

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)
الرقم التسلسلي:
دفعه: 2024
التخصص: إدارة أعمال

تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات - وكالة تبسة-

تحت اشراف الأستاذ الدكتور:

من اعداد الطالبتين:

حنينة عمر

الحمزة عبير

- براهيمية شيماء

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
براهيمي زرزور	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
عمر جنينة	أستاذ التعليم العالي	مشرفا
منيجل شكري	أستاذ مساعد	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا واليه المصير فان
أصبنا فمن عند الله وان أخطأنا فمننا

نتقدم بالشكر والامتنان الكبير إلى الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور
"جنينة عمر" على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومن وقت ولم يبخل
علينا من معلومات ونصائح نشكره جزيل الشكر

كما نتوجه بالشكر إلى كل أساتذتنا الكرام بكلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير وكل من ساهم من قريب أو بعيد في هذا العمل
ولو بفكرة صغيرة أو دعوة صادقة لنا

وأخيرا نسأل الله عز وجل أن يجعل هذا العمل نافعا لنا وان يكون سراجا
منيرا إلى كل من سيقراً وينتفع بها

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

اهدي ثمرة جهدي الى:

الى مركبي العظيم في الحياة الى من علمني ان النجاح يأتي بالصبر والاصرار الى ابي الذي انا

دمري والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي ابدا من بذل الغالي والنفيس واسمديت منه قوتي

واعزازي بذاتي

والدي العزيز "عبد الوهاب"

الى من جعل الله الجنة تحت اقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها، الى الانسانة العظيمة النبي طالما

أحببها، الى معنى الحب والى معنى الحنان الى من كان دعائها سر نجاحي "والدتي الحبيبة" معها

الله بالصحة والعافية

الى الأعمدة الثابتة في الحياة، الداعمين الساندين أرضي الصلابة وجداري المين، الى من مدت

أياديهم في أوقات الضعف وثقوا بشجاعتي مهما ضعفت وامر تخيت واقفين خلفي الى من أشد الله

بهم عضدي فكانوا خير معين "أخواني"

والى كل من دعمني وقدم لي المساعدة من قريب وبعيد

عبير

إهداء

(وأخى دعواهم ان الحمد لله ربى العالمين)

الحمد لله حبا وشكرا وامثانا على البدء والختام

ما سلكنا البدايات إلا بنسيير، وما بلغنا النهايات إلا بنوفيتهم وما حققنا الغايات إلا بفضلهم فالحمد لله
الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية

أهدي ثمرة نجاحي الى:

من قال فيهما الله تعالى: "وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا اياه وبالوالدين احسانا"

الى من دعمني بلا حدود وأعطاني دون مقابل ابي العزيز واسناذي "براهمية عمارة" ذلك الرجل

العظيم الذي شجعني طيلة مسيرتي الدراسية حفظك الله لنا

الى النبي تعجز كل الكلمات عن وصفها الى النبي كانت النور في عنيني الى النبي دعاؤها س

نجاحي"

أمي الحبيبة" منعها الله بالصحة والعافية

الى من ساندني بكل حب عند ضعفي الى من رسمولي المستقبل بخطوط الثقة والحب اخواتي

ادامكم الله لي

الى من قيل فيهم "سنشد عضدك بأخيك" ادامكم الله لي

والى كل من دعمني وقدم لي المساعدة من قريب وبعيد

شيماء

المحتوى	الصفحة
شكر و عرفان	-
الفهرس العام	I
فهرس الجداول	IV
فهرس الأشكال	VI
فهرس الملاحق	VIII
مقدمة	أ-م
الفصل الأول: اساسيات حول التحول الرقمي وتأثيره على الابتكار والأداء المؤسسي	
تمهيد	02
المبحث الأول: ادبيات نظرية حول التحول الرقمي	03
المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التحول الرقمي	03
المطلب الثاني: متطلبات التحول الرقمي وتقنيات دعمه في المؤسسة	08
المطلب الثالث: مزايا ومعوقات التحول الرقمي	10
المبحث الثاني: ماهية الابتكار والأداء المؤسسي	12
المطلب الأول: مفهوم الابتكار والأداء المؤسسي	12
المطلب الثاني: أنواع الابتكار ومؤشرات قياس الأداء المؤسسي	15
المطلب الثالث: تأثيرات التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي	18
خلاصة الفصل	21
الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول دور التحول الرقمي في الابتكار وتحسين الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-	
تمهيد	23
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؛	24
المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العامة-؛	24
المطلب الثاني: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-	27
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة	31
المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	37

الفهرس العام

37	المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية؛
40	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات؛
43	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.
47	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.
47	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
54	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية؛
62	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.
70	خلاصة الفصل
72	الخاتمة عامة
75	قائمة المراجع
79	الملاحق

فارس الجبل

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
25	اتصالات الجزائر بالأرقام	01
38	يوضح توزيع عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة	02
41	يوضح درجات مقياس ليكارت الخماسي	03
41	يوضح طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	04
42	يوضح صدق أداة الدراسة	05
42	يوضح قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة	06
47	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	07
49	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن	08
50	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	09
51	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	10
52	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي	11
53	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية	12
55	يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (التقنيات)	13
56	يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (رقمنة العلميات)	14
57	يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (قواعد البيانات)	15
58	يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (الكوادر البشرية)	16
59	يوضح استجابات أفراد العينة نحو محور (الابتكار والأداء) بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة	17
62	يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	18
63	يوضح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)	19
65	يوضح تحليل التباين الأحادي Anova للبيانات الشخصية والوظيفية	20
67	يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	21

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
05	أهمية التحول الرقمي	01
06	فوائد التحول الرقمي	02
31	الهيكل التنظيمي على المستوى الولائي	03
36	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية -تبسة	04
39	يمثل متغيرات الدراسة	05
48	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	06
49	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	07
50	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	08
51	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	09
52	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي	10
54	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية	11

فارس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
79	الاستبيان	01
84	نتائج spss	02
94	اتفاقية التريص	03
96	اذن بالطبع للمذكرة	04



مقدمة

يشهد العالم اليوم تطورات تكنولوجية كبيرة سريعة شملت كافة المجالات والميادين، من دون استثناء، وذلك كنتيجة لثورة التكنولوجيا. فالتطور المعلوماتي المتسارع شكل تحديات هامة لكل مؤسسة تبحث عن التميز وتحسين مركزها التنافسي في السوق مما يدفعها الى اعتماد أنظمة ومناهج إدارية تسمح لها بمواكبة مختلف هذه التطورات التكنولوجية الحالية كافة ومن أهمها واحداثها أنظمة التحول الرقمي.

وذلك نظرا لدور الهام الذي يؤديه التحول الرقمي في عملية التنمية الاقتصادية، حيث ظهرت إيجابياته عبر العالم خلال الأزمات الاقتصادية خاصة في السنوات الماضية القليلة، كما ان له القدرة على مواجهة الضغوطات الخارجية، فالتحول الرقمي يشكل تحول جذريا في كيفية تعامل الشركات والمؤسسات مع البيانات وتكنولوجيا، فهو يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على الابتكار وتحسين أدائها، حيث يتيح لها إمكانية الوصول الى معلومات أكثر دقة وسرعة وتحليلها بشكل أفضل مما يسهل عليها عملية صنع واتخاذ القرارات التي تؤثر بدورها على زيادة وتحسين مستوى الأداء المؤسسي، كما يمكن ان يساهم التحول الرقمي في تحسين تجارب العملاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة بشكل مستمر، مما يعزز مكانة الشركات في السوق التنافسية من خلال قيامها بعمليات الابداع والابتكار في مجال نشاطها.

ومؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة من بين المؤسسات التي تسعى للتطور من خلال تطبيق التحول الرقمي الذي يمكن ان يساهم في تحسين ورفع مستوى الابتكار والأداء بالمؤسسة، وذلك عن طريق توفير الوسائل والأجهزة المتطورة لخلق بيئة عمل تكنولوجية، باعتبارها وسيلة واداة فعالة وضرورية لنجاح المؤسسة في ظل بيئة اعمال حديثة.

1-الإشكالية

بناء على ما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

الى أي مدى يعزز التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر

-تبسة-؟

حيث انبثقت من الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتحول الرقمي؟
- فيما يتمثل تأثير التحول الرقمي على الابتكار؟
- ما دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي؟

2-فرضيات الدراسة

لمعالجة موضوع البحث تمت صياغة الفرضيات التالية:

2-1- الفرضيات الرئيسية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابية بين التحول الرقمي والابتكار والأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

2-2- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتقنيات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرقمنة العمليات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقواعد البيانات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكوادر البشرية على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

3-اهمية الدراسة:

يتطلب التحول الرقمي متطلبات إذا يجب ان تقوم المؤسسات بشكل مستمر في البحث عن تطوير منتجاتها والابتكار في خدماتها بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى المستهلكين وأشباع الحاجات والرغبات، وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في قطاع اتصالات الجزائر، وبالتالي لفت انتباه مسيري المؤسسة نحو تبني هذا النظام بالرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن وتحسين أداء المؤسسة، فهو موضوع مهم يستحق الاهتمام والبحث المستمر، اذ تتمثل هذه الأهمية من خلال النقاط التالية:

-تبيان مدى تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي

-جعل المؤسسة محل الدراسة تكتسب استراتيجيية للعمل على تشجيع التحول الرقمي والابتكار.

4-اهداف الدراسة:

- نسعى من خلال دراسة هذا الموضوع الى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- محاولة تحديد مفهوم دقيق وواضح لكل من التحول الرقمي والابتكار والأداء المؤسسي.
 - تحليل العلاقة القائمة بين تطبيق التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي.
 - تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي في خلق الابتكار في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-.

5-مبررات اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الاعتبارات والأسباب دفعت لاختيار الموضوع تتجسد في الآتي:

- الاهتمام الشخصي بالدراسات والمواضيع المتعلقة بالتحول الرقمي.
- الأهمية المتزايدة لموضوع التحول الرقمي.
- معرفة دور التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي.
- الموضوع له علاقة بمجال تخصصنا وهو إدارة الاعمال.

6-حدود الدراسة:

6-1- الحدود المكانية: حاولنا من خلال هذه الدراسة استسقاء آراء عينة من موظفي اتصالات الجزائر "وكالة تبسة".

6-2- الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في السداسي الثاني من العام الدراسي (2024/02/14 الى 2024/02/28).

6-3- الحدود الموضوعية: تضمنت هذه الدراسة جميع جوانب الموضوع المتعلقة بالموضوع من خلال الاهتمام بالمحاور المرتبطة بدراسة تأثير التحول الرقمي على الابتكار والاداء للمؤسسات الجزائرية.

7-منهج الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة والوصول الى الاهداف المرجوة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في توصيف مدى تطبيق التحول الرقمي من قبل المؤسسات الجزائرية ودورها في تعزيز الابتكار والأداء المؤسسي على ارض الواقع، وذلك من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها باستعمال الاستبيان حول موضوع الدراسة للوصول الى نتائج عملية محددة.

8-مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات

-مصادر البيانات الثانوية: وتشمل الكتب، الرسائل، والاطروحات والمجلات والملتقيات العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة.

-مصادر البيانات الأولية: البيانات التي تم جمعها بعد توزيع الاستبيان على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة -تبسة-.

9-صعوبات الدراسة

لا تخلو الاعمال من الصعوبات والعوائق خاصة في ميدان البحث العلمي، ومن اهم هذه الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة انجاز البحث ما يلي:

-كثرة المراجع والمعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث مما صعب عملية غربلة واقتناء المعلومات المناسبة في الدراسة النظرية وكذلك التطبيقية؛

- طبيعة موضوع البحث والتي تتسم بالتوسع رغم محاولة ضبط عناصره في ظل الإشكالية المطروحة؛

- إيجاد بعض المستجوبين لصعوبة في فهم بعض مصطلحات الاستبيان.

10-هيكل الدراسة

لغرض الإحاطة بموضوع الدراسة والاجابة على التساؤلات المطروحة تم تقسيم الموضوع الى فصلين

أحدهما نظري والآخر تطبيقي:

الفصل الأول: كإطار للإلمام بالجانب النظري للموضوع، حيث تم تقسيمه الى مبحثين:

مدخل للتحويل الرقمي، ماهية الابتكار والأداء المؤسسي.

الفصل الثاني: تضمن الدراسة الميدانية حول تأثير التحويل الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي بمؤسسة

اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-، حيث قسم الى ثلاث مباحث كالاتي، تقديم عام لمؤسسة اتصالات

الجزائر-تبسة-، تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

11-الدراسات السابقة

- دراسة "بوزكري جيلالي"، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق

(2016/2015)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 1.

وتمثلت أهداف البحث في النقاط التالية:

✓ التعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في سبيل

استخدام الإدارة الإلكترونية؛

✓ التعرف أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛

✓ التعرف على أهم البرامج والإمكانات التي تعتمدها المؤسسات الجزائرية في سبيل تطوير استخدام الإدارة الإلكترونية.

حيث استخدم المنهج المتبع في دراسة موضوع البحث هو المنهج التحليلي الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- الإدارة الإلكترونية ظهرت حديثاً بعدة مسميات: الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية، كما أن مصطلح الإدارة الإلكترونية يطرح بصورة مرادفة مع مصطلحات أخرى مثل الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي.

- إن نتائج مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال المحلية (الإحصائيات الوطنية والدولية، الاتحاد الدولي للاتصالات) بأن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.

- دراسة "خالد مرسي، هاجر موساوي"، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك:

دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات، مجلة المنهل الاقتصادي (2023)،

وتهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف منها:

- تحديد المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي مع إبراز أهميته في مجال البنوك.

- التعرف على الأسباب التي تدفع البنك لتبني التحول الرقمي وأهم التقنيات التي تمكن من ذلك.

بغرض الإجابة على إشكالية البحث تم اتباع المنهج الوصفي، ففي الجانب النظري تم إبراز مفهوم

التحول الرقمي وأهميته ومتطلبات تطبيقه بالبنوك إضافة إلى التعريف بالأداء البنكي ومؤشرات قياسه، أما

في الجانب التطبيقي فقد تم استخدام أسلوب دراسة حالة لأهم تجربة بنكية توضح لنا العلاقة بين التحول

الرقمي وأداء البنك وهذا من خلال جمع وتحليل وتفسير البيانات والإحصائيات بالاستعانة بالقوائم المالية

والتقارير السنوية للبنك المختار.

من النتائج المتحصل عليها:

- أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية نظراً لأهميته إما على المستوى البنوك من حيث تحقيق الربحية

وتخفيض التكاليف ورفع مستوى المنافسة أو على مستوى الاقتصاد والنمو الاقتصادي ككل.

