشير ، قندوس طارق: أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2016,,01,

9. بوشنافة بوداودي، تطبيق الإدارة الالكترونية، وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي، 2018

10. جبر الدبيسي عبد الكريم علي ، الطاهات زهير ياسين : دور وسائل الاتصال الرقمي في تعزيز التنوع الثقافي ، مجلة الاتصال و التنمية دارالنهضة ، لبنان ، ع 6 ، أكتوبر 2002

11. حافظ أحمد نجم ، مبادئ الإدارة العامة، ط1,دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2007

12. حافظ بدوي هناء الاتصال بين النظرية والتطبيق ،المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية 2003. منديل عبد الجبار ، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع

13. حجازي مصطفى، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية،دار الطليعة،1992بيروت،

14. حسين الحمداني بشرى ، التربية الاعلامية و محو الأمية الرقمية ، ط 1 ، دار وائل للنشر ، الأردن، 2015م

15. حمدي بشير محمد علي، الاعلام الرقمي واقتصاديات صناعته، ورقة عمل المشاركة في المنتدى الاعلامي السنوى السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال، تحت عنوان " منتدى الاعلام والاقتصاد، تكامل للأدوار في خدمة التنمية «، 11، 12 أبريل 2016، الرياض

16. خاطر أحمد ، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة،1982

17. دليو فضيل ، اتصال المؤسسة (إشهار والعلاقات العامة، علاقات معا الصحافة)، دار الفجر للنشر ط2003،1

18. دويدات عبد الفتاح ،سيكولوجية السلوك إنساني ،بيروت دار النهضة العربية 1995،

19. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، ط1 , دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2000م

20. زيدان سليمان ، مناهج البحث العلمي، ط1، دار ابن الحزم، لبنان، 2011،

21. شدون علي ثيبة، العلاقات العامة بين النظري والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2007

22. صلاح سالم محمد: العصر الرقمي وثورة المعلومات، مؤسسة الفوارق للنشر والتوزيع، مصر، 2008،

23. الطائي حميد ، علاق بشير ، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي،

24. عابد منيرة، واقع رضا العميل عن المؤسسات الخدمية، حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية قسنطينة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 02,,2019,

25. عبد الحميد محمد، نظريات الاعلام و اتجاهات التاثير ، ط 3 ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2004م.

26. عبد السميع غربي ، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2006

27. عبد النبي الطائي حميد ، بشير عباس العلاق، إدارة عمليات الخدمة، اليازوري للنشر والتوزيع،2009

28. عبيدات محمد و آخرون، منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 199م .

29. عجوة علي ، الأسس العلمية العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ط3,,1985

30. العطروزي محمود فهمي ، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات،دار عالم الكتب،1989، القاهرة.

31. علاق طارق ، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2009.

32. العيفة جمال مؤسسات الإعلام والاتصال والوظائف، الهياكل، الادوار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2010

33. الغفيلي فهد بن عبد العزيز ، الاعلام الرقمي (أشكاله ووظائفه وسبل تفعيله وملحق به مشاريع وتطبيقات ميدانية)، ط 1، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، 2017 م.

34. لسود الزهرة ، العينات في البحث العلمي، إجراءات واعتبارات، مجلة تنوير للبحوث الإنسانية والاجتماعية العدد 12، جامعة الوادي – الجزائر

35. محمد المصري أحمد ، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2000

36. مختار خديجة و بوقريريس فريد، التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد 19، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مؤسسة هيرودوت للبحث العلمي والتكوين، المجلد 06، العدد 02، 2022.

37. مرسي عطية طاهر، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة 1994

38. مصباح عامر ، منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، الديوان المطبوعات الجامعي، بن عكنون الجزائر ط2، 2010

39. مكاوي حسن عماد ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط2 ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، 1997م

40. منصور هالة ، الاتصال الفعال (مفاهيمه وأساليبه ومهاراته)، ط1، المكتبة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000،

41. مهري سهيلة ، بن جامع بلال : المكتبة الرقمية ، ط 1 ، دار بهاء الدين للنشر، قسنطينة ، الجزائر ، 2011

42. موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي والآخرون، دار القصبة للنشر والتوزيع، الجزائر 2008.

