



جامعة الشهيد الشيخ العربي - التبسي - تبسة



كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الرقم التسلسلي:/2024

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

شعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

المذكرة موسومة ب:

تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في المؤسسات
الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة تبسة.

إشراف الأستاذ(ة):

- بلال مسعي

من إعداد:

- سيرين ذيب

- منار حمايدية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عمر سعيدان	أستاذ محاضر. أ.	رئيسا
بلال مسعي	أستاذ مساعد	مشرفا ومقررا
علجية مقران	أستاذ محاضر. ب.	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

محمد بن عبد الله

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَيَرَى الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ الَّذِي أُنزِلَ
إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ هُوَ الْحَقُّ وَيَهْدِي
إِلَى صِرَاطٍ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ

سورة سبأ 6_

شكر وعرفان.

بسم الخلاق العليم وبسم رسوله الكريم وبسم القرآن اليقين وبسم العلم المنير وبسم
الصبر الجميل.

اللهم صلى وسلم على حبيبنا محمد وعلى آله وصحبه وذريته وأزواجه وعلى من سار
على هديه أجمعين.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الأعمال الصالحات، نحمده ونشكره ونسأل الله من فضله
المزيد، ونشكره شكراً مقروناً بالتهليل والتسبيح والتحميد على نعمه وما أمدنا به من
صبر وتوفيق لإتمام هذا العمل.

في البداية نتقدم بالشكر الخالص إلى أستاذنا الفاضل "بلال مسعى" على قبوله
الإشراف علينا والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة طيلة فترة إنجاز
العمل، وإستهلكه من وقته ومتابعته ودعمه لنا بالمادة المعرفية أدامه الله ذخرًا ونورًا
لأهل العلم ونسأل الله عز وجل أن يمنحه التوفيق.

وإلى كل أساتذتنا الذين لم يبخلوا علينا بالمعلومات والنصائح وإلى رفاق الطريق
ومؤنسيه الذين سرنا سويًا ونحن نشق الطريق معًا نحو النجاح، إلى ماتقاسمنا كل
المشاعر حفظكم الله وأوصلكم أعلى الدرجات.

وأخيرًا نشكر كل من كانت له يد العون في هذا العمل من قريب أو بعيد جزاكم الله
عنا ألف خيرًا.

إهداء

نبدأ بالحمد لله الذي أنار الظلمات وذل الصعوبات وأقال العثرات، ونثني بالصلاة والسلام على من جاء بنور والبيّنات.

أهدي لنفسي ثمرة هذه المجهودات، وأخص بالإهداء أبي الذي ساندني في كل الأوقات، وتحمل من أجل أمنياتي كل المشاق والصعوبات، وأمي التي لم تبخل عليا بالحب والدعوات، فاللهم جازهم عني أحسن الجزاء والخيرات.

وإلي جدي الذي تمنيت أن يشاركني فرحتي ومزلت أذكره بالدعوات والعبارات رحمه الله وأسكنه فسيح الجنات.

وإلى أختي ومؤنستي يامن كنتي نعم الأخوات، وإلى أخوايا وسندي في الشدائد والأزمات. ولا أنسى صديقاتي وشركات نجاحي ورفيقات دربي الغاليات.

ولمن غابو عن العين وتذكرهم مشاعرنا والكلمات.

وختما نسألك ربنا أن تعلمنا علما نافعا وأن تنفعنا بما علمتنا وتزيدنا علما وتترل علينا البركات.

سيرين

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت، اللهم لك حمداً كثيراً طيباً على نعمة الإسلام والنجاح.

يسعدني في هذا اليوم الجميل الذي تهب إلي فيه أطيب نسائم الفرح أن أهدي بنجاحي وتخرجي إلى من إنتظروا لي هذه اللحظة الجميلة ورافقوني طوال مسيرتي العلمية.

والدي: " النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره أبدا والذي بذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلاّم النجاح فألف شكر له "

والدتي: " من أحص الله الجنة تحت قدميها التي غمرتني بالحب والحنان أشعرتني بالسعادة والأمان ورافقتني بدعواتها المباركة كل الشكر والإمتنان يا أعلى ما في الوجود "

إلى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي إخواني "مهى، محمد، ميسم" وفقكم الله وأنار دربكم.

إلى صديقاتي ورفيقاتو دربي اللتان أكفلهم أسمى عبارات المحبة.

إلى كل من لم ييخل علينا ولو بإبتسامة أو كلمة طيبة.

إلى من إحتوته ذاكرتي ولم يحتويه قلبي أحبك.

منار



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ-ح	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: عموميات حول الإتصال
3	المطلب الأول: تعريف الإتصال وخصائصه
5	المطلب الثاني: عناصر الإتصال
7	المطلب الثالث: أهداف ومعوقات الإتصال
10	المبحث الثاني: ماهية الإتصال التنظيمي
10	المطلب الأول: مفهوم الإتصال التنظيمي
12	المطلب الثاني: أنواع شبكات الإتصال التنظيمي
15	المطلب الثالث: وسائل الإتصال التنظيمي
19	المبحث الثالث: هيكل وعوامل فعالية الإتصال التنظيمي
19	المطلب الأول: الإتصال التنظيمي الرسمي
22	المطلب الثاني: الإتصال التنظيمي الغير رسمي
25	المطلب الثالث: عوامل فعالية الإتصال التنظيمي
27	خلاصة
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة
30	المطلب الأول: نشأة وتطور الرقمنة
31	المطلب الثاني: مفهوم الرقمنة
36	المطلب الثالث: أهداف وعناصر الرقمنة

فهرس المحتويات

39	المبحث الثاني: آليات الرقمنة
39	المطلب الأول: متطلبات الرقمنة
41	المطلب الثاني: خطوات عمليات الرقمنة
45	المطلب الثالث: نماذج الرقمنة في المؤسسات
47	المبحث الثالث: الروابط بين الرقمنة والإتصال التنظيمي
47	المطلب الأول: العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي
48	المطلب الثاني: سمات تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي
49	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإتصال الرقمي في المؤسسات
52	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_	
54	تمهيد
55	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر
55	المطلب الأول: نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر
57	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_
61	المطلب الثالث: الخدمات الرقمية التي تقدمها المؤسسة
66	المبحث الثاني: الأساليب المنهجية لدراسة
66	المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة
68	المطلب الثاني: أدوات جمع بيانات الدراسة
71	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة
74	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات
74	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة
81	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
91	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
101	خلاصة
103	خاتمة
قائمة المصادر والمراجع	
قائمة الملاحق	
الملخص	



قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
7	عناصر عملية الإتصال	01
13	شبكة الإتصال السلسلة	02
13	شبكة الإتصال الدائرية	03
14	شبكة العجلة	04
15	شبكة الكامل أو المتشابك	05
22	أنواع الإتصال التنظيمي الرسمي	06
24	هيكل الإتصال التنظيمي	07
45	خطوات عمليات الرقمنة	08
59	الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_	09
63	الدفع الإلكتروني في الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر	10
64	فضاء الزبون في الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر	11
65	خدمة الإبلاغ عن عطب في الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر	12
71	نموذج الدراسة	13
76	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	14
77	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	15
78	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	16
79	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة المهنية	17
80	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	18



قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
57	عدد زبائن مؤسسة إتصالات الجزائر	01
58	عدد موظفين مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تيسة_	02
69	تداول الإستبيان	03
72	محاور الإستبيان	04
75	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05
76	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	06
77	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	07
78	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة المهنية	08
79	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	09
81	قيمة معامل الثبات للاتصاق الداخلي لمتغيرات الدراسة	10
82	إختبار معامل الارتباط بيرسون	11
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول	12
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني	13
89	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث	14
93	نتائج إختبار التوزيع الطبيعي	15
94	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية	16
96	نتائج إختبار الفرضية الأولى	17
97	نتائج إختبار الفرضية الثانية	18
98	نتائج إختبار الفرضية الثالثة	19
100	نتائج إختبار الفرضية الرابعة	20

المقدمة

1. تمهيد:

يعتبر الإتصال عملية ديناميكية حتمية في حياة الإنسان ولا يقوم للمجتمع الإنساني قائمة بدونه، فمنذ وجود الإنسان على وجه الأرض وهو يستخدم الإتصال كضرورة حياتية لتعبير عن مشاعره وتبادل المعلومات والأفكار، فهو ركيزة المجتمع الأساسية والوسيلة الوحيدة في التواصل مع الغير، لبناء علاقات إجتماعية، وتحقيق التفاهم، والأهداف المشتركة وحل المشاكل. وتقوم المجتمعات في وقتنا الحالي بقيام مؤسساتها على اختلاف أنواعها وأحجامها وغاياتها التي أنشئت من أجلها، وتحتاج المؤسسات في تسيير شؤونها الإدارية للاتصال كركيزة أساسية مهمة من الدرجة الأولى، لضمان التواصل الفعال بين الموظفين وأداء المهام وتحقيق الأهداف بأفضل الطرق.

وتعتمد المؤسسات في تسييرها إلى ضرورة وحيوية وجود الإتصال التنظيمي فهو يعتبر العمود الفقري بالنسبة لها، لأنه يسهل تبادل المعلومات وتدفعها بين مختلف الأقسام والمستويات ويساعد في اتخاذ القرارات بشكل أفضل ودقيق، كما يساعد في تنسيق الجهود والتعاون ويزيد من كفاءة العمل وبناء علاقات قوية ويعزز الثقة بين الموظفين وبين الإدارة. ولقد حظي الإتصال التنظيمي باهتمام كبير على مختلف أنواعه ووسائله. ولكن مع ازدياد التطورات التكنولوجية في العشرة الأخيرة فيما يخص مجال المعلومات والاتصالات تطوراً ملحوظ، دفع المؤسسات إلى ضرورة عصرنة إدارتها بما يتماشى مع هذا التطور. ووجب عليها أن تستثمر وتتم وبصفة خاصة في تقنياتها التكنولوجية مواكبة هذه التغييرات لتحقيق أهدافها المرجوة وتسهيل سير مهامها بأفضل الطرق وفي وقت قياسي بدون جهد.

وتعد الرقمنة مبادرة ذات قيمة متزايدة بالنسبة لهذه التطورات الحاصلة، لأنها تتمتع بقيمة كبيرة وأعطت الدافع نحو تحويل الكثير من المعلومات من شكلها التقليدي الذي ينجم عنه البذل في الوقت والجهد إلى شكلها الرقمي الجديد الذي نتج عنه تسريع المهام بأقل جهد ووقت، ولهذا فإن مشروع الرقمنة يهدف إلى تحقيق الإجراءات الإدارية وتسهيلها وترقيتها بأسهل الطرق. وتؤثر الرقمنة في تسيير الإتصال التنظيمي داخل المؤسسات بشكل كبير يتمثل في تحسين تدفق المعلومات وتعزيز التنمية والابتكار في العمليات التنظيمية من خلال إنشاء بيئة عمل مرنة ومبتكرة، كما أنها تساعد في تحسين تجربة الموظفين وتعزيز رضاهم، مما يؤدي في نهاية إلى زيادة الإنتاجية وتحسين أداء المؤسسات بشكل أفضل وأكثر فعالية.

مقدمة.

والجزائر كغيرها من دول تسعى إلى مواكبة هذا التقدم وتحديث مؤسساتها وإدارتها بما يتماشى مع هذه التطورات التكنولوجية الحاصلة في أداء أنشطتها والارتكاز على الحداثة والابتكار من أجل الرفع من مردودية إنتاجها وضمان جودة عالية في تقديم خدماتها في الوقت المحدد، فمؤسسة إتصالات الجزائر كغيرها من المؤسسات الاقتصادية سعت إلى هذا التطور وتبنت الرقمنة في مختلف عملياتها لتطوير خدماتها بما يتماشى مع تطلعات ورضى عملائها، لأنهم وجهتها الأولى التي تعتمد عليها لبناء أهدافها ونجاحها.

2. الإشكالية:

تشكل الرقمنة في وقتنا الحالي ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها باعتبارها قاعدة أساسية في المؤسسات على اختلافها، حيث استطاعت إحداث نقل في بنيتها التحتية وخاصة في تسييرها للاتصالات التنظيمية داخل وخارج المؤسسة لأنها تعتمد عليها وبصفة خاصة إلى التطوير ومواكبة التغيرات الخاصة وهذا يقودنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي:

❖ ما مدى تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_؟

3. الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح بعض الأسئلة الفرعية التالية:

- 1) هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير متطلبات مادية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي؟
- 2) هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير المتطلبات البشرية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي؟
- 3) هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير المتطلبات المالية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي؟
- 4) هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير المتطلبات التشريعية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي؟

4. فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح بعض الفرضيات التالية:

مقدمة.

الفرضية الرئيسية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.

- 1) هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المادية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي.
 - 2) هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات البشرية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي.
 - 3) هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المالية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي.
 - 4) هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات التشريعية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ على الإتصال التنظيمي.
5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز عدة أهداف أهمها:

- 1) التعرف على الإطار النظري للاتصال التنظيمي؛
- 2) التعرف على ماهية الرقمنة وأهم آلياتها والمتطلبات اللازمة لتطبيقها في المؤسسات؛
- 3) اكتشاف والتعرف على التطورات الحاصلة بسبب الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة؛
- 4) محاولة التعرف على العلاقة التي تربط الرقمنة بالإتصال التنظيمي.

6. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الدور الهام الذي يلعبه الإتصال التنظيمي في بناء الهوية المؤسسية من خلال نقل المعلومات والأفكار بكل دقة ووضوح حسب الهيكل التنظيمي المتبع داخل المؤسسة وتعزيز ثقة الإدارة والموظفين المتبادلة، مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أفضل ويعزز الروح الفريقية التي ينتج عنها الفعالية في أداء المهام. كما تكتسي الرقمنة أهمية كبيرة بسبب التطورات التكنولوجية الحاصلة فهي تسهل العمليات وتحسن كفاءة العمل وتمكن من الوصول إلى معلومات هائلة بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يساهم في تحسين وزيادة رضا العملاء.

7. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

إن اختيار موضوع دراستنا جاء نتيجة لمجموعة من الأسباب، والتي يمكن توضيحها في النقاط التالية:

1) الأسباب الذاتية:

- رغبتنا الشخصية في التعرف على واقع الرقمنة وتطبيقها في المؤسسة محل الدراسة؛
- ارتباط الرقمنة بالتطورات التكنولوجية والتحول الرقمي في الأعمال؛
- الفضول لمعرفة تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي، ومعرفة الروابط بينهما.

2) الأسباب الموضوعية:

- قلة الدراسات السابقة في هذا الموضوع؛
- محاولة إثراء المكتبة بدراسة حول الرقمنة؛
- التغيرات الحاصلة في أساليب العمل، ومحاولة تسليط الضوء على أهم معوقات تطبيق الرقمنة.

8. صعوبات الدراسة:

إن أهم الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة تمثلت في:

- 1) قلة المراجع المتخصصة في موضوع الرقمنة نظرا لحدثة هذا الموضوع؛
- 2) ضيق الوقت المحدد الذي تم في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ وقلة المعطيات المقدمة من طرفهم بسبب حدود عملهم.

9. الدراسات السابقة:

تستمد أي دراسة كانت معلوماتها المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات السابقة التي تمهد عن الفكرة الأساسية والجوهرية للموضوع، وأيضا من أجل الإحاطة بجوانب الموضوع والاستفادة من النتائج المتوصل لها، ولقد تعددت الدراسات التي تناولت الإتصال التنظيمي على عكس الرقمنة لأنه موضوع جديد ولم يتم تناوله بكثرة، وسيتم تقسيم الدراسات السابقة في دراستنا إلى ثلاثة محاور كما يلي:

1) المحور الأول: الدراسات التي تناولت الإتصال التنظيمي:

- الدراسة الأولى: سهيلة برقية، أساليب الإتصال التنظيمي وانعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية _بالمنظمة دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة_ أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في: علم الإجتماع تخصص: علم إجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2022/2021.

لقد كشفت هذه الدراسة عن الأهمية الكبيرة لأنماط الإتصال وكيف يمكنه أن يكون عاملاً حاسماً في الارتقاء بأداء العمال إلى مستويات عليا بالأخص إذا تم تفعيلها وتطبيقها بطريقة علمية تراعي الشق الإنساني للعاملين، وأنه يمكنها كذلك أن تنحدر بهذا الأداء إلى مستويات دنيا تصبح معها المؤسسة أقرب ما تكون إلى ساحة صراع خفي وملعن وتتعطل فيها بالإضافة للإبداعية للعاملين وفي عمومها فإن الدراسة كشفت عن انعكاس واضح لأساليب الإتصال على الأداء المهني للعاملين بالمؤسسة.

- الدراسة الثانية: دراسة بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الاقتصاد والمناجنت، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2009/2008.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الإتصالات التنظيمية في مختلف العمليات الإدارية، والمساهمة في توضيح العلاقة بين الإتصالات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للأفراد المنظمة، وما مدى تأثير الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للعمال بالمديرية، حيث أن كفاءة الأداء الوظيفي لمنسوبي المديرية في أداء مهامهم تتوقف بدرجة كبيرة وكفاءة الإتصالات التنظيمية بها، حيث تم استنتاج أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دور مهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي حيث تعمل المديرية جاهدة على عصرنة وسائل الإتصال وتأهيل العمال ولكن يبقى هناك نقص كبير في استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

2) المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الرقمنة:

- **الدراسة الأولى:** بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في قانون عام إقتصادي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021.

هدفت هذه الدراسة إلى أن رقمنة الخدمة العمومية من بين المفاهيم الحديثة التي أوجدها التحول إلى الإدارة الإلكترونية كما لها من مزايا تحسين وترشيد الخدمات العمومية وتعتبر الجزائر من بين الدول التي تقدم الخدمات العمومية إلكترونياً وهذا تماشياً مع التطورات الحاصلة في العالم.

- **الدراسة الثانية:** فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر _دراسة تحليلية للجماعات المحلية_ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة قسنطينة3، 2021/2020.

هدفت هذه الدراسة أن عديد من الدول سارعت لتطوير مؤسساتها تزامناً مع متطلبات العصر المعلوماتي، حتى تتمكن من تقديم وظائفها المختلفة بدقة وجودة عالية، فراهنت الجزائر على عدة تحديات لتحسين الخدمات العمومية خاصة في الجماعات المحلية التي اتسمت بمظاهر بيروقراطية وتأخر إجراءات الحصول على الخدمات، ومنه فعلى الجزائر أن تنتهج التحول الرقمي ضمن مؤسساتها لأن التكامل بين إرساء دعائم الرقمنة يساهم في تأسيس ثقافة رقمية قوية ورؤية إستراتيجية شاملة، وهذا يجعل الجماعات المحلية تحقق خدمات أكثر وضوحاً.

3) المحور الثالث: الدراسات التي تناولت الرقمنة والإتصال التنظيمي:

- **الدراسة الأولى:** بلال كدار، رمزي جباري، تطبيقات الرقمنة في الإتصال التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص إتصال تنظيمي، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2023/2020.

تناولت هذه الدراسة التطورات التكنولوجية التي أبرزت ظهور تكنولوجيا المعلومات والإتصال وكذا عدة مفاهيم حديثة تفصل بين الكثير من المصطلحات التقنية والتي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط

مقدمة.

الحديث وتهدف أيضا إلى التعرف على مدى إسهام الإتصالات التنظيمية في البيئة الرقمية في حل المشكلات التي تواجه عمال المؤسسة ومحاولة التعرف على علة العلاقة التي تربط الإتصال التنظيمي بالرقمنة.

- **الدراسة الثانية:** عباسية خولة، بن لعقيدة آية، إستخدامات الرقمنة في تحفيز الإتصال التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، _دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بتبسة_، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص إتصال تنظيمي، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2021/2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التطورات التي أفرزتها التكنولوجيا وثورة المعلومات خاصة في مجال الرقمنة، فالمؤسسة الجزائرية سارعت إلى جمع تكنولوجيا الإتصال الحديثة في أداء نشاطاتها للرفع من مردودية إنتاجها، وضمن جودة عالية وسرعة إنتاج كبيرة خاصة في ظل المنافسة الموجودة فيما بينها لحماية كيانها من الزوال والسعي إلى تحقيق العالمية.

10. حدود الدراسة:

يمكن حصر حدود هذه الدراسة في جانبين، أولهما يتعلق بالحدود المكانية، حيث تمحورت الدراسة التطبيقية التي تم فيها إسقاط ما تم توصل إليه في الجانب النظري في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_، بينما الجانب الثاني تعلق بالحدود الزمنية التي تمت في المؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2024/02/15 إلى غاية 2024/03/10.


11. منهج الدراسة وأدوات التحليل:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة، تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية من خلال إيضاح المفاهيم المتعلقة بمتغيرين الدراسة، بينما تم الإعتماد على منهج دراسة حالة فيما يخص الدراسة التطبيقية، من خلال جمع البيانات والمعلومات من مصدرها ثم تحليلها وتفصيلها للوصول إلى نتائج.

12. هيكل الدراسة:

فيما يخص المنهجية التي تم اتباعها هي هيكلية الدراسة ووضع خطة لها فإنه تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول:

- **الفصل الأول:** تم التطرق فيه إلى الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي، وقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول كان بعنوان عموميات حول الإتصال، أما المبحث الثاني يتضمن ماهية الإتصال التنظيمي، أما المبحث الثالث تناول هيكل وعوامل فعالية الإتصال التنظيمي.
- **الفصل الثاني:** سيتم في هذا الفصل دراسة المتغير المستقل لدراسة، وقد تناول ثلاثة مباحث: المبحث الأول كان بعنوان مفاهيم أساسية حول الرقمنة، أما المبحث الثاني تناول آليات الرقمنة، أما فيما يخص المبحث الثالث فقد تم التطرق فيه إلى العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي.
- **الفصل الثالث:** يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة إذ سيتم فيه التطرق إلى دراسة الحالة بعنوان: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة، وقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول بعنوان تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_، أما المبحث الثاني يتضمن الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، أما المبحث الثالث تضمن عرض وتحليل نتائج الدراسة وفي الخاتمة تم رصد مختلف النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة.



الفصل الأول: الإطار النظري

حول الإتصال التنظيمي



تمهيد:

من المعروف أن عملية الإتصالات مهمة تعتمد عليها المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو خدمية، وهي القناة الرابطة بين أفرادها وما يقومون به من مهام ووظائف لتسيير العمل داخلها ومع تطور المجتمعات أصبحت هناك حاجة ملحة للإتصال وهكذا أصبح عنصر حضري جوهري دخلت برامجه في سائر مؤسسات المجتمع وتنظيماته المختلفة. وقد أصبح الإتصال التنظيمي بمثابة قلب الحياة النابض في جسم المؤسسة، الهدف منه توجيه مختلف سلوكيات الأفراد نحو تحقيق أهدافها إذا يتوقف نجاح المؤسسة ليس فقط على كفاءة أفرادها وإنما أيضا على التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي، في كل المستويات التنظيمية، تتم عملية الإتصال التنظيمي بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات.

ومن خلال هذا سنقوم بتحليل أهم جوانب هذا النوع من الإتصالات من خلال مدخل نظري تم التطرق من خلاله إلى مفهومه العام للإتصال وإبراز عناصره، بينما محور دراستنا "الإتصال التنظيمي" تطرقنا إلى شرح مفصل للإتصال التنظيمي كمصطلح وإلى وظائفه التي يؤديها وأنواع شبكات الإتصال التنظيمي، وإلى هيكله والذي نقف على شكله في التنظيم الرسمي واللا رسمي.

وعلى هذا الأساس سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: عموميات حول الإتصال.

المبحث الثاني: ماهية الإتصال التنظيمي.

المبحث الثالث: هيكل وعوامل فاعلية الإتصال التنظيمي.

المبحث الأول: عموميات حول الإتصال

تعتبر عملية الإتصال الطريقة التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والحقائق والتوجيهات والأفكار والمهارات من شخص لآخر، حيث يستخدم الإتصال كوسيلة لتحقيق الأهداف. ويأخذ الإتصال دوراً وحيزاً كبيراً في الحياة اليومية للأفراد والمنظمات لأنه الوسيلة الأساسية للتفاعل مع الآخرين، سواء كان ذلك عبر الكلام أو الكتابة أو الإشارات، ويتكون الإتصال من عدة عناصر أساسية تشكل جوهر عملية الإتصال بين الأفراد والجماعات.

المطلب الأول: تعريف الإتصال وخصائصه

يعتبر الإتصال أمراً مهماً لبناء علاقات ناجحة وتحقيق التفاهم ويمكن توضيح مفهومه وخصائصه فيما يلي:

1. تعريف الإتصال:

لغة: "هذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني COMMUNIS بمعنى المشاركة وتكوين العلاقة كما يرجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل COMMON بمعنى عام أو مشترك. وفي اللغة العربية ترجع إلى الفعل إتصل. والاسم يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية. أو تبادل الأفكار والآراء والمعلومات. عن طريق الكلام أو الإشارات أو الرموز".¹

إصطلاحاً: هي العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها إنتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعة بينهما، وتؤدي إلى التفاهم بين شخصين أو أكثر، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه وهدف تسعى إلى تحقيقه، ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها".²

التعريف الأول: "الإتصال هو نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات بل والميول والعواطف من شخص إلى آخر أو من جماعة إلى أخرى".³

التعريف الثاني: "الإتصال هو عملية نقل الرسالة بين فردين أو أكثر باستخدام رموز مفهومة للمجموعة باستخدام قنوات إتصالية لتحقيق أهداف متعددة وبشكل يضمن التفاعل والتأثير".⁴

¹ مي عبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والإتصال، دار النهضة العربية، لبنان، طبعة الأولى، 2014، ص21.

² عبد السلام شكر، الإعلام التوعوي: المفاهيم والمجالات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، طبعة الأولى، 2019، ص25.

³ فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة الأولى، 2011، ص17.

⁴ مصطفى يوسف كافي، وسائل الإتصال ودور الترويج في ترقية الخدمات السياحية، الإبتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2023، ص26.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

التعريف الثالث: ويعرف أيضا: "بأنه عملية تتم بين فردين أو أكثر باستعمال رموز على شكل حركة أو كلمة أو تعبير يهدف فهم المعلومات المحولة من المرسل إلى المستقبل".¹

التعريف الرابع: يعرف: "بأنه النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية والذيدوع أو الانتشار أو الشيعوع أو المؤلفوة لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية عن طريق إنتقال المعلومات أو الأفكار أو الإتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات، باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين".²

التعريف الخامس: "أنه عملية تبادل بين إثنين أو أكثر باستعمال أحد أشكال التفاهم، لنقل معلومات رسمية أو غير رسمية من المصدر إلى المستقبل".³

ومن خلال ما سبق نستطيع القول إن الإتصال هو عملية تبادل الأفكار والعواطف بين الأفراد والجماعات، من خلال رموز وأشكال متعارف عليها بين طرفي عملية الإتصال، للوصول إلى فهم مشترك للأفكار وتحقيق الهدف الأساسي حول موضوع الإتصال.

2. خصائص الإتصال:

يتميز الإتصال بخصائص عديدة من أهمها ما يلي:⁴

- **الإتصال عملية مستمرة:** تتميز العملية الاتصالية بأحداث وأفعال متسلسلة والتي ليس لها بداية أو نهاية محددة وإنما دائمة التغيير والحركة.
- **الإتصال عملية دائرية:** يسير الإتصال في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في الإتصال في نفس دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.
- **الإتصال عملية لا تعاد:** الإتصال مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الإتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي يعززها في وقت محدد وبشكل محدد.

¹ فريد بلخير كورتل، إلهام بوغليطة، الإتصال وإتخاذ القرارات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص37.

² أحمد العبد أبو السعيد، زهير عبد اللطيف عابد، مهارات الإتصال وفن التعامل مع الآخرين، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص 23.

³ فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 17.

⁴ بن حوة نسرين، خراز نبيل، الإتصال الداخلي وتأثيره على الرضا الوظيفي في المؤسسات دراسة حالة: الأمن الوطني -أمن ولاية تبسة-، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016، ص34.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

- الإتصال غير قابل للإلغاء: من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الإتصالية، حتى وإذا كان غير مقصود فقد تتأسف للمستقبل أو تتعذر ولكن من الصعب أن تسحب الرسالة الإتصالية إذا ما تم توزيعها.
- الإتصال عملية معقدة: تتجاوز عملية الإتصال إرسال الرسائل والبيانات والمعلومات بل تهتم بتحقيق الفاعلية منه، وذلك بإرسال الأثر الرجعي الذي بدوره لن يتحقق إلا إذا تأكد المرسل أن الإتصال قد سلم للمستقبل وأنه قد فهم واستوعب هذه الرسالة.
- كما يوضح دانس أن للاتصال ثمانية خصائص أساسية وهي:¹
 - الرمزية: بمعنى أن الإتصال يعتبر تبادلاً رمزياً للأفكار.
 - الفهم: أنه وسيلة لفهم الآخرين ويفهمنا الآخرون بها.
 - المشاركة: الإتصال طريق لإيجاد المشاركة والتقارب بين الناس.
 - الارتباط: يعمل الإتصال على الربط بين الأجزاء والمعاني غير المترابطة في هذا العالم.
 - الوسائلية: الإتصال وسيلة إرسال المعاني وتبادل الأفكار.
 - مثير واستجابة: الإتصال عملية مستمرة تتضمن إرسال مثيرات من المصدر إلى المستقبل وفي نفس الوقت تعتبر استجابة لمثير آخر.
 - القوة: عن طريق الإتصال يمارس الأفراد ميكانيزم القوة.
 - القصدية: تتوافر في الرسالة التي يتم إرسالها عن طريق عملية الإتصال عنصر القصد والنية بغرض التأثير على سلوك المستقبل للرسالة.