- يعمل التحول الرقمي على تعميم الخدمات المصرفية على الأفراد والمؤسسات وتسهيل الوصول إليها وتقديمها في شكل يوفر الوقت والجهد لكل من البنوك وعملاءه.

- دراسة "احمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر"، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين

الأداء الاستراتيجي للمصرف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 16، العدد 65، العراق، 2021.

يرمي البحث الى:

- التعريف بمفهوم تكنولوجيا التحول الرقمي والأداء الاستراتيجي.

- قياس مدى تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحقيق الأداء الاستراتيجي.

إن المنهج المتبع في دراسة موضوع البحث هو المنهج التحليلي الوصفي، والذي يعتمد على دراسة

الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كينافياً بوصفها وتوضيح ارتباطها

مع الظواهر الأخرى

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أسهم استخدام التحول الرقمي ومواكبته الى تحقيق رؤية أعلى وأداء أعلى ومن ثم زيادة توقعات العملاء

بشأن جودة الخدمات التي تقدم لهم وعملية التسليم وتقديم العروض ونماذج الأعمال الجديدة بشكل أفضل

وان التكنولوجيا الرقمية دور في تحسين ورفع ودعم الأداء الاستراتيجي.

- اتضح ان تكنولوجيا التحول الرقمي عملت وبشكل فعال على تحسين الإنتاجية وتشجيع العاملين والمديرين

للقيام بأعمال جديدة تعمل على رفع وتطوير الكفاءة في الأداء.

- دراسة "محمد أحمد عبد الغني، رانية عبد المنعم شمعة، منى محمد صالح"، تحليل أثر

التحول الرقمي على فعالية الأداء التنظيمي-دراسة ميدانية-، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، كلية

التجارة، جامعة السويس، 2023.

تظهر أهمية البحث من خلال الإسهامات العلمية والتطبيقات العملية التي يقدمها البحث كما يلي:

- يوضح البحث علاقات المردود التأثيري المباشر من ناحية وغير المباشر من ناحية أخرى بين استراتيجية

التحول الرقمي والأداء التنظيمي لقطاع البنوك والأداء التنظيمي بقطاع البنوك كإتاحة علمية يسهم بها

البحث بما تستتظه من نتائج وتوصيات علمية تساهم في إثراء هذا الحقل البحثي.

- يستمد البحث أهميته انطلاقاً من أهمية التحول الرقمي وما يقدمه من تقنيات رقمية وابتكارات تسهل وتيسر

العمليات الداخلية والخارجية للبنوك وتوفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعم مستويات رضا العملاء في البنوك.

يرمي البحث الى:

- دراسة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي.
- التعرف على مدى وجود اختلاف في مستوى التحول الرقمي باختلاف المتغيرات الديمغرافية.
إن المنهج المتبع في دراسة موضوع البحث هو المنهج التحليلي الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح ارتباطها مع الظواهر الأخرى. كما يمكننا من تجميع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث الحالي والإجابة عن تساؤلاته.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الاتفاق على أن استراتيجية التحول الرقمي له دور مهم في إنجاز العمل.
- يعاني معظم العاملين ممن تمت الدراسة معهم في نقص القدرات والمهارات اللازمة في التعامل مع الخدمات الإلكترونية.
- تفاوت الآراء حول أن البنية التحتية في وقتنا الحالي جاهزة لإنجاح استراتيجية التحول الرقمي.
- تخوف بعض العاملين من التغيير والانتقال إلى التحول الرقمي خشية من فقدان وظائفهم.

دراسة: **Bentaiba Fatiha, Araba Rabeh** بعنوان:

La transformation numérique des entreprises économiques.

Etude de cas de la micro-entreprise CRUSTASY de Bousmail Numerical transformation of economic companies. Case study of the Crustasy micro-entreprise in Bousmail, Revue Innovation, Ilaboratoire de la créativité et du changement d'organisations et d'institutions, centre universitaire Tipaza, Alegria, 2022.

بن طيبة فتيحة، عرابة رابح، التحول الرقمي للشركات الاقتصادية. دراسة حالة مؤسسة

CRUSTASY الصغيرة لبوسماعيل والتحول العددي للشركات الاقتصادية دراسة حالة **Crustasy**

مؤسسة صغيرة ببوسماعيل، مجلة الابتكار، مختبر الإبداع والتغيير في المنظمات والمؤسسات، المركز الجامعي بتيبازة، الجزائر، 2022.

ترمي هذه الدراسة إلى:

- التزم الشركات بتطوير أنشطتها من خلال تدابير مختلفة بما في ذلك إنشاء أجهزة رقمية تعتمد على الأداء والعملاء والابتكار والتكنولوجيا وخاصة تحليل البيانات وأدوات الاتصال) في الشركات الصغيرة جدًا والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

- تعتبر المؤسسات الجزائرية الصغيرة نموذج ناجح لتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي لنشاطها باستخدام أنظمة الإدارة الرقمية لربحية أفضل، ونظام مصرفي وجمركي للوصول صدرات. تم الاعتماد على المنهج الوصفي تحليلي الذي يستخدم على نطاق واسع في الدراسات الاقتصادية والتجارية لأن هذا المنهج يعتمد على الدراسة النظرية من خلال الوصف والتفسير، ودراسة الحالة الميدانية لتحليل البيانات وتوليفها للوصول إلى النتائج النهائية. خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن التغييرات العميقة في عالم الأعمال ناتجة عن التحولات الجذرية للشركات من خلال تكامل واسع للغاية مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية لتحسين أداء الأنشطة بناءً على المعلومات في الوقت الفعلي. أسفرت الدراسة عن الرضا الفعال لأصحاب شركة "SARL CRUSTASY" عن الوسائط الرقمية المختلفة وأنظمة الكمبيوتر المستخدمة لتسهيل إدارة عمليات الشراء والتصدير للأسباب التالية: السرعة والأداء المقدم لهذه الشركة باستثناء بعض الصعوبات المتمثلة في الانقطاعات المتكررة وتوافر الإنترنت والتي تمكنت الشركة من تقليل تكاليف الإدارة ومعدل الأخطاء المرتكبة في الإدارة التقليدية وكذلك زيادة الكميات المصدرة من قبل المواهب الشابة التي تتقن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل ضمان رؤية الشركة في اقتصاد السوق التنافسي للغاية.

دراسة: BOUHADJAR Meriem, GHALEM Ilham

Les Effets De La Transformation Numérique Sur L'écosystème Des Entreprises, Cas Du Moyen-Orient Et De L'Afrique Du Nord, POLITIQUE MONDIALE, Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée, 2022

ترمي هذه الدراسة إلى:

- بيان تأثير الرقمنة على الأداء والقدرة التنافسية للمنظمة من خلال تسليط الضوء على أدوات التحول الرقمي وتأثيرها على وظائف المنظمة وعلى وجه الخصوص السلع والخدمات.

- تحليل التحديات التي يمثلها التحول الرقمي لأداء الأعمال.

ومن أجل تجسيد أهداف هذه الدراسة والتحقق من الفرضيات المطروحة، تم إختيار المنهج الوصفي التحليلي، مما يتيح تفسير المفاهيم النظرية المختلفة للموضوع ودعمها لاحقاً بالملاحظات والتحليلات التي تحدد المسار نحو صياغة التوصيات.