43. يس نجلاء ، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين اللبيين ع 13، س 06، يناير 2015، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا، 2015م

ثالثا: المذكرات

1. بركان دليلة ، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية قسم التسيير جامعة بسكرة،2005-2006
2. بوخبزة نبيلة ، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، مذكرة لنيل دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 2006-2007
3. بوقديرة مريم مساهمة تطبيقات الهاتف الذكي في تقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية CONDOR، كلية العلوم الاقتصادية، مذكرة ماستر، دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة CONDOR وزبائنها 2018 - 2019
4. عيساوي كريمة، واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة آكلي محند أو الحاج، البويرة،2015،
5. كريم فارس ، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر ، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قطر ، 2008م ،
6. مساعدية عبد الرزاق ، تحولات القراءة في العصر الرقمي (طلبة الدراسات العليا بجامعة احمد بوقرة نموذجا) ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم المكتبات و العلوم الوثائقية ، جامعة وهران الجزائر، 2015 / 2014-

رابعا: المواقع

1. الخثعمي بنت دخيل الله ، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات (دراسة لاستراتيجيات المتبعة) http// www.web review dz ، اطلع عليه يوم23 أفريل 2025 14:45
2. الرقمنة " استراتيجيات رقمنة مصادر المعلومات في المكتبات و مؤسسات المعلومات // :http numirisation . blogspot .com، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025، على الساعة 13:00.
3. الرقمنة و حماية التراث الرقمي ، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي القاهرة ، 2016 ، .www Herdoegyp.orgt، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025 14:00.
4. شركة الاستشارات الدولية ، موقع قوقل ، اطلع عليها يوم 30 أفريل 2025، على الساعة 14:00.

5. قاسم امجد تعرف الملاحظة كأداة في البحث العلمي ومزاياها، الأردن (الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية) متاح على الرابط http//www.politics – dz.com 2019/10/05 14:00
6. موقع مزن: ما هو التحول الرقمي وماهي أشكاله؟ www. mozn .ws ، اطلع عليه يوم 30 أفريل 2025 14:30.

https://www.mpt.gov.dz/، إطلعنا عليه يوم 2025/05/12 14:30.

خامسا: الملتقيات

1. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد بن وقليل فيصل مدير فرعي للمحاسبة والميزانية، مقدمة من طرف رئيس مصلحة المستخدمين. يوم 30أفريل 2025على ساعة 14 مساءا.
2. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد خليفي أحمد سيد علي المدير الفرعي لتسيير الموارد البشرية والوسائل العامة من طرف طالبات من الجامعة، مقدمة من رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.
3. مقابلة مسجلة مسبقا مع السيد لخضر جمال الزين، رئيس قسم مكتب الخدمة النقدية، مقدمة من طرف رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.
4. مقابلة مع الإداري صالحي إبراهيم رئيس مكتب الوسائل العامة و أجهزة الاعلام الالي يوم الاربعاء السابع من ماي على الساعة 15:00.
5. مقابلة مع السيد داودي سيف الدين المدير الفرعي للتفتيش أجريت مسبقا من طرف طالبات في الجامعة، مقدمة من رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.
6. مقابلة مع السيد حلفاوي رمضان ، رئيس مصلحة المستخدمين، يوم 30أفريل2025على ساعة 14 مساءا.
7. مقابلة مع عبد النبي محمد المكلف بالإعلام يوم 30 افريل على الساعة 14:00 مساءا

ب-الأجنبية:

1. claude demurer,merketing,3eme ED,éddaloze,paris 2001,
2. Dictionaries commercial,Académie des sciences commerciale,machete,paris 1987,
3. Marie jean décaudin,la communication marketing concept techniques Strategies,encomica,3eme édition,paris 2003.
4. monique-Raichel et autre,communication interne et externe pratique professionnels,Édition Nathan,paris,1993,p:15,16 ، اطلع عليه يوم 23 أفريل 2025 14:30.