المطلب الثاني: عناصر الإتصال

عندما نتحدث عن الإتصال، فإننا في عالم يحتوي على عدة عناصر مهمة تؤثر على فعاليته وتشمل عناصره ما يلي:

¹ أماني عبد الفاتح علي، مهارات الإتصال والتفاعل والعلاقات الإنسانية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2018، ص39.

1. المرسل Sender:

المرسل هو الذي يبدأ الإتصال بإرسال الأفكار أو الآراء أو المعلومات التي يريد نقلها في رسالة يعدها، فإن كان المرسل هو مصدر الفكرة أو الرأي أو المعلومة سمي المصدر أما إذا كانت لغيره وهو أعدها فقط سمي القائم بالإتصال.¹

2. الرسالة Message:

وهي عبارة عن الجانب أو المحتوى الملموس للمعنى أو الفكرة المراد إرسالها أو نقلها إلى الجهة المستهدفة، وقد تكون الرسالة على شكل صور أو تجسيدات لها، أو كلمات، أو عبارات يكون لها معنى، فالرسائل تتضمن معان أو إيجاءات معينة،² ولنجاحها يجب أن يكون هناك فهم متبادل بين طرفيها.

3. قناة التواصل أو الوسيلة Channel:

هي طريقة أو قناة نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل فقد يتم نقل الرسالة عن طريق الحديث الشخصي، المكالمات الهاتفية، الخطابات والمذكرات والتقارير أو أي وسيلة من الوسائل الإلكترونية الحديثة.³

4. المستقبل Receiver:

يقصد به مستقبل الرسالة أي الفئة المستهدفة سواء كان شخصا واحدا أو جماعة أو منظمة وهذه الفئة التي تقوم بجل رموز الرسالة وتفسير محتواها وفهمها.⁴

5. التغذية العكسية Feedback:

وهي عبارة عن رد فعل واستجابة المستقبل لرسالة المرسل، وتعطي التغذية العكسية انطبعا عن مدى فهم وإدراك المستقبل لمضمونها.⁵

¹ نوح بن يحيى الشهري وآخرون، مهارات الإتصال، دار الحافظ للنشر والتوزيع، جدة، الطبعة الأولى، 2010، ص 19.

² حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الإتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن_عمان، الطبعة الأولى، 2019، ص 9.

³ شريف الحموي، مهارات الإتصال، دار يافا للنشر والتوزيع، الأردن_عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص 15.

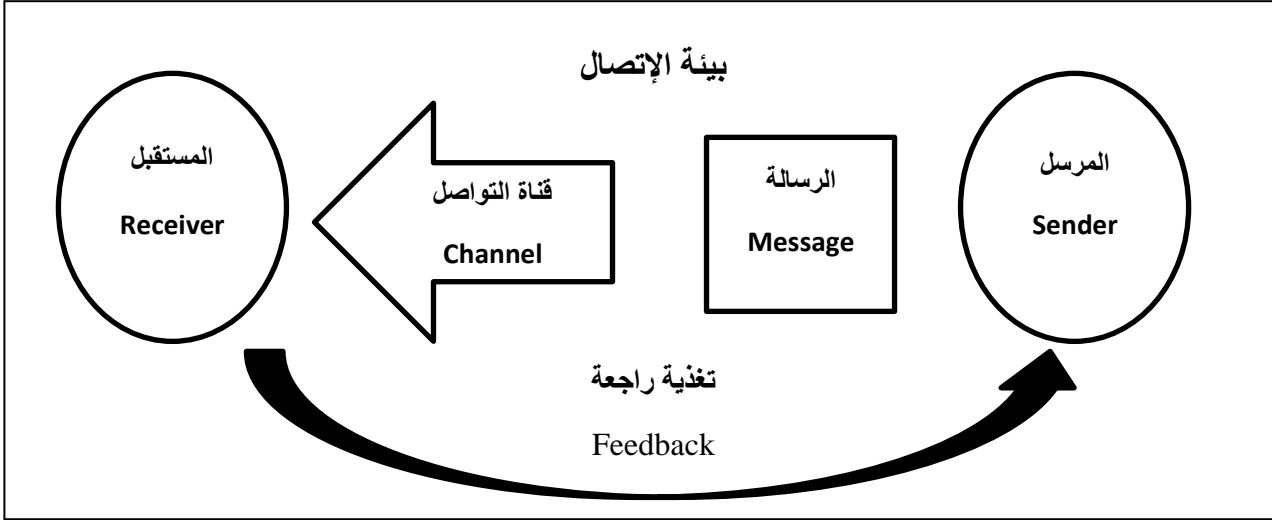
⁴ سناء محمد سليمان، سيكولوجية الإتصال الإنساني ومهاراته، عالم الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014، ص 48.

⁵ بشير العلاق، الإتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن_عمان، 2009، ص 23.

6. بيئة الإتصال Environment:

تشير إلى البيئة التي حدث فيها الإتصال، وتوجد عوامل عديدة مؤثرة عليها، مثل التشويش الحاصل عند حدوث الإتصال، فدرجة التشويش تعتمد على نوع بيئة الإتصال الذي يحدث فيها.¹

الشكل رقم (01): عناصر عملية الإتصال.



المصدر: حمد بن عبد الله القمزي، تقنيات التعليم ومهارات الإتصال، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط 2، 2016، ص 30

المطلب الثالث: أهداف ومعوقات الإتصال

تتنوع أهداف الإتصال ومعوقاته فقد تشمل عدة نقاط يمكن ذكرها فيما يلي:

1. أهداف الإتصال:

يهدف الإتصال إلى تحقيق هدف عام وهو التأثير على المستقبل، ويمكن تبين أهداف الإتصال فيما يلي:²

- تبادل المعلومات؛
- تحقيق التفاهم والانسجام؛
- وضوح الأفكار والموضوعات والمضمون؛

¹ حمد بن عبد الله القمزي، تقنيات التعليم ومهارات الإتصال، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط 2، 2016، ص 29.

² مدحت محمد أبو ناصر، مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة- مصر، الطبعة الثانية، 2015، ص 17.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

● أحداث التغييرات المطلوبة في الأداء والسلوك؛

● أداء الأعمال بطريقة أفضل؛

● منع حدوث الازدواجية أو التضارب في العمل من خلال التشاور.

ويوصف الإتصال بأنه فعال حينما يكون المعنى الذي يقصده المرسل هو الذي يصل بالفعل إلى المستقبل.

وبشكل عام فإنه يمكن تحديد أهداف الإتصال كالآتي:

● الإعلام؛

● الإقناع؛

● الترفيه.

ويمكن أن تجمع عملية الإتصال الواحدة أكثر من هدف واحد.

2. معوقات الإتصال:

تعد عملية الإتصال ضرورية ومهمة في المؤسسات، نادرا ما تجد في مؤسسة ما نظاما خاصا بعملية الإتصال

دون مشكلات أو عوائق. وتظهر معوقات نظام الإتصال نتيجة مجموعة من العوامل يمكن إجمالها فيما يلي:¹

● **لغة الإتصال:** إن أهم معوقات عملية الإتصال في المؤسسة هو عدم وضوح الرسالة المراد تبليغها

للمستقبل، حتى تجد صداها ويرجع ذلك إلى استخدام لغة أو كلمات تحمل أكثر من معنى، أو تكون اللغة

غير مفهومة للمستقبل أو استخدام ألفاظ أو كلمات غير دارجة أو شائعة الاستعمال والرسالة المطلوب

إبلاغها للمستقبل تعتمد على الكلمة أو لغة الإتصال، قد تكون مسموعة أو مكتوبة فعدم وضوحها

بإتقان يؤدي إلى صعوبة تحقيق الهدف.

● **موضوع الإتصال:** عدم الاهتمام الكلي بموضوع الإتصال يؤدي إلى حدوث مشكلات عديدة تفوق

العملية في المؤسسة، فتحدد مضمون موضوع الإتصال يحتاج إلى دراسات تحليله للبيانات والمعلومات

لبلورة الفكرة الأساسية لعملية الإتصال، حتى تصل بصورة جيدة للمستقبل.

¹ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والإتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، الطبعة السادسة، 2009،

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

- الوقت: عنصر الوقت له أهمية حيوية في ضمان نجاح الإدارة في تحقيق وظائفها بكفاءة عالية، ويعد من العوامل التي تؤدي إلى عرقلة عملية الإتصال وفشلها، فله دور كبير في جعل الإتصال ضعيفا أو قويا.
- العوامل التنظيمية: إن عدم فهم عملية الإتصال بطريقة صحيحة قد يرجع إلى أن الإدارة تعد الإتصال عبارة عن إصدار الأوامر والتعليمات واستقبال التقارير من المرؤوسين وهي تعتمد في ذلك على الوسائل الرسمية في عمليات الإتصال، وهذا لا يكفي لزيادة فعالية الإتصال بل يترتب عليه مشكلات وانهايار عملية الإتصال بسبب احتمال عدم صدق البيانات والمعلومات المرفوعة إليها من المرؤوسين.
- العوامل الإجتماعية: الإتصال ظاهرة إجتماعية فإنه يتأثر بالتغيرات النفسية التي تطرأ على الفرد فإذا شعر الفرد بالارتياح فإنه يفسر الرسالة بطريقة تختلف عما إذا كان يشعر بالضيق أو الخوف أو القلق، كذلك يتدخل في هذه الحالة مدى نظرة المستقبل وموقفه من المرسل فهي تختلف من فرد لآخر مما يخلق بعض الصعوبات في الإتصال.¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 214، 215.

المبحث الثاني: ماهية الإتصال التنظيمي

يعبر الإتصال التنظيمي عن العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطراف التنظيم جماعات وأفراد سواء داخل التنظيم الرسمي أو التنظيم غير الرسمي في المؤسسة، بهدف تحقيق أهداف التنسيق والفهم المشترك بين أعضاء المؤسسة. وتتنوع أشكال الإتصالات التنظيمية ووسائله بحسب طبيعة المؤسسة واحتياجاتها.

المطلب الأول: مفهوم الإتصال التنظيمي

قبل التطرق إلى مفهوم الإتصال التنظيمي سوف نقوم بتعريف التنظيم أولاً.

1. تعريف التنظيم:

لغة: التنظيم مشتق من كلمة النظام، والنظام ما نظمت فيه الشيء كالخيط ينظم فيه اللؤلؤ وغيره، ويعني التنظيم أيضاً "الترتيب والاتساق" أي أن كل ما يحقق التناسق والتوافق يطلق عليه التنظيم.¹

اصطلاحاً: يعرف التنظيم بأنه التأسيس أو بناء العلاقات بين أجزاء العمل، مواقع العمل والأفراد من خلال سلطة فعالة بهدف تحقيق الالتحام والترابط وأداء العمل بطريقة جماعية منظمة وفعالة.²

ويمكن تعريف التنظيم على أنه: "عملية منهجية، يحدد من خلالها الأنشطة والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق الأهداف المسطرة".³

ويعرف أيضاً: "هو الإطار أو الوعاء الذي يؤدي بداخله النشاطات الإدارية المختلفة".⁴

ويمكن القول إن التنظيم هو إحدى الأنشطة الإدارية التي تتضمن ترتيب الموارد والعناصر المختلفة في إطار محدد بغية تحقيق الأهداف بشكل فعال ومنظم.

2. تعريف الإتصال التنظيمي:

تعددت تعاريف الإتصال التنظيمي ويمكن توضيح مفهومه كما يلي:

¹ فتحي درويش عشبية، التنظيم الإداري في التعليم العام أسسه - مجالاته - فعاليته، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة- مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص9.

² بلقاسم سلاطية، إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008، ص 49.

³ داودي أحمد، الفعالية التنظيمية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الأولى، 2020، ص 5.

⁴ محمد الفاتح، محمود بشير المغربي، الإتصال التنظيمي، دار حميشا للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2020، ص 25.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

التعريف الأول: "الإتصال التنظيمي هو عملية إدارية إجتماعية نفسية تتم داخل المؤسسة وتتم بنقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية وغير الرسمية مستهدفة لخلق التماسك بين وحدات المشروع ومكونات البناء التنظيمي للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها".¹

التعريف الثاني: "الإتصال التنظيمي هو العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة من شتى الاتجاهات من هابطة وصاعدة وأفقية عبر مراكز العمل المتعددة من أعلى المستويات الإدارية إلى أدناها والعكس داخل الهيكل التنظيمي للمشروع وكذا بينه وبين جمهوره الداخلي والخارجي، وذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء ووجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله بما يحقق الفهم والتجاوب بين العاملين مما يقود لتحقيق الأهداف بطريقة جيدة".²

التعريف الثالث: "هو عملية إرسال واستقبال المعلومات بناء على قواعد النظام السلمي أو الهرمي في شكل تعليمات أو أوامر وشروحات لطرق الأداء ومعلومات ضرورية عن إجراءات العمل والخبرات المختلفة من أجل تنفيذ سياسات المؤسسة".³

التعريف الرابع: "يعتبر الإتصال التنظيمي نظاما متداخلا يشمل الإتصال الداخلي والخارجي ويهتم بالمهارات الإتصالية بمنظمة الأعمال". ويعتبر الإتصال توفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرارية العمل وتبادل هذه المعلومات بين العاملين والإدارات وتناقلها ونشرها.⁴

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن الإتصال التنظيمي يشير إلى عملية تبادل المعلومات داخل المؤسسة بين أفراد والأقسام المختلفة بهدف تحقيق التنظيم وتنسيق الجهود.

3. وظائف الإتصال التنظيمي:

إن الإتصال التنظيمي يقوم بالوظائف الأساسية التالية:⁵

¹ مرتضى البشير الأمين، الإتصال التنظيمي، دار أمواج للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، 2016، ص 90.

² نفس المرجع السابق، ص 90.

³ سامية عواج، الإتصال في المؤسسة المفاهيم_ المحددات_ الإستراتيجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 63.

⁴ نفس المرجع السابق، ص 63.

⁵ مرتضى البشير الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 116.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

- نقل البيانات والمعلومات والحقائق من مستوى إداري إلى آخر ومن وحدة تنظيمية أو شخص إلى آخر، مما يحقق التناسق والتكامل؛
- الإتصال وسيلة للمدير في توجيه وتحفيز الأفراد على العمل والإنتاج؛
- يؤثر في سلوك العاملين بتجميع وجهات النظر والآراء والمعتقدات وإقناعهم وتوجيههم الوجهة المرغوبة.
- يساعد العاملين التعرف على البيئة الاجتماعية والمادية التي يعملون فيها (سياسات_ قواعد_ قوانين_ إجراءات)؛
- يحفظ العلاقات الاجتماعية ووسيلة للترفيه والتسلية؛
- يعتبر وسيلة العاملين لتقديم شكواهم ومقترحاتهم للإدارة فيما يختص بالعمل ورد الإدارة على ذلك.

المطلب الثاني: أنواع شبكات الإتصال التنظيمي

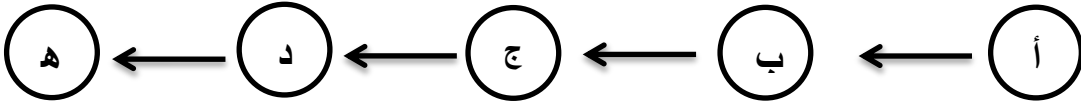
يستعمل العاملون في المؤسسات أنواعا عديدة من شبكات الإتصال دون أن يكونوا على وعي بها أو يقصدونها، وقد تعتمد الإدارات في وضع الهيكل التنظيمي إلى تبني أنواع من شبكات الإتصال تقوم على تخطيط مسبق ويمكن حصرها فيما يلي:¹

1. الشبكة التسلسلية:

وهي التي تنتظم على أساس بسيط وهذا الإتصال يكون بطريقة آلية بحيث أن أي شخص في أي مركز لا يتصل إلا بشخص الموالي له بصفة مباشرة، عادة ما يكون حسب المكانة المحددة في الهيكل التنظيمي فـرئيس المصلحة لا يستطيع الإتصال بالرئيس مباشرة إنما عن طريق نائب الرئيس، حيث أن المرتب في الدرجة الأولى لا يستطيع الإتصال بالمرتب في آخرها إلا إذا مر على الدرجات الوسيطة أي الموجودة بينهما. حيث [أ] لا يستطيع الإتصال مع [هـ] إذا لم تمر الرسالة عبر [ب]، [ج]، [د] وتعتبر هذه الشبكة مضيعة للوقت والجهد وقد تؤدي أحيانا إلى تشويه الإتصال، ويمكن توضيح هذه الشبكة حسب الشكل الآتي:

¹ ناصر قاسمي، الإتصال في المؤسسة: دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2016، ص22.

الشكل رقم (02): شبكة الإتصال السلسلة.

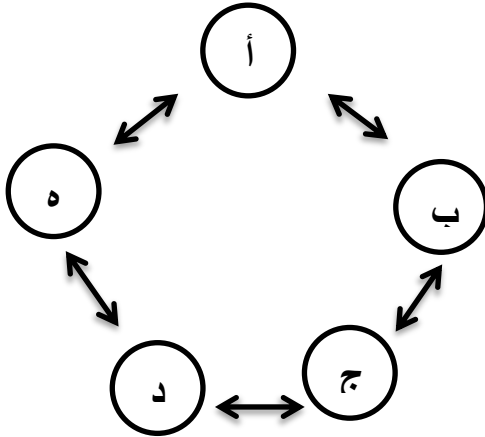


المصدر: ناصر قاسيمي، الإتصال في المؤسسة: دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2016، ص22.

2. الشبكة الدائرية:

هي إتصال في شكل دائري وهي الحالة التي يتم فيها أداء مهام معينة فتمر على مجموعة من الموظفين في شكل دائري بحيث يرتبط كل عضو بعضوين آخرين ويكون القائد أيضا ضمن هذه الشبكة.¹ حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (03): شبكة الإتصال الدائرية.



المصدر: ناصر قاسيمي، الإتصال في المؤسسة: دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2016، ص23.

3. شبكة العجلة أو الإتصال المركزي:

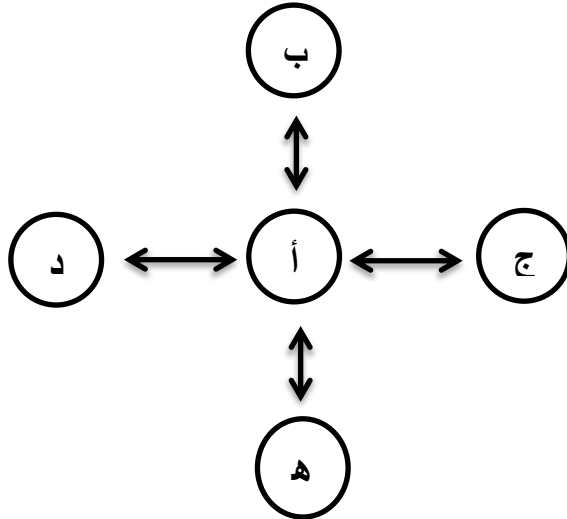
هي شبكة تتيح لفرد واحد سواء كان رئيس أو مشرف أن يتصل بأعضاء مجموعة الآخرين ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذه الشبكة الإتصال المباشر بالرئيس أي أن الإتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط

¹ نفس المرجع السابق، ص23.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز لدى الرئيس أو المدير.¹ ويمكن توضيح هذه الشبكة حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (04): شبكة العجلة.



المصدر: بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الاقتصاد والمناجنت، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2009/2008، ص 48.

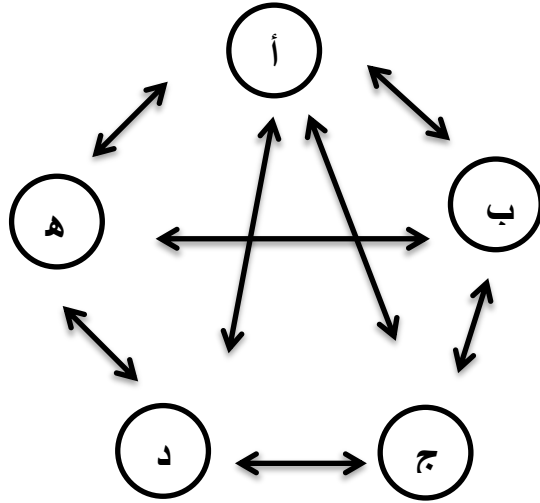
4. شبكة على شكل الكامل أو المتشابك:

¹ بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الاقتصاد والمناجنت، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2009/2008، ص 48.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

في هذه الشبكة تتيح لكل أفراد التنظيم أو المؤسسة [الجهاز] الإتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر الإتصال هنا سيكون في كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذه الشبكة يؤدي إلى بطيء في عملية توصيل المعلومات وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.¹

الشكل رقم (05): شبكة الكامل أو المتشابك.



المصدر: بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الاقتصاد والمناجنت، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2009/2008، ص 50.

المطلب الثالث: وسائل الإتصال التنظيمي

¹ نفس المرجع السابق، ص 50.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

هناك وسائل كثيرة ومختلفة للاتصال لكن استعمال أيها منها يعود إلى الظروف المتاحة بالمؤسسة وعلى التعامل السائد بها بالإضافة إلى نوعية المادة المنقولة، يتم تصنيف هذه الوسائل حسب الأساليب المستعملة في الإتصال وهي كالآتي:

1. الإتصال الكتابي:

تعتبر الإتصالات الكتابية عن نقل الأفكار والبيانات والمعلومات باستخدام الكلمات المكتوبة. التي تنتقل من خلال شبكات الحاسب الآلي ويسمح الإتصال الكتابي بنقل المعلومات المكتوبة إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل.¹

طرق الإتصال الكتابي هي:²

- التقارير: ويمكن تعريفها على أنها عرض للحقائق الخاصة وتحليلها بطريقة متسلسلة.
- المذكرات: وهي مكاتبات يعدها المرؤوسين لرؤسائهم أو الزملاء لبعضهم لتوضيح بعض الأوامر.
- الأوامر والتعليمات: تتخذ شكل قرارات أو توجيهات أو منشورات أو كتب دورية منسوخة أو مطبوعة.
- صحف الحائط: تضم معلومات وأخبار وإرشادات وتوجيهات وموضوعات للعاملين.
- مجلة المنظمة: قد تكون شهرية أو فصلية أو سنوية، تهدف إلى الإتصال بكل العاملين وغيرهم تصل إلى عدد كبير من الأفراد وتعطي الفرصة للتفصيل في المعلومات التي يراد توصيلها.

2. الإتصال الشفوي:

هو الذي يتم عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل شفاهيا أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة، لا يشترط أن يرى الرئيس المرؤوس فقد يكفي فقط بسماع صوته وهذا الأسلوب الشفهي يتميز عن

¹ شريف الحموي، مهارات الإتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص 18، 19.

² سارة نسامو، زينب قلالي، الإتصال التنظيمي في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز - أدرار، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإجتماعية تخصص تنظيم وعمل، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021/2020، ص 26.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

أسلوب الإتصال الكتابي لأنه أكثر سهولة، بل وأكثر اقتناعاً للمرسل إليه. كما أن لأسلوب الإتصال الشفوي عدة طرق وهي كما يلي:¹

- **الإجتماعات والندوات:** يلجأ المديرون بصورة دائمة إلى عقد اجتماعات ولجان لتوضيح بعض الأمور الخاصة بالعمل أو لحل مشاكل واتخاذ قرارات محددة، وتعتبر الاجتماعات من وسائل الإتصال الأكثر شيوعاً في الإدارة وتسيير الأعمال.
- **المقابلات:** ينفق الناس جزءاً كبيراً من وقتهم داخل العمل في مقابلة الآخرين سواء كانوا مرؤوسين أو زملاء أو عملاء أو مديرين أو غيرهم. ويشيع استخدام المقابلات للعديد من الأغراض مثل التعيين، وتوجيه المرؤوسين، وإصدار الأوامر وتلقي المعلومات، وتقييم أداء المرؤوسين، وللتفاوض ولالإقناع؛

3. الإتصال الحركي:

يتمثل هذا النوع من الإتصال في حركات الجسم، أو ما يعرف بلغة الجسد التي من خلالها يتم نقل المعاني بواسطة حركات وتعبيرات الوجه والإيماءات، وحركات اليدين والعيون وغيرها، لكن حتى تنجح هذه الإتصالات لابد أن تكون الحركات ذات معاني متداولة ومألوفة.²

4. الإتصال الإلكتروني:

بعد ثورات الإتصال التي حصلت في العالم وتزامناً مع التطور التكنولوجي أصبحت وسائل الإتصال التنظيمي في المؤسسات مختلفة عن سابقتها وتشمل هذه الوسائل ما يلي:³

- **التليغراف:** هو منتجا علميا في مجال هندسة الإتصالات حيث واكب التطور التكنولوجي فأنشئت شبكات الإتصال المختلفة بين أنحاء العالم وتطور التليغراف وتعددت استعمالاته في مختلف المجالات.

¹ سهيلة بريقة، أساليب الإتصال التنظيمي وإنعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة _ دراسة ميدانية _ مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في: علم الاجتماع تخصص: علم إجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2022/2021، ص ص 47_50.

² نفس المرجع السابق، ص 50.

³ زعفران منصورية، دور وسائل تكنولوجيا الإتصال الحديثة في التواصل مع الزبائن خلال جائحة كوفيد_19 _ دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، مجلة دفاتر بواذكس، المجلد12، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023، ص ص 181، 182.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

- الحاسوب: يعرف بأنه آلة حاسبة إلكترونية ذات سرعة عالية ودقة متناهية يمكنها معالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها وفقا لمجموعة من التعليمات والأوامر للوصول للنتائج المطلوبة.
- شبكة الأنترنت: تعتبر شبكة الأنترنت أكبر مزود للمعلومات بأشكالها المختلفة في الوقت الحالي، وهي أم الشبكات فهي تضم عددا كبيرا من شبكات المعلومات المحوسبة سواء المحلية منها LAN أو الواسعة النطاق WAN، ويهدف إلى خدمة البحث العلمي وتتيح العديد من الخدمات كالتجارة الإلكترونية، تبادل الملفات والصور والنصوص...إلخ.
- الفاكس: هو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي بحيث ينقل صور الأوراق إلى جهات متعددة مع بقاء الأصول لدى الجهة المرسله، وتعمل أيضا أجهزة الفاكس إلكترونيا للإرسال والاستقبال، ويتكون جهاز الفاكس من جهاز بث (ناقل) وجهاز وسيط وجهاز استقبال.¹
- الهاتف العادي والنقال: يعد الهاتف من أقدم وسائل الإتصال الصوتي وأهمها وأكثرها انتشارا بين الناس وهو وسيلة لنقل الكلام باستخدام التيار الكهربائي، وفي هذا النوع من الإتصالات يتم نقل الرسائل من الجهة الطالبة والمطلوبة شفاهه عبر الشبكة الهاتفية التي تشمل الأجهزة التلفونية وخطوط الربط والإتصال والسنترالات التلفونية كما أنه أداة للربط بين عدد كبير من وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- الفيديو تيكس والتلتيكست: تعد أنظمة الفيديو تيكست (ويطلق عليها أيضا بنوك الإتصال المتلفزة) أحد الأنظمة الإتصال الحديثة التي ظهرت في عقد الثمانينات من القرن العشرين وتؤدي تكنولوجيا الفيديو تيكس إلى تحويل جهاز الاستقبال التلفزيوني إلى أداة فعالة لنقل المعلومات من خلال الربط بالحاسب الإلكتروني عن طريق خطوط الهاتف أو الكابل ثنائي الاتجاه، ويستطيع المستفيد من هذه الخدمة من أن يتصل بحاسب إلكتروني مركزي من أجل الحصول على معلومات عامة أو معلومات متخصصة، كذلك تستخدم في إدارة الأعمال البنكية وخدمات الشراء ودفع الفواتير.²

المبحث الثالث: هيكل وعوامل فعالية الإتصال التنظيمي

¹ وهيبة عيشاوي، تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة وأثرها على المؤسسة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 07، العدد 27، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2017، ص 97.

² نفس المرجع السابق، ص 98.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

يشير هيكل الإتصال التنظيمي إلى الطريقة التي يتم فيها تنظيم وتوجيه الإتصالات داخل المؤسسة، حيث يتكون كل نسق من عدة وحدات ومستويات مختلفة، وهذه الوحدات والمستويات تشكل هيكل المنظمة أو النظام الإداري لها الذي يحدد بصفة رسمية مكانة ودور كل فاعل داخله، ولا يمكن أبدا فصل الهيكل التنظيمي عن هيكل السلطة إذ أن هذا الأخير هو الذي يحدد حدود المهام التنظيمية التي ترتبط بدرجة أساسية بمناصب العمل. وتشير فعالية الإتصالات التنظيمية عن خلو عملية الإتصال من أي معوقات وقدرتها الفعالة على تحقيق الغاية من الإتصال بشكل فعال داخل الهيكل التنظيمي.

المطلب الأول: الإتصال التنظيمي الرسمي

1. تعريف الإتصال التنظيمي الرسمي:

يعرف الإتصال التنظيمي الرسمي على أنه شبكة الإتصالات الرسمية عبر خطوط السلطة التي تربط أجزاء المنظمة كافة ببعضها البعض، وبالتالي فهو يمكن أن يتم من الأعلى إلى الأسفل. وفي هذه الحالة ينقل أوامر وتعليمات وتوجيهات من المستويات الإدارية الأعلى للمستويات الأدنى. وهو ذلك الإتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، ويكون خاضعا في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة والقواعد العامة المتبعة في هذه المنظمة.¹

2. مهامه:

يمكن إجمال مهام الإتصال التنظيمي الرسمي في النقاط التالية:²

- نشر أهداف المنظمة وقيامها وفلسفتها؛
- إعلام أعضاء المنظمة بخطط المنظمة، وإمكانياتها وتطلعاتها؛
- إبلاغ التعليمات والتوجيهات والأوامر إلى العاملين؛
- الحصول على المعلومات والبيانات، الاستفسارات، التوقعات، المقترحات والمشكلات والشكاوى.