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن التحول الرقمي للشركات أصبح اليوم التزامًا وليس خيارًا مما يدعو إلى التشكيك في مسألة استدامة الشركة برمتها.

- إذا أرادت الشركات البقاء في عالم الغد، فيجب عليهم دمج التحول الرقمي في استراتيجيتهم، بطريقة مستمرة وعالمية، وعدم جعله مشروعًا منعزلاً من بين أمور أخرى، وجعله "الأخر"، أي ثقافة الشركة هي التي تقود وظائفها ومكوناتها المختلفة عبر سلسلة القيمة.

1-المقارنة بين الدراسات السابقة المحلية والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات الجزائرية		موضوع الدراسة
	الدراسة الثانية	الدراسة الأولى	
تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر	تطبيق التحول الرقمي كألية لتحسين أداء البنوك: دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات	الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق،	

-وكالة تبسة-			
التعرف على مستوى التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية ومعرفة الأساليب المتبعة فيها.	تسليط الضوء على واحدة من أهم وأنجح التجارب الرائدة في تطبيق التحول الرقمي بالبنوك	التعرف على أهم البرامج والإمكانات التي تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية في سبل تطوير استخدام الإدارة الإلكترونية.	هدف الدراسة
الجزائر	الجزائر	الجزائر	عينة الدراسة
2024	2023	2016	فترة الدراسة

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول يتضح ان الدراسات السابقة تشابه مع دراسة الحالية في جوانب وتختلف معها في

جوانب أخرى.

1-أوجه التشابه:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي

وأدوات الدراسة التي اغلبها اتبعت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة.

2-أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عند الدراسة السابقة من حيث حدود التي أجريت فيها الدراسة في مؤسسة

اتصالات الجزائر-وكالة تبسة-، وتختلف أيضا في إشكالية الدراسة كما تختلف أيضا من حيث حجم الدراسة

والفترة الزمانية التي أجريت بينها، كما لا تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أحد المتغيرين

حيث تم ربط الدراسات السابقة مع متغيرات مختلفة.

ثانيا: المقارنة بين الدراسات السابقة العربية والدراسة الحالية

وصفي تحليلي	وصفي تحليلي	وصفي تحليلي	طريقة معالجة الموضوع
الدراسة الحالية	الدراسة الثانية	الدراسات العربية الدراسة الأولى	

موضوع الدراسة	تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف	تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي-دراسة ميدانية	تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-
هدف الدراسة	قياس مدى تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحقيق الأداء الاستراتيجي.	التعرف على مدى وجود اختلاف في مستوى التحول الرقمي باختلاف المتغيرات الديمغرافية.	تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-
عينة الدراسة	العراق	مصر	الجزائر
فترة الدراسة	2021	2023	2024
طريقة معالجة الموضوع	وصفي تحليلي	وصفي تحليلي	وصفي تحليلي

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول يتضح ان الدراسات السابقة تشابه مع دراسة الحالية في جوانب وتختلف معها في جوانب أخرى.

1-أوجه التشابه:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي وأدوات الدراسة التي اغلبها اتبعت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة.

2-أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عند الدراسة السابقة من حيث حدود التي أجريت فيها الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر-وكالة تبسة-، وتختلف أيضا في إشكالية الدراسة كما تختلف أيضا من حيث حجم الدراسة والفترة الزمانية التي أجريت بينها، كما لا تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أحد المتغيرين حيث تم ربط الدراسات السابقة مع متغيرات مختلفة.

3-القارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات الأجنبية		
	الدراسة الثانية	الدراسة الأولى	
تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-	<i>Les Effets De La Transformation Numérique Sur L'écosystème Des Entreprises, Cas Du Moyen-Orient Et De L'Afrique Du Nord</i>	<i>La transformation numérique des entreprises économiques. Etude de cas de la micro-entreprise CRUSTASY de Bousmail Numerical transformation of economic companies. Case study of the Crustasy micro-enterprise in Bousmail</i>	موضوع الدراسة
تحليل العلاقة القائمة بين تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الابتكار والأداء المؤسسي	بيان تأثير الرقمنة على الأداء والقدرة التنافسية للمنظمة من خلال تسليط الضوء على أدوات التحول الرقمي وتأثيرها على وظائف المنظمة وعلى وجه الخصوص السلع والخدمات	إلتزم الشركات بتطوير أنشطتها من خلال تدابير مختلفة بما في ذلك إنشاء أجندة رقمية تعتمد على الأداء والعملاء والابتكار والتكنولوجيا وخاصة تحليل البيانات وأدوات الاتصال) في الشركات الصغيرة جدًا والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.	هدف الدراسة
الجزائر	الجزائر	الجزائر	عينة الدراسة

مقدمة

2024	2022	2022	فترة الدراسة
وصفي تحليلي	وصفي تحليلي	وصفي تحليلي	طريقة معالجة الموضوع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول يتضح ان الدراسات السابقة تشابه مع دراسة الحالية في جوانب وتختلف معها في جوانب أخرى.

1-أوجه التشابه:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي وأدوات الدراسة التي اغلبها اتبعت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة.

2-أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عند الدراسة السابقة من حيث حدود التي أجريت فيها الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر-وكالة تبسة-، وتختلف أيضا في إشكالية الدراسة كما تختلف أيضا من حيث حجم الدراسة والفترة الزمانية التي أجريت بينها، كما لا تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أحد المتغيرين حيث تم ربط الدراسات السابقة مع متغيرات مختلفة.

الفصل الأول:

أساسيات حول التحول الرقمي

وتأثيره على الابتكار والأداء المؤسسي

تمهيد:

نظرا الى التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، والتي مست جميع القطاعات والمجالات بما فيها المجال الاقتصادي، هذا الأخير الذي لم يستثنى من تأثير عصر الرقمنة أو كما يطلق عليه بـ "التحول الرقمي"، حيث نجد ان المؤسسات حاولت تحقيق اقصى استفادة ممكنة من التحول الرقمي، خاصة فيما يتعلق بمجال الابتكار، اذ تحاول دائما الحصول على احدث الابتكارات والتقنيات الموجودة في السوق والاعتماد عليها في نشاطها بصفة علمة، وبالأخص في عمليات الاشهار والترويج والتسويق لمختلف خدماتها، كما نجد ان التحول الرقمي بإمكانه ان يؤثر على عملية الأداء سواء بالنسبة للعمال أو بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، وعليه حاولنا في هذا الفصل النظري التطرق الى متغيرات الدراسة (التحول الرقمي، الابتكار والأداء المؤسسي)، وذلك من خلال تناول كل من ماهية التحول الرقمي، وماهية الابتكار والأداء المؤسسي على التوالي.