ملاحق

الملاحق

الملحق رقم(01): استمارة الإستبيان

جامعة يحيى فارس المدية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

استمارة استبيان حول موضوع:

أثر التحول الرقمي على الاتصال الخارجي في المؤسسة الخدماتية الجزائرية

دراسة مسحية على عينة من زبائن بريد الجزائر – فرع المدية–

خلال فترة من 10 فيفري 2025 إلى 30 ماي 2025

نضع هذا الاستبيان بين أيديكم من أجل استطلاع آرائكم واستقاء المعلومات التي تخدم موضوع دراستنا واستكمالا للبيانات نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان بكل مصداقية وأمانة وذلك بالتأشير على الخيار المناسب [ ] أمل من الاستفادة من آرائكم وإجاباتكم مع العلم أن هذه الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إعداد الطالبتين:

حمزة انفال ياسمين **إشراف الأستاذ**

ولد زميرلي ياسمين **فار كمال**

الموسم الجامعي: 2025/2024

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس:

- ذكر ☐
- أنثى ☐

السن:

- من 20 إلى 30 ☐
- من 31 إلى 40 ☐
- من 41 إلى 50 ☐

المستوى التعليمي:

- أقل من الثانوية ☐
- ثانوي ☐
- جامعي (ليسانس – ماستر – دكتوراه) ☐

الإقامة:

- داخل الولاية ☐
- خارج الولاية ☐

الجزء الثاني

المحور الأول: طبيعة التحول الرقمي بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدية.

1- هل تم تطبيق الرقمنة فعليا من مؤسسة البريد الجزائر؟

نعم ☐ لا ☐

2- ما الخدمات الرقمية التي تستخدمها حاليا؟

الألياف البصرية ☐ الهاتف الثابت ☐ الدفع الالكتروني ☐

تطبيق الهاتف ☐

3- ما الغرض الأساسي من استخدامك لخدمات البريد الجزائر؟

استعمال منطقي شخصي ☐ إداري أو مؤسسي ☐

- أخرى أذكرها .....

4- ما مدى معرفتك بالخدمات الرقمية التي توفرها مؤسسة البريد؟

كبيرة جدا ☐ كبيرة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

5- هل تستفيدون من كل الخدمات التي تقدمها مؤسسة البريد الجزائر؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الثاني: طبيعة الاتصال الخارجي بمؤسسة البريد الجزائر فرع المدية

1- هل تتوفر مؤسسة البريد على هياكل مادية مناسبة لاستقبال زبائنها؟

نعم ☐ لا ☐

2- كيف تقيم أسلوب استقبال بمؤسسة البريد في تفعيل الإتصال الخارجي؟

جيدة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

3- هل تتحصل على معلومات بسهولة من مؤسسة البريد؟

نعم ☐ لا ☐

4- هل يوجد صندوق مخصص لشكاوى في المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

5- هل تواجه صعوبة في فهم واجهات المستخدم رقمية لبريد الجزائر؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الثالث: أثر تطبيقات التحول الرقمي على فعالية الاتصال الخارجي.

1- هل أسهم وجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي؟

نعم ☐ لا ☐

2- في نظرك، كيف ساهم توفر التطبيقات والبرامج الرقمية على مؤسسة البريد؟

تعزيز التواصل والتفاعل ☐

تقريب المواطن من خدمات البريد ☐

دعم صورة المؤسسة ☐

- أخرى أذكرها .....

3- هل يؤثر غياب تدفق الأنترنيت على نفسيتك؟

نعم ☐ لا ☐ دائما ☐

أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

4- هل يسهم مواكبة المؤسسة للشبكات الإتصالية الفعالة في تعزيز الإتصال مع الجمهور الخارجي؟

نعم ☐ لا ☐

5- هل توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة التطبيقات والبرامج الرقمية على مؤسسة البريد كفيل بتحسين التواصل مع الجمهور الخارجي؟

ضروري جدا ☐ ضروري ☐ غير ضروري ☐

المحور الرابع: التحديات التي تواجه مؤسسة البريد الجزائر في تفعيل الاتصال الخارجي

1- ما هي أبرز الصعوبات التي تواجه مؤسسة البريد في تفعيل التواصل الاجتماعي

- ضعف البنية التحتية ☐
- نقص التدريب والتطوير ☐
- مشاكل في الوصول الى المعلومات ☐
- صعوبة قي التعامل مع الانشغالات ☐

2- هل تجد صعوبات في استخدام المنصات الرقمية أثناء تعاملك معها

نعم ☐ لا ☐

3- لتفادي مشكلات التي تواجه مؤسسة البريد في تفعيل تواصل الخارجي يجب الاعتماد على:

- تطور البنية التحتية الرقمية ☐
- التخطيط المستمر والجيد ☐
- تحسين أداء قسم الاعلام والاتصال ☐
- أخرى أذكرها .....