¹ بشار حزي، الإتصال التنظيمي، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020، ص 16.

² نفس المرجع السابق، ص 17.

3. أشكال الإتصالات التنظيمية الرسمية:

● **الإتصالات النازلة:** هي الإتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى الأسفل، وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات¹، وتتم هذه الإتصالات عادة في محيط العمل والمؤسسة، ولكن قد تتم في بعض الأحيان خارج محيط العمل، حيث تبلغ الإدارة المرؤوسين ببعض السياسات والمسائل. ويتضمن هذا النوع من أنواع الإتصالات التنظيمية ما يلي:²

- القرارات والأوامر والتعليمات التي تحدد وتساعد على القيام بالوظائف والمهام المتنوعة في المؤسسة؛
- اللوائح والتشريعات والكتب الدورية، حيث تستخدم في إرشاد العاملين بكيفية أداء أعمالهم على الوجه السليم، كما تنظم العلاقات بينهم وتحدد مسؤولية كل منهم؛
- التعليمات والتوجيهات التي توجه إلى المشرفين والملاحظين لتحسين طرق العمل؛
- الاستفسارات والبيانات التي تطلبها الإدارة العليا من المرؤوسين.

● **الإتصالات الصاعدة:** يعبر هذا النوع من الإتصالات في إنتقال المعلومات المختلفة من آراء واقتراحات وشكاوى من المرؤوسين في القاعدة إلى المسؤولين في مختلف مستوياتهم الهرمية، إذ يتم الإتصال من العمال باتجاه المشرفين أو الرؤساء المباشرين لهم ويكون كذلك من المشرفين والرؤساء تجاه القادة والمسؤولين في درجة أعلى وهكذا إلى غاية الوصول إلى قمة المسؤولية في المؤسسة. ويتضمن هذا النوع من أنواع الإتصالات التنظيمية ما يلي:³

- تقديم تقارير عن الأداء وظروف العمل؛
- تقديم شكاوى عن المشاكل الشخصية التي يعاني منها الموظف أو أحد أتباعه إن كان مشرفاً مثلاً؛
- تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين؛
- طلب توضيحات واستفسارات عم بعض النقاط الغامضة في سياسة المؤسسة أو في أداء عمل ما؛
- الإجابة عن الأسئلة الواردة من الأعلى.

¹ عبد الله حسن مسلم، مهارات الإتصال الإداري والحوار، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص23.

² طارق إلياس، الإدارة بالعمليات من الإستراتيجية إلى الخطط التنفيذية، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، مصر، الطبعة الأولى، 2019، ص 82،81.

³ أونيس عبد المجيد بن أونيس، إدارة العلاقات الإنسانية_ مدخل سلوكي تنظيمي، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الأولى، 2018، ص 170،171.

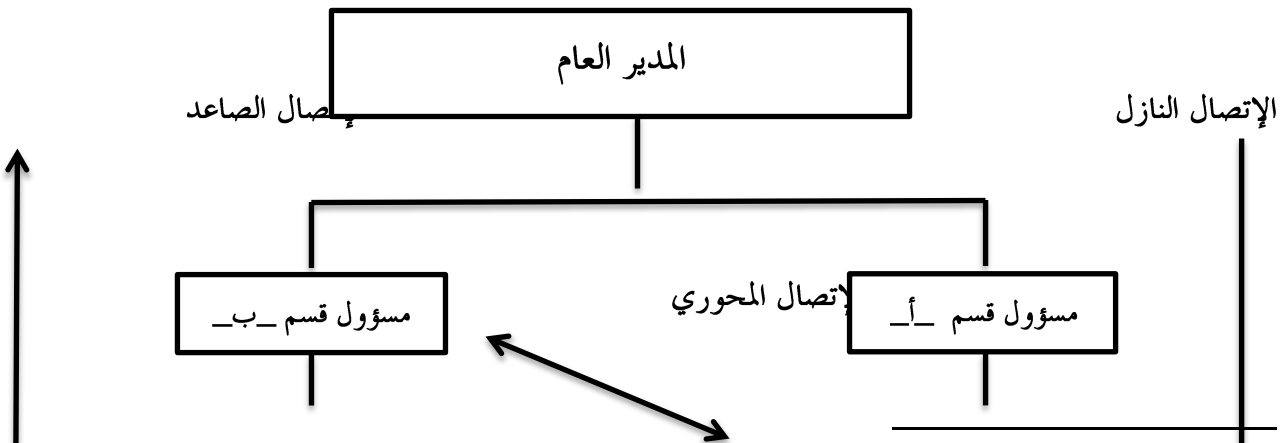
الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

وعلى هذا الأساس يجب على الإدارة أن تهتم بهذا النوع من الإتصال اهتماما كبيرا مع العمل على تحسينه وتسهيله، بحيث يصبح لها برنامجا متكاملا من الإتصال يساعدها على تحقيق أهدافها وذلك في ظل المعرفة الجيدة لطبيعة العلاقات داخل التنظيم.¹

- **الإتصال الأفقي:** هي الإتصالات التي تقوم بين الأفراد في نفس المستوى الإداري في المؤسسة، هي هامة وحيوية لتحقيق فعاليتها، بحيث نجد أن كثير من الأعمال والمهام التي لا يمكن إنجازها في المؤسسة بدون التنسيق بين الموظفين وتوضح أهميتها في المنظمات كبيرة الحجم والمعقدة التي تشهد تغيرات بيئية كبيرة. وتتضمن الإتصالات الأفقية أربعة أهداف مهمة تتمثل فجمالها:²
 - تنسيق الواجبات حيث يجتمع المسؤولون لمناقشة كيف تساهم كل دائرة في أهداف المؤسسة؛
 - حل المشكلات حيث يجتمع المسؤولون لحل مشكلة مشتركة؛
 - المشاركة في المعلومات حيث يجتمع المسؤولون مع مسؤولين آخرين لتبادل المعلومات؛
 - حل المنازعات حيث يجتمع المسؤولون لحل نزاع ما.
- **الإتصال المحوري:** يشكل هذا النوع من الإتصال أهمية كبرى للأفراد في الهيكل التنظيمي فهو يوفر الوقت والجهد والمال. حيث يتم الإتصال وتبادل الآراء والمعلومات بين أفراد التنظيم في مستويات إدارية مختلفة دون الالتزام بالهيكل التنظيمي والإداري.³

يمكن توضيح الإتصال التنظيمي الرسمي وأنواعه في الشكل الموالي:

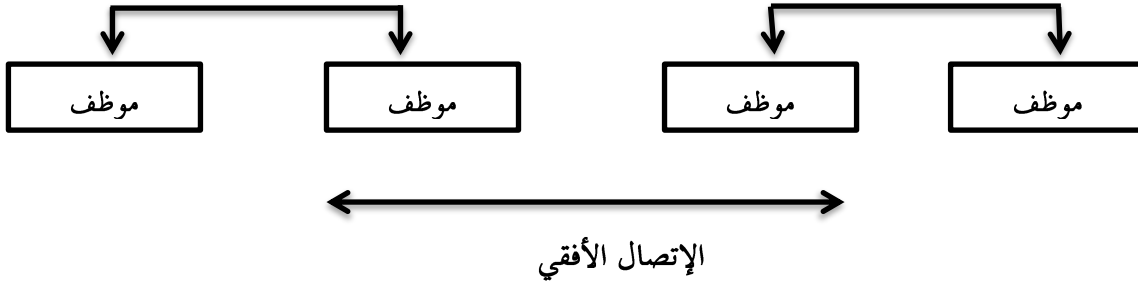
الشكل رقم (06): أنواع الإتصال التنظيمي الرسمي.



¹ نفس المرجع السابق، ص 171.

² صرار عبد الحميد التوم العتيبي، مهارات الإتصال، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن- عمان، الطبعة الأولى، 2021، ص 48، 49.

³ رافدة الحريري، إنجازات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الخامسة، 2014، ص 82.



المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على المعطيات السابقة.

المطلب الثاني: الإتصال التنظيمي الغير رسمي

1. تعريف الإتصال التنظيمي الغير رسمي:

الإتصال التنظيمي الغير رسمي هو الإتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات، ويكون هذا الإتصال بدون قواعد تنظيمية محددة وواضحة. وتتميز هذه الإتصالات بسرعة إنجازها قياسا بالاتصالات الرسمية التي تحدها ضوابط وإجراءات رسمية محددة.

ويمكن تعريفه أيضا: هو إتصال دائم الحركة والتجدد والتغير، ويتم عبر خطوط تنتشر في اتجاهات متعددة ومختلفة دون أن تحدد الإدارة موضوعه وطريقته، أو تملك القدرة على السيطرة عليه سيطرة تامة، فإذا حاولت منعه في مكان ظهر في مكان آخر نظرا لارتباطه بالطبيعة البشرية وبالبيئة الإنسانية، حيث يتعذر كتمه تماما.¹

2. خصائصه:

¹ بشار حزي، مرجع سبق ذكره، ص 26.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

تتلخص أهم خصائص التنظيم الغير الرسمي في النقاط التالية:¹

- هذا النوع من الإتصالات يتم بطريقة غير مرتبة بالتنظيم الرسمي فهو يمتد وينتشر داخل المنظمة بصرف النظر عن الهيكل التنظيمي؛
- أن كل فرد يمكن أن يعمل كوسيلة إتصال عندما يكون لديه الدافع والسبب على ذلك؛
- تزداد فاعليته في أوقات الشدة والشعور بالقلق وعدم الأمان؛
- تنقل البيانات بصفة أساسية في الإتصال غير رسمي شفويا؛
- يتميز بسرعه الفائقة في نقل البيانات والمعلومات؛
- أن حوالي 90% من البيانات التي ينقلها صحيحة؛
- يميلون الموظفين إلى النشاط عندما تتوفر لديهم أخبار جيدة؛
- عدم القدرة على البقاء والاستمرارية لفترات طويلة مقارنة بالإتصال الرسمي.

3. أنماط الإتصال الغير رسمي:

وتوجد عدة أنماط غير الرسمية وأهمها:²

- **الإتصالات العنقودية:** وتعد من أكثر الإتصالات الغير رسمية شيوعا واستخداما، وتأخذ شكلا شبكيا يشبه إلى حد كبير عنقود العنب، وتشمل المؤسسة برمتها، وهي موجودة في جميع المؤسسات. وقد تأخذ هذه الإتصالات عدة أشكال وأنماط، وإلا أن بالإمكان تمييز نمطين إثنين هما:
 - **سلسلة النميمة والغيبية:** وقد سميت هكذا حيث يتم فيها نقل المعلومات والإخبار ولكن ببطء شديد، وفي هذا النوع من الإتصالات العنقودية يتولى شخص واحد مهام بث رسالة إلى أشخاص آخرين. وإن بعض هؤلاء قد يحفظ السر في حين قد يفشيهِ الآخرون وسرعان ما تنتشر المعلومات وفي الغالب تحتوي هذه الإتصالات على معلومات شخصية ذات خصوصية عن الآخرين، وتتميز هذه السلسلة بأن المرسل يبلغ الآخرين كل على حدي، وليس جميعهم في أن واحد.

¹ محمد الصيرفي، الإحتراف الإداري والحكومي، دار الفجر لنشر والتوزيع، القاهرة_ مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص 296.

² بشير علاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان_ الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 62.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

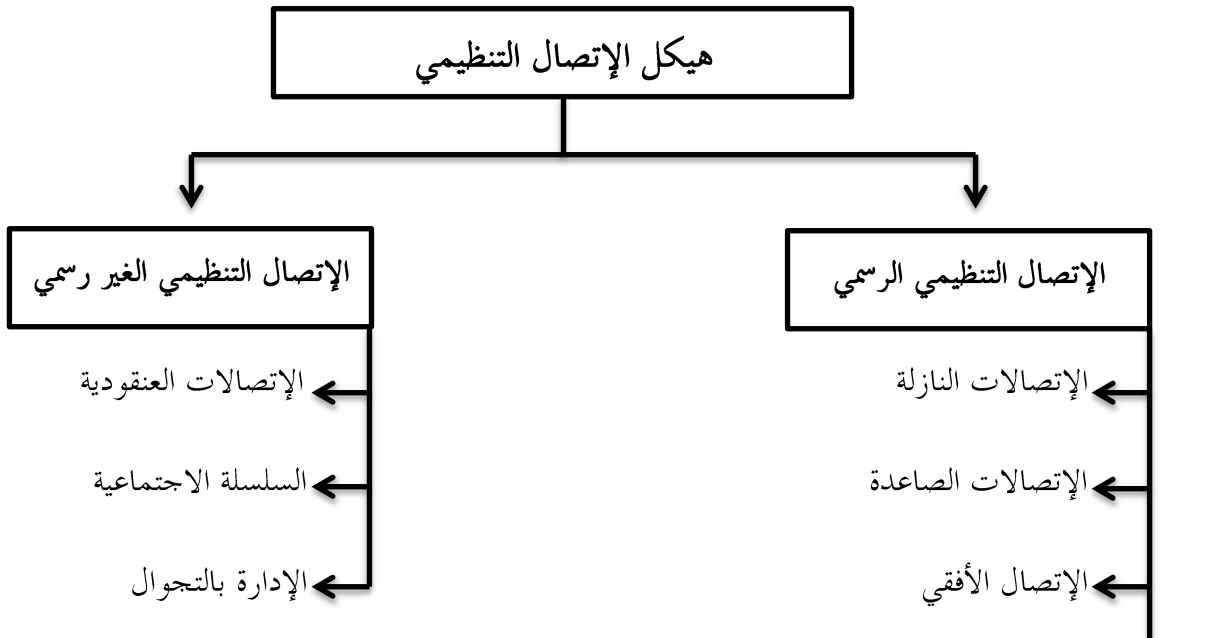
○ السلسلة العنقودية: وتعد من أكثر الأنماط الشائعة في الإتصالات غير رسمية حيث يتم نقل المعلومات من شخص إلى آخر بشكل انتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشخاص الذين بدورهم الذين بدورهم جميعا أو بعضهم، يقومون بتمرير المعلومات إلى آخرين وهكذا.

● السلسلة الاجتماعية: حيث لا يوجد لهذه السلسلة أي نمط محدد للإتصال حيث ينقل [أ] إلى [ب] بيانات ومعلومات وأخبار معينة، ثم يقوم [ب] بدوره بنقلها إلى الآخرين، الذين يكونون قد سمعوا هذه الأخبار أم لم يطاعوا عليها بعد.

● الإدارة بالتجوال: هو أسلوب يقدم على أساس تجوال المدير في المؤسسة ويتبادل الأحاديث العفوية مع الآخرين وتوجيههم بشكل غير رسمي ويكثر هذا النوع في مؤسسات الأعمال الخدمية كذلك يكون في أوجه عندما تقيم المؤسسة واحتفالات أو لقاءات خارج بيئة العمل الرسمية¹.

ويمكن توضيح هيكل الإتصال التنظيمي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07): هيكل الإتصال التنظيمي.



¹ نفس المرجع السابق، ص 62-64.

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على المعطيات السابقة.

المطلب الثالث: عوامل فعالية الإتصال التنظيمي

إن تحقيق فعالية الإتصال التنظيمي تتوقف على مدى خلو عملية الإتصال من المعوقات التي تشوه المعلومات المنقولة أو تحد من التأثير الذي تحدثه تلك المعلومات أو من تحقيق الهدف الذي من أجله يتم الإتصال. ويمكن توضيح عوامل فعالية الإتصال التنظيمي فيما يلي:¹

1. عوامل فعالية المصدر:

وتوجد ثلاثة عوامل أساسية تجعل المصدر مؤثرا في الإقناع وهي:

- **المصداقية:** ويقصد بها المدى الذي يتم فيه رؤية المصدر كخبير يعرف الإجابات الصحيحة، وينقل الرسائل بدون تحيز، وتنبع خبرة المصدر من عدة عوامل مثل: التدريب، الخبرة بالموضوع، والقدرة على الإتصال.
- **الجاذبية:** وتتحقق حين يكون القائم بالإتصال قريبا من الجمهور في النواحي النفسية والاجتماعية والأيدولوجية إذ أننا نحب القائم بالإتصال الذي يساعدنا على التخلص من القلق، والضغط والتوتر وعدم الأمان، ويساعدنا في اكتساب القبول الاجتماعي، والحصول على الثواب شخصي لأنفسنا.
- **السلطة:** الشخص في موقع السلطة يستطيع تقديم الثواب أو العقاب، ويهتم بالحصول على الموافقة للرسائل التي يقدمها، وأن يتم تدقيق النظر فيها من جانب المتلقي. وهنا تؤدي مصداقية المصدر إلى تفاعلنا الداخلي مع الأفكار الجديدة، وتحقق جاذبية المصدر الشعور بالتوحد، وتؤدي السلطة إلى الحصول على الموافقة.

2. عوامل فعالية الرسالة:

ليس من الشك أن تقييم المصدر يرتبط إلى حد كبير بالرسالة التي ينقلها، وبناء على الرسائل الناجمة يمكن تقييم نجاح المصدر أو فشله. ومن الأمور الذي يجب مراعاتها في الرسالة هي سهولة استيعابها، ويرتبط بهذا خمس متغيرات أسلوبية هي:¹

¹ سارة نسامو، زينب قلالي، مرجع سبق ذكره، ص 33.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

- القابلية للاستماع أو القابلية للقراءة وهي صفات ترتبط بفهم الرسالة، إذ يجب أن تحتوي الرسالة على كلمات سهلة وبسيطة وجمل قصيرة؛
- أن تتضمن الرسالة اهتمامات المتلقي ومصالحه؛
- تنوع المفردات ويعني ذلك تجنب التكرارات؛
- الواقعية أي التعبير عن الواقع وتجنب التجريد سواء في الأحداث والظروف والمواقف؛
- القابلية للتحقق، ومعناها إشمال الرسالة على جمل وعبارات عملية يمكن إختبارها والتأكد منها في الواقع.

3. عوامل فعالية المتلقي:

يرتبط نجاح عملية الإتصال أساسا بمعرفتنا بنوعية الجمهور الذي يستقبل الرسالة، ولذا فإن معرفة الخصائص الديمغرافية والخصائص السيكولوجرافية للجمهور تكون أساسية لتوجيه الرسائل الملائمة إليهم. وتشمل الخصائص الديمغرافية متغيرات مثل: العمر، والنوع، والوضع الاجتماعي والعرق، في حين تشمل الخصائص السيكولوجرافية متغيرات مثل: الذكاء، السلوك، والآراء. تلك الخصائص تعتبر مهمة جدا في عملية الإقناع².

¹ نفس المرجع السابق، ص 33، 34.

² نفس المرجع السابق، ص 33، 34.

الفصل الأول: الإطار النظري حول الإتصال التنظيمي.

خلاصة:

من خلال ما تم ذكره في هذا الفصل يمكن استخلاص أن الإتصال التنظيمي هو العمود الفقري لأي تنظيم داخل المؤسسات، لأنه أساسياً لبناء ثقافة تنظيمية قوية تعزز على التعاون والابتكار كما يساهم في تعزيز الروح المعنوية للموظفين وزيادة فعاليتهم للعمل، من خلال التبادل المنظم والمستمر للمعلومات والأفكار التي تعد جوهر العمل الإداري، وتلعب الإتصالات التنظيمية دوراً حيوياً ومهم من خلال وظائفه المختلفة التي يقوم بيها داخل المؤسسات في تسييرها بالإضافة إلى شبكاته وأنواعه المختلفة التي من الضروري على الإدارة أن تهتم بيها، ويجب على المؤسسات والمسيرين أن يعطوا للاتصال التنظيمي أهمية بالغة في تسييرهم للاتصالات لضمان تحقيق أهدافهم المنشودة.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي

حول الرقمنة

تمهيد:

في ظل التغيرات المتسارعة والمستمرة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم، بات على المؤسسات مواكبة تلك التغيرات حتى تظل في ركب المنافسة، وتعد الرقمنة من أبرز مظاهر التغيير والتي ساعدت المؤسسات على تسخير البيانات للحصول على رؤيا أفضل للعملاء وتتبع المنافسين في الوقت الفعلي عبر القنوات والمنصات الشاملة. وأصبح مصطلح الرقمنة من أكثر المصطلحات شيوعاً خاصة بعد بروز دورها في إعادة تعريف كيفية المؤسسات في كل مجال. بدأت الرقمنة في أوائل القرن العشرين مع ظهور أجهزة الكمبيوتر الأولى في البداية، كانت عملية بطيئة ومكلفة، ولكن مع تطور التكنولوجيا أصبحت أسرع وأرخص في العقود الأخيرة شهدت أيضاً نمواً سريعاً.

لذا ستناول في هذا الجانب مدخل نظري نتطرق من خلاله إلى مفاهيم أساسية حول الرقمنة منها النشأة ومفهومها وأهم خصائصها وإبراز عناصر الرقمنة وأهدافها في المؤسسات وفي الأخير العلاقة بين الرقمنة والاتصال التنظيمي وأهم عوائق عدم تطبيقها.

وعلى هذا الأساس سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة.

المبحث الثاني: آليات الرقمنة.

المبحث الثالث: الروابط بين الرقمنة والاتصال التنظيمي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة

تناولت المفاهيم الأساسية لرقمنة عدة جوانب تتعلق بتحويل العمليات والأنشطة إلى صيغ رقمية. ويعتبر مصطلح الرقمنة تطويراً هاماً في عالم التكنولوجيا والأعمال. وفي سياق الرقمنة، يتم تحويل البيانات والعمليات إلى صيغ رقمية، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتسريع التنفيذ. تتيح هذه المفاهيم للمؤسسات والأفراد، الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتحسين الإنتاجية، وتحسين الخدمات، وتطوير تجارب العملاء.

المطلب الأول: نشأة وتطور الرقمنة

تاريخياً، يعود مفهوم الرقمنة إلى التطورات التي شهدتها مرافق ومؤسسات المعلومات بعد دخول الحاسوب في عالم الأعمال والمكاتب. في الولايات المتحدة وبريطانيا منذ الخمسينيات، تبين من خلال النتائج حول إختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الإلكترونية. هذا التحول أثر بشكل كبير في إدارة السجلات والتبادل بين المكتبات، وكذلك في مجال الفهرسة والتعاونية والإعارات بين المكتبات.

تحقيقاً لهدف توحيد الفهارس ونصوصها في جميع مكتبات العالم، إجتمعت القوى العظمى في جويلية 1994 لإطلاق مشروع المكتبة الكونية. هذا المشروع يهدف إلى جعل جميع المصادر قابلة للبحث عبر الإنترنت، ليصبح فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات.

توسع هذا التحول إلى إجتماعات عديدة بين القوى العظمى، حيث تم رقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بينها. وبين العديد من الإجتماعات، جاء إجتماع بروكسل في عام 1995 لدعم التنمية في المجال الإقتصادي والإجتماعي والعلمي والثقافي. إعتمدته الولايات المتحدة وشمل مشروع إنشاء مكتبات رقمية لدعم البحث العلمي في التعليم العالي¹. تم نقل هذا التحول إلى أوروبا من خلال مشاريع مماثلة مثل مشروع ذاكرة ميموريا، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية وأرشيف أكسفورد ومعهد تولون للأبحاث العلمية. ترتبط هذه المشروعات بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة لتطوير المكتبات الرقمية.

¹ بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق تخصص: قانون عام إقتصادي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021/2022، ص 11.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

ركز التحول نحو الرقمنة المكتبية على تحديات التقنيات المتقدمة في مجال المعلومات والاتصالات، والتي فوضت أساليب إدارة المكتبات التقليدية. إستفادت المكتبات من تقنيات البرمجيات والأنترنت لتعزيز أدائها وتطوير إستراتيجياتها، مما أدى إلى تطوير مفاهيم الرقمنة في مجال البحث العلمي وتخزين وإسترجاع البيانات الببليوغرافية.

ظهرت مصطلحات متعددة مثل المكتبة الافتراضية، والمكتبة الإلكترونية، والمكتبة الرقمية، وبقيت هذه المصطلحات غامضة نوعاً ما بسبب تعدد التسميات. تسميها ليكليدر بـ "مكتبة المستقبل" والأنكيستر بـ "دون ورق". وعلى الرغم من الإختلاف في التسميات، يظل الهدف هو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة وإسترجاع المعلومات.

تبين التطور الطويل لمدة نصف قرن أن هناك تسميات فرضت نفسها على أدبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الإلكترونية أو الرقمية أو الافتراضية. وعلى الرغم من التسميات المتعددة، يجب توضيح مفاهيمها وتحديد حدودها بناء على محتوياتها وأشكالها المختلفة، حيث تشمل جميع الموارد الرقمية والإلكترونية التي تتطلب جهازاً إلكترونياً لتكون قابلة للقراءة¹.

المطلب الثاني: مفهوم الرقمنة

لقد شاعت الرقمنة في الأدبيات العربية المعاصرة إلى الكتابة الرقمية والإبداع الرقمي والترقيم، وغيرها من المصطلحات ولتفادي الغموض والخلط بينها والوصول إلى مفهوم جامع، يمكن الوقوف على بعض التعاريف المختلفة لمصطلح الرقمنة فيما يلي:

1. تعريف الرقمنة:

لغة: تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيان والكتابة والقلم والخط، ويقول "ابن منظور" الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه،

¹ نفس المرجع السابق، ص 12.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب والمرقم القلم.¹

اصطلاحاً: يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري (Numerisation) كعملية نقل أي نوع من الوثائق، سواء كانت ورقية، إلى الشكل الرقمي. وبهذا يتحول النص والصور الثابتة أو المتحركة، والصوت أو الملف إلى ترميز رقمي. يكون هذا التحويل هو الذي يجعل الوثيقة بغض النظر عن نوعها، قابلة للإستقبال والإستخدام عبر الأجهزة الحوسبية. يظهر هنا أن ترقيم النص يشير إلى عملية تحويل النص المكتوب، سواء كان مطبوعاً أو مخطوطاً، من شكله الورقي إلى شكله الرقمي ليصبح قابلاً للعرض على شاشة الحاسوب.²

التعريف الأول: " يقصد بالرقمنة في مؤسسات المعلومات عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكلها الرقمي، وتقوم مؤسسات المعلومات بإتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستخدمين وهي بذلك تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وكذلك لإيصالها إلى أكبر قدر ممكن من المستخدمين حول العالم من خلال سعيها لتحويل مجموعتها إلى الشكل الرقمي"³.

التعريف الثاني: " إنها تمثل الفرق بين البتات BTTS وهي كل ما ليس له حجم ولون ويستطيع السفر في سرعة الضوء، أي أن الرقمنة من الناحية العلمية هي نظام إلكتروني يمكن بعض الأجهزة من إلتقاط الصور للمواد المطبوعة وإتاحتها بلغة مشفرة ومن ثم تخزينها ونقلها وإسترجاعها ونسخها وحتى تغييرها"⁴.

¹ ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي: دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021، ص 10.

² بلقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة محلية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2021/2020، ص 35

³ مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات: دراسة للإستراتيجيات المتبعة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، مجلة RIST، مجلد 19، العدد 01، 2011، ص 23.

⁴ نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012، ص 16.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

التعريف الثالث: قام قاموس " أودلس " بتعريف الرقمنة على أنها تمثل عملية تحويل البيانات من التشكيل التناظري إلى التشكيل الرقمي، بهدف تمكين معالجتها باستخدام الحواسيب. ومن جهة أخرى، قدم القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق تعريفاً يفسر الرقمنة على أنها عملية إلكترونية تقوم بإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو جسم مادي، أو عبر إشارات إلكترونية تناظرية.¹

التعريف الرابع: تم تحديد الرقمنة على أنها أهم اتجاه تكنولوجي يغير، المجتمع والأعمال في الوقت الحاضر، تتعرض الشركات باستمرار لضغوط لإستخدام التقنيات الرقمية وتكييف نماذج أعمالها مع هذا الواقع الجديد. ومع ذلك، على الرغم من أن التحول الرقمي يثير العديد من الفوائد، إلا أنه يتطلب أيضاً إستثمارات وتكاليف مرتبطة بها.²

التعريف الخامس: وتعرف الرقمنة بأنها نظام متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال إدارية تقوم بها التكنولوجيا الرقمية الحديثة، فهي إستراتيجية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين، والمؤسسات والعملاء، مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية في إطار إلكتروني حديث، من خلال إستغلال أمثل للوقت والجهد.³

ومن خلال ما سبق نستطيع القول أن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات والمعلومات من التشكيل التناظري (التناظر بالشكل الطبيعي) إلى التشكيل الرقمي (تمثيل بالأرقام)، مما يسهل معالجتها وتخزينها بإستخدام الحواسيب أو الأنظمة الرقمية. تتضمن الرقمنة تحويل المستندات والصور والصوت والفيديو وغيرها إلى تمثيل رقمي، مما يتيح إستخدام تقنيات التحليل الرقمي وتطبيقات الحوسبة على هذه البيانات بشكل فعال.

¹ حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرة قطاع التعليم العالي -منصة بروغرس نموذجاً-، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر شعبة: علوم الإعلام والاتصال، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2023/2022، ص 20.

² Leviäkangas, P, Digitalisation of Finland's transport sector. Technol. Soc. 47(1), 1-15 (2016)

³ دندن جمال الدين، آفاق الرقمنة وإنعكاساتها على التنمية الاقتصادية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد خاص، جامعة الجزائر 01، الجزائر، 2023، ص 58.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

2. خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة بخصائص عديدة ومختلفة ويمكن توضيح أهم خصائصها فيما يلي:¹

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونياً متجاورة.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
- **إقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** بسبب حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الإتصال:** بحيث تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الإتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين الصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية:** ويقصد بها المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الإتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- **اللامركزية:** وتتمثل في خاصية تسمح بإستقلالية تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في الأنترنت؛
- **قابلية التوصيل:** وهي إمكانية الربط بين الأجهزة الإتصالية متنوعة الصنع، على مستوى العالم بأكمله.
- **قابلية التحول:** وذلك أن إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الإتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل من توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

¹ خليف سميرة، الرقمنة كآلية لتحسين جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي التبسي - تبسة، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021/2020، ص 8،6.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- الشبوع والإنتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الإنتشار المنهجي للنمط المرن.
- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونياً.