المبحث الأول: ادبيات نظرية حول التحول الرقمي

سنستعرض في هذا القسم التحول الرقمي من خلال إعطاء مفهوم التحول الرقمي وإبراز أهميته وما يسعى التحول الرقمي إلى تحقيقه، ومن ثم سنذكر أهم أساسيات التحول الرقمي ومتطلباته والمنظمات التقنية الداعمة له، والفوائد والعوائق التي تعترض التحول الرقمي في المؤسسات. وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى النقاط التالية:

✓ المطلب الأول: أساسيات عامة حول التحول الرقمي

✓ المطلب الثاني: متطلبات التحول الرقمي وتقنيات دعمه في المؤسسة

✓ المطلب الثالث: مزايا ومعيقات التحول الرقمي

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التحول الرقمي

سيتم في هذا المطلب تفصيل مفهوم التحول الرقمي من خلال تعريفه وأهميته وأهدافه وفوائده ومجالاته على النحو التالي:

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

يعد مفهوم التحول الرقمي من المفاهيم التي يصعب على الباحثين الوصول إلى تعريف موحد لها في الأدبيات، حيث يفهمها كل باحث من وجهة نظره الخاصة، ويمكن عرض التعريفات كما يلي:

1-تعريف التحول الرقمي:

يُعرف التحول الرقمي بأنه: استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسة بشكل أساسي. من ناحية أخرى، يُظهر التحول الرقمي استخدام التقنيات الرقمية الجديدة مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والهواتف المحمولة، والتحليلات، والأجهزة المدمجة لتحقيق تطورات في عمليات الأعمال الأساسية مثل تعزيز تجربة العميل، وبسط عمليات العمل، وابتكار نماذج أعمال جديدة. كذلك، يُصاغ التحول الرقمي على أنه "الإجراءات الاستراتيجية التي تُعزز قدرات المؤسسة في مجال التكنولوجيا وتستهدف تطوير عملياتها وإنتاجها ونهج أعمالها لتلبية احتياجات الزبائن".¹

وعلى الجانب الآخر، يتمثل التحول الرقمي في استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة (مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والهواتف المحمولة، وتحليلات البيانات، والأجهزة المدمجة) لتحقيق تطورات في مختلف المجالات (مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة).

¹ - لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمعطيات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، المجلد (08) العدد 15، 2021، ص 35.

في نفس السياق، يُعرّف التحول الرقمي أيضًا بأنه: "التدخلات الاستراتيجية التي تُعزز القدرة الرقمية التنظيمية بهدف تحسين عمليات المؤسسة ومُنتجاتها ونماذج أعمالها لإرضاء عملائها، من خلال تنظيمها إلى وحدات متفرقة من البيانات وتخزينها على وسائط تخزين داخلية مثل الأقراص الصلبة أو خارجية.² وبالتالي، يمكن القول إن التحول الرقمي هو العملية التي تتبعها المؤسسات لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات أعمالها، وهو أيضًا برنامج شامل يستفيد من استخدام التكنولوجيا لتعزيز القدرة الرقمية وزيادة كفاءة الإنتاج.

2- أهمية التحول الرقمي

أحد أهم الجوانب في عصرنا الحالي هو التحول الرقمي، والذي يعتبر عاملاً أساسياً للغاية. يكمن أهمية هذا التحول في:

2-1- تحسين الكفاءة التشغيلية: يمكن لتبني التحول الرقمي من قبل المؤسسات أن يؤدي إلى تحسين عملياتها وزيادة كفاءتها من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية.

2-2- تعزيز الابتكار: يُشجع على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة لتلبية احتياجات السوق الحديثة.

2-3- توسيع الوصول للسوق: يُسهم في فتح آفاق جديدة للاستثمار وزيادة قدرة المؤسسات على المنافسة.

2-4- تحسين تجربة العملاء: يمكن من تقديم تجربة مستخدم أفضل وأكثر تخصيصاً، مما يساهم في زيادة الولاء للعلامة التجارية.

2-5- زيادة الكفاءة الإنتاجية: يساهم في تحسين إنتاجية الموظفين من خلال توفير أدوات تكنولوجية تسهل عليهم أداء مهامهم.

ومن خلال الشكل يمكن أن نلخص أهمية التحول الرقمي في:

الشكل رقم (01): أهمية التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبين

ثانياً: أهداف التحول الرقمي

أهداف التحول الرقمي تتضمن تحقيق عدة أهداف رئيسية منها:³

- دعم مستوى الأداء من خلال زيادة الثقة في دقة وصحة البيانات.
- اختيار الإجراءات الإدارية مع توفر المعلومات بنسختها الرقمية، تؤدي إلى نقص الأعمال الورقية ونقص الحاجة إلى المستندات الورقية.
- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.
- زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء: بالاعتماد على استخدام التكنولوجيا.
- بالإضافة إلى ذلك، يهدف التحول الرقمي إلى تحقيق أهداف مختلفة نذكر بعضها فيما يلي:
 - توفير خدمات معلوماتية متطورة.
 - جعل المعرفة متاحة لأكثر عدد من المستخدمين والعاملين عبر الساحات الرقمية.
 - إتاحة كم هائل من المعرفة عبر وسائط رقمية.
 - تسهيل عملية استكشاف المجاميع الرقمية واستخلاص المعارف بأساليب مختلفة.

ثالثاً: فوائد التحول الرقمي

³- طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، مرجع سبق ذكره، ص654.

يلعب التحول الرقمي دورًا هامًا في خلق مستقبل يتسم بالتطور والفعالية، ومن بين المزايا الرئيسية

التي يقدمها:⁴

1- **الخفض من ظاهرة الفساد الإداري:** من خلال نشر جميع البيانات والمعلومات المُحدّدة لأداء

المؤسسات الحكومية عبر شبكة الإنترنت وجعلها متاحة للعاملين.

2- **إدارة علاقات مع الموظفين:** فالمواطن هو بمثابة عميل بنسبة للحكومة الالكترونية التي تقضي

حوائجه بسرعة هائلة.

3- **تقليل النفقات وخفض التكاليف:** حيث تساعد الوسائل التكنولوجية يسير نحو تخفيض على حفظ

ونسخ وتوزيع الأعمال الورقية، وينقص المجهود والمواد المستعملة.

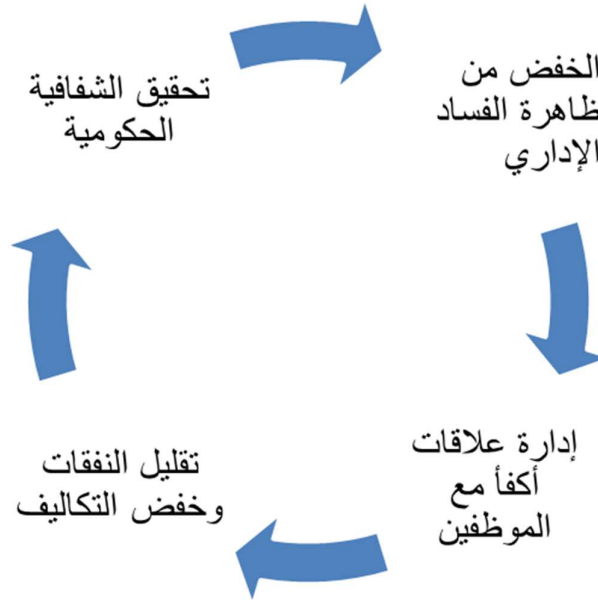
4- **تحقيق الشفافية الحكومية:** من خلال توفير المعلومات عن مشتريات الحكومية على شبكة الانترنت

للتساوي بين الموردين.

يتوسع نطاق تطبيق التحول الرقمي ليشمل العديد من القطاعات سواء كانت ترتبط بالأعمال والأنشطة

الحكومية أو بالمواطنين.

الشكل رقم (02): فوائد التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبتين

⁴ - وليد تخريبن، احمد امين بوخرص، واقع افاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد الرابع، العدد الأول، السعودية 2022، ص 155.