4- هل يؤثر مستوى اتصال بالأنترنيت في منطقتك على استفادتك من الخدمات الرقمية

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

الملحق 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	التخصص	الجامعة
1- احمد شريف بسام	أستاذ دكتور	علوم الإعلام والإتصال	جامعة يحي فارس بالمدية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
2- موسى العيدي	أستاذ محاضر أ	علوم الإعلام والإتصال	جامعة يحي فارس بالمدية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
3- كمال فار	أستاذ محاضر ب	علوم الإعلام والإتصال	جامعة يحي فارس بالمدية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

جـامعـة يـحيى فـارس – المديـــة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علوم الإعلام والإتصال والمكتبات

دليل المقابلة

أثر التحول الرقمي على فعالية الإتصال الخارجي بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية

دراسة مسحية على عينة من جمهور زبائن بريد الجزائر – فرع المدية – خلال الفترة الممتدة من 10 أفريل 2025 إلى 30 ماي 2025

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال

تخصص إتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبتين:

– حمزة أنفال ياسمين

– ولد زميرلي ياسمين

إشراف الأستاذ

فار كمال

الموسم الجامعي: 2024-2025

الملحق 03:

دليل المقابلة

من خلال المقابلة التي أجريناها مع 3 إداريين، مؤسسة بريد الجزائر والتي من خلالها تم الإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها عليهم والتي تتمثل في:

-السؤال الأول: متى بدأ البريد في تطبيق استراتيجية التحول الرقمي و ماهية مراحل التطبيق؟

-السؤال الثاني: ما هي أهم البرامج والتطبيقات الالكترونية المعتمدة في مؤسسة البريد؟

-السؤال الثالث: ما هي القنوات التي تعتمدون عليها في إيصال المعلومات الخاصة بالتحول الرقمي؟