3. فوائد الرقمنة:

للرقمنة العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للعملاء، وتتضمن فوائد الرقمنة مايلي:

- الفوائد الإقتصادية: وتتمثل في:¹
 - توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة بالرقمنة، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل؛
 - مساندة برامج التطوير الإقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي؛
 - إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل: إدخال البيانات، وأمن المعلومات؛
 - توحيد الجهود، يتم جمع الجهود وتوحيدها تحت بوابة إلكترونية واحدة، والبعد عن الإزدواجية.
- الفوائد الإدارية: وتتمثل في:²
 - القضاء على البيروقراطية في العمل؛
 - تعزيز الشفافية في العمل بإلغاء الوساطة والمحسوبية؛
 - العمل بروح الفريق؛
 - إختصار إجراءات العمل.

¹ مريم خالص حسين، الحوكمة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013، ص 446.
² حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية. الحالة الدراسية (call center)، إدارة مجلة علمية سداسية تصدر عن المدرسة الوطنية للإدارة موالى أحمد مدغري، المجلد 29، العدد 57،

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

● الفوائد الاجتماعية: وتمثل في:

- مجتمع معلوماتي يمتلك القدرة على مواكبة تقنية المعلومات؛
- سرعة التواصل الاجتماعي من خلال استخدام التطبيقات الإلكترونية.

المطلب الثالث: أهداف وعناصر الرقمنة

سننتقل إلى أهداف وعناصر الرقمنة من خلال النقاط التالية:¹

1. أهداف الرقمنة:

هناك العديد من الأهداف الرئيسية التي تركز عليها الرقمنة تتوزع على المستويات التالية:

- **الحفظ:** حيث أن وسائط الرقمنة تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي DVD إذن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- **الأقسام:** شبكات الأنترنت سمحت للرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من خلال الشبكات وخصوصا من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- **سرعة الإسترجاع وسهولة الإستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الإسترجاع حيث أنها عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء إسترجاعها في ثوان بدلا من دقائق.

ويمكن ذكر أهداف أخرى للرقمنة في النقاط التالية:²

- تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الحصول على الخدمات بطرق سريعة وأكثر أمانا؛

¹ عبابسية خولة، بن لعقيدة آية، إستخدامات الرقمنة في تحفيز الإتصال التنظيمي فيالمؤسسات الجزائرية _دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز _تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم الإنسانية تخصص إتصال تنظيمي، جامعة الشيخ العربي تبسي، تبسة، 2021/2020، ص 12.

² فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر -دراسة تحليلية للجماعات المحلية-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة قسنطينة 3، 2021/2020، ص 123، 125.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- تسهيل الوصول إلى إدارة الخدمات وتيسير عملية مشاركة المواطنين يمكن أن يتحقق من خلال توفير وسائل فعالة للإطلاع على آخر المستجدات وتبادل المعلومات بين شرائح واسعة من الجمهور في وقت حقيقي. ونتيجة لذلك، يمكن للبنية التحتية الرقمية المتطورة إستيعاب الزيادة المتزايدة في أعداد المستفيدين من الخدمات الرقمية، مع توظيف فرق عمل مدربة تستطيع التعامل بفعالية مع أحدث التكنولوجيات؛
- تبسيط الإجراءات وتقليل تكاليفها وإعطاء خدمة تتسم بالجودة؛
- تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتوفير وسيلة للمواطنين لإكمال مهامهم دون الحاجة إلى الحضور الشخصي في الإدارات، مما يقلل من هدر الوقت والجهد، ويعزز إستخدام الخدمات عن بعد؛
- تعزيز الدقة والموضوعية في تنفيذ العمليات الإدارية؛
- تسهيل التواصل والتفاعل بين الدوائر الحكومية المختلفة، وكذلك بين المؤسسات داخل وخارج البلاد؛
- التخلص من الأوراق الورقية وإعتماد المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية والإنترنت، مما يسهم في تعزيز كفاءة المؤسسة؛
- الرقمنة تجعل الإدارة تعمل كنظام متكامل يتناسب مع متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية، بالإضافة إلى الإلتزام بالمتطلبات التشريعية وغيرها من الضوابط؛
- الحفاظ على الوثائق من التأثيرات الجوية ومخاطر فقدان والتلف يعتبر أمراً أساسياً، مع تسهيل عمليات البحث والإسترجاع للوثائق الرقمية وضمان سرعة الوصول والتوفر لعدة أفراد في نفس اللحظة وفي أي مكان وزمان، يترتب على ذلك توفير مساحة التخزين، خاصة فيما يتعلق بالوثائق الورقية؛
- تلعب الرقمنة دوراً كبيراً في تسهيل العمليات الإدارية من خلال إعتماد نظام بيومتری. يترتب على هذا الإعتماد عدة مكاسب، منها زيادة مستوى الشفافية وتحسين أداء العمل الإداري غير المركزي للجماعات المحلية، وتبسيط الإجراءات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، يتيح إستخدام التكنولوجيا الحديثة توفير البيانات والمعلومات وجعلها متاحة لجميع فئات المجتمع؛

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- إستغلال الفرص المتاحة لإستخدام الرقمنة يمكن أن يساهم في تسريع وتحسين أداء الإدارة وتقليل البيروقراطية، زيادة تدفق المعلومات والبيانات، مع تحسين سرعة التحديث والتخلص من المعاملات الورقية، بالإضافة إلى إستبدال الأرشيف الورقي وتعزيز قدرة النظام على إستيعاب هذه المعلومات؛
- تسهيل التواصل بين مختلف الأقسام الإدارية داخل الإدارة نفسها، وكذلك بين الإدارة المحلية والإدارة المركزية، مما يتيح توحيد البيانات والمعلومات المتعلقة بالمواطنين في جميع المواقع التي تتواجد فيها الهيئات الإدارية المحلية غير المركزية؛
- المساهمة في إتخاذ القرارات بشكل أسرع، وتسريع معالجة المشاكل وتذليل العقبات، مع تقليل وقت وتكلفة إنجاز المعاملات.

2. عناصر الرقمنة:

تتميز الرقمنة بعدة عناصر على الشكل التالي:¹

- **الترميز الرقمي:** يستند إلى القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات، حيث يقوم بتمثيل المعلومات بأشكال متنوعة مثل النصوص، الصور، والصوت وترميزها بتقنية الأصفار والواحدات، ويتم وضع هذه المعلومات على الخط لتكون قابلة لإستيعابها من قبل أجهزة الكمبيوتر خلال عمليات المعالجة، حيث يتم تحويلها إلى نماذج تخضع لإرادة المستخدم. بعد ذلك، يتم إخراجها على شكل معان جديدة تختلف عن الحالة الأصلية. تتنوع هذه الخدمة التقنية لتشمل إرسال المعلومات بصيغة رقمية وتحت subjected لعمليات المعالجة الآلية.
- **أنظمة التراسل الرقمي:** تتعلق "أنظمة التراسل الرقمي" بتقنيات مثل التراسل بالليزر وصناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية، تلك التقنيات تسهم في تحسين وتقديم أنظمة التراسل البصرية، وقد تم استخدامها بشكل رئيسي في شبكات النفاذ. تتميز هذه الأنظمة بدرجة عالية من الذكاء، حيث يمكن للمشغل أو المستخدم التحكم فيها، والقيام بصيانتها، والإستفادة منها بشكل

¹ شريقي صليحة، خرباشي الزهرة، رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها دراسة حالة: مديرية التشغيل لولاية برج بوعريج، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي تخصص: إدارة أعمال، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج، 2021/2022، ص 19، 20.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

مثالي، إضافة إلى ذلك، تتمتع هذه الأنظمة بمستوى متقدم من التأمين، مما يعزز من مستوى الأمان والحماية.

- **شبكات النفاذ الرقمي:** تعتمد شبكات النفاذ الرقمي على الاستفادة من كوابل، وتتمثل أحد أهم هذه الكوابل في جهاز DLS ، الذي يعتمد على تقنيات الترميز. يتم استخدام هذا الجهاز في أنظمة التلفزة عبر خط مشترك ذي جودة عالية. بالإضافة إلى ذلك، يشمل هذا النوع من الشبكات جهاز المحول Modem ، وهذه الكلمة هي اختصار لكلمتي Modulator و Demodulator، حيث تعبر عن المعدل ومزيل التعديل. وظيفة هذا الجهاز تتمثل في تحويل الإشارات الرقمية التي تعبر عن الصوت والتي تتمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي، إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية. هذه التقنيات تسهم في تيسير عملية التبادل بين الأجهزة بشكل فعال.
- **أنظمة التحويل:** حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسله والمعلومة المستقبلية لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.
- **شبكات الهاتف المحمول:** تُشار إلى شبكات الهاتف المحمول بشبكات الجيل الثالث، والتي تشهد تطوراً في القرن الحادي والعشرين، تتميز هذه الشبكات بالاعتماد على عملية ترميز فردية لكل مكالمة، مما يسمح بنقل البيانات بسرعة عالية تصل إلى 2 ميغا بايت في الثانية.
- **تقنيات البث الإعلامي:** قد تقدمت في السنوات الأخيرة، حيث تم دمج الشبكة العنكبوتية مع شبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق البث الرقمي وبتيح هذا التطور الارتقاء بخدمات التلفزة إلى مستوى جديد، حيث يتم نقل وتسجيل البرامج بتقنيات رقمية، مما يتيح الإستمتاع بتجارب تلفزيونية تفاعلية، بما في ذلك نقل البرامج التلفزيونية وتسجيلها رقمياً، بالإضافة إلى خدمات الفيديو.

المبحث الثاني: آليات الرقمنة

غيرت التكنولوجيا الحديثة طرق العمل والتواصل والإنتاج والبيع والإستهلاك، بإعتبارها إبتكارا حقيقيا في عصر الرقمنة حيث يعتبر التحول الرقمي خطوة هامة في كل المؤسسات ولكن لتطبيقها يوجد عدة عمليات ومتطلبات، حيث ينتج عن التحول الرقمي تغييرات أساسية في الطريقة التي تسير بها الأعمال الإدارية أو غيرها وتستخدمها الإدارات لإعادة تشكيل أعمالها لتكون أكثر كفاءة، وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم العمليات والمتطلبات التي تحتاجها المؤسسات للتحول الرقمي بالإضافة إلى أهم النماذج المطبقة في الرقمنة.

المطلب الأول: متطلبات الرقمنة

تتمثل متطلبات الرقمنة فيمايلي:¹

1. المتطلبات المالية:

تعتبر الموارد المالية من النقاط الحساسة من عمر أي مشروع، وبالأخص مشروعات التحول الرقمي، ويمكن تقدير الاحتياجات المالية للمشروع بالنظر إلى نوعية الأهداف المسطرة والمرجو الوصول إليها وتحقيقها، بحيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع وتشغيله، وهذا ما يستوجب توفير ميزانية كافية لإقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة الأجهزة والآلات ومختلف المشكلات المحتملة.

2. المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من العناصر الهامة في قيام أي مشروع، ذلك لأنه لا بد من وجوده مهما كانت درجة تقنية وحدثة المشروع الرقمي.

¹ مليكة بوخاري، سمير بجياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية _دراسة حالة الشباك الإلكتروني، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 16، العدد 03، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة، 2022، ص 459.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

3. المتطلبات التشريعية:

يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ بعين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية، أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكات الأنترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في مجال الإستنساخ.

4. المتطلبات المادية:

تشمل المتطلبات المادية لرقمنة المعدات والأجهزة حيث تعتبر المعدات والأجهزة اللازمة من أهم المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة ومن أهم هذه المعدات والأجهزة مايلي:¹

- **الماسحات الضوئية:** يعتبر جهاز المسح الضوئي **SCANNER** هو الأساس في عملية الرقمنة وهو أحد المعدات الملحقه بالحاسوب، إذا يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات المكتوبة، والمطبوعة والمصورة، والمرسومة، والمخططة في الوثيقة، وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أو في وسائط إلكترونية أخرى، وذلك عن طريق إستخدام برنامج خاص والماسحات الضوئية أنواع منها: الماسحات الضوئية اليدوية، والمتحركة، والقياسية، ومنها الماسحات الضوئية الخاصة بالميكروفيلم، وأخرى خاصة بالكتب، وفي كل هذه الأنواع هناك الماسحات الضوئية أحادية اللون الملونة.
- **الحاسبات الآلية:** لا يمكن أن تتم عملية الرقمنة بدون وجود أجهزة حاسب آلي ذات مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة، وتتوقف نوع الحاسبات الآلية المطلوب شراؤها على المهام المطلوب إنجازها، ويجب أن تكون تلك الحاسبات ذات مواصفات وإمكانيات حديثة ومتطورة.
- **البرمجيات:** تحتاج عملية الرقمنة لبعض البرمجيات المهمة التي يجب توافرها وإستخدامها ومن أهم هذه البرمجيات مايلي:

○ **برمجة HTML:** وهي البرمجة التي تسمح بتحرير وكتابة أكواد HTML؛

○ **برمجة XML:** وتعمل هذه البرمجة بطريقة تشبه الطريقة التي تعمل بها برمجة HTML وتساعد

خلال عملية الترميز؛

¹ بوعزة عبيد إيمان، حامد أشرف عبد الصمد، واقع التحول الرقمي، مداخلة ضمن فعاليات ملتقى الدولي أثر الرقمنة على محاسبة التسيير، جامعة غليزان، 2022، ص 248، 249.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

○ برمجيات الخاصة بمعالجة النصوص والكلمات: وهذه البرمجيات تسمح بإنشاء النص وصياغته وتحريره؛

○ برمجيات التي تقوم تساعد بإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الأنترنت.

المطلب الثاني: خطوات عمليات الرقمنة

إن عملية الرقمنة لا تتم عشوائيا، وعلى المؤسسة أن تضع سياسة واضحة وخطوات محددة لرقمنة السجلات، وتتضمن عمليات الرقمنة الخطوات التالية:

1. إختيار الوثائق للرقمنة:

تنطوي عملية الإختيار ضمنا على وجود بدائل يتم الإختيار بينها وذلك بإستخدام معيار محايد له بصفة الرسمية، وعمليات الإختيار الجيدة هي التي تضمن لنا وتؤكد أن الإنفاق على عملية الرقمنة سوف يعود بفائدة على المؤسسة¹، وفي هذه المرحلة يتم إختيار مدير المشروع وفريق العمل الذي سيقوم بتنفيذ المشروع ويتم في هذه المرحلة تحديد جملة من العناصر وهي:²

- الأهداف العامة للمشروع؛
- تحديد إحتياجات العامة للمشروع؛
- مصادر التمويل وتحديد التكلفة المبدئية للمشروع؛
- وضع إستراتيجيات بخصوص حفظ الكيانات الرقمية.

2. المسح الضوئي: هي المرحلة الثانية بعد عملية الإختيار وتحديد الوثائق المعنية بالرقمنة، وتتم عملية

المسح الضوئي عن طريق المساحات الضوئية بمختلف أنواعها.³

¹ أشرف عبد المحسن الشريف، الأرشيف الإلكتروني في الشركات والهيئات الحكومية: بين التأصيل النظري والتطبيق العملي، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2023، ص 26.

² نور الهدى حموي، إدارة مشاريع الرقمنة في الأرشيف: دراسة حالة مشروع مركز الأرشيف الوطني الجزائري، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2016، ص 126.

³ شوارفية نور الدين، قارة حديجة، الممارسة الآلية في رقمنة الأرشيف: مصلحة أرشيف ولاية مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم المكتبات والمعلومات، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018/2019، ص 57.

3. إنشاء تسجيلات الميئاتادات:

تم في هذه المرحلة عملية الضبط البيولوجرافي للمصادر الرقمية على إعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية، ويكون ذلك بإستخدام الميئاتادات. والميئاتادات لها أهمية كبيرة في بناء وإيداع وإسترجاع الكيانات الرقمية من مؤسسات المعلومات الرقمية على شبكة الأنترنت، وهناك العديد من الوظائف التي تقدمها منها إكتشاف المصدر، تنظيم المصادر الإلكترونية، القابلة للتشغيل، الوصف الرقمي وغيرها من الوظائف.¹

4. المعالجة وضبط الجودة:

تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الإخلال بالمحتوى، وفيها تستخدم برمجيات خاصة لذلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي، كتنظيف البقع والشوائب والتشوهات الموجودة في الصور.²

5. التعرف الضوئي على الحروف:

بعد عملية المسح الضوئي والمعالجة تأتي عملية التعرف الضوئي على الحروف، بإستعمال برمجيات التعرف الضوئي على الحروف OCR، التي تسمح بتحويل الصورة الناتجة عن المسح إلى نصوص، يمكن التعديل فيها والبحث داخلها.³

6. التخزين الرقمي:

يتم في هذه العملية تخزين الملفات الرقمية الناتجة عن عمليات الرقمنة بمستودع الوثائق الرقمية تربط كل ملف بتسجيله البيولوجرافية، بطريقة منظمة في قاعدة بيانات المكتبة الرقمية لتسهيل إسترجاعها

¹ حمدو ميلودة، مرجع سبق ذكره، ص ص18، 19.

² بلال كدار، رمزي جباري، تطبيقات الرقمنة في الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية _دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة سونلغاز_، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم والإتصال تخصص إتصال تنظيمي، جامعة العربي تيسي، تبسة، 2023/2022، ص 33.

³ ريان بن لكحل، دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية: دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر علوم الإعلام والإتصال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2019، ص 73.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة بها، حيث أن جميع الوثائق التي يتم رقمنتها يتم تخزينها بطريقة فورية.¹

7. تصميم الواجهة:

تتم في هذه العملية على مستوى المصادر وعرضها والحصول عليها وبناءا عليه يجب عند تصميم هذه الواجهة إختيار أنسب الطرق الفنية والوظيفية.²

8. الإتاحة:

تعد عملية الإتاحة العملية النهائية، وتبدأ دورتها بطلب المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات، وبناءا عليه يتم التحقق من هويته وأحقيقته من خلال إجراءات التحقق والإثبات والتي ينتج عنها قبول أو رفض الترخيص للمستفيد بإجراء العمليات المطلوبة، ويعتمد قرار الترخيص على مجموعة من المحددات الخارجية كالقيود القانونية وتراخيص الإستخدام من قبل الناشرين ومالكي الحقوق.³

يمكن توضيح خطوات عمليات الرقمنة من خلال الشكل الموالي:

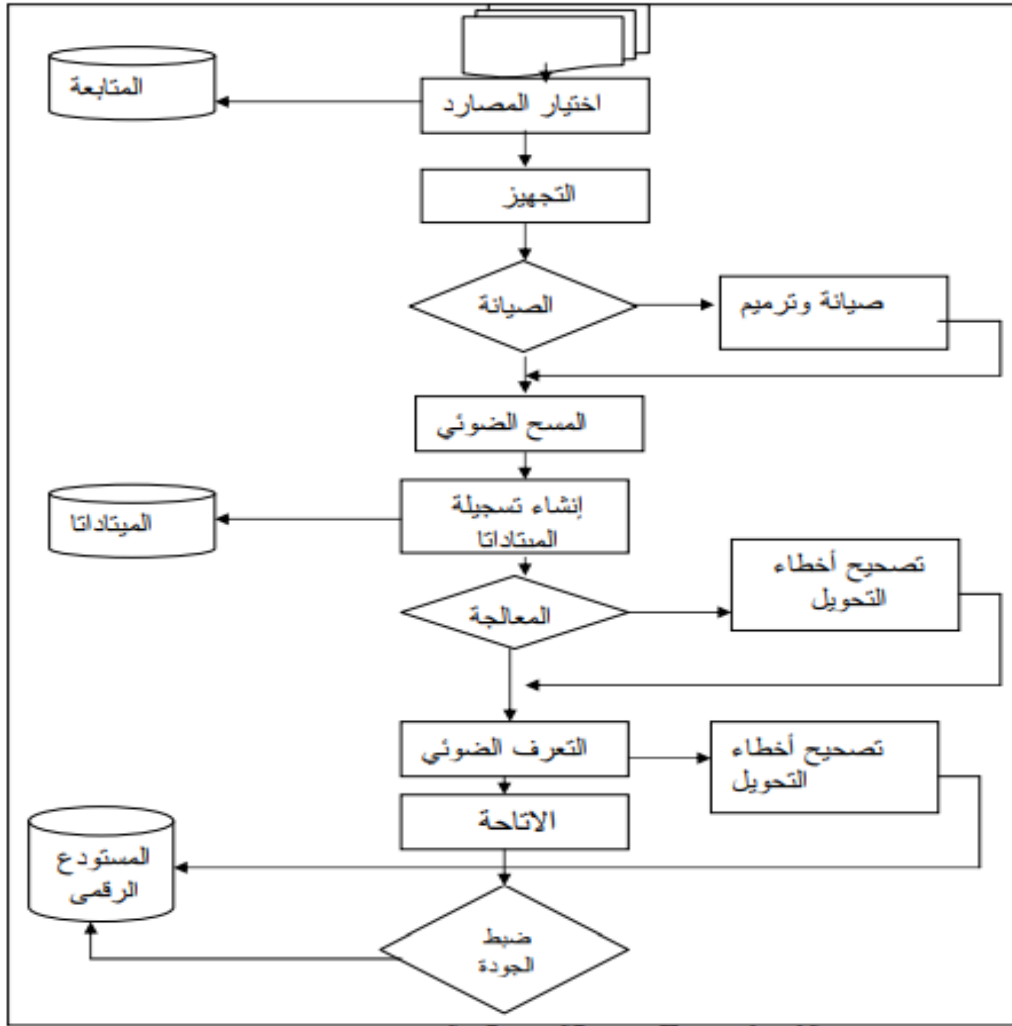
¹ نفس المرجع السابق، ص74.

² مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2006، ص 108.

³ نفس المرجع السابق، ص 110.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

الشكل رقم (08): خطوات عمليات الرقمنة.



المصدر: مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005،

ص 111.

المطلب الثالث: نماذج الرقمنة في المؤسسات

يمكن إبراز بعض نماذج التحول الرقمي في المؤسسات كمايلي:¹

1. النموذج السلوكي:

يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية، الجماعية والتنظيمية والبيئية عند تحويل المؤسسة إلى رقمية.

2. النموذج الفني الاجتماعي:

يأخذ في الاعتبار درجات التفاعل الفني والتنظيمي عند عمليات التحويل، والذي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات، وقاعدة البيانات والاتصالات.

3. نموذج التحول الإقتصادي:

يعتمد على التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة، وإعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إحدى ركائز المركز التنافسي للمؤسسة، ومن ثم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية.

4. نموذج التطوير التنظيمي:

يعتمد على التحول العضوي للمؤسسات لإستقبال التحول للمؤسسة الرقمية، من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلا من فرصة حلول جامدة، تقلل من فرص النجاح.

5. النموذج المثالي:

يعتمد على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات المعلومات والاتصالات، وعلى عمليات المحاكاة، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج، والقضاء على الفاقد والإحلال الدوري، مع التطوير المستمر للبرمجيات.

¹ مصطفى أحمد أمين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، العدد 19، جامعة دمنهور، مصر، 2018، ص ص 58، 59.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

6. نموذج التكلفة والعائد:

تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من إقتناء أنظمة المعلومات، ويتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

7. نموذج التحويل المتكامل:

يقوم على فلسفة التحويل المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المؤسسة الرقمية، أي الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الرقمية.

8. نموذج التحويل الإستراتيجي:

تقوم بعض المؤسسات بالإعتماد على شركات الحاسبات والبرمجيات في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات لها، من منطلق أن خبرة الشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات وتحليل النظم أوسع بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا.¹

¹ نفس الرجوع السابق، ص60.

المبحث الثالث: الروابط بين الرقمنة والإتصال التنظيمي

تناول هذا المبحث العلاقة التي تربط بين الرقمنة والإتصال التنظيمي، حيث تعتبر علاقة ترابط بشكل كبير جداً في بعضهم البعض، وسوف نتطرق إلى أهم سمات الرقمنة على الإتصال التنظيمي التي تتمثل في عدة نقاط مختلفة، وأبرز المعوقات والمشكلات التي واجهها الإتصال الرقمي أثناء إستخدامه للتكنولوجيا الرقمية.

المطلب الأول: العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي

تعد العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي في المؤسسات وخاصة الإقتصادية منها أمراً حيوياً ومتربطاً بشكل كبير وخاصة كيفية تأثير التقنيات الرقمية على عمليات الإتصال داخل المؤسسات، فالرقمنة تساهم في تحسين الإتصال التنظيمي من خلال توفير وسائل تواصل فعالة: مثل البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الإجتماعي داخل المؤسسات، والتطبيقات التنظيمية الذكية التي تعزز التفاعل والتواصل بين الموظفين والإدارة، كما أن الرقمنة قد تؤثر في هياكل التواصل التنظيمي بإدخال تغييرات في طرق التواصل التقليدية وتعزيز التفاعل والشفافية داخل المؤسسات، ويمكن توضيح هذه العلاقة في النقاط التالية:¹

- تحسين التواصل وتبادل المعلومات: تساهم الرقمنة في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسات مما يزيد من فعالية الإتصال بين الإدارة والموظفين وبين الأقسام.
- زيادة كفاءة الإتصال: تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة الإتصال داخل المؤسسات من خلال إستخدام تقنيات الإتصال الرقمي مثل: البريد الإلكتروني والدردشة الفورية، مما يسهل التواصل بين الموظفين ويقلل من الإنقطاعات والتأخير في الإتصال.
- تحسين إدارة المعلومات: تساهم الرقمنة في تحسين إدارة المعلومات داخل المؤسسات من خلال إستخدام أنظمة إدارة المحتوى وقواعد البيانات الرقمية، مما يجعل الوصول إلى المعلومات أسهل وأسرع.

¹ العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي، متاح على الموقع <https://chat.openai.com> ، بتاريخ 2024/03/21، على الساعة

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- زيادة الشفافية والوعي بالمعلومات: عن طريق الرقمنة يمكن للمؤسسات تعزيز الشفافية ونقل المعلومات بشكل أفضل مما يساهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين.
- تحسين كفاءة العمل: باستخدام التقنيات الرقمية يمكن تحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الاتصال التنظيمي وتسهيل التعاون بين الأفراد والأقسام.
- تعزيز التواصل البيئي: التقنيات الرقمية توفر وسائل تواصل متعددة تسهل التفاعل بين الموظفين، مما يعزز روح الفريق ويساهم في بناء علاقات عمل إيجابية.
- تحسين تجربة الموظفين والعملاء: الرقمنة تساهم في تحسين تجربة الموظفين والعملاء عن طريق توفير وسائل فعالة وتقنيات تسهل الوصول إلى المعلومات وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
- تغييرات في ثقافة العمل: قد تؤدي الرقمنة إلى تغييرات في ثقافة العمل داخل المؤسسات، مما يتطلب تكييفًا وتطويرًا في مهارات الاتصال والتفاعل الرقمي لدى الموظفين.

المطلب الثاني: سمات تأثير الرقمنة على الاتصال التنظيمي

تغيرت طبيعة الاتصالات التنظيمية في الآونة الأخيرة بشكل غير مسبوق نتيجة للتطورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصال، حيث مكنت التكنولوجيا الحديثة من إسداء كميات هائلة من المعلومات بسهولة من قواعد إلكترونية ضخمة، الأمر الذي مهد إلى بروز وجه جديد من الاتصالات ألا وهي الاتصالات الإلكترونية، حيث تشير الاتصالات الإلكترونية إلى كافة الأنشطة والوسائل المتعلقة بعملية التبادل الإلكتروني للمعلومات عبر المسافات وتتميز هذه الاتصالات بمجموعة من السمات تتمثل في:¹

- الإفادة من التطورات التكنولوجية في عالم الاتصال لزيادة القدرات الحسية للمرسل؛
- صغر حجم الجمهور المستقبل للرسالة الاتصالية عبر القنوات، وعدم تجانسه وتباعده مكانه؛
- التجاوب الفوري من طرفي العملية الاتصالية ولكن بصورة أقل من الاتصال الشخصي المباشر لإفتقاده حرارة المواجهة المباشرة؛
- إمكانية السيطرة على الطرف الاتصالي، وكذلك إستقبال الرسالة يتم في نفس لحظة إرسالها من قبل المستقبلين للرسالة الاتصالية؛

¹ عبد الحكيم عمارة، رشيدة سبي، مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية _آفاق وتحديات_، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 01، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020، ص ص 395، 396.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- تكون الرسالة ذات طابع خاص، فهي محظورة على التعميم، والمشاركون فيها عادة ذو معرفة ومرتبون بإتصال شخصي؛
 - غالبا ما يكون الإتصال لهذه القنوات غير محكم البناء أي أن العملية الإتصالية غير منظمة وغير مخطط لها؛
 - **التفاعلية:** وهي السمة المميزة للإتصال الإلكتروني، بحيث يصبح الإتصال بإتجاهين يتبادل أطراف العملية الأدوار، ويكون لكل طرف القدرة والحرية والتحكم في عملية الإتصال في الوقت والمكان والزمان الذي يناسبه.
- ومن معايير إختيار وسائل الإتصال التنظيمي الإلكتروني نجد:¹
- **البساطة والإستقلالية:** وتعني القدرة على تحريك الوسيلة بكل سهولة مع مراعاة التكلفة التي يمكن أن تتطلبها من ميزانية المؤسسة، على أن تكون مستقلة من كل جهة في المؤسسة وعدم إستعمالها لأغراض دعائية.
 - **المصدقية:** أي كلما كانت الوسيلة تتمتع بالمصدقية أكثر كلما زادت ثقة الموظفين فيها.
 - **التدقيق في الجمهور المستهدف:** أي كلما كان الجمهور المستهدف مدقق الخصاص كلما كان مضمون الوسيلة الإتصالية متوافقا مع ذلك.
 - **السرعة:** أي كلما كانت وسيلة الإتصال سريعة كلما كانت رسائلها آنية تتماشى مع أهم المعلومات والأحداث التي تعرفها المؤسسة.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإتصال الرقمي في المؤسسات

على الرغم من حاجة المؤسسات الملحة لتطبيق الرقمنة خاصة مع التطورات التكنولوجية المستمرة التي يشهدها العالم في وقتنا الحالي، إلا أنه تكمن معوقات عديدة لتطبيقها ويمكن إستعراضها فيما يلي:

1. معوقات إدارية:

تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عدة معوقات تتمثل فيما يلي:¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 396.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية؛
- ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها؛
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة؛
- عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها؛
- عدم إقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها؛
- عدم تهيئة الأفراد نفسيا وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح؛
- الإختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بشكل إنسيابي وسلس.