كما هناك من الباحثون يعتبرون فوائد التحول الرقمي كما يلي:⁵

- يعزز الفعالية وينظم العمليات التشغيلية.
- يسهم في رفع مستوى الجودة ويسرع من إجراءات توفير الخدمات للمستفيدين
- يوفر الفرص لطرح خدمات مبدعة ومبتكرة، متجاوزا الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يزيد من الإنتاجية ويرفع مستوى المنتجات مما يضمن استدامة الأعمال والخدمات.

رابعا: مجالات التحول الرقمي

هناك مجالات عديدة للتحول الرقمي، حيث يمكن من إبرازها في:

- 1- المجالات المرتبطة بضروريات المواطنين والشركات إلى الخدمات الحكومية: ونذكر من بين نماذجها خدمة الرواتب وتقديم الشكاوى والاقتراحات والأفكار والبيانات ورعاية العملاء والانتخابات وغيرها.
- 2- المجالات المرتبطة بالإدارة والخدمات داخل المؤسسات: وتتضمن خدمات عديدة كخدمة البحث، والاتصالات والتخطيط والتصميم، إضافة الى القيام بتشكيل السياسات وإجرائها وإدارة الموارد البشرية وخدمات التمويل.
- 3- الخدمات بين المؤسسات: وتشمل متابعة المشاريع والقضايا العامة وخدمات المعلومات وإدارة الموارد البشرية والتعليم والتدريب والتكوين والموازنة وإدارة المخزون المتكامل والحسابات وغيرها.⁶

رابعا: أشكال التحول الرقمي⁷

- يأتي التحول الرقمي بأشكال عديدة، تختلف المؤسسات في كيفية تحويلها رقميا بناء على أنشطتها التكنولوجية التي تحتاجها، فيما يلي بعض الأشكال المؤثرة للتحول الرقمي:
- تطبيقات الهواتف الذكية: هذه هي التقنيات الأكثر استخداما اليوم، حيث يمكن للمؤسسات إنشاء تطبيقاتها الخاصة لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها على الأعضاء والمستفيدين.
 - الحوسبة السحابية: تعني جميع الموارد والأنظمة الحاسوبية المتاحة عبر الإنترنت التي تقدم مجموعة من خدمات الحوسبة المتكاملة للمستخدم، مثل تخزين البيانات وإجراء نسخ احتياطية والمزامنة التلقائية، بالإضافة الى مزايا أخرى كثيرة مثل قدرات المعالجة البرمجية وإدارة البريد الإلكتروني والطباعة عن بعد.

⁵- مصطفى محمد علي شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الرابع، مصر، أكتوبر 2021، ص 203.

⁶- مرجع نفسه، ص 655.

⁷- عبيد قسبي، التحول الرقمي للمنظمات غير الربحية فرص وتحديات، من الرابط <https://www.mozn.ws>، تاريخ النشر 2018/07/10، تاريخ الاطلاع: 2024/03/08.

• **انترنت الأشياء:** وهي شبكة من الأجهزة المادية والمركبات والأجهزة الإلكترونية وأجهزة الاستشعار والمركبات والاتصال، وتستطيع هذه الأجهزة الاتصال فيما بينها.

• **الذكاء الاصطناعي:** وهو قدرة بعض البرامج والأنظمة الحاسوبية على محاكاة السلوك البشري والقدرات الذهنية للإنسان حيث تستوعب هذه البرامج والأنظمة بيئتها المحيطة وتساهم في إيجاد حلول لمختلف المشاكل التي تواجهها.

المطلب الثاني: متطلبات التحول الرقمي وتقنيات دعمه في المؤسسة

سيتم في هذا المطلب تناول متطلبات التحول الرقمي من خلال تصميم الاستراتيجية ووضع الخطط، والدعم القيادي والتنفيذي، والهيكل التنظيمي، والاحتياجات البشرية والتقنية والأمنية، والتكنولوجيا في المنظمة لدعم التحول الرقمي.

أولاً: متطلبات التحول الرقمي

متطلبات التحول الرقمي تشكل الأساس الذي يبنى عليه نجاح أي مبادرة رقمية التي تمكن المؤسسات من تحقيق التغيير الرقمي الفعال والمستدام، وتشمل هذه المتطلبات:

1- تصميم الاستراتيجيات وخطط التأسيس:

من خلال إنشاء لجنة مخصصة لتتبع وتنفيذ وتصميم خطة مشروع الإدارة الإلكترونية، وبالإستعانة بإحدى الشركات الاستشارية البحثية لتحقيق الترابط بين الخصائص والمعايير العامة للإدارة الإلكترونية والمعلومات ذات الصلة بالعديد من الجهات.

2- القيادة والدعم الإداري:

القيادة هي بوابة النجاح أو الفشل في أي مشروع، ستضمن متابعة القيادة وتعليقاتها على المشاريع نجاح المشروع وتحسينه، في حين أن اهتمام الإدارة العليا ودعمها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في جميع الوكالات سيؤدي إلى نجاح الإدارة الإلكتروني.

3- الهيكل التنظيمي:

النموذج الهرمي التقليدي الذي كان شائعاً في العصر الصناعي لم يعد مناسباً لنماذج الأعمال الحديثة في عصر التكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، الهياكل الأكثر ملاءمة الآن هي المصفوفات والشبكات والتنظيمات التي تشبه الخلايا الحية وتعتمد على وحدات الاتصالات، من متطلبات تنفيذ الإدارة الإلكترونية هو إتمام الجوانب الهيكلية والتنظيمية بشكل كامل.

4- الاحتياجات البشرية:

العنصر البشري هو أحد أهم المصادر التي تساهم في تحقيق النجاح في أي مشروع، حيث أن الأفراد هم الذين ابتكروا الإدارة الإلكترونية وطوروا استخدامها لتلبية احتياجاتهم، تتضمن هذه العناصر المدراء، الوكلاء، المبرمجين، ضباط البيانات، والمشغلين أو المحررين.

5- الاحتياجات التقنية:

يشمل ذلك استخدام التكنولوجيا الرقمية المناسبة، مثل إعدادات الحواسيب، الأجهزة والأدوات، الأنظمة، قواعد البيانات، والبرمجيات، بالإضافة إلى توفير خدمات البريد الإلكتروني.

6- الاحتياجات الأمنية:

تعتبر قضية أمن المعلومات من أبرز عوائق العمل الإلكتروني، حيث يجب الحفاظ على سرية المعلومات والوثائق التي يتم معالجتها إلكترونياً، سواء كانت معلومات شخصية أو تجارية أو حكومية. يتطلب ذلك وضع إجراءات أمنية فعّالة مثل استخدام الشهادات الرقمية، وتشفير البيانات، وتطبيق سياسات الوصول والتحكم في الصلاحيات، وتحديث برامج الحماية بانتظام. بالإضافة إلى ذلك، يجب وضع قوانين وتشريعات تنظم استخدام ومعالجة المعلومات الإلكترونية، وتحمي الأفراد والمؤسسات من التهديدات السيبرانية والانتهاكات للخصوصية.

ثانياً: تقنيات دعم التحول الرقمي في المؤسسة

تلعب تكنولوجيا دوراً أساسياً في دعم وتسريع التحول الرقمي داخل المؤسسات، مما يساعد على تنفيذ هذا التحول بكفاءة وفعالية. أشار الباحث هوانج في دراسته عام 2017 إلى أننا نعيش في عصر التحول الرقمي، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية منتشرة بشكل كبير في جميع قطاعات المجتمع. وقد تناول هوانج دور التحول الرقمي في دمج التقنيات كإنترنت الأشياء، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، مما يوفر فرصاً كبيرة لتطوير هذه التقنيات ونمو الأعمال الرقمية الجديدة.