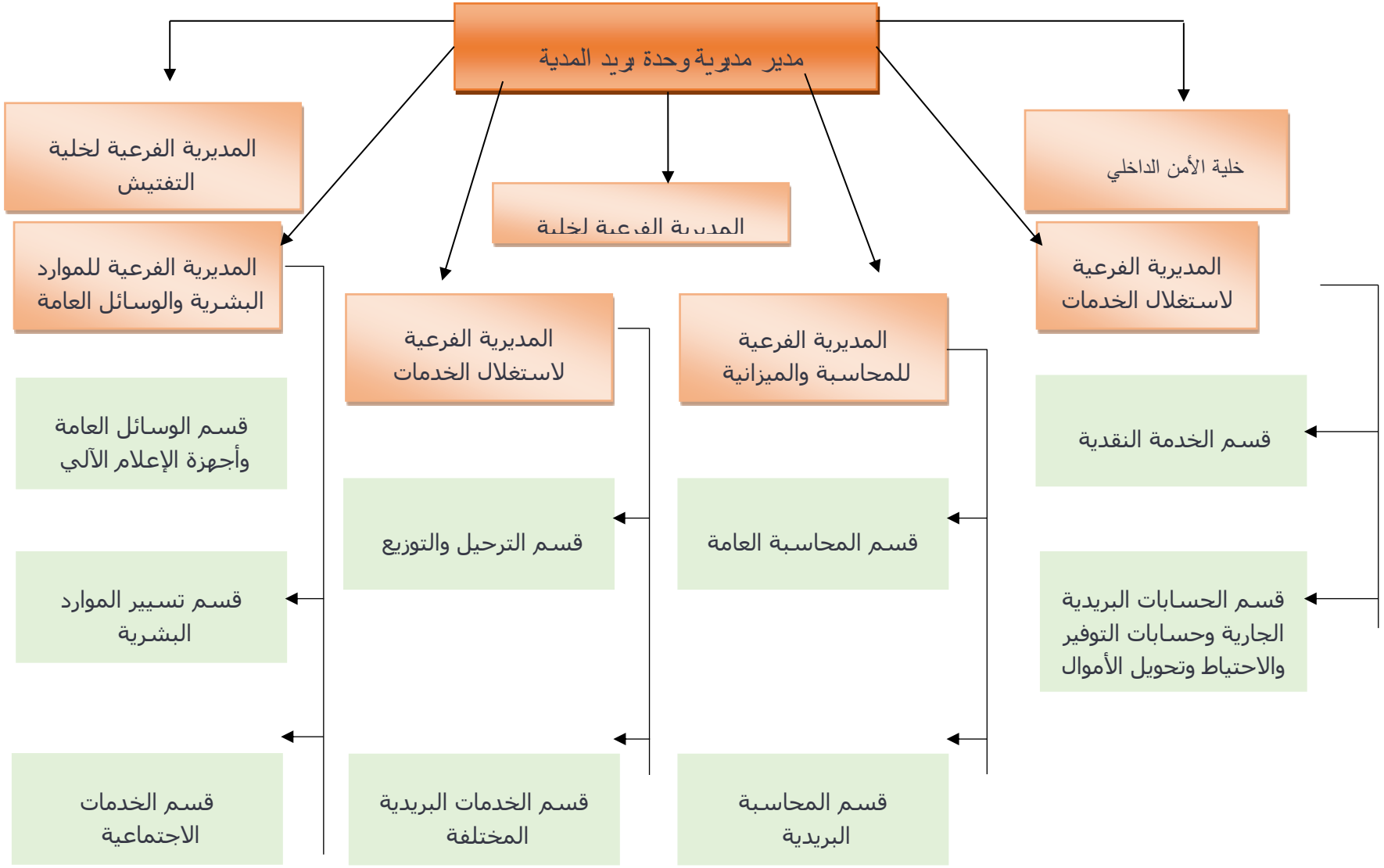
-السؤال الرابع: هل هناك مورد بشري كُفئ لتطبيق استراتيجية التحول الرقمي؟

-السؤال الخامس: كيف ترى تفاعل المواطنين مع التحول الرقمي الذي يعتمدونه أثناء تعاملاتهم البريدية؟

-السؤال السادس: ما هي التحديات الأساسية التي تواجهونها في التواصل حوّل التحول الرقمي مع الجمهورالسؤال السابع: ماهي رؤيتكم لمستقبل مؤسسة بريد الجزائر فرع المدية في ظل الرقمنة المتسارعة؟

-السؤال الثامن: هل هناك مشاريع الآن أو آفاق مستقبلية أخرى سوف تعتمدونها مستقبلا في ظل التحول الرقمي في المؤسسة؟

الملحق 04: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية–



قائمة جداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
01	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	71
02	توزيع مفرادت العينة حسب متغير السن	72
03	توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى الدراسي	74
04	توزيع مفردات العينة حسب متغير الإقامة	75
05	يبين رأي الزبائن حول جودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر	77
06	يوضح سبب إقبال أفراد العينة على خدمات مؤسسة بريد الجزائر	79
07	يبين الغرض الأساسي من استخدام خدمات بريد الجزائر_فرع المدية_	81
08	يوضح مدى إدراك أفراد العينة بالخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة	83
09	يوضح مدى استفادة جمهور الزبائن من الخدمات المقدمة من المؤسسة	85
10	يوضح مدى وجود صعوبات في فهم واجهات المستخدم الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر لدى جمهور الزبائن.	86
11	يوضح مدى وجود الهياكل المادية المناسبة لاستقبال زبائن المؤسسة	88
12	تقييمات الزبائن لاستقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي	90
13	حول مدى وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة	92
14	يوضح تقييم المبحوثين لصورة المؤسسة	94
15	مدى إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	96
16	يوضح مدى شعور المبحوثين بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت	98