2. معوقات بشرية:

يمكن أن تتضمن معوقات تطبيق الإتصال الرقمي البشري عدة عوامل، تتمثل في:²

- نقص وإنعدام العنصر البشري الضروري لإنتاج البرامج؛
- إفتقار الكوادر للتدريب المتزامن والمستمر على ما يستجد من معدات وتقنيات حديثة؛
- نقص الدورات التدريبية الخاصة بالعاملين في مجال تخصصهم، وإحتلال بعضهم المناصب في غير تخصصهم؛
- إنعدام مراكز التدريب والتأهيل للكوادر، نظرا لضخامة تأسيسها وتجهيزها بالمعدات اللازمة.

3. معوقات مالية:

وتتمثل أهم المعوقات المالية في:³

¹ مكيد علي، بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية -دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت-، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية-، المجلد 19، العدد 01، جامعة زيان عاشور، جلفة، 2014، ص 229.

² هشام الفولي، الإتصال من الإشارة إلى الميتافيرس، مؤسسة طيبة لنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2022، ص 155.

³ أمينة بن جدو، معوقات تطبيق الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية_دراسة عينة من مكتبات جامعة برج بوعرييج-، الملتقى الدولي الأول حول الرقمنة وتطبيقاتها، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2020.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول الرقمنة

- قلة الموارد المالية المخصصة لتنمية البنية التحتية اللازمة لتطبيق المشروع الرقمي وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة؛
- قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحددة الإنفاق؛
- قلة المخصصات المالية الموجهة لعمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق المشاريع الرقمية؛
- التكلفة العالية للدرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

4. معوقات تشريعية:

قد تشمل المعوقات التشريعية مايلي:¹

- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية وإعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها؛
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية؛
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها؛
- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم وبخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية وأسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية.

¹ مكيد علي، بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 230.

خلاصة:

من خلال ما قدم في هذا الجانب، يمكن القول أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها إلى صيغ رقمية قابلة للتخزين والمعالجة الإلكترونية، وتشمل خصائص الرقمنة تسهيل المعلومات، وتحسين الكفاءة في مختلف المجالات، وتتضمن الرقمنة استخدام التكنولوجيا الحديثة في التحليل الضخم للبيانات لتحسين العمليات وإتخاذ القرارات بفعالية أكبر، كما تساهم أيضا في تحسين تجربة العملاء وتوفير خدمات أفضل في وقت محدد وبجهد أقل، ويمكن القول أن الرقمنة إنتشرت في كل المجالات الإقتصادية، والإجتماعية والثقافية والسياسية التي تحيط بالفرد والمجتمع، أو مايعرف بالبيئة الرقمية التي تتطلب التفاعل معها ولا يمكن الإستغناء عنها.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية

في مؤسسة إتصالات الجزائر

وحدة -تبسة-

تمهيد:

بعد تطرقنا إلى الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والذي تناولنا فيه جملة من المفاهيم حول الإتصال التنظيمي والرقمنة والعلاقة بينهم، ولإسقاط الدراسة النظرية على الواقع الميداني سوف نتطرق في هذا الفصل للدرسة الميدانية والتي تم إجرائها في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، لكونها من أكثر المؤسسات تطبيق لرقمنة في عملياتها اليومية، لذلك سيتم التعرف على المؤسسة محل الدراسة وأهم العمليات الرقمية التي تقوم بها، وسيتم التطرق أيضا إلى دراسة تحليلية لتأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- وذلك بإستخدام إستبيان يتم تحليله إلى بيانات بواسطة برنامج الـ spss .

ولهذا قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية كالتالي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: الأساليب المنهجية لدراسة.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر

تعتبر الجزائر من بين الدول التي بدأت تدرك أهمية تحديث قطاع الإتصالات لذا سعت إلى إحداث مؤسسات عمومية من بينها إتصالات الجزائر والتي تنشط في مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية لذا سنحاول تعريفها فيما يلي:

المطلب الأول: نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر

يمكننا أن نعرف مؤسسة إتصالات الجزائر من خلال معرفة ظروف ميلادها والإنطلاقة الرسمية لها وأهم الأهداف التي تركز عليها من خلال:¹

1. نشأة وإنطلاقة مؤسسة إتصالات الجزائر:

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل في تكنولوجيا الإعلام والإتصال بدأت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بالقيام بعدة إصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات ونرى أنها تجسدت نشأة (مجمع إتصالات الجزائر) من خلال الشركة الفرعية التابعة لحافظة المجمع حاليا شركة إتصالات الجزائر بموجب القانون 2000/03 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الذي نص على إستقلالية نشاطات البريد عن نشاطات المواصلات السلكية واللاسلكية، بدأت الشركة الفرعية إتصالات الجزائر التابعة لمجمع إتصالات الجزائر بتاريخ 10 أفريل 2003، نشاطاتها رسميا بفضل القانون 2000/03 كمؤسسة عمومية إقتصادية تحمل الشكل القانوني المتمثل في شركة ذات أسهم، ووفق هذا القانون الذي حدد بلغ رأسمالها 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083 وهو ما سمح لها بولوج عالم تكنولوجيايات الإعلام والإتصال. ومنذ نشأتها شملت نشاطاتها الأولية خدمة الهاتف الثابت، الهاتف المحمول، الأنترنت والإتصالات السلكية واللاسلكية عبر الأقمار وهي المهام الموكلة حاليا لمجمع إتصالات الجزائر. وبلغ عدد زبائنها كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ معلومات مأخوذة من الموقع الرسمي للمؤسسة، <https://www.algerietelecom.dz> ، بتاريخ 2024/03/25، على الساعة

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (01): عدد زبائن مؤسسة إتصالات الجزائر.

عدد الزبائن الموصولين بخدمة الأترنت	أكثر من 5.6 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بأترنت الألياف البصرية	أكثر من 1.2 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أترنت VDSL /ADSL	أكثر من 2.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أترنت الجيل الرابع Idoom 4G	أكثر من 1.7 مليون زبون
الشبكة التجارية	أكثر من 500 وكالة تجارية
الوكالات التجارية الموسمة في خدمتكم	توسيم 91% من واقع الإستقبال

المصدر: معلومات مأخوذة من الموقع الرسمي للمؤسسة.

2. أهدافها:

ترتكز مؤسسة إتصالات الجزائر في برنامجها على ثلاثة أهداف أساسية تقوم عليها وهي: الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات كما تسعى أيضا إلى تحقيق الأهداف التالية:

- العمل على كسب زبائن جدد وذلك عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في المنتقيات وتكثيف الحملات الإعلانية؛
- العمل على توفير منتجات ذات جودة عالية؛
- تلبية حاجات ورغبات السوق المحلي؛
- السعي إلى تحقيق أكبر معدل ربح ممكن؛
- العمل على زيادة حصتها السوقية وحيازة مكانة مميزة فيها؛
- تقديم خدمات إتصال تسمح بنقل وتبادل المكالمات والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- الوصول إلى مستوى عالي من التطور التكنولوجي والإقتصادي والإجتماعي لإثبات وجودها وضمان بقائها في الوسط التنافسي.

3. موقع مديرية إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-.

تعتبر مديرية إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- مؤسسة خدماتية تقدم لزبائنها خدمة الهاتف الثابت والإنترنت يقع موقعها في 586 EPLF سكن مقابلة دار المالية للولاية وهو موقع مميز يسمح لأي زبون التعرف عليها بكل سهولة، وتنشط هذه المديرية ضمن شبكة التوزيع التابعة للإدارة المركزية في الجزائر

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

العاصمة، وتوظف المديرية 257، حيث يبلغ عدد ذكور المؤسسة 181 عاملاً و76 عاملة موزعين في المديرية كما يوضح الجدول الموالي:¹

الجدول رقم (02): عدد موظفين مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الوظيفة	العدد
إطارات سامية	04
الإطارات	187
أعوان التحكم	45
أعوان التنفيذ	21

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

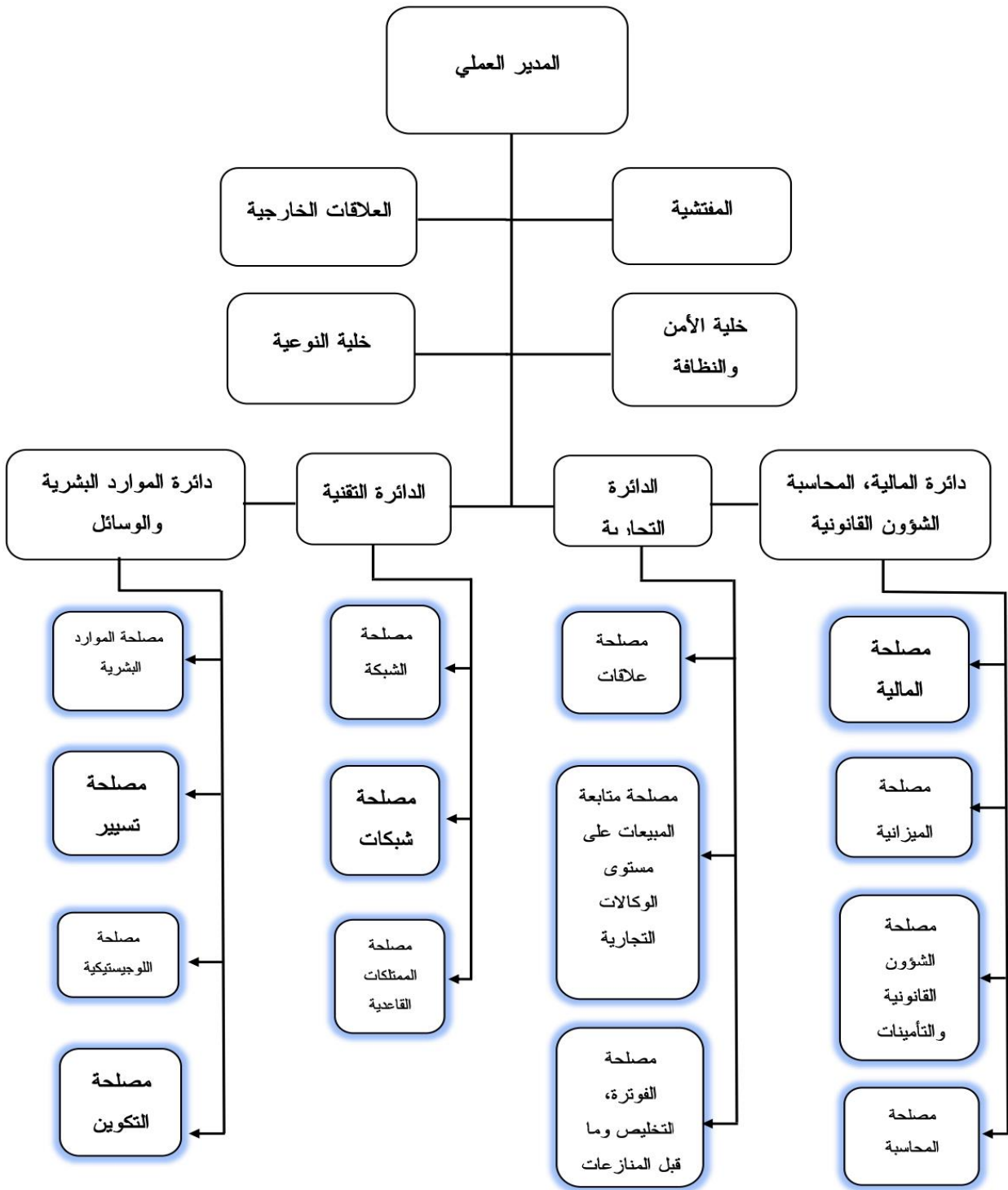
1. هيكل المديرية:

إن مديرية إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- مؤسسة تعمل على توفير وتسهيل المبادلات والإتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية إتصالات الجزائر إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح. حيث أوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها. وتنقسم مديرية إتصالات الجزائر وحدة تبسة كما يوضحه الشكل التالي:

¹ من إعداد الطلبة بالإعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

1. الخلايا:

توجد في المؤسسة أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير المديرية العملية وذلك بغية تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة وتمثل فيمايلي¹:

- **الخلية التفتيشية:** وتقوم بالوظائف التالية:
 - فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل؛
 - تطبيق القانون.
- **خلية العلاقات الخارجية:** وتقوم بالوظائف التالية:
 - تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن أو المستثمرين؛
 - تمثيل المؤسسة.
- **خلية الأمن الداخلي للمؤسسة:** وتقوم بالوظائف التالية:
 - توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب؛
 - تحديد فرقة حراسة تسهر على أمن الإدارة وجميع هياكلها.
- **الخلية النوعية:** وتقوم بالوظائف التالية:
 - مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج؛
 - السعي وراء الأهداف المسطرة.

2. الدوائر:

توجد أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تلقاها وهي تتمثل فيمايلي:

- **الدائرة المالية والمحاسبة الشؤون القانونية والتأمينات:**
 - **مصلحة المالية:** تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة.
 - **مصلحة المحاسبة:** تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفتر يومية، جدول حسابات، نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال إستلام المستحقات ودفع الإلتزامات على مستوى الولاية والإدارة المركزية بالعاصمة.
 - **مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات:**
 - **مصلحة التأمين:** تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات ولعقارات وإعلان أي نوع من أضرار التي تمس المؤسسة تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الأضرار.
 - **مصلحة الشؤون القانونية:** تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الأمن أو الدرك الوطني وإعطاء أوامر لمصالح الأمن من أجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- مصلحة الميزانية: من وظائفها إستلام ملفات الإستلام بالنفقات من مختلف المصالح والأقسام وفحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية وإعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى كل من المديرية المركزية بالعاصمة.
- دائرة الموارد البشرية: وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة أو من مدير المؤسسة وتنقسم إلى مايلي:
 - مصلحة الموارد البشرية: وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي:
 - مكتب تسيير المستخدمين: تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح أو القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الإجتماعية كالتأمين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال وتدرس إمكانية التوظيف والتسريع وتعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين مكتب التسيير ومكتب الأجور.
 - مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية:
 - القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة؛
 - معالجة المنازعات والشكاوى؛
 - تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الإجتماعي؛
 - مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا؛
 - العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.
 - مكتب التسيير: ويقوم بالوظائف التالية:
 - تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها؛
 - تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين؛
 - متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال؛
 - تسيير ملفات الترقية المختلفة؛
 - تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.
 - مصلحة تسيير الممتلكات: حيث تقوم بتسيير المخزون ووتعداد ممتلكات المؤسسة.
 - مصلحة اللوجيستية: تعتبر من أهم المصالح في المديرية حيث تقوم بالتجهيز والصيانة وهي تنقسم إلى ثلاثة مكاتب:
 - مكتب النقل: ويقوم بنقل الأجهزة والعتاد وصيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- مكتب البناء: ويقوم بتجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح وإرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية وتأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة.
- مكتب الإمداد: ويقوم بشراء إحتياجات المؤسسة وتسيير وسائل المؤسسة.
- الدائرة التجارية: يندرج تحت هذه الدائرة مايلي:
 - مصلحة علاقات الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوى الزبائن.
 - مصلحة الفوترة وما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاتورات للزبائن وتدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم إلى المنازعات.
 - مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية والشهرية والسنوية لكل أنواع الممتلكات.
- الدائرة التقنية: ويندرج منها مايلي:
 - مصلحة الشبكة: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الإتصال وتنقسم إلى ثلاثة مكاتب:
 - مكتب تركيب الخطوط.
 - مكتب دراسة المراجع.
 - مكتب مراقبة الإنتاج.
 - مصلحة الممتلكات القاعدية: تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة وإستغلال وبناء كل المراكز الهاتفية وتظم هذه المصلحة مايلي:
 - مكتب الإرسال والإستبدال.
 - مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة.
 - مصلحة شبكات الإنترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة والصيانة الإتصالات والتكنولوجيا.

المطلب الثالث: الخدمات الرقمية التي تقدمها مؤسسة إتصالات الجزائر

شهد قطاع الإتصال والإنترنت في الجزائر إقبال كبيرا وذلك راجع لتطورات الحاصلة وإحتياجات الفرد إلى مواكبتها بما يتماشى مع إحتياجاته، مما أدى على مؤسسة إتصالات الجزائر تبني الخدمات الرقمية لتسهيل التعامل مع الزبائن وتقليل الجهد والوقت، حيث لاحظت تحسن كبير وخدمات جد فعالة وسلسلة في التعامل ومن هذه الخدمات التي تقدمها مؤسسة إتصالات الجزائر هناك نوعين من الخدمات الرقمية التي توفرهما للخوادم والمحترفين:

1. الخدمات الرقمية للخواص:

هاته الخدمات خاصة بعمامة الناس والأفراد الذين لا يتمتعون بنشاط تجاري خاص ومن هاته الخدمات نذكر مايلي¹:

- **خدمة التعبئة والدفع:** إعتمدت هاته الخدمة أثناء فترة جائحة كورونا وذلك لتفادي الإصابة بالعدوى، وتسمح هذه الخدمة لزبائن إتصالات الجزائر بتعبئة حسابات الأنترنت الخاصة بهم وتسديد فواتيرهم الهاتفية في أي وقت وبكل أمان بواسطة البطاقة الذهبية عبر فضاء الزبون لإتصالات الجزائر عبر الرابط: <https://ec.algerietelecom.dz> ثم إختيار الأنترنت أو الهاتف والضغط على التعبئة بإستعمال البطاقة الذهبية. بعدها يتعين عليه إدخال المعلومات الخاصة بالبطاقة والمبلغ المراد تعبئته. من خلال إطلاق هذه الخدمة، تؤكد مؤسسة إتصالات الجزائر حرصها الشديد على تلبية كافة إحتياجات ومتطلبات زبائنها. وكل هذا يتم عبر خيار الدفع الإلكتروني المتواجد في الموقع الرسمي للمؤسسة كما هو موضح في الشكل التالي:
الشكل رقم (10): الدفع الإلكتروني في الموقع الرسمي لإتصالات الجزائر:

French

تعبئة ودفع

إتصالات الجزائر

بطاقات التعبئة

تعبئة انترنت

تعبئة 4G

الدفع الإلكتروني

تسديد الفواتير

تسديد المستحقات

تعبئة انترنت

تعبئة 4G

رقم الهاتف

أكتب الرقم الظاهر في الأسفل

5-74

ردوع

تأكيد

إتصالات الجزائر © 2018

إتصالات الجزائر

Twitter Facebook Instagram

المصدر: : معلومات مأخوذة من الموقع الرسمي للمؤسسة.

¹ من إعداد الطلبة بالإعتماد على الموقع الرسمي للمؤسسة، <https://www.algerietelecom.dz/ar> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2024/04/16، على الساعة 17:55.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- خدمة فضاء الزبون: هاته الخدمة تمكن الزبون من الإطلاع على عروض، إشترك خدمة الهاتف الثابت، إشترابات الإنترنت لخدمة ADSL IDOOM أو خدمة FIBRE IDOOM أو خدمة LTE G4 IDOOM وبالتالي يتمكن الزبون من تسيير شؤونه من فواتير وإشترابات بكل سهولة، للولوج إلى فضاء الزبون يتوجب على الزبون أن يقوم بعمل تسجيل حساب عن طريق الموقع الرسمي للمؤسسة بتسجيل معلوماته الخاصة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (11): فضاء الزبون في الموقع الرسمي لإتصالات الجزائر:

مرحبا بك عزيزي الزائر
أنت في فضاء الزبون لاتصالات الجزائر

إنشاء فضاء الزبون الخاص بك

من خلال الاتصال بفضاء الزبون الخاص بك، يمكنك:

- ▶ تتبع استهلاكاتكم الهاتفية
- ▶ الاطلاع على فاتورتك الهاتفية
- ▶ الاطلاع على إشتراك الإنترنت الخاص بك
- ▶ الاطلاع على تفاصيل حسابك.

[إنشاء فضاء الزبون الخاص بي](#)

تسجيل الدخول

رقم الهاتف/رقم MSISDN
0000000000/213000000000

كلمة المرور

[الدخول](#)

نسيت كلمة المرور؟

المصدر: معلومات مأخوذة من الموقع الرسمي للمؤسسة.

- خدمة الطلب عبر الأنترنت: من خلال هذه الخدمة سواء زبون خاص أو مهني أو نقاط البيع التابع لإتصالات الجزائر، يمكنهم إيداع طلب خط أنترنت أو هاتف ثابت من خلال ملء إستمارة متواجدة في الموقع الرسمي تحتوي على المعلومات اللازمة والخاصة بالزبون كما هو مبين في الملحق رقم (01).
- خدمة الإبلاغ عن عطب: هاته الخدمة خاصة بالأشخاص الذين يعانون من عطب في الإتصال بالأنترنت، تعطل في الهاتف الثابت أو تعذر إجراء مكالمات يمكنهم الإستفادة من هاته الخدمة وذلك عن طريق الولوج إلى الموقع الرسمي وإختيار خدمة الإبلاغ عن عطب وملء إستمارة تحتوي معلومات خاصة بالزبون كما هو موضح في الشكل التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (12): خدمة الإبلاغ عن عطب في الموقع الرسمي لإتصالات الجزائر.

الإبلاغ عن عطب	
لديكم مشكلة في الاتصال بالإنترنت؟ خطكم الهاتفي الثابت معطل؟	نوع الزبون* Particulier
لا يمكنكم إجراء مكالمات؟ لا داعي للقلق، يمكنكم التبليغ عن اشغالكم عبر الإنترنت دون الحاجة للتنقل من خلال ملء الاستمارة.	اللقب/اسم المؤسسة* الاسم
ستدخل فرقنا التقنية لإصلاح العطب في أقرب الأجل	رقم الهاتف*
* ملء المجال اجباري	الولاية*
	العنوان

المصدر: معلومات مأخوذة من الموقع الرسمي للمؤسسة.

- خدمة التعبئة الإحتياطية: هي عبارة عن خدمة تسمح للزبائن الذين يملكون إشتراك ADSL للخصائص بإعادة تفعيل حساب الإنترنت لمدة 36 ساعة إضافية، وذلك في حالة إنقضاء صلاحية إشتراكهم في ساعة متأخرة من الليل أو خلال عطل نهاية الأسبوع أو الأعياد، من خلال الإتصال على الرقم 1500 ثم إتباع الخطوات.
- خدمة تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة: يتم إبلاغ الزبائن المشتركين في هذه الخدمة بالعروض الجديدة والعروض الترويجية لإتصالات الجزائر بإستعمال هذه الخدمة وذلك يتم بشكل مجاني.

2. الخدمات الرقمية للمحترفين:

هاته الخدمات خاصة بالمؤسسات التجارية والأفراد الذين يتمتعون بنشاط تجاري خاص ومن هاته الخدمات نذكر مايلي:¹

¹ من إعداد الطلبة بالإعتماد على الموقع الرسمي للمؤسسة، <https://www.algerietelecom.dz/ar> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2024/04/16، على الساعة 17:55.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- مركز الإتصالات المتعددة القنوات: يمثل رضا الزبون مؤشرا قويا لنجاح المؤسسة التجارية. ومن ثم فإن رصد السوق يكون أمرا ضروريا. إشرکت إتصالات الجزائر مع الرائد العالمي في الحلول الخاصة بمراكز الإتصال والموزعات الصوتية التفاعلية لتقترح عليكم حال لتسيير العالقة مع الزبون مركز الإتصال أو **call center** بالإنجليزية هو هيكل مكون من جهاز بشري ووسائل مواصلات يقام على أرضية هاتفية، ووظيفته هي التسيير عن بعد للزبائن آفاق المؤسسة. وسهل التقدم التكنولوجي والأترنت أيضا تطور مختلف قنوات الإتصال مما نشأ عنه ما يسمى "مركز الإتصالات المتعددة الوسائط" أو "مركز الإتصالات المتعدد القنوات"، عندما لا تكون طرق الإتصال هاتفية فقط: البريد الألكتروني، الرسائل القصيرة، الفاكس، الدردشة، الشبكات الإجتماعية، موقع الإتصال الخلفي (**web call back**)، الموقع التعاوني.
- يمكن لمركز الإتصال أن يتواجد داخل المؤسسة لإحتياجاتها الذاتية ويمكن أن يكون خارجيا في مركز متخصص.

- المؤتمرات عن بعد: في هاته الخدمة تقدم إتصالات الجزائر قاعات وحقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني تسمح للزبائن بالقيام بإجتماعات وتجمعات وتكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية ودولية.
- تصميم الموقع الإلكتروني: تقترح عليكم إتصالات الجزائر خدماتها من أجل إنشاء وتصميم المواقع الإلكترونية سواء كانت ثابتة أو ديناميكية أو تفاعلية، بعد رصد الإحتياجات وتقييم الأهداف، يتم تخصيص فريق من مبرمجي ومصممي المواقع الإلكترونية الذي يعمل باستمرار مع الزبون على إقامة علاقة تواصل نوعية حول شبكة الأترنت.
- إيواء المواقع الإلكترونية: تمنح اتصالات الجزائر للمهنيين إمكانية إيواء اسم مجال مؤسساتهم (**votredomaine.dz**) وتقوم بكافة المساعي الضرورية لتسجيل وإدارة اسم المجال ومن بعض مميزات الخدمة:

- الحصول على مساحة قرص بسعة 5 جيجا وقد تصل إلى 100 جيجا أو أكثر؛
- تضمن لكم الحفظ الاحتياطي اليومي لبياناتكم (**Backup**)؛
- تضمن لكم التحديثات في أي وقت بناء على طلبكم أو وفق فترة زمنية محددة مسبقا؛
- تستفيدون من تأمين الموقع ضد كل أنواع الهجمات أو البرمجيات الخبيثة.

المبحث الثاني: الأساليب المنهجية لدراسة

سنتطرق في هذا المبحث للأساليب المنهجية لدراسة، والتي تضم مجالات الدراسة الأساسية، التي من خلالها تأخذ الدراسة مجراها المنهجي، فيتم تحديد المنهج الملائم وأدوات جمع البيانات والعينة التي تنطبق عليها الدراسة.

المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى منهج وعينة الدراسة سوف نتطرق إلى مجالات الدراسة أولاً:

1. مجالات الدراسة:

تتضمن مجالات الدراسة تحديد أطرها الزمنية والمكانية والبشرية، وعلى هذا الأساس فإن مجالات دراستنا الحالية تنقسم كمايلي:

● **المجال المكاني:** وهو المجال الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية، ولقد تمت دراستنا في مؤسسة إتصالات الجزائر بوحدة _تبسة_.

● **المجال الزمني:** وهو الفترة التي إستغرقتها دراستنا الميدانية في المؤسسة، وقد تمت على مرحلتين أساسيتين هما:

○ **المرحلة الأولى:** المرحلة الإستطلاعية التي بدأت من 2024/02/25 إلى غاية 2024/03/10.

○ **المرحلة الثانية:** توزيع الإستبيان يوم 2024/05/02 وتم إسترجاعها في نفس اليوم.

● **المجال البشري:** هو مجموعة من الأفراد الذين تختارهم عينة الدراسة، وتتكون العينة من عمال مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.

2. منهج الدراسة:

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما ويعرف بأنه: "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول موضوع الدراسة" وأيضا يمكن توضيح تعريفه بأنه: "مجموعة من القواعد العامة التي يعتمد عليها الباحث في تنظيم مالمديه من أفكار أو معلومات من أجل توصله إلى نتيجة المطلوبة"¹.

¹ محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، اليمن، الطبعة الثالثة، 2019، ص35.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

ومن خلال هذا يدفعنا طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته حول "تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي" من خلال دراسة واقعه في المؤسسات الإقتصادية، وسعياً لدقة النتائج وتماشياً مع طبيعة هذه الدراسة تم الإعتماد على المنهج "الوصفي التحليلي" لكونه المنهج الأنسب للقيام بها، ويتكون هذا المنهج من منهجين أساسيين هما: المنهج الوصفي وهو الأساس في دراسة هذه الظاهرة، ويساعده المنهج التحليلي على معرفتها وتحليلها مما يؤدي إلى إنجاح العملية البحثية.