وفي عام 2019، أكد هوانج مرة أخرى على الانتشار السريع للتقنيات الجديدة مثل إنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، الاتصالات اللاسلكية، الحوسبة المحمولة، البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي. أشار إلى أن هذه التقنيات ساهمت في ظهور وانتشار التحول الرقمي، الذي أدى إلى رقمنة العديد من القطع الأثرية، والعمليات التجارية التقليدية، والسجلات الطبية، والعملات. وأوضح هوانج أن الرقمنة تتيح النشر السريع للمعلومات ومشاركة المعلومات بشكل كبير، مما يُعتبر مثلاً على كيفية مساعدة التحول الرقمي والتقنيات المرتبطة به في التعامل بكفاءة وفعالية مع جائحة كورونا والتغلب على تحدياتها.

كما استطاع مجموعة من الباحثين، منهم أندريا سيستينو وآخرون، في دراستهم عام 2020، الكشف عن دور إنترنت الأشياء والبيانات الضخمة في التعامل مع البيئة الرقمية في إدارة المؤسسات فيما يتعلق بعمليات التحول الرقمي. أشارت الدراسة إلى مراجعة شاملة نشرت في العقد الماضي، تغطي الإنتاج الفكري الصادر بين عامي 2008 و2019، والتي حلت دور كل من إنترنت الأشياء والبيانات الضخمة. أظهرت نتائج الدراسة أن إنترنت الأشياء والبيانات الضخمة هي عوامل أساسية لإتمام عمليات التحول الرقمي في مختلف المؤسسات.

المطلب الثالث: مزايا ومعوقات التحول الرقمي

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى مزايا التحول الرقمي وأبرز المعوقات التي تواجهه من معوقات إدارية، مادية وأمنية.

أولاً: مزايا التحول الرقمي

تتمثل مزايا التحول الرقمي في النقاط التالية:⁸

- تطوير القدرات التكنولوجية يمكن للمؤسسات الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة لتعزيز قدراتها وتحسين أدائها، وهذا يتضمن استكشاف مسارات التكنولوجيا المتغيرة ومتطورة بشكل مستمر.
- زيادة سرعة الوصول للمعلومات من خلال التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات الاستفادة من إمكانية استرجاع المعلومات بسرعة فائقة، مما يساعد في تحسين كفاءة العمل واتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.
- الإتاحة الدائمة لمصادر المعلوماتية.
- تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمة.
- تعمل على تخفيض التكاليف والمجهود بشكل كبير.
- حفظ المعلومات بأكثر من شكل غير الشكل المطبوع.

ثانياً: معوقات التحول الرقمي

⁸- سنية محمد أحمد سليم نسبع، تأثير التحول الرقمي وبودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 4، أكتوبر 2021، ص 29.

الإدارة الإلكترونية تواجه العديد من التحديات والمعوقات التي يجب التغلب عليها، وتتنوع وتتباين المعوقات حسب الظروف الإدارية والاقتصادية والتعليمية والثقافية من بلد إلى آخر ومن مجتمع إلى آخر ومن أهم هذه المعوقات:⁹

1-المعوقات الإدارية:

وأبرز هذه المعوقات التي تواجه الدول في تطبيق التحول الرقمي نذكر ما يلي:

1-1-**غموض المفهوم:** افتقار إدارة الشركة إلى الفهم والمعرفة والخبرة المتعلقة بالتحول الرقمي، ولهذا يستلزم إظهار المفهوم بشكل جيد وتحقيق الأرضية الفكرية لهم.

1-2-**عدم وضوح الرؤية:** عدم وضوح الهدف من التحول الرقمي.

1-3-**نقص المرونة التنظيمية:** أي نقص مهارات من يتولون مهمة التحول الرقمي من خلال عدم فهم التكنولوجيا، الانفتاح، التعاون، استشراف المستقبل.

1-4-**مقاومة التغيير:** من خلال القيام بالتغيير في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية وقد ينجم عن ذلك في أغلب الأحيان إلى مقومة التغيير من قبل المديرين والموظفين.

2-المعوقات المادية:

ضرورة توفير البنية التحتية والإمكانيات المادية لدعم تقنية المعلومات، خاصة على مستوى الدولة، تعد تحدياً مهماً، خصوصاً مع التطور المستمر لهذه التقنيات مما يجعل من الصعب مواكبة هذه التطورات.

3-المعوقات الأمنية:

حيث قامت ثورة المعلومات في مواجهة مجموعة من الجرائم أهمها القرصنة الإلكترونية، مما يكون مصدر توعده لأمن المعلومات في الدول، كما أن زيادة ترابط بين المؤسسات وزيادة الاعتمادية المنظمات والدول والشعوب على المعلومات الرقمية والوسائل الإلكترونية لتخزينها ونقلها وعرضها.

⁹ - طارق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، مرجع سبق ذكره، ص 660.

المبحث الثاني: ماهية الابتكار والأداء المؤسسي

يهدف من خلال هذا المبحث إلى التعريف بمفهوم الابتكار والأداء المؤسسي وكذا أنواع الابتكار ومؤشرات قياس الأداء المؤسسي، والعلاقة بينهما، مع توضيح تأثيرات التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي. وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى النقاط التالية:

✓ **المطلب الأول: مفهوم الابتكار والأداء المؤسسي**

✓ **المطلب الثاني: أنواع الابتكار ومؤشرات قياس الأداء المؤسسي**

✓ **المطلب الثالث: تأثيرات التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي**

المطلب الأول: مفهوم الابتكار والأداء المؤسسي

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى مجموعة من التعاريف حول الابتكار والأداء المؤسسي.

1-تعريف الابتكار

يوجد العديد من التعاريف المختلفة لمفهوم الابتكار ومن أبرز هذه التعاريف نذكر منها:

- **التعريف الأول (جوزيف شومبيتر):** لقد عرف هذا الاقتصادي النمساوي الابتكار على: "أنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوباً جديداً في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه".¹⁰

التعريف الثاني (منظمة التعاون الدولي): تعرف الابتكار على أنه مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية.¹¹

التعريف الثالث: "هو فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المنظمة داخل القطاع أو السوق أو المحيط الذي تنشط فيه".¹²

كما يعرفه توم بيترز على أنه: "التعامل مع شيء جديد، أي شيء لم يسبق اختياره. وهذا يوسع من الابتكار إلى حدوده القصوى لأن الشيء الجديد قد يكون كذلك بالنسبة للشركة المتعاملة ولا يكون كذلك

¹⁰- JEAN lachman - **lefinancement des stratégies de l'innovations**– Economica _Paris_ 1995, p: 22 .

¹¹- طرشي محمد، بريري محمد امين، دور واهمية الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة قدمت في الملتقى العلمي الدولي، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف-، 27 - 28 نوفمبر 2008، ص12

¹²- محمد الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص12.

مع غيرها من الشركات، كما أن التعامل مع الشيء الجديد قد لا يعني ابتكاره داخل الشركة وإنما قد يعني أيضا شراءه من الآخرين (إسقاط عقبة لم تبتكر هنا) أو تقليده.¹³ ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن:

الابتكار هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنظمة عن الآخرين، سواء كان الابتكار في مجال المنتج أو طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي، فاستخدام طريقة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابتكار، أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابتكار، وعليه فإن الابتكار مرتبط بأي فعل أو شيء جديد من قبل المنظمة.