17	يوضح إسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي.	99
18	يوضح مدى إسهام شبكات الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي.	101
19	دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول إسهام مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي.	103
20	يوضح مدى توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة التطبيقات والبرامج الرقمية.	105
21	يبين أهم الصعوبات التي تواجه مؤسسة ببريد الجزائر فرع المدية حسب رأي المبحوثين لتفعيل الاتصال الخارجي.	107
22	يوضح مدى وجود صعوبات لدى جمهور الزبائن في استخدام المنصات الرقمية.	109
23	يوضح رأي المبحوثين حول كيفية تفعيل الاتصال الخارجي بالمؤسسة.	111
24	يوضح مدى تأثير مستوى الاتصال بالأنترنت على الاستفادة من الخدمات الرقمية.	113
25	يوضح العلاقة بين أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي حسب متغير الجنس.	115
26	يوضح مدى توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية حسب متغير السن.	117
27	يوضح مدى حصول جمهور الزبائن على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة حسب المستوى التعليمي.	120
28	يوضح مدى الحصول على المعلومة بسهولة من مصالح المؤسسة حسب متغير الإقامة.	122
29	يوضح مدى شعور جمهور الزبائن بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت حسب متغير الإقامة.	124
30	يوضح رأي المبحوثين حول تفعيل الاتصال الخارجي حسب متغير الإقامة.	126
31	يوضح رأي المبحوثين حول طرق تفعيل الاتصال حسب متغير الجنس.	128

32	يوضح مدى مساهمة وجود صندوق الشكاوي والتجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	131
33	يوضح العلاقة بين مدى وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتقييم صورة المؤسسة.	132
34	يوضح العلاقة بين الصعوبات تواجه المؤسسة وتوفر التجهيزات والوسائل الرقمية لتعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	134
35	مدى شعور المبحوثين بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت ووجود صعوبات في تفعيل الاتصال الخارجي.	136
36	يوضح العلاقة بين مدى شعور المبحوثين بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت والاستفادة من الخدمات الرقمية.	139
37	يوضح العلاقة بين مدى وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتوفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات لتحسين التواصل مع الجمهور.	141

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان	صفحة
01	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	72
02	توزيع عينة الدراسة حسب السن	73
30	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	75
04	توزيع عينة الدراسة حسب الإقامة	76
05	أعمدة بيانية لتكرارات تقييمات الزبائن لجودة الخدمات في مؤسسة بريد الجزائر	78
06	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول الخدمات الرقمية التي يستخدمونها	80
07	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول الغرض الأساسي من استخدام خدمات بريد الجزائر.	82
08	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول المعرفة بالخدمات الرقمية التي توفرها المؤسسة	84
09	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول الاستفادة من الخدمات المقدمة من المؤسسة	86
10	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول صعوبات فهم واجهات المستخدم الرقمية بمؤسسة بريد الجزائر.	88
11	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول وفرة الهياكل المادية المناسبة لاستقبال زبائن المؤسسة	90
12	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات تقييمات الزبائن لاستقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي	92
13	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة.	94
14	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول وجود صندوق مخصص للشكاوي بالمؤسسة	95
15	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول تقييم صورة المؤسسة.	97
16	حول مدى إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	99

17	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات الزبائن حول إسهام وجود تجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	101
18	أعمدة بيانية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول إسهامات التطبيقات والبرامج الرقمية على المؤسسة	103
19	دائرة نسبية لتكرارات استجابات الزبائن حول شعورهم بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت.	105
20	دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول إسهام مواكبة شبكة الاتصال الرقمية في تعزيز الاتصال مع الجمهور الخارجي.	107
21	دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة التطبيقات والبرامج الرقمية.	109
22	دائرة نسبية لتكرارات استجابات زبائن مؤسسة بريد الجزائر حول الصعوبات التي تواجهها في تفعيل الاتصال الخارجي	110
23	دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول الصعوبات التي يعاني منها أفرد العينة في استخدام المنصات الرقمية.	112
24	دائرة نسبية لتكرارات استجابات الزبائن حول ما يجب الاعتماد عليه في تفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة.	115
25	دائرة نسبية لتكرارات استجابات أفراد العينة حول تأثير مستوى الاتصال بالأنترنت على الاستفادة من الخدمات الرقمية.	118
26	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول تقييم أسلوب استقبال المؤسسة في تفعيل الاتصال الخارجي حسب الجنس.	119
27	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول توفر العنصر البشري المؤهل لإدارة البرامج والتطبيقات الرقمية حسب السن.	121
28	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول سهولة الحصول على المعلومة من مصالح المؤسسة حسب المستوى التعليمي.	123