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "الطريقة المرتبة والمنهجية التي يتبعها الباحث لدراسة بحثه العلمي، وذلك بجمعه مقدار كبير من المعلومات والبيانات، ثم وضع الفروض أو المتغيرات البحثية التي توضح العلاقات بين المتغيرات البحثية، ثم إستخدام ما يناسب من أدوات تحليل، تقود إلى الوصول إلى نتائج وتفسيرات وحلول منطقية لموضوع الدراسة.¹

3. عينة الدراسة:

إن إختيار العينة المناسبة من العناصر الأساسية والمهمة في بداية الدراسة الميدانية ويلجأ إليها الباحث لكونه يصعب عليه دراسة المجتمع ككل فيلجأ لإختيار عينة لإختصار عليه الجهد والوقت في الوصول إلى نتائج وبعدها يمكن تعميمها على المجتمع ككل، وتعرف عينة الدراسة بأنها: "جزء من المجتمع حيث تتوافر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها، والحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في كثير من الأحيان يستحيل إجراء الدراسة على المجتمع، فيكون إختيار العينة بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع، ويصبح ذلك ممكناً إذا كانت خصائص العينة تمثل خصائص المجتمع، من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات وحتى يتمكن الباحث من توظيف معارفه السوسولوجية بما فيها نموذج التحليلي أي الإشكالية والفرضيات".²

وقد إعتدنا في دراستنا على العينة العشوائية المنتظمة وتم إختيارها لأن مجتمع الدراسة محددًا ومعروفًا، وكافة أفرادهم يمثلون المجتمع ككل، وهنا يصبح التعميم أمراً سهلاً. ويتكون مجتمع دراستنا من موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- الذي قدر عددهم بـ 257 موظف على مختلف مستوياتهم الإدارية بالمؤسسة، ومع الإعتماد على العينة العشوائية المنتظمة قدرت العينة بـ 60 موظف من

¹ تعريف المنهج الوصفي التحليلي، مبعث للدراسات والإستشارات الأكاديمية، متاح على الموقع الإلكتروني <https://mobt3ath.com>، بتاريخ 2024/04/01، على الساعة، 22:47.

² عمار بوحوش وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الإجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، برلين- ألمانيا، الطبعة الأولى، 2019، ص 68.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

المجتمع ككل، وتم توزيع الاستبيان بما يتوافق مع حجم العينة، حيث يمكن توضيح عدد الاستبيانات كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03): تداول الاستبيان

النسبة	العدد	الإستبيان
100%	60	الموزعة
3.33%	02	التي لم يتم إسترجاعها
1.66%	01	غير صالحة لتحليل
95%	57	الصالحة لتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثاني: أدوات جمع بيانات الدراسة

هناك أساليب عدة يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات اللازمة للتعامل مع موضوع الدراسة وفي دراستنا لموضوعنا هذه تم الإعتماد على الأدوات التالية:

1. الوثائق والسجلات:

تم الإعتماد على الوثائق والسجلات الخاصة بمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالعناصر التالية:

- البيانات الخاصة بالمؤسسة؛
- البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي ومهامه؛
- البيانات الخاصة بعدد الموظفين وتوزيعهم الوظيفي؛
- البيانات الخاصة بالعروض التي تقدمها المؤسسة وخاصة الرقمية.

2. الملاحظة:

تعرف الملاحظة أنها: "مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات الرصد والقياس أي أنها مشاهدة للظواهر في أحوالها المختلفة وأوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتسجيلها وتحليلها للتعبير عنها بأرقام"¹.

ومن خلال زيارتنا الإستطلاعية إلى مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- ومن خلال ملاحظة الخدمات التي يقدمونها للعملاء بسهولة وفي وقت محدد وذات جودة قيمة ومن حيث رضا العملاء عليهم والأفضلية بين الخدمات الإلكترونية على الخدمات التقليدية، وأيضا من خلال ملاحظة سهولة الإتصالات التنظيمية بين وحدات المؤسسة والموظفين وتعاونهم على أداء المهام، وكذلك ملاحظة بعض المشاكل التي تواجههم في تسيير المهام اليومية. وإستطعنا من خلال الملاحظة تسجيل العديد من الملاحظات التي مكنتنا من فهم طبيعة العمل والإتصالات التنظيمية في المؤسسة وتحليل الخدمات الإلكترونية التي يقدمونها بكل سهولة من خلال الرقمنة.

3. المقابلة:

تعتبر المقابلة من أبرز أدوات جمع بيانات الدراسة أيضا وهي عبارة عن إجراء مباشر بين الباحث وعينة المجتمع التي تتم دراسة عليها، وتقوم المقابلة على أساس طرح بعض الأسئلة الخاصة على الشخص المقابل، وجمع هذه الإجابات وتحليلها.

ومن خلال دراستنا قمنا بإجراء مقابلات مع رئيسة الوحدة وبعض موظفين المؤسسة وطرح بعض الأسئلة حول طريقة العمل وكيفية تأديتهم إلى مهامهم بإستخدام التكنولوجيا وتقنيات الرقمنة بالإعتماد على الحاسوب بشكل كبير وأيضا طرح أسئلة حول طبيعة الإتصالات فيما بينهم.

4. الإستبيان:

الإستبيان عبارة عن مجموعة من الأسئلة ورقيا أو رقما تهدف للحصول على معلومات لظاهرة معينة، ويتم إرسالها إما عن طريق البريد العادي أو ترسل عبر البريد الإلكتروني، أو توضع في موقع على شبكة المعلومات أو تسلّم مباشرة للفرد المعني بالدراسة، ومن أهم مميزاتها أنها تترك حركية أكبر للمستجوب في

¹ مباركة حمقاني، أساليب وأدوات تجميع البيانات، مجلة الذاكرة تصدر عن مخبر التراث اللغوي والأدبي في الجنوب الشرقي الجزائري، العدد09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، ص 42.

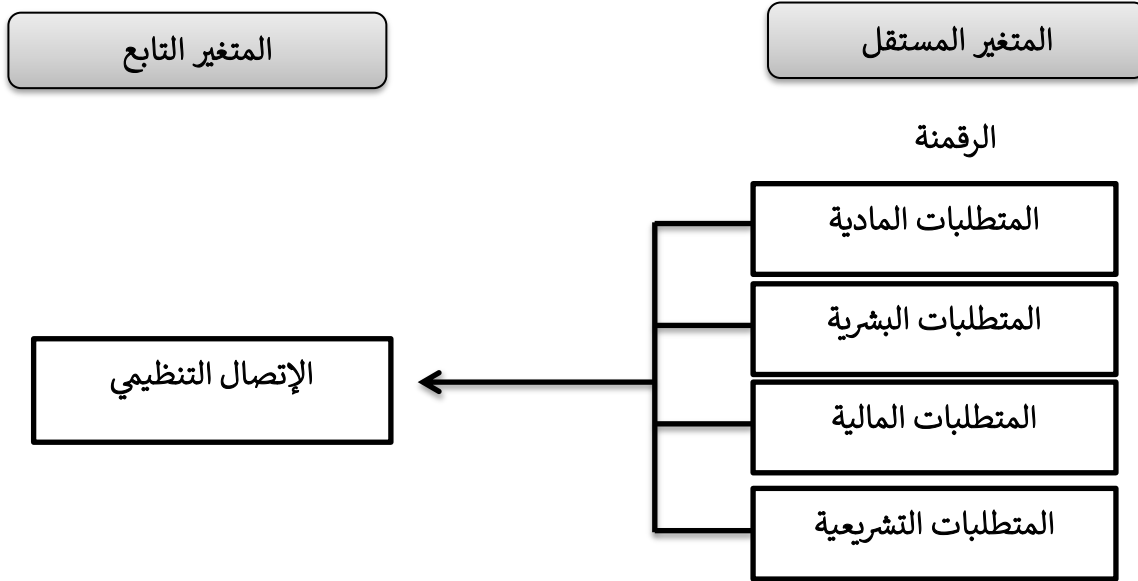
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة، إضافة لتدني التكاليف المرتبطة بالجهد والوقت خصوصا الرقمية.¹

ويمثل الإستبيان الأداة الرئيسية في موضوع دراستنا وإعتمدنا عليها بشكل أساسي حيث تناول نموذج دراستنا بالبحث عن " تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي " وبالتالي يشمل متغيرين هما:

- المتغير المستقل: الرقمنة والتي تم معالجته من خلال المتطلبات (المادية، البشرية، المالية، التشريعية)
- المتغير التابع: الإتصال التنظيمي.

الشكل رقم (13): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

وبالتالي تم الإعتماد على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة التي وزعت على عينة من الموظفين بغرض الحصول على الإجابات التي تفيدنا في تحليل إشكالية الدراسة والإجابة عنها وقد إشتمل الإستبيان على جزئين أساسيين هما:

¹ إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية (المذكورة، الأطروحة، التقرير، المقال)، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الطبعة الرابعة، 2015، ص 86.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- الجزء الأول: يشتمل على المعلومات العامة والمتمثلة في (الجنس، السن، الخبرة المهنية، الوظيفة والمستوى التعليمي).
- الجزء الثاني: ويتضمن أسئلة الدراسة التي قدر عددها بـ: 40 سؤال تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور أساسية بحسب طبيعة الموضوع، ويوضح الجدول التالي محاور الإستهبيان كمايلي:

الجدول رقم (04): جدول يوضح محاور الإستهبيان.

عدد الأسئلة	محاور الإستهبيان
15	طبيعة الإتصال التنظيمي داخل المؤسسة
15	الرقمنة في مؤسسة
10	العلاقة بينهما
40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الإستهبيان.

وإعتمدنا في الإجابة على نموذج ليكارت الخماسي والمتكون من الدرجات الخمسة الموافقة:

- موافق بشدة 5 درجات (من 4.20 إلى 5) مرتفع جداً.
- موافق 4 درجات (من 3.40 إلى 4.19) مرتفع.
- محايد 3 درجات (من 2.60 إلى 3.39) متوسط.
- غير موافق 2 درجة (من 1.80 إلى 2.29) منخفض.
- غير موافق بشدة 1 درجة (من 1 إلى 1.79) منخفض جداً.

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الإعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها بالحاسوب الآلي بإستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الإجتماعية (Spss) في نسخته السادس والعشرين، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

1. التكرارات والنسب المئوية:

حيث أستخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الإستجابة إتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرارات المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي لتكرارات}}$$

2. معامل ألفا كرونباخ:

تم إستخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية حيث:

- **a** : يمثل ألفا كرونباخ
- **n** : يمثل عدد الأسئلة.
- **Vt** : يمثل التباين في مجموع المحاور الإستبيان.
- **vi** : يمثل التباين لأسئلة المحاور.

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

تم حسابها لتحديد إستجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة الإستبيان، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية :

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (xi - x)^2}}{N}$$

4- معامل الارتباط بيرسون:

يستخدم معامل الارتباط "بيرسون" لتحديد مدى إرتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه إنطلاقا من برنامج الحزمة الإحصائية الإجتماعية SPSS ، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$r_{xy} = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{(n-1)s_x s_y}$$

حيث أن:

- **n**: عدد المشاهدات.
- **x_i**: قيم المتغير الأول.
- **y_i**: قيم المتغير الثاني.
- **s_x**: الانحراف المعياري للمتغير الأول.
- **s_y**: الانحراف المعياري للمتغير الثاني.

5- إختبار التوزيع الطبيعي (Sample Kolmogrov-Smirnov) :

أستخدم لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن إجراء بعض الاختبارات الإحصائية يتطلب أن يكون توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

6- الإنحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis) :

يتعلق بتحليل الإنحدار بالتنبؤ بالمستقبل غير معروف اعتمادا على بيانات جمعت عن الماضي المعروف، فهو يحلل أحد المتغيرات المتغير التابع متأثرا بعامل آخر أو أكثر من عامل مستقل، وقد تم إستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط لإختبار أثر الرقمنة على الإتصال التنظيمي.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات

للوصول إلى نتائج الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في الإستبيان وتحليل بياناتها الوصفية والنوعية، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج حقيقية يتم الإعتماد عليها، وسيتم تحليل إستبيان دراستنا من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة

تم توزيع إستمارات الإستبيان على عينة الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وفيمايلي تحليل لذلك:

1. تحليل المعلومات العامة:

- متغير الجنس: يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

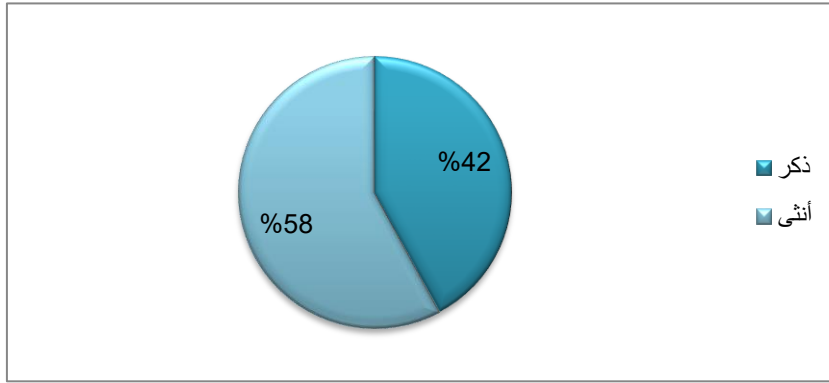
النسب	التكرارات	الجنس
42.1%	24	ذكر
57.9%	33	أنثى
100%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك تفاوت بسيط في نسبة العينة المدروسة من حيث الجنس، إذ بلغت نسبة الإناث 57.9% ونسبة الذكور قدرت ب 42.1%، وذلك يعتبر مؤشر جيد للدراسة للحصول على آراء من كلا الجنسين بشكل متقارب، وعليه فإن مختلف الوظائف متساوية بالمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة - تبسة-، وهو ما يمكن تفسيره بالرجوع إلى نوع وطبيعة الوظائف في هذه المؤسسة، والشكل الموالي يوضح نسب التوزيع لكلا الجنسين:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعطيات السابقة.

● متغير السن: يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.

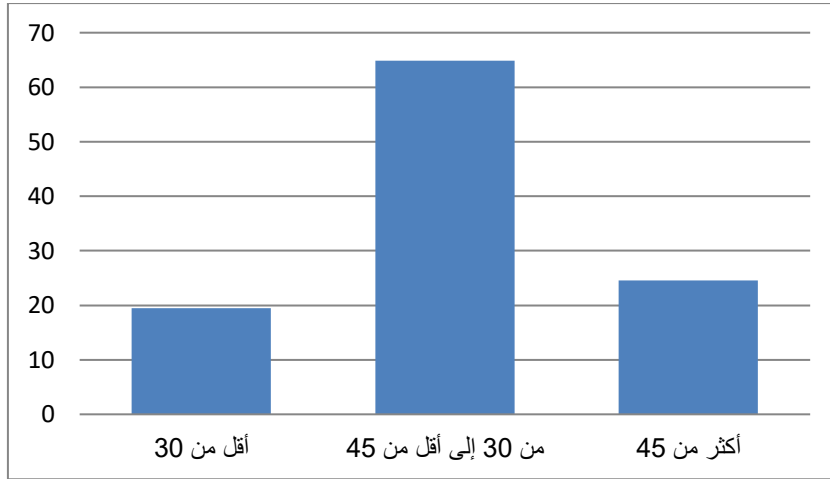
النسب	التكرارات	السن
19.5%	06	أقل من 30
64.9%	37	من 30 إلى أقل من 45
24.6%	14	أكثر من 45
100%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تتوزع عينة الدراسة على ثلاث فئات، فالفئة أكثر إنتشارا في المؤسسة هي الفئة الذين أعمارهم بين 30 إلى 45 سنة ثم تليها فئة الأكثر من 45 سنة ثم تأتي فئة الأقل من 30 سنة وهذا ما يوضحه الجدول أعلاه. ومن خلال هذا نلاحظ أن أغلبية مجتمع الدراسة تنحصر أعمارهم بين السن 30 إلى 45 سنة بنسبة 64.9% من عينة الدراسة، وذلك بسبب أن هذه الفئة مؤهلين إلى إستخدام التقنيات الرقمية بشكل سلس ومتقدم وهذا راجع لخبرتهم ومرونتهم في التكيف مع المتغيرات التقنية وفهمها بسرعة نظرا لتطوير مهاراتهم، مما يجعلهم قادرين على تحقيق أقصى إستفادة من التقنيات الرقمية المتاحة في المؤسسة. والشكل الموالي يوضح نسبة توزيع متغير السن:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (15) توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعطيات السابقة.

● متغير المستوى التعليمي: يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

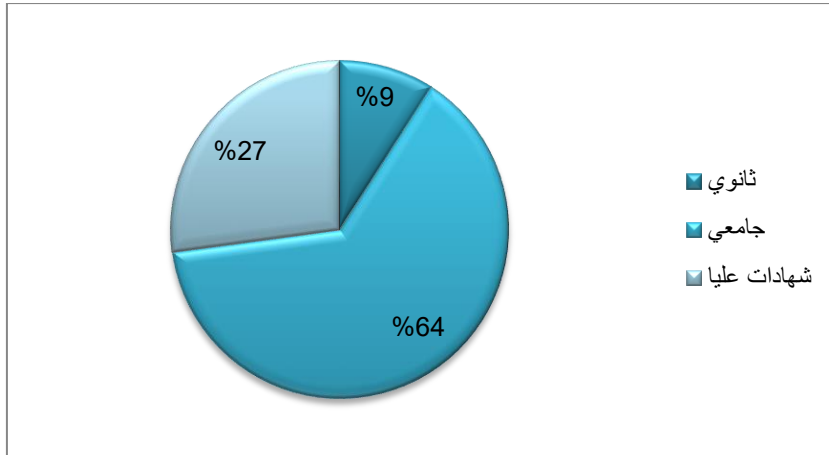
النسب	التكرارات	المستوي التعليمي
14%	8	ثانوي
57.9%	33	جامعي
24.6%	16	دراسات عليا
100%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة الوعي بأهمية الأفكار المستحدثة، وتوزيع عينة الدراسة بحسب المستوى التعليمي إلى ثلاث فئات رئيسية، يحتل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 57.9% وهذا راجع إلى طبيعة عملهم التي كلها في المكاتب مع تقنيات الرقمنة لأن هذه الأعمال تتطلب مجهودات فكرية وعضلية، بينما قدرت نسبة الشهادات العليا 24.6% وهي نسبة كبيرة نوعا ما وهذا ما تحتاجه مؤسسة إتصالات الجزائر لتطوير مؤهلاتها البشرية، أما قدرت آخر نسبة ب14% وهي نسبة صغيرة وتعبر عن الموظفين الذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكتملة للأعمال الرئيسية وتتكون في الغالب من أعوان الأمن. والشكل الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:



المصدر من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعطيات السابقة.

● متغير الوظيفة المهنية: يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة المهنية:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة المهنية.

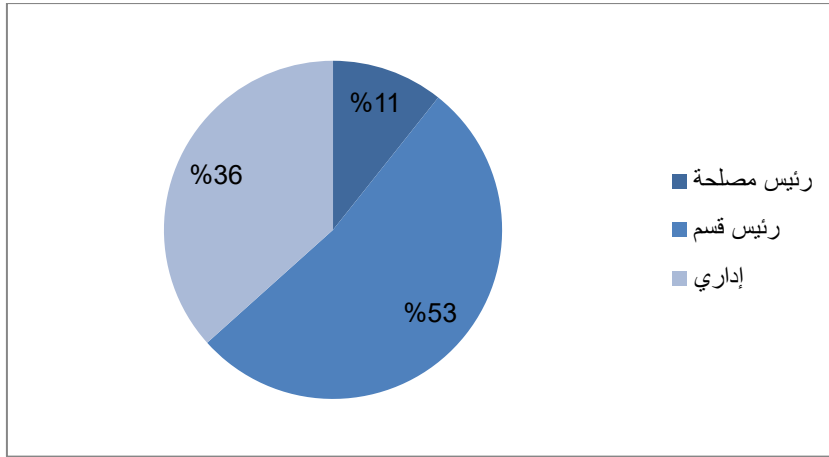
الوظيفة	التكرارات	النسب
رئيس مصلحة	18	31.6%
رئيس قسم	23	40.4%
إداري	16	28.1%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول أعلاه أنه ما يقارب نصف عينة الدراسة برتبة رئيس قسم وذلك بنسبة 40,4% وتليها نسبة 31,6% رئيس مصلحة، أما فئة الإداري فتمثل 28,1%، وهذا على حسب السلم الهرمي لموظفي المؤسسة. والشكل الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة المهنية:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الشكل رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة المهنية.



المصدر من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعطيات السابقة.

● متغير الخبرة المهنية: يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

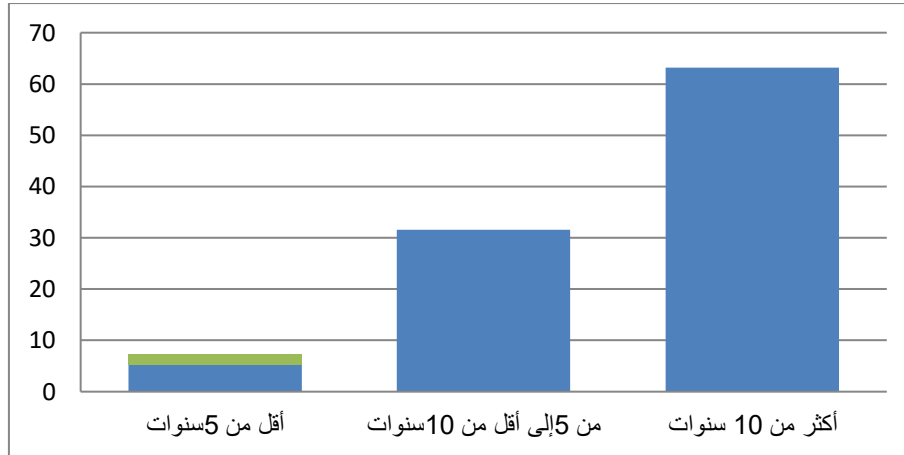
الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرارات	النسب
أقل من 5 سنوات	3	5.3%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	31.6%
أكثر من 10 سنوات	36	63.2%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات أي مانسبته 63.2% وهذا ما يعبر عن أقدميتهم في العمل، ثم تليها عينة ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات وتقدر بنسبته 31.6%، وهذا راجع إلى تطبيق المؤسسة إلى القوانين والنصوص الواردة في عملية التوظيف والإحالة إلى التقاعد، وكذا محافظة مؤسسة إتصالات الجزائر على مواردها وطاقاتها البشرية من خلال السياسات والإجراءات والسبل المتبعة وآخر عينة قدرت بنسبة 5.3% وهذا ما يدل عن قلة مناصب التوظيف الشاغرة في المؤسسة. والشكل الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

الشكل رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعطيات السابقة.

2. ثبات وصدق الإستبيان:

يقصد به قدرة الإستبيان على قياس المتغيرات التي وصفت لقياسها، وشمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال العناصر التالية:

- **الصدق المرتبط بالمحتوى:** لمعرفة صدق أداة الدراسة تم عرض الإستبيان على الأستاذ المشرف لمناقشته من حيث وضوحه وشموليته على متغيرات الدراسة وطريقة صياغة الأسئلة وصحتها، كما تم عرضه على محكمين من أساتذة مختصين في كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير -جامعة تبسة- ، وفي ضوء الملاحظات والتوصيات الواردة تم تعديل الإستمارة وذلك رفقة الأستاذ المشرف للحصول على النسخة النهائية للإستبيان.
- **ثبات أداة الدراسة:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة الإستبيان قمنا بإستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha s'Cronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة الدراسة، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، فإذا لم يكن هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (10): قيمة معامل الثبات للاتصاق الداخلي لمتغيرات الدراسة.

المجال	البعد	رقم الفقرات	معامل الارتباط
المحور الأول	الإتصال التنظيمي	15	0.959
المحور الثاني	المتطلبات المادية	05	0.959
	المتطلبات البشرية	05	0.960
	المتطلبات المالية	03	0.959
	المتطلبات التشريعية	02	0.959
المحور الثالث	العلاقة	10	0.959
معامل الثبات الكلي			0.961

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات العام لمختلف محاور أداة الدراسة مرتفع حيث بلغ (0.961) لإجمالي عبارات الإستبيان البالغ عددها (40)، فيما بلغ معامل الثبات للمحور الأول (0.959)، وبلغ معامل الثبات لمتطلبات المحور الثاني ما بين (0.960) كحد أدنى و(0.959) كحد أقصى، وبلغ معامل الثبات للمحور الثالث (0.959)، وتعتبر هذه النتائج المتحصل عليها جيدة للثبات مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج بنسبة 96.1% في حالة إعادة تطبيق الإستبيان مرة أخرى على نفس العينة وفي نفس الظروف، ومنه فإن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الإعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

- إختبار معامل الارتباط بيرسون: أي قياس صدق الإتساق البناء وذلك من أجل معرفة مدى إتساق محاور الإستبيان وصدقها، حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين محاور الإستبيان.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (11): إختبار معامل الارتباط بيرسون

المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول		
0.711	0.797	1	معامل الارتباط بيرسون	المحور الأول
0.000	0.000		مستوى الدلالة Sig.	
0.811	1	0.797	معامل الارتباط بيرسون	المحور الثاني
0.000		0.000	مستوى الدلالة Sig.	
1	0.811	0.711	معامل الارتباط بيرسون	المحور الثالث
	0.000	0.000	مستوى الدلالة Sig.	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين كل محور ومحور آخر موجبة، مما يبين أن جميع عبارات المحاور تتمتع بدرجة صدق بين جميع عبارات المحور وبناء عليه فالنتائج المتحصل عليها من خلال الجدول السابق تبين صدق واتساق عبارات ومحاور أداة الدراسة وصلاحيتها للتحليل.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

سيتم تحليل هذه المحاور اعتمادا على معياري المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة على كل محور، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات عينة الدراسة، ولقد تم إستخدام نموذج ليكرت الخماسي لقياس شدة الإجابة.

1. تحليل نتائج المحور الأول الخاص بالإتصال التنظيمي:

تناول المحور الأول لأداة دراسة الإتصال التنظيمي، وسيتم تحليل النتائج التي تم التوصل إليها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول.

ترتيب العبارات	الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم
13	متوسط	1.22653	3.4912	الإتصالات التي تقوم بها تقتصر على الإتصالات الداخلية.	1
10	مرتفع	1.17940	3.5789	يعتبر الإتصال المباشر هو الأكثر إستخداما في المؤسسة.	2
12	مرتفع	1.19706	3.5088	عند تأديتك مهامك اليومية تعتمد على الإتصال اللفظي.	3
3	مرتفع	1.16011	3.8947	من بين وسائل الإتصال في المؤسسة تستعمل المؤسسة الإتصال مع الموظفين مختلف الوسائل الإلكترونية.	4

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

14	متوسط	1.28321	3.4737	تنتقل إليك القرارات والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا عن طريق المدير مباشرة.	5
5	مرتفع	1.07109	3.8246	تعتقد أن الإتصال داخل المؤسسة فعال بين الأقسام.	6
4	مرتفع	1.00780	3.8596	تعتقد أن الوسائل الإتصالية المستخدمة في المؤسسة ملائمة مع نمط العمل.	7
6	مرتفع	1.03721	3.8246	قنوات الإتصال المتاحة في المؤسسة كافية لتبادل المعلومات والأفكار.	8
9	مرتفع	1.11044	3.7368	توفر في المؤسسة إتصالات بين الموظفين بشكل مستمر يشجع على التعاون.	9
7	مرتفع	1.02537	3.8070	تسمح لك الإدارة بمناقشة القرارات والتعليمات والتواصل معها.	10
8	مرتفع	1.18046	3.7719	تهتم الإدارة بوصول المعلومات إليك في وقتها المناسب.	11
11	مرتفع	1.10365	3.5236	تهتم المؤسسة بمراجعة الهيكل التنظيمي لها لمعرفة مدى ملائمة إتصالاتها.	12
2	مرتفع	1.06670	3.9298	الإتصال الداخلي يزيد من رفع المردودية وتحسين أداء المهام.	13
15	متوسط	1.32311	2.4386	تواجهك أي مشاكل أو معوقات في الإتصال داخل المؤسسة.	14
1	مرتفع	1.10988	3.9825	ترى أن الإتصال التنظيمي له أهمية في تحقيق روح الفريق والتعاون عن أداء المهام الإدارية.	15
	مرتفع	0.69299	3.6433	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإتصال التنظيمي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور الإتصال التنظيمي قدر بـ 3.6433 أي بدرجة مرتفع حسب نموذج ليكارت الخماسي، وإنحراف معياري قدر بـ 0.69299 في المحور، ما يشير إلى إنسجام في إستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه ما جاءت به عبارات هذا المحور.

- العبارة رقم 01: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.4912 وإنحراف معياري قيمته 1.22653 واحتلت العبارة المرتبة 13 بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مما يدل على أن الإتصالات لا تقتصر فقط على الداخلية وإنما تتعدد من إتصالات داخلية وخارجية.
- العبارة رقم 02: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.5789 وإنحراف معياري قيمته 1.17940 واحتلت العبارة المرتبة 10 بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مما يدل على أن الإتصال

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

المباشر هو الأكثر إستخداما بحكم طبيعة العمل الذي تلزم على الموظفين التحدث مع العملاء أو التحدث فيما بينهم.

- العبارة رقم **03**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.5088** وإنحراف معياري قيمته **1.19706** واحتلت العبارة المرتبة **12** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أنهم يعتمدون على الإتصال اللفظي في تأدية مهامهم بالإضافة إلى وسائل الإتصال الأخرى.
- العبارة رقم **04**: جاءت هذه العبارة بمتوسط حسابي يقدر ب: **3.8947** وإنحراف معياري قيمته **1.16011** واحتلت العبارة المرتبة **3** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن الموظفين يعتمدون على البريد الإلكتروني في إتصالهم بالإدارة العليا بشكل كبير.
- العبارة رقم **05**: جاءت هذه العبارة بمتوسط حسابي يقدر ب: **3.4737** وإنحراف معياري قيمته **1.28321** واحتلت العبارة المرتبة **14**، بنتيجة محايد وإتجاه متوسط، وهذا يدل على أن إنتقال القرارات والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا لا يقتصر على المدير مباشرة بل على كل الموظفين في مختلف مستوياتهم.
- العبارة رقم **06**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.8246** وإنحراف معياري قيمته **1.07109** واحتلت العبارة المرتبة **5** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن الإتصال في المؤسسة بين الموظفين فعال وجيد.
- العبارة رقم **07**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.6596** وإنحراف معياري قيمته **1.00780** واحتلت العبارة المرتبة **4** نتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على أن الوسائل الإتصالية المستخدمة في المؤسسة ملائمة مع نمط العمل.
- العبارة رقم **08**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.8246** وإنحراف معياري قيمته **1.03721**، واحتلت العبارة المرتبة **6** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على أن قنوات الإتصال الموجودة في المؤسسة كافية لتبادل المعلومات والأفكار.
- العبارة رقم **09**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.7368** وإنحراف معياري قيمته **1.11044** واحتلت العبارة المرتبة **9** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على تواجد إتصالات مختلفة بين الموظفين بشكل مستمر مما يشجع على التعاون فيما بينهم.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- العبارة رقم **10**: بلغ متوسط الحسابي لهذه العبارة **3.8070** وإنحراف معياري قيمته **1.02537**، واحتلت العبارة المرتبة **7** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن الإدارة تسمح للموظفين بمناقشة القرارات والتعليمات والتواصل معهم.
- العبارة رقم **11**: بلغ متوسط الحسابي لهذه العبارة **3.7719** وإنحراف معياري قيمته **1.18048**، واحتلت العبارة المرتبة **8** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على إهتمام المؤسسة بأهمية وصول المعلومات في الوقت المناسب للموظفين.
- العبارة رقم **12**: بلغ متوسط الحسابي لهذه العبارة **3.5236** وإنحراف معياري قيمته **1.10365**، واحتلت العبارة المرتبة **11** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على أن الإتصال التنظيمي تعتبر قنواته متاحة في المؤسسة لتبادل المعلومات.
- العبارة رقم **13**: بلغ متوسط الحسابي لهذه العبارة **3.9298** وإنحراف معياري قيمته **1.06670** واحتلت العبارة المرتبة **2** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على أن الإتصال التنظيمي له دور كبير في زيادة المردودية وتحسين أداء مهام.
- العبارة رقم **14**: بلغ متوسط حسابي هذه العبارة **2.4380** وإنحراف معياري قيمته **1.32311**، واحتلت العبارة المرتبة **15** بنتيجة محايدة وإتجاه متوسط، وهذا يدل على أنه لا توجد معوقات ومشاكل في الإتصال داخل المؤسسة بكثرة.
- العبارة رقم **15**: بلغ متوسط حسابي هذه العبارة **3.9825** وإنحراف معياري قيمته **1.10988**، واحتلت العبارة المرتبة **1** بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا ما يدل على أن الإتصال التنظيمي يعتبر العمود الفقري داخل المؤسسة وذلك لأنه يحقق روح الفريق والتعاون عن أداء المهام الإدارية.

2. تحليل نتائج المحور الثاني الخاص بالرقمنة:

يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط

الحسابي والإنحراف المعياري:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة	ترتيب العبارات
	المتطلبات المادية في المؤسسة:				
16	توفر المؤسسة جميع البرمجيات والأجهزة اللازمة للقيام بالأعمال الموكلة إليك.	3.9298	1.03267	مرتفع	4
17	تعمل المؤسسة على إستغلال كامل مواردها وإمكاناتها المتاحة.	3.9649	0.98134	مرتفع	3
18	تمتاز الحواسيب وملحقاتها الموجودة في المؤسسة بالحدثة والتطوير بشكل مستمر.	3.8421	1.03146	مرتفع	8
19	تعمل المؤسسة على تحسين كفاءة الأجهزة بالصيانة الدورية لها.	3.8070	1.05963	مرتفع	9
20	تعتقد أن تقنيات الرقمنة المطبقة في المؤسسة كافية.	3.6140	1.13002	مرتفع	13
	المتطلبات البشرية في المؤسسة:				
21	تهتم المؤسسة بتخطيط موظفيها بما يتناسب مع عمليات الرقمنة.	3.7018	1.10138	مرتفع	11
22	توفر المؤسسة التدريب والتأهيل المستمر للموظفين لإستخدام التقنيات الرقمية.	3.7018	0.98134	مرتفع	12
23	تواجهك أي صعوبات عند إستخدامك لتقنيات الرقمنة.	2.8772	1.37672	متوسط	15
24	الطرق التقليدية في سير العمل أفضل من الطرق الرقمنة	3.0351	1.36231	متوسط	14
25	مكنت الرقمنة من القضاء على المشاكل والروتين في تأدية الأعمال.	3.8772	0.90217	مرتفع	6
	المتطلبات المالية				
26	توفر المؤسسة ميزانية لصيانة الأجهزة والألات الرقمية.	4.1579	0.90217	مرتفع	1
27	توفر المؤسسة ميزانية كافية لإقتناء تقنيات رقمية حديثة.	3.9123	0.89204	مرتفع	5
28	ساهمت الرقمنة في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة في المؤسسة.	3.8596	0.85437	مرتفع	7
	المتطلبات التشريعية				
29	تتبع المؤسسة التشريعات واللوائح الخاصة في حماية بياناتها.	4.0877	1.13831	مرتفع	2
30	توفر المؤسسة متطلبات قانونية خاصة بالتخزين والمعالجة الآمنة للبيانات الرقمية.	3.7895	1.14544	مرتفع	10
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الرقمنة				
		3.7963	0.74167	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة المبحوثين في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- عن أن هناك رقمنة مستخدمة في سير المهام وتعمل المؤسسة جاهدة في توفير ميزانية لتحسين تقنياتها الرقمية، حيث تم تحقيق متوسط الحسابي قدر بـ 3.7963 وإنحراف معياري قدر بـ 0.74167 والملاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي تنتمي إلى المجال (من 3.40 إلى 4.19) وحسب نموذج ليكارت الخماسي المستخدم فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت مرتفعة حيث تم قياس هذا البعد من خلال 15 عبارة وبدورها تم تقسيمها إلى أربعة متطلبات، حيث حققت المتطلبات المادية بمتوسط حسابي بلغ 3.8316 وإنحراف معياري بلغ 0.90458، والمتطلبات البشرية بلغت 3.4386 متوسط حسابي و 0.72648، وإنحراف معياري، والمتطلبات المالية حققت بمتوسط حسابي 3.9766 وإنحراف معياري 0.79896، وآخر متطلب حقق بـ 3.9386 متوسط حسابي و 1.05251 إنحراف معياري، وتميزت كلها بالموافقة وبإتجاه مرتفع كما هو موضح في الجدول أعلاه، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المحور، وهذا ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن هناك رقمنة داخل المؤسسة وهذا راجع إلى تبني المؤسسة إلى التطورات التكنولوجية.

- **العبارة رقم 16:** نجد أن أغلبية أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة توفر جميع البرمجيات والأجهزة اللازمة للقيام بالأعمال الموكلة لهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.9298 وإنحراف معياري 1.03267 بنتيجة موافقة وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 4.
- **العبارة رقم 17:** نجد أن أغلبية أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة تستغل كامل مواردها وإمكاناتها المتاحة بما يتماشى مع المهام الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.9649 وإنحراف معياري 0.98134، بنتيجة موافقة وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 3.
- **العبارة رقم 18:** نجد أن أغلبية أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة تمتاز حواسيبها وملحقاتها الموجودة بالحدثة والتطوير بشكل مستمر، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.8421 وإنحراف معياري 1.03146 بنتيجة موافقة وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 8.
- **العبارة رقم 19:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن المؤسسة تعمل على تحسين كفاءة الأجهزة بالصيانة الدورية لها، وبلغ المتوسط الحسابي 3.8070 والإنحراف المعياري 1.05963، بنتيجة موافقة وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 9.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- **العبارة رقم 20:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن تقنيات الرقمنة المطبقة في المؤسسة كافية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.6140 وانحراف معياري 1.13002، بنتيجة موافقة وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 13.
- **العبارة رقم 21:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن المؤسسة تهتم بتخطيط موظفيها بما يتناسب مع عمليات الرقمنة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.7018 وانحراف معياري 1.10138، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 11.
- **العبارة رقم 22:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن المؤسسة توفر التدريب والتأهيل المستمر للموظفين لإستخدام التقنيات الرقمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.7018 وانحراف معياري 0.98134، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، واحتلت العبارة المرتبة 12.
- **العبارة رقم 23:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن لا توجههم أي صعوبات عند إستخدامهم لتقنيات الرقمنة لأن المؤسسة تسعى إلى تخطيط وتأهيل إمكانياتهم وتدريبهم لإستخدام هذه التقنيات، بمتوسط حسابي بلغ 2.8772 وانحراف معياري بلغ 1.37672، واحتلت العبارة آخر مرتبة، بنتيجة محايدة وإتجاه متوسط.
- **العبارة رقم 24:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن الطرق الرقمية في سير العمل أفضل من الطرق التقليدية لسهولة استخدامها في ربح الوقت والجهد، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.0351 وانحراف معياري 1.36231، واحتلت العبارة المرتبة 14، بنتيجة محايدة وإتجاه متوسط.
- **العبارة رقم 25:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن الرقمنة ساهمت من القضاء على المشاكل والروتين في تأدية الأعمال، بمتوسط حسابي بلغ 3.8772 وانحراف معياري 0.90217، واحتلت العبارة المرتبة 6، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.
- **العبارة رقم 26:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن المؤسسة توفر ميزانية لصيانة الأجهزة والألات الرقمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.1579 وانحراف معياري 0.90217، واحتلت العبارة المرتبة الأولى، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- **العبارة رقم 27:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا بأن المؤسسة توفر ميزانية كافية لإقتناء تقنيات رقمية حديثة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.9123 وإنحراف معياري 0.89204، واحتلت العبارة المرتبة 5، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.
- **العبارة رقم 28:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا أن الرقمنة ساهمت في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة في المؤسسة، بمتوسط حسابي بلغ 3.8596 وإنحراف معياري 0.85437، واحتلت العبارة المرتبة 7، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.
- **العبارة رقم 29:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا أن المؤسسة تتبع تشريعات ولوائح الخاصة في حماية بياناتها: بمتوسط حسابي بلغ 4.0877 وإنحراف معياري بلغ 1.13831، واحتلت العبارة المرتبة الثانية، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.
- **العبارة رقم 30:** نجد أن أغلبية العينة أقرروا أن المؤسسة توفر متطلبات قانونية خاصة بالتخزين والمعالجة الأمانة للبيانات الرقمية، واحتلت العبارة المرتبة 10، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع.

3. تحليل نتائج المحور الثالث الخاص بالعلاقة:

يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل عبارات المحور الثالث لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري:

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية للمحور الثالث:

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدلالة	ترتيب العبارات
31	ساهمت الرقمنة في تحسين تدفق الإتصالات داخل وخارج المؤسسة.	4.0702	1.03267	مرتفع	1
32	تعتمد المؤسسة على الرقمنة في إنجاح الإتصالات التنظيمية	3.9649	0.90564	مرتفع	3
33	وسائل التواصل الرقمية مثل البريد الإلكتروني والمنصات الإجتماعية قد زادت من التواصل الفعال.	3.8596	1.00780	مرتفع	4
34	تطبيق تقنيات الرقمنة أثر على كيفية التواصل بين الموظفين.	3.6842	1.03782	مرتفع	8
35	ساهمت الرقمنة في التغلب على العوائق التي تحد من سيرورة	3.7719	1.06934	مرتفع	5

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

				الإتصال التنظيمي في المؤسسة.	
9	متوسط	1.21189	3.1754	تشعر بأن هناك فجوة تكنولوجية بين الأقسام داخل المؤسسة قد تؤثر على هيكل الإتصال التنظيمي المتبع.	36
7	مرتفع	1.07372	3.7544	تشعر أن الرقمنة قد أدت إلى تغيير في أساليب ووسائل إدارة الإتصال التنظيمي.	37
6	مرتفع	1.10223	3.7719	تشعر بأن التحول نحو الرقمنة زاد من أهمية التواصل الفعال داخل المؤسسة.	38
10	متوسط	1.20697	3.1579	لاحظت تأثير سلمي على الإتصال التنظيمي نتيجة الإعتماد على تقنيات الرقمنة.	39
2	مرتفع	0.91595	4.0175	تستخدم المؤسسة تقنيات للحفاظ على سلامة إتصالاتها التنظيمية في عصر الرقمنة.	40
	مرتفع	0.71064	3.7228	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور العلاقة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة المبحوثين في المؤسسة على تأثير الرقمنة في سير الإتصالات التنظيمية كان مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.7228 وانحراف معياري تحقق ب0.71064، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا المحور كانت تتجه نحو الموافق بإتجاه مرتفع.

• العبارة رقم 31: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.0702 وانحراف معياري قيمته 1.03267 واحتلت العبارة المرتبة 1 بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن الرقمنة ساهمت في تحسين تدفق الإتصالات داخل وخارج المؤسسة.

• العبارة رقم 32: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.9649 وانحراف معياري قيمته 0.90564 واحتلت العبارة المرتبة 3، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن المؤسسة تعتمد على الرقمنة في إنجاح الإتصالات التنظيمية.

• العبارة رقم 33: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.8596 وانحراف معياري قيمته 1.00780 واحتلت العبارة المرتبة 4، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن وسائل التواصل الرقمية مثل البريد الإلكتروني والمنصات الإجتماعية قد زادت من التواصل الفعال.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- العبارة رقم **34**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.6842** وإنحراف معياري قيمته **1.03782** واحتلت العبارة المرتبة **8**، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن تطبيق تقنيات الرقمنة أثر على كفاءة التواصل بين الموظفين.
- العبارة رقم **35**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.7719** وإنحراف معياري قيمته **1.06934** واحتلت العبارة المرتبة **5**، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن الرقمنة ساهمت في التغلب على العوائق التي تحد من سيرورة الإتصال التنظيمي في المؤسسة.
- العبارة رقم **36**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.1754** وإنحراف معياري قيمته **1.21189** واحتلت العبارة المرتبة **9**، بنتيجة محايدة وإتجاه متوسط، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أنه ليس هناك فجوة تكنولوجية بين الأقسام داخل المؤسسة قد تؤثر على هيكل الإتصال التنظيمي المتبع.
- العبارة رقم **37**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.7544** وإنحراف معياري قيمته **1.07372** واحتلت العبارة المرتبة **7**، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مم يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن الرقمنة أدت إلى تغيير في أساليب ووسائل إدارة الإتصال التنظيمي.
- العبارة رقم **38**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.7719** وإنحراف معياري قيمته **1.10223** واحتلت العبارة المرتبة **6**، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مم يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن التحول نحو الرقمنة زاد من أهمية التواصل الفعال داخل المؤسسة.
- العبارة رقم **39**: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **3.1579** وإنحراف معياري قيمته **1.20697** واحتلت العبارة المرتبة **10**، بنتيجة محايد وإتجاه متوسط، مم يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أنه لا يوجد تأثير سلبي على الإتصال التنظيمي نتيجة الإعتماد على تقنيات الرقمنة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

- العبارة رقم 30: بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.0175 وإنحراف معياري قيمته 0.91595 واحتلت العبارة المرتبة 2، بنتيجة موافق وإتجاه مرتفع، مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة إتفقوا أن المؤسسة تستخدم تقنيات للحفاظ على سلامة إتصالاتها التنظيمية في عصر الرقمنة.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها من توزيع الإستمارة الخاصة، للتعرف على مدى تبنى مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- لرقمنة في عملها اليومية وخاصة في تحسين جودة إتصالاتها التنظيمية، والتي تسمح بالإجابة عن تساؤلات الدراسة وإختبار مدى صحة الفرضيات، وسيتم ذلك من خلال ما يلي:

1. التوزيع الطبيعي:

قبل تطبيق تحليل الإنحدار لإختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء إختبار كلمجروف- سمرنوف من أجل ضمان ملائمة البيانات لإفترضات تحليل الإنحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي كإختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً وقد تم إجراء الإختبار بعد توزيع كل الإستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (15): نتائج إختبار التوزيع الطبيعي

مستوى الدلالة	قيمة	محتوى المحاور	محاور الإستبيان
0.135	1.161	الإتصال التنظيمي	المحور الأول
0.007	1,6838	المتطلبات المادية	المحور الثاني
0.443	0.865	المتطلبات البشرية	
0.002	1.876	المتطلبات المالية	
0.001	1.964	المتطلبات التشريعية	
0.160	1.124	العلاقة	المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور وكذا الإجمالي أكبر من (0.05)، أي أن $(sig \geq 0.05)$ وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن إستخدام الإختبارات المعملية.

2. إختبار الفرضية الرئيسية:

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، حيث للإختبار الفرضية الرئيسية تم الإعتماد على نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط $(Y = ax + b)$ الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين المتغير المستقل الرقمنة والمتغير التابع الإتصال التنظيمي، كما تم الإعتماد على معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل ويمكن توضيح نتائج إختبار الفرضية الرئيسية من خلال الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (16): نتائج إختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الإنحدار (β)	معامل الإنحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
الرقمنة	الإتصال التنظيمي	0.629	0.745	0.797	0.636	9.793	95.911	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)
- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من نتائج تحليل الإنحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر لرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لرقمنة على الإتصال التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل الإنحدار (0.629) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.797) إيجابي، وهو إرتباط مرتفع وهذه المعاملات -معامل الإنحدار والارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.000$) وهذا ما أوضحه إختبار (T) وهذا دليل على أن الإتصال التنظيمي يتأثر بالرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الإنحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.636) مما يعني أن نسبة (63.6%) من المتغيرات في تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر إختبار (F) بأن نموذج الإنحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية:

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)"

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

ويمكن كتابة المعادلة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للإنحدار كما يلي: $Y=0.797X+0.000$ ، حيث أن:

• X: الرقمنة.

• Y: الإتصال التنظيمي.

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة - وهنا يمكن أن نفسر ما إتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الرقمنة والإتصال التنظيمي مع عدم فروق حولها بشكل كبير، وتم تأكيد أكثر من خلال آخر محور وهو العلاقة بينهم، وعليه تم التأكد من وجود أثر لرقمنة على الإتصال التنظيمي بالمؤسسة.

3. إختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة تأثير بين رقمنة والإتصال التنظيمي فتأثر الإتصال التنظيمي على كل بعد من أبعاد جودة الرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة، حيث لإختبار الفرضيات الفرعية تم الإعتماد على نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط $(Y=ax+b)$ الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما تم الإعتماد على معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل ويمكن توضيح نتائج إختبار الفرضيات الفرعية من خلال الجداول التالية:

• إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (17): نتائج إختبار الفرضية الأولى

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المادية	الإتصال التنظيمي	0.600	0.607	0.784	0.614	9.355	87.511	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المادية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.
- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المادية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين البعد الأول من متطلبات المتغير المستقل والمتغير التابع، وتبين نتائج الجدول أنه توجد علاقة إرتباط بين بعد المتطلبات المادية والإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، عند مستوى المعنوية 0.000 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الإرتباط (0.784)، بمعنى وجود إرتباط خطي نسبته 78.4% موجب طردي وهي علاقة قوية، ومنه تم قبول الفرضية البديلة التالية:

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المادية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي."

ويمكن كتابة المعادلة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للإنحدار كمايلي:

$$Y=0.784X+0.000$$

حيث أن:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

● X : المتطلبات المادية.

● Y : الإتصال التنظيمي

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر للإتصال التنظيمي على بعد المتطلبات المادية بمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- وهنا يمكن أن نفسر ما إتجه إليه الباحثين بالموافقة حول محوري الرقمنة والإتصال التنظيمي مع عدم فروق حولها بشكل كبير، وتم تأكيدها أكثر من خلال آخر محور وهو العلاقة بينهم، وعليه تم التأكد من وجود أثر لمتطلبات المادية لرقمنة على الإتصال التنظيمي بالمؤسسة.

● إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم (18): نتائج إختبار الفرضية الثانية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات البشرية	الإتصال التنظيمي	0.521	0.286	0.546	0.298	4.835	23.382	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

● الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات البشرية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

● الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات البشرية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين بعد الثاني من متطلبات المتغير المستقل والمتغير التابع، وتبين نتائج الجدول أنه توجد علاقة إرتباط بين بعد المتطلبات البشرية والإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، عند مستوى المعنوية 0.000 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الإرتباط (0.546). بمعنى وجود ارتباط خطي نسبته 54% موجب طردي وهي علاقة جيدة، ومنه تم قبول الفرضية البديلة التالية:

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات البشرية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي."

ويمكن كتابة المعادلة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للإنحدار كمايلي:

$$Y = 0.546x + 0.000$$

حيث أن:

• X : المتطلبات البشرية.

• Y : الإتصال التنظيمي.

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر للإتصال التنظيمي على بعد المتطلبات البشرية بمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- وهنا يمكن أن نفسر ما إتجه إليه الباحثين بالموافقة حول محوري الرقمنة والإتصال التنظيمي مع عدم فروق حولها بشكل كبير، وتم تأكيدها أكثر من خلال آخر محور وهو العلاقة بينهم، وعليه تم التأكد من وجود أثر لمتطلبات المادية لرقمنة على الإتصال التنظيمي بالمؤسسة.

• إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

الجدول رقم (19): نتائج إختبار الفرضية الثالثة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المالية	الإتصال التنظيمي	0.621	0,503	0.716	0.512	3.547	57.761	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

• الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المالية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

• الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المالية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار البسيط بين بعد الثالث من متطلبات المتغير المستقل والمتغير التابع، وتبين نتائج الجدول أنه توجد علاقة إرتباط بين بعد المتطلبات المالية والإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، عند مستوى المعنوية 0.000 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الإرتباط (0.716). بمعنى وجود إرتباط خطي نسبته 71% موجب طردي وهي علاقة قوية، ومنه تم قبول الفرضية البديلة التالية:

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات المالية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي."

ويمكن كتابة المعادلة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كمايلي:

$$Y=0.716x+0.000, \text{ حيث أن:}$$

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

• X : المتطلبات المالية.

• Y : الإتصال التنظيمي.

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر للإتصال التنظيمي على بعد المتطلبات المالية بمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- وهنا يمكن أن نفسر ما إتجه إليه الباحثين بالموافقة حول محوري الرقمنة والإتصال التنظيمي مع عدم فروق حولها بشكل كبير، وتم تأكيدها أكثر من خلال آخر محور وهو العلاقة بينهم، وعليه تم التأكد من وجود أثر لمتطلبات المادية لرقمنة على الإتصال التنظيمي بالمؤسسة.

• إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول رقم (20): نتائج إختبار الفرضية الرابعة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المالية	الإتصال التنظيمي	0.430	0,416	0.653	0.427	6.400	40.956	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

• الفرضية العدمية: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات التشريعية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

• الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات التشريعية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين بعد الثالث من متطلبات المتغير المستقل والمتغير التابع، وتبين نتائج الجدول أنه توجد علاقة إرتباط بين بعد المتطلبات المالية والإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، عند مستوى المعنوية 0.000 أقل من 0.05 وقد بلغ معامل الإرتباط (0.653). بمعنى وجود أرتباط خطي نسبته 65% موجب طردي وهي علاقة قوية، ومنه تم قبول الفرضية البديلة التالية:

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول تأثير المتطلبات التشريعية لرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- على الإتصال التنظيمي."

ويمكن كتابة المعادلة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للإنحدار كمايلي:
$$Y=0.653X+0.000$$
 حيث أن:

• X : المتطلبات التشريعية.

• Y : الإتصال التنظيمي.

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر للإتصال التنظيمي على بعد المتطلبات التشريعية بمؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة- وهنا يمكن أن نفسر ما إتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الرقمنة والإتصال التنظيمي مع عدم فروق حولها بشكل كبير، وتم تأكيدها أكثر من خلال آخر محور وهو العلاقة بينهم، وعليه تم التأكد من وجود أثر لمتطلبات المادية لرقمنة على الإتصال التنظيمي بالمؤسسة.

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى التعرف بالمؤسسة محل الدراسة، وهي مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-، وإلى هيكلها التنظيمي، كما تم التطرق لدراسة واقع المؤسسة فيما يتعلق بتطبيقها إلى الخدمات الرقمية، ومدى تأثير التطورات التكنولوجية الحاصلة في العالم عليها، ومن خلال الملاحظة ونتائج التحليل الإحصائي تبين لنا أن المؤسسة توفر جميع إمكانيات الرقمنة المادية المتمثلة في: الأجهزة والمعدات، والبرمجيات وقواعد البيانات، كما توفر العناصر البشرية المؤهلة لإستخدام هذه التقنيات، وصولاً إلى التحقق من صدق وثبات عبارات الإستبيان، كذلك توضيح أساليب المعالجة الإحصائية التي تم إستعمالها كالمتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري... الخ، بعد ذلك جرى عرض وتحليل نتائج الإستبيان وإختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات المتفرعة عنها.

الخاتمة

تمهيد:

إن حاجة المؤسسات وخاصة الاقتصادية منها لتكيف مع الأوضاع المتغيرة في البيئة الخارجية، ولموابكة التطورات التكنولوجية الحاصلة و لرفع مستوى أدائها وتعزيز علاقتها مع زبائنها، أدى بالمؤسسات لإنتهاج الرقمنة في عملياتها اليومية وخاصة في تسييرها لإتصالاتها التنظيمية، وهذا مما أدى بالمؤسسات إلى تحقيق أهدافها بأقل التكاليف وبسرعة في الوقت والجهد. وساهمت الرقمنة بشكل أساسي في تغيير نمط التقليدي إلى إنجاز المهام والعمليات إلى نمطه الرقمي، وتعزز الرقمنة الإتصال التنظيمي عن طريق تحسين الوصول إلى المعلومات وتسهيل التفاعل بين الموظفين، ولتطبيق الرقمنة يجب على المؤسسات توفير بيئة عمل مبتكرة ومرنة تشجع على التطور والتفاعل وتبادل الأفكار، من خلال تحفيز الموظفين وتطوير مهاراتهم بما يتناسب مع تقنياتها الرقمية المطبقة.

وتعتبر مؤسسة إتصالات الجزائر من بين أهم وأكثر المؤسسات التي تتبنى الرقمنة ولا تستطيع الإستغناء عنها لأن كل عملياتها تتم بالمعاملات الرقمية، ويبرز أثرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها، وإنعكاساتها سواء على الموظفين وأداء مهامهم أو على العملاء بإعتبارهم المستفيدين من هذه الخدمة العمومية، وقد إتضح دورها في التقليل من تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، وذلك من خلال توزيع الإستبيان على عينة من الموظفين، وفي الأخير توصلنا من خلال الإستنتاج العام للدراسة أن الرقمنة ساهمت في تحسين الخدمة من خلال توفير الوقت والجهد في مختلف المعاملات الإدارية سواء داخل أو خارج المؤسسة، كما ساهمت في تحسين مهارات الموظفين خاصة في مجال إستخدام التكنولوجيا في التواصل.

نتائج الدراسة:

من خلال ما سبق من الدراسة تم التوصل إلى جملة من النتائج كالتالي:

- نتائج الدراسة النظرية: نوجزها فيما يلي:
 - تساهم الرقمنة بشكل كبير في ربح الوقت.
 - حفزت الرقمنة الإتصال التنظيمي وساعدت في تحسينه.
 - تساعد الرقمنة في تحسين مختلف الوظائف الإدارية في المؤسسة.

خاتمة

- تكمن أهمية تطبيق الرقمنة في تعزيز الإتصال داخل المؤسسة وخارجها.
- تمكن الرقمنة من تحسين كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال تبسيطها للعمليات وتحسين التواصل بين مختلف أقسام المؤسسة.
- تساهم الرقمنة في تحسين إتخاذ القرارات من خلال توفير البيانات الدقيقة في وقتها المناسب.
- يمكن لتقنيات الرقمية تعزيز عمليات الابتكار والتطوير.
- **النتائج التطبيقية:** بعد اجراء التحليل الإحصائي المطلوب وإختبار الفرضيات إلى ما تم عرضه في الجانب النظري من الدراسة، تم التوصل إلى النتائج الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ نوجزها فيمايلي:
 - تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ الرقمنة بشكل أساسي وتعتمد عليها في تعزيز إتصالاتها التنظيمية لتمكنها من تحقيق النتائج المرجوة.
 - تم قبول الفرضية الرئيسة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات المادية لرقمنة والإتصال التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البشرية لرقمنة والإتصال التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات المالية لرقمنة والإتصال التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات التشريعية لرقمنة والإتصال التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.
 - لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) حول إجابات العينة بالنسبة للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية).

توصيات والإقتراحات:

على ضوء ماتم التوصل إليه من نتائج الدراسة يمكننا تقديم جملة من التوصيات نذكر منها:

- نشر الثقافة الرقمية بين الموظفين من أجل القدرة على إستخدام هذه التقنية.
- ضرورة العمل على توفير الأمن المعلوماتي من أجل المحافظة على خصوصية المعلومات وسلامتها من الحذف أو التزوير.
- الإستخدام الأمثل لوسائل الإتصالات التنظيمية المتاحة، والتوسع أكثر في الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- يجب أن يكون الأفراد على دراية بالآثار المحتملة للرقمنة على حياتهم الشخصية نظرا لأن المؤسسات أصبحت أكثر إعتمادا على التكنولوجيا، فقد يكون من الصعب على أولئك الذين ليس لديهم مهارات على استخدام التقنيات الرقمية.
- إزالة العقبات التي تحد من تفعيل الرقمنة والعمل الإلكتروني.
- إستقطاب الموظفين المؤهلين والمتخصصين في مجال الرقمنة.

آفاق الدراسة:

بما أن موضوع الرقمنة موضوع حديث ولم يتم معالجته بكثرة، وكذلك الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع تفتح آفاق لبحوث ودراسات أخرى أكثر تفصيلا وتعمقا في المستقبل، يمكنها إثراء مختلف جوانب الجديرة بالدراسة بإعتبار هذه الدراسة أخذت بعين الإعتبار آراء الموظفين بالمؤسسة وذلك من خلال التطرق لإحدى هذه النقاط مع تدعيم النتائج المتوصل إليها وذلك بتوسيع عينة الدراسة:

- تأثير التحول الرقمي على بنية الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية.
- إستراتيجيات التحول الرقمي وتأثيرها على هيكل الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية.
- دراسة واقع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمات من وجهة نظر العملاء.
- تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي ومعرفة المعوقات التي واجهت هذا التحول.



قائمة المصادر والمراجع

- 1) أحمد العبد أبو السعيد، زهير عبد اللطيف عابد، مهارات الإتصال وفن التعامل مع الآخرين، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2014
- 2) أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، الطبعة السادسة، 2009
- 3) أشرف عبد المحسن الشريف، الأرشيف الإلكتروني في الشركات والهيئات الحكومية: بين التأصيل النظري والتطبيق العملي، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، 2023
- 4) أماني عبد الفاتح علي، مهارات الإتصال والتفاعل والعلاقات الإنسانية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2018
- 5) أونيس عبد المجيد بن أونيس، إدارة العلاقات الإنسانية_ مدخل سلوكي تنظيمي_، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الأولى، 2018
- 6) بشار حزي، الإتصال التنظيمي، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020
- 7) بشير العلاق، الإتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009
- 8) بشير علاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان_ الأردن، الطبعة الأولى، 2009
- 9) بلقاسم سلاطية، إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008
- 10) حمد بن عبد الله القمزي، تقنيات التعليم ومهارات الإتصال، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط 2، 2016
- 11) حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الإتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2019
- 12) داودي أحمد، الفعالية التنظيمية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الأولى، 2020
- 13) رافدة الحريري، إتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان_ الأردن، الطبعة الخامسة، 2014
- 14) سامية عواج، الإتصال في المؤسسة المفاهيم_ المحددات_ الإستراتيجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2019

قائمة المصادر والمراجع

- 15) سناء محمد سليمان، سيكولوجية الإتصال الإنساني ومهاراته، عالم الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014،
- 16) شريف الحموي، مهارات الإتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الثانية، 2006
- 17) شريف الحموي، مهارات الإتصال، دار يافا للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الثانية، 2006.
- 18) ضرار عبد الحميد التوم العتيبي، مهارات الإتصال، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الأولى، 2021
- 19) طارق إلياس، الإدارة بالعمليات من الإستراتيجية إلى الخطط التنفيذية، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، مصر، الطبعة الأولى، 2019
- 20) عبد السلام شكركر، الإعلام التوعوي: المفاهيم والمجالات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، طبعة الأولى، 2019
- 21) عبد الله حسن مسلم، مهارات الإتصال الإداري والحوار، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن_ عمان، الطبعة الأولى، 2015
- 22) فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2011
- 23) فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة لنشر والتوزيع، الأردن، طبعة الأولى، 2011
- 24) فتحي درويش عشبية، التنظيم الإداري في التعليم العام أسسه_ مجالاته_ فعاليته، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص9.
- 25) فريد بلخير كورتل، إلهام بوغليطة، الإتصال واتخاذ القرارات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011
- 26) محمد الصيرفي، الإحتراف الإداري والحكومي، دار الفجر لنشر والتوزيع، القاهرة_ مصر، الطبعة الأولى، 2014
- 27) محمد الفاتح، محمود بشير المغربي، الإتصال التنظيمي، دار حميثرا للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2020
- 28) محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، اليمن، الطبعة الثالثة، 2019
- 29) مدحت محمد أبو ناصر، مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة_ مصر، الطبعة الثانية، 2015
- 30) مرتضى البشير الأمين، الإتصال التنظيمي، دار أمواج للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016

قائمة المصادر والمراجع

- (31) مصطفى يوسف كافي، وسائل الإتصال ودور الترويج في ترقية الخدمات السياحية، الإبتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2023
- (32) مي عبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والإتصال، دار النهضة العربية، لبنان، طبعة الأولى، 2014
- (33) ناصر قاسيمي، الإتصال في المؤسسة: دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2016
- (34) نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012
- (35) نوح بن يحيى الشهري وآخرون، مهارات الإتصال، دار الحافظ للنشر والتوزيع، جدة، الطبعة الأولى، 2010
- (36) هشام الفولي، الإتصال من الإشارة إلى الميتافيرس، مؤسسة طبية لنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2022

2/ الأطروحات والمذكرات

أ/ الأطروحات

- (37) سهيلة برقية، أساليب الإتصال التنظيمي وإنعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة _ دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة_، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في: علم الإجتماع تخصص: علم إجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2022/2021
- (38) فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر -دراسة تحليلية للجماعات المحلية-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة قسنطينة 3، 2021/2020

ب/ المذكرات

- (39) بلال كدار، رمزي جباري، تطبيقات الرقمنة في الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية _دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة سونلغاز_، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم والإتصال تخصص إتصال تنظيمي، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2023/2022
- (40) بلقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة محلية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2021/2020

- (41) بن حوة نسرين، خراز نبيل، الإتصال الداخلي وتأثيره على الرضا الوظيفي في المؤسسات دراسة حالة: الأمن الوطني - أمن ولاية تبسة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016
- (42) بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق تخصص: قانون عام إقتصادي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021
- (43) بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الاتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في الاقتصاد والمناجنت، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2009/2008
- (44) حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي -منصة بروغرس نموذجاً-، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر شعبة: علوم الإعلام والاتصال، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023/2022
- (45) خليف سمية، الرقمنة كآلية لتحسين جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي التبسي _تبسة_، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021/2020
- (46) ريان بن لكحل، دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية: دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2018
- (47) سارة نسامو، زينب قلالي، الإتصال التنظيمي في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز - أدرار-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية تخصص تنظيم وعمل، جامعة أحمد درااية، أدرار، 2021/2020
- (48) شريقي صليحة، حرباشي الزهرة، رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها دراسة حالة: مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي تخصص: إدارة أعمال، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، 2022/2021

قائمة المصادر والمراجع

- (49) شوارفية نور الدين، قارة خديجة، الممارسة الآلية في رقمنة الأرشيف: مصلحة أرشيف ولاية مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم المكتبات والمعلومات، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2019/2018
- (50) عباسية حولة، بن لعقيدة آية، إستخدامات الرقمنة في تحفيز الإتصال التنظيمي فيالمؤسسات الجزائرية _دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز _تبسة_، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم الإنسانية تخصص إتصال تنظيمي، جامعة الشيخ العربي تبسي، تبسة، 2021/2020
- (51) مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005.
- (52) ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي :دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021

3/ المجالات والمدخلات

أ/ المجالات

- (53) حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية. الحالة الدراسية (call center)، إدارة مجلة علمية سداسية تصدر عن المدرسة الوطنية للإدارة موالى أحمد مدغري، المجلد 29، العدد 57
- (54) نندن جمال الدين، آفاق الرقمنة وإنعكاساتها على التنمية الإقتصادية، مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، المجلد 06، العدد خاص، جامعة الجزائر 01، الجزائر، 2023
- (55) زعفران منصورية، دور وسائل تكنولوجيا الإتصال الحديثة في التواصل مع الزبائن خلال جائحة كوفيد_19_ دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر_، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 12، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023.

- (56) عبد الحكيم عمارة، رشيدة سبتي، مستقبل الإتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية _آفاق وتحديات_، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 01، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020
- (57) مباركة خمقاني، أساليب وأدوات تجميع البيانات، مجلة الذاكرة تصدر عن مخبر التراث اللغوي والأدي في الجنوب الشرقي الجزائري، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017
- (58) مريم خالص حسين، الحوكمة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013
- (59) مسفرة بنت دخيل الله الختعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات: دراسة للإستراتيجيات المتبعة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، مجلة RIST، مجلد 19، العدد 01، 2011
- (60) مكيد علي، بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية -دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت- ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية_، المجلد 19، العدد 01، جامعة زيان عاشور، جلفة، 2014
- (61) مليكة بوخاري، سمير يجياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية _دراسة حالة الشبكات الإلكترونية_، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 16، العدد 03، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة، 2022
- (62) وهيبة عيشاوي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وأثرها على المؤسسة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 07، العدد 27، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2017

- (63) إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية (المذكورة، الأطروحة، التقرير، المقال)، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الطبعة الرابعة، 2015
- (64) أمينة بن جدو، معوقات تطبيق الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية_دراسة عينة من مكتبات جامعة برج بوعرييج-، الملتقى الدولي الأول حول الرقمنة وتطبيقاتها، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2020.
- (65) بوعزة عبيد إيمان، حامد أشرف عبد الصمد، واقع التحول الرقمي، مداخله ضمن فعاليات ملتقى الدولي أثر الرقمنة على محاسبة التسيير، جامعة غليزان، 2022
- (66) عمار بوحوش وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الإجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، برلين_ ألمانيا، الطبعة الأولى، 2019
- (67) مصطفى أحمد أمين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، العدد 19، جامعة دمنهور، مصر، 2018
- (68) نور الهدى حموي، إدارة مشاريع الرقمنة في الأرشيف: دراسة حالة مشروع مركز الأرشيف الوطني الجزائري، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة2، 2016

ثالثا: مواقع الانترنت

الرقم	العنوان	الموقع
1	العلاقة بين الرقمنة والإتصال التنظيمي	https://chat.openai.com/
2	تعريف المنهج الوصفي التحليلي	https://mobt3ath.com/

قائمة الملاحق



الرقم 2023/

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تصبغ ملاحق جامعة الشهيد الشيخ العربي النبسي - جامعة مملكة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التصدير.

مع المؤسسة: شركة اتصالات العجينة
مقرها: تريست

ممثل من طرف: المسيرة خالدة سليمان العجينة رئيسة قسم الموارد البشرية
هذه الاتفاقية بهدف ال تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الالية اسمالهم:

1- خليفة سبيبة - محمادية حنار
2- فاخر التخصيص - إدارة أعمال
3- عبدالله الملكة - تأشير الرقصة - على الإكمال التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
4- الاستاذ المشرف - مسحوق بلال

هذه الاتفاقية بهدف ال تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الالية اسمالهم:
1- _____
2- _____
3- _____
4- _____
5- _____
ليسألن التخصيص: _____
عنوان لتدريب الترخيص: _____
الاستاذ المشرف: _____

وذلك طبقا للمرسوم رقم 90-89 المؤرخ لي 1983/05/03 القرار الوزاري المؤرخ لي ماي 1989.

المادة الثانية: تهدف هذا الترخيص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعتمدين



المادة الثالثة: التطبيق يجري في مصلحة

المادة الرابعة: برنامج للتخريج للمد من طرف الكلية مراتب عند تلبية من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمناصب تنفيذ الترخيص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للتخريج يُلغى أن يكون على استمارة الصيرة الثانية للملحة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال الترخيص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع للتخريج مجموع الموظفين في وجهته الموحدة في النظام الداخلي وعليه بحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن ترصيحهم مجموع التنازير المتلفة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء للمكند.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد للمؤسسة لها الحق في انهاء ترخيص الطالب بعد اعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التنازير لحماية الترخيص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهل بالخصوص على تنفيذ كل تنذير النظافة والامن للتملقة بمكان العمل المعين لتنفيذ الترخيص.

المادة التاسعة: في حالة حلت ما على للتخريجين يمكن التوجيه بحسب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

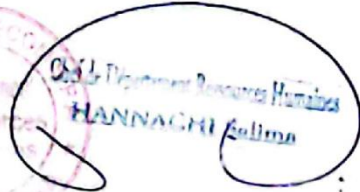
المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الامتثال للولمة بين الطرفين عند الوجوب والا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية اللل ، المسكن ، للطعم.

ادارة القسم

ادارة المؤسسة المستقبلة



رئيس قسم علوم التبيولوجيا
د. فاطمة خمار



تحكيم إستبيان.

فنديكم حالص التحية، وبالنظر لما تتمتعون به من كفاية علمية وحرارة عملية، نرافق لكم طياً نسخة من الإستشارة الأولية الخاصة بدراسة حول موضوع "تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية" حيث تتم دراسة حالة في شركة إتصالات الجزائر وحدة-تسف، وراحين التفضل بالإطلاع وإبناء الرأي والملاحظات التي حتماً ستكون ذات قيمة عالية وموضع إعتراف وتقدير لدى المشرف والباحث.

مع خالص شكرنا وتقديرنا.

إشراف الأستاذ:

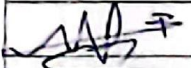

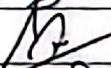

بلال سمي

الطالبين:

سهرين ذيب

منار حميدة

قائمة الأساتذة المحكمين:

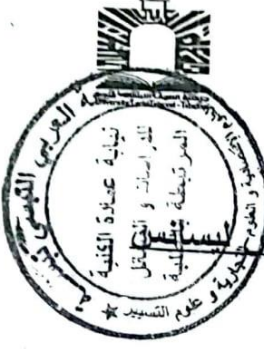
العدد	إسم وللقب الأستاذ	الرتبة	القسم	الإمضاء
1	بوعزة اسمهان	أستاذ مساعد	العلوم التطبيقية	
2	صالح مصير	أستاذ	علوم البترول	
3	وداد بة تراه	أستاذة محاضرة	علوم البترول	
4	هيديا وريسي	أستاذة تدرّس	علوم البترول	
5	تروتي- هانا سيرا	أستاذة	علوم البترول	

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نيابة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم



أذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا الممضي أسفله الأستاذ (ة) :

المشرف على مذكرة التخرج ماستر / تقرير تريص ليسانس للسنة الجامعية : 2024/2023

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		-1*
		-2*
		-3*
		-4*
		-5*

فئة الماستر

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
تحليل الرقمنة على الأعمال التنظيمية في المؤسسات المقدماتية دراسة حالة مؤسسة أعمال المختصة بـ	إدارة أعمال	-1* ذيبا سيريتا . -2* حليمة بن صابر

أوفق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2024/05/25

الامضاء

.....

اللقب والاسم

.....



الملحق رقم: 01

تقديم طلب الكتروني

<input type="text" value="---إختيار---"/>	* نوع الزبون	مرحباً بكم في هذا الفضاء المخصص لتقديم الطلبات عبر الأنترنت
<input type="text" value="---إختيار---"/>	* نوع الطلب	سواء كنتم زبون خاص أو زبون مهني أو نشاط البيع التابع لتصالات الجزائر، يمكنكم إيداع طلب خط هاتفي ثابت أو خط أنترنت من خلال مزيج الاستشارة.
<input type="text" value="السيد"/>	* الجنس	سيتم التكميل بطلبكم في أقرب الأجال حيث سنلتزم بكم بعد إجراء دراسة الجدوى والإمكانية.
<input type="text" value="EN LETTRES MAJUSCULES"/>	*Nom	
<input type="text"/>	* الاسم	
<input type="text"/>	*Prénom	
<input type="text" value="mm/dd/yyyy"/>	* تاريخ الميلاد	
<input type="text" value="---إختيار---"/>	* الولاية	
<input type="text"/>	* العنوان	
<input type="text"/>	* النقال	
<input type="text"/>	* البريد الإلكتروني	
<input type="text" value="بطاقة التعريف الوطنية"/>	* طبيعة بطاقة الهوية	
<input type="text"/>	* بطاقة الهوية رقم	
<input type="text" value="البلدية"/>	* الجهة التي أصدرت بطاقة الهوية	
<input type="text" value="mm/dd/yyyy"/>	* تاريخ إصدار بطاقة الهوية	
<input type="checkbox"/> Je ne suis pas un robot 	* CAPTCHA	يرجى وضع علامة في حالة

الملحق رقم: 02



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي تبسي -تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

إستبيان حول موضوع:

تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة -تبسة-

إشراف الأستاذ:

بلال مسعى

من إعداد الطالبتين:

سيرين ذيب

منار حممايدية

نُهديكم خالص التحية، ويشرفنا أن نضع بين أيديكم إستبيان الخاص بموضوع الدراسة، ونطلب منكم التعاون معنا وقراءة الإستمارة بتمعن والإجابة بكل دقة ووضوح بوضع علامة (X) في المكان المناسب، ويرجى منكم عدم ترك أي عبارة بدون إجابة، وإجاباتكم ستحاط بسرية تامة ولايطلع عليها غير الباحث ولا تُخضع إلا لإغراض البحث العلمي.

تقبلو منا فائق الإحترام والتقدير وجزاكم الله خيرا.

السنة الجامعية: 2024/2023

قائمة الملاحق

الجزء الأول: المعلومات عامة.

1. الجنس:

أنثي

ذكر

2. السن:

أكثر من 45

من 30 إلى أقل من 45

أقل من 30

3. المستوى التعليمي:

شهادات عليا

جامعي

ثانوي

4. الوظيفة المهنية:

إداري

رئيس قسم

رئيس مصلحة

5. الخبرة المهنية:

أكثر 10 سنوات

من 5 إلى أقل 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

قائمة الملاحق

الجزء الثاني: الإتصال التنظيمي والرقمنة.

الرقم	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
المحور الأول: طبيعة الإتصالات التنظيمية في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.						
1	الإتصالات التي تقوم بها تقتصر على الإتصالات الداخلية.					
2	يعتبر الإتصال المباشر هو الأكثر إستخداما في المؤسسة.					
3	عند تأديتك مهامك اليومية تعتمد على الإتصال اللفظي.					
4	من بين وسائل الإتصال في المؤسسة تستعمل المؤسسة الإتصال مع الموظفين مختلف الوسائل الإلكترونية.					
5	تنقل إليك القرارات والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا عن طريق المدير مباشرة.					
6	تعتقد أن الإتصال داخل المؤسسة فعال بين الأقسام.					
7	تعتقد أن الوسائل الإتصالية المستخدمة في المؤسسة ملائمة مع نمط العمل.					
8	قنوات الإتصال المتاحة في المؤسسة كافية لتبادل المعلومات والأفكار.					
9	توفر في المؤسسة إتصالات بين الموظفين بشكل مستمر يشجع على التعاون.					
10	تسمح لك الإدارة بمناقشة القرارات والتعليمات والتواصل معها.					
11	تتم الإدارة بوصول المعلومات إليك في وقتها المناسب.					
12	تتم المؤسسة بمراجعة الهيكل التنظيمي لها لمعرفة مدى ملائمة إتصالاتها.					
13	الإتصال الداخلي يزيد من رفع المردودية وتحسين أداء المهام.					
14	تواجهك أي مشاكل أو معوقات في الإتصال داخل المؤسسة.					

قائمة الملاحق

15	ترى أن الإتصال التنظيمي له أهمية في تحقيق روح الفريق والتعاون عن أداء المهام الإدارية.				
المحور الثاني: تطبيق الرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_.					
المتطلبات المادية في المؤسسة:					
16	توفر المؤسسة جميع البرمجيات والأجهزة اللازمة للقيام بالأعمال الموكلة إليك.				
17	تعمل المؤسسة على إستغلال كامل مواردها وإمكاناتها المتاحة.				
18	تتماز الحواسيب وملحقاتها الموجودة في المؤسسة بالحدثة والتطوير بشكل مستمر.				
19	تعمل المؤسسة على تحسين كفاءة الأجهزة بالصيانة الدورية لها.				
20	تعتقد أن تقنيات الرقمنة المطبقة في المؤسسة كافية.				
المتطلبات البشرية في المؤسسة:					
21	تتم المؤسسة بتخطيط موظفيها بما يتناسب مع عمليات الرقمنة.				
22	توفر المؤسسة التدريب والتأهيل المستمر للموظفين لإستخدام التقنيات الرقمية.				
23	تواجهك أي صعوبات عند إستخدامك لتقنيات الرقمنة.				
24	الطرق التقليدية في سير العمل أفضل من الطرق الرقمنة				
25	مكنك الرقمنة من القضاء على المشاكل والروتين في تأدية الأعمال.				
المتطلبات المالية في المؤسسة:					
26	توفر المؤسسة ميزانية لصيانة الأجهزة والألات الرقمية.				
27	توفر المؤسسة ميزانية كافية لإقتناء تقنيات رقمية حديثة.				
28	ساهمت الرقمنة في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة في المؤسسة.				
المتطلبات التشريعية في المؤسسة:					
29	تتبع المؤسسة التشريعات واللوائح الخاصة في حماية بياناتها.				

قائمة الملاحق

					توفر المؤسسة متطلبات قانونية خاصة بالتخزين والمعالجة الأمانة للبيانات الرقمية.	30
المحور الثالث: تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة_تبسة						
					ساهمت الرقمنة في تحسين تدفق الإتصالات داخل وخارج المؤسسة.	31
					تعتمد المؤسسة على الرقمنة في إنجاح الإتصالات التنظيمية	32
					وسائل التواصل الرقمية مثل البريد الإلكتروني والمنصات الإجتماعية قد زادت من التواصل الفعال.	33
					تطبيق تقنيات الرقمنة أثر على كيفية التواصل بين الموظفين.	34
					ساهمت الرقمنة في التغلب على العوائق التي تحد من سيورة الإتصال التنظيمي في المؤسسة.	35
					تشعر بأن هناك فجوة تكنولوجية بين الأقسام داخل المؤسسة قد تؤثر على هيكل الإتصال التنظيمي المتبع.	36
					تشعر أن الرقمنة قد أدت إلى تغيير في أساليب ووسائل إدارة الإتصال التنظيمي.	37
					تشعر بأن التحول نحو الرقمنة زاد من أهمية التواصل الفعال داخل المؤسسة.	38
					لاحظت تأثير سلبى على الإتصال التنظيمي نتيجة الإعتماد على تقنيات الرقمنة.	39
					تستخدم المؤسسة تقنيات للحفاظ على سلامة إتصالاتها التنظيمية في عصر الرقمنة.	40

الملحق رقم: 03

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	المحور الأول	المتطلبات المادية	المتطلبات البشرية	المتطلبات المالية	المتطلبات التشريعية
Kolmogorov-Smirnov Z	1,161	1,683	,865	1,876	1,964
Asymp. Sig. (2-tailed)	,135	,007	,443	,002	,001

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	المحور الثاني	المحور الثالث
Kolmogorov-Smirnov Z	1,460	1,124
Asymp. Sig. (2-tailed)	,028	,160

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

الملحق رقم: 04

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,797 ^a	,636	معامل الانحدار 629	,42214

a. Predictors: (Constant), المحور الثاني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,092	1	17,092	95,911	,000 ^b
	Residual	9,801	55	,178		
	Total	26,893	56			

a. Dependent Variable: المحور الأول
b. Predictors: (Constant), المحور الثاني

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,815	,294		2,773	,008
	المحور الثاني	ثابت الانحدار 1,745	,076	,797	9,793	,000

a. Dependent Variable: المحور الأول

الملحق رقم: 05

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,546 ^a	,298	,286	,58575

a. Predictors: (Constant), المتطلبات البشرية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,022	1	8,022	23,382	,000 ^b
	Residual	18,871	55	,343		
	Total	26,893	56			

a. Dependent Variable: المحور الأول

b. Predictors: (Constant), المتطلبات البشرية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,852	,379		4,892	,000
	المتطلبات البشرية	,521	,108	,546	4,835	,000

a. Dependent Variable: المحور الأول

الملحق رقم: 06

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,716 ^a	,512	,503	,48836

a. Predictors: (Constant), المتطلبات المالية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,776	1	13,776	57,761	,000 ^b
	Residual	13,117	55	,238		
	Total	26,893	56			

a. Dependent Variable: المحور الأول

b. Predictors: (Constant), المتطلبات المالية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,175	,331		3,547	,001
	المتطلبات المالية	,621	,082	,716	7,600	,000

a. Dependent Variable: المحور الأول

الملحق رقم: 07

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,653 ^a	,427	,416	,52940

a. Predictors: (Constant), المتطلبات التشريعية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,479	1	11,479	40,956	,000 ^b
	Residual	15,415	55	,280		
	Total	26,893	56			

a. Dependent Variable: المحور الأول

b. Predictors: (Constant), المتطلبات التشريعية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,949	,274		7,117	,000
	المتطلبات التشريعية	,430	,067	,653	6,400	,000

a. Dependent Variable: المحور الأول

قائمة الملاحق

الملحق رقم: 08

Statistics

	الجنس	السن	المستوى_التعليمي	الوظيفة_المهنية	الخبرة	Q1
المتوسط الحسابي	1,5789	2,1404	2,1404	1,9649	2,5789	3,4912
الإحراف المعياري	,49812	,58060	,63916	,77839	,59604	1,22653

Statistics

	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
المتوسط الحسابي	3,5789	3,5088	3,8947	3,4737	3,8246	3,8596	3,8246
الإحراف المعياري	1,17940	1,19706	1,16011	1,28321	1,07109	1,00780	1,03721

Statistics

	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15
المتوسط الحسابي	3,7368	3,8070	3,7719	3,5263	3,9298	2,4386	3,9825
الإحراف المعياري	1,11044	1,02537	1,18046	1,10365	1,06670	1,32311	1,10988

Statistics

	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22
المتوسط الحسابي	3,9298	3,9649	3,8421	3,8070	3,6140	3,7018	3,7018
الإحراف المعياري	1,03267	,98134	1,03146	1,05963	1,13002	1,10138	,98134

Statistics

	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29
المتوسط الحسابي	2,8772	3,0351	3,8772	4,1579	3,9123	3,8596	4,0877
الإحراف المعياري	1,37672	1,36231	,90771	,90217	,89204	,85437	1,13831

Statistics

	Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36
المتوسط الحسابي	3,7895	4,0702	3,9649	3,8596	3,6842	3,7719	3,1754
الإحراف المعياري	1,14544	1,03267	,90564	1,00780	1,03782	1,06934	1,21189

Statistics

	Q37	Q38	Q39	Q40	المحور الأول	المتطلبات المادية
المتوسط الحسابي	3,7544	3,7719	3,1579	4,0175	3,6433	3,8316
الإحراف المعياري	1,07372	1,10223	1,20697	,91595	,69299	,90458

Statistics

	المتطلبات البشرية	المتطلبات المالية	المتطلبات التشريعية	المحور الثاني	المحور الثالث
المتوسط الحسابي	3,4386	3,9766	3,9386	3,7963	3,7228
الإحراف المعياري	,72648	,79896	1,05251	,74167	,71064

**Reliability
Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,961	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المحور الأول	181,1431	906,520	,911	,959
المتطلبات المادية	180,9548	898,901	,835	,959
المتطلبات البشرية	181,3478	913,302	,710	,960
المتطلبات المالية	180,8098	903,225	,857	,959
المتطلبات التشريعية	180,8478	893,673	,798	,959
المحور الثاني	180,9901	902,052	,952	,959
المحور الثالث	181,0636	906,774	,881	,959

الملحق رقم: 10

Correlations					
		المحور الأول	المتطلبات المادية	المتطلبات البشرية	المتطلبات المالية
المحور الأول	Pearson Correlation	1	,784**	,546**	,716**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	57	57	57	57
المتطلبات المادية	Pearson Correlation	,784**	1	,455**	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57
المتطلبات البشرية	Pearson Correlation	,546**	,455**	1	,545**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	57	57	57	57
المتطلبات المالية	Pearson Correlation	,716**	,723**	,545**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57
المتطلبات التشريعية	Pearson Correlation	,653**	,670**	,561**	,773**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57
المحور الثاني	Pearson Correlation	,797**	,848**	,729**	,897**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57
المحور الثالث	Pearson Correlation	,711**	,631**	,677**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57

قائمة الملاحق

Correlations

		المتطلبات التشريعية	المحور الثاني	المحور الثالث
المحور الأول	Pearson Correlation	,653	,797**	,711**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	57	57	57
المتطلبات المادية	Pearson Correlation	,670**	,848	,631**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	57	57	57
المتطلبات البشرية	Pearson Correlation	,561**	,729**	,677
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	57	57	57
المتطلبات المالية	Pearson Correlation	,773**	,897**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	57	57	57
المتطلبات التشريعية	Pearson Correlation	1**	,905**	,684**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	57	57	57
المحور الثاني	Pearson Correlation	,905**	1**	,811**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	57	57	57
المحور الثالث	Pearson Correlation	,684**	,811**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	57	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى الدور الذي تلعبه الرقمنة في التأثير على الإتصال التنظيمي في المؤسسات الإقتصادية، الذي تعتمد عليه المؤسسة في أداء مهامها وتسيير عملياتها بشكل أساسي ومهم، من خلال مساهمة الرقمنة في تعزيز التواصل وتسريع تدفق المعلومات بأقل جهد ووقت، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المرجوة.

ولقد توصلت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية حو تأثير الرقمنة على الإتصال التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر وحدة _تبسة_ عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وتم التوصل أن هذه المؤسسة تعتمد على الرقمنة بشكل كبير في تسيير شؤونها وإتصالاتها التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الإتصال، الإتصال التنظيمي، الرقمنة، التطورات التكنولوجية، متطلبات الرقمنة.

Abstract :

This study investigates the pivotal role that digitization plays in shaping organizational communication, which is a fundamental and critical component upon which institutions depend to perform tasks and manage operations. The advent of digitization has significantly enhanced communication channels and expedited the flow of information, requiring less effort and time, thereby improving work efficiency and facilitating the attainment of strategic objectives.

The research findings indicate a statistically significant effect of digitization on organizational communication within the Algerian Telecom unit in _Tébessa_, with a significance level of ($\alpha \leq 0.05$) It was determined that this entity heavily relies on digitization for its management and organizational communications.

Keywords: Communication, organizational communication, digitalization, technological developments, requirements of digitization.