2- أهمية الابتكار¹⁴

تكمن أهمية الابتكار في كونه يعمل على تحقيق ما يلي:

- تطوير وتعزيز المهارات الشخصية والتفاعل في التفكير الجماعي من خلال استخدام فرق العصف الذهني.
- تحسين جودة القرارات المتخذة لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو في مختلف قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية.
- يمكن للابتكار ان يؤدي الى إطلاق منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، هذا يساعد على تحقيق نمو مستدام
- يسهم الابتكار في تنفيذ استراتيجيات لتعزيز وتفعيل عمليات البيع وزيادة الإيرادات.
- يمكن للابتكار ان يحسن العمليات الداخلية للمؤسسة، مثل تحسين سلاسل التوريد وتطوير أساليب الإنتاج، مما يؤدي الى زيادة الكفاءة وتوفير الموارد.
- الابتكار يلعب دوراً مهماً في خلق وتعزيز قدرة المؤسسة الاقتصادية على التنافس في السوق.
- تساعد المؤسسات الابتكارية على البقاء في المقدمة والتنافس مع الشركات الأخرى، من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة.

¹³- عاكف لطفي خصاونة، الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص ص 19-20.

¹⁴- رشيد فراح، عادل فنور، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الاعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الإدارية، جامعة البويرة، الجزائر، العدد الثامن، ديسمبر 2017، ص 416.

ثانياً: مفهوم الأداء المؤسسي¹⁵.

يستخدم مفهوم الأداء على نطاق واسع للتعبير على مدى بلوغ الأهداف، او عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد كما يعبر عن انجاز المهام.

1- يعرف الأداء: حسب P. Drucker :

ينظر "دراكر" الى الأداء على انه: " قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال.

2- يعرف الأداء حسب Farinelli. M :

ان الأداء يعبر من خلال مؤشرات النجاح، وهو نشاط يؤدي الى النمو كصيرورة وليس كنتيجة تظهر في زمن معين.

يمكن تعريف الأداء بشكل شامل على النحو التالي:

الأداء هو ناتج سلوك الفرد في تنفيذ الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

ويعتبر الأداء مقياساً لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق هذه الأهداف المرتبطة بالعمل.

أما المؤسسة، فهي تعني "نظاماً اجتماعياً نسبياً وإطاراً تنسيقياً عقلاً يجمع أنشطة مجموعة من الأفراد الذين تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة، ويسعون لتحقيق أهداف مشتركة. يتم تنظيم علاقاتهم بهيكلية محددة داخل وحدات إدارية وظيفية، مع وجود خطوط واضحة للسلطة والمسؤولية"¹⁶.

تعريف الأداء المؤسسي:¹⁷

المحصلة النهائية لكافة القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل، ويمثل الهدف النهائي لكافة الجهود والأنشطة التطويرية التي تتم داخل المؤسسة، حيث تسعى اي مؤسسة بغض النظر عن نوعية نشاطها الى تحسين مستوى أدائها المؤسسي.

ويعرف الأداء المؤسسي بأنه تأدية وإنجاز الاعمال بنسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محدودة.

¹⁵- رابح وفاء، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الاعمال، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في اقتصاديات حديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13، 14 ديسمبر 2011، ص 7.

¹⁶- وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011،

ص ص 77-79.

¹⁷- منى سليمان الذبياني، الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، السعودية، العدد 110، افريل 2020، ص53.

3- أهمية الأداء المؤسسي:

تتمثل أهمية الأداء المؤسسي فيما يلي:

- **بيان المهمة والاهداف:** يعد هذا المعيار الأساسي في تطوير الأداء المؤسسي، يساعد في تحديد الأهداف للمؤسسة والرؤية المستقبلية، ويوجه الخطط والمبادئ الأساسية.
- **التخطيط والتقييم:** يتعلق بوضع خطة عمل لتحقيق الأهداف المحددة يجب ان يشارك جميع مكونات المؤسسة في تنفيذ هذه الخطة لضمان النجاح المستمر.
- **التنظيم والتحكم:** يشمل تعريف الإدارة وتوزيع المهام والتوظيف، يهدف الى ضمان أداء جميع الموظفين، بشكل فعال وتحديد الفعاليات التشغيلية للمؤسسة.
- **النزاهة:** يساهم في معرفة تنفيذ القيم الأساسية في المؤسسة، مثل العدالة والاحترام.

المطلب الثاني: أنواع الابتكار ومؤشرات قياس الأداء المؤسسي

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى أنواع الابتكار، ومؤشرات قياس الأداء المؤسسي من خلال معايير مختلفة.

1-أنواع الابتكار:¹⁸

هناك العديد من أنواع الابتكار، وفيما يلي بعضها:

- الابتكار التدريجي:** يتضمن انشاء او تحسين المنتجات او الخدمات الجديدة يشمل إضافة ميزات جديدة.
- الابتكار الإداري:** العلاقات التفاعلية لإنجاز المهام، واهداف العمل ويتمثل في الإجراءات بين العاملين.
- الابتكار المستنسخ:** يتضمن اخذ الدروس والمهارات والتقنيات الناجحة في سوق معين وإعادة تكييفها وتطبيقها في سوق مختلف.
- الابتكار التقني:** هو تعديل منتج او عملية موجودة او انشاء منتج جديد من خلال سلسلة من الإجراءات
- الابتكار الإضافي:** يهدف الى تطوير أفكار جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية.
- الابتكار الجذري:** يعتبر الأكثر تحولا، يشمل إعادة تصميم العمليات والمنتجات بشكل جذري، يمكن ان يؤدي التغيير كبير في الصناعة او السوق.

ثانيا: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي

¹⁸- بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص ص 38-40.

تتعدد مؤشرات الأداء المؤسسي وتختلف أهميتها النسبية وذلك حسب نوع النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والأهداف التي يسعى أصحاب المؤسسات إلى تحقيقها ويمكن تلخيص مؤشرات قياس الأداء بما يلي: ¹⁹

1- معيار الإنتاجية: تعتبر الإنتاجية مؤشرا هاما للمشروعات في كيفية استخدام مواردها للوصول إلى أفضل النتائج، وبذلك يصبح من المفيد قياسها للتعرف على أعراض تدهورها أو تطويرها ومعالجة الخلل إن وجد. فهي علاقة بين مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية.

يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية: الإنتاجية = مجموع الإنتاج من كل نوع × السعر الثابت / عدد العاملين (أو ساعات العمل)

2- معيار القيمة المضافة: تعرف بأنها الفرق بين الإيراد الإجمالي المتحصل عليه من بيع السلعة أو خدمة معينة وبين إجمالي ما دفع الموردين الخارجيين نظير موارد أو خدمات أخرى تطلبها عملية الإنتاج فهي المكافأة الإجمالية لجميع الجهود المبذولة في إنتاج سلعة أو خدمة معينة. فلو أن القيمة المضافة هي الوسيلة لقياس الإنتاجية فإنه يمكن أن تزيد في قيمتها بطريقتين:

- شراء المواد أو الخدمات المختلفة من الموردين بأقل التكاليف وأحسن الشروط الممكنة.

- استخدام الموارد الداخلية بأعلى درجة من الكفاءة.

ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

القيمة المضافة لكل عامل = القيمة المضافة/عدد العاملين.

3- معيار الربحية أو معدل العائد على الاستثمار: يعتمد النظام المحاسبي في قياس الربح