29	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعدم الارتياح في غياب تدفق الانترنت حسب الإقامة.	125
30	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة حسب الإقامة.	128
31	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول ما يجب الاعتماد عليه لتفادي المشكلات التي تواجه المؤسسة حسب الجنس.	130
32	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول توفير المؤسسة لصندوق مخصص للشكاوى ووجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	132
33	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول تقييم صورة المؤسسة ووجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية.	134
34	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول أبرز الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تفعيل التواصل الاجتماعي ووجود التجهيزات والوسائل الرقمية في تعزيز التواصل مع الجمهور الخارجي.	136
35	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت ووجود صعوبات في تفعيل التواصل الاجتماعي.	139
36	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول الشعور بعد الارتياح في غياب تدفق الانترنت والاستفادة من الخدمات الرقمية.	141
37	أعمدة بيانية لاستجابات أفراد العينة حول وجود صعوبات في استخدام المنصات الرقمية وتوفر العنصر البشري المؤهل لإدارة كافة البرامج والتطبيقات لتحسين التواصل مع الجمهور.	143

فهرس محتويات

شكر وتقدير

إهداء

ملخص الدراسة

مقدمة.....أ

الإطار المنهجي للدراسة

1-إشكالية الدراسة:.....4

2- تساؤلات الدراسة: 5

3- أسباب اختيار الموضوع:.....5

4-أهداف الدراسة:.....5

5- أهمية الدراسة: 6

6- منهج الدراسة.....6

7- أدوات جمع البيانات:.....7

8- مجتمع البحث والعينة:.....9

9- تحديد المصطلحات:..... 10

10- الدراسات السابقة: 12

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: أساسيات التحول الرقمي 17

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي 18

المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي..... 18

المطلب الثاني: خصائص التحول الرقمي 19

المطلب الثالث: أشكال التحول الرقمي ومستوياته 21

المبحث الثاني: دوافع التحول الرقمي وتحدياته..... 23

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي..... 23

المطلب الثاني: وسائل التحول الرقمي 25

المطلب الثالث: مجالات التحول الرقمي 27

المطلب الرابع: العوائق والتحديات التي تعرقل عملية التحول الرقمي 28

خلاصة الفصل 32

المبحث الأول: ماهية الاتصال الخارجي في المؤسسة..... 34

المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي..... 34

المطلب الثاني: أنواع الاتصال الخارجي في المؤسسة. 36

المطلب الرابع: فعالية الاتصال الخارجي في المؤسسة..... 42

المطلب الخامس: جمهور الاتصال الخارجي للمؤسسة 44

المبحث الثاني: تفعيل منظومة الاتصال الخارجي من خلال تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة الخدماتية. 45

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الخدماتية وخصائصها. 45

المطلب الثاني: مراحل تصنيف وتطور المؤسسة الخدماتية 46

المطلب الثالث: دور تطبيقات التحول الرقمي في تفعيل الاتصال الخارجي 52

خلاصة..... 55

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة..... 59

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة بريد الجزائر – فرع المدية _ونشأتها..... 59

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر– فرع المدية– 61

المطلب الثالث: مهام وأهداف مديرية وحدة بريد الجزائر لولاية المدية:..... 65

المطلب الرابع: إستراتيجية التحول الرقمي في مؤسسة البريد 68

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة ونتائجها 71

المطلب الأول: عرض وتحليل الجداول البسيطة..... 71

المطلب الثاني: عرض وتحليل الجداول المركبة : 115

المطلب الثالث: نتائج الدراسة..... 143

خلاصة الفصل: 147

خاتمة..... 149

قائمة المصادر والمراجع..... 151

الملاحق..... 159

قائمة جداول 169

قائمة الأشكال 172

فهرس محتويات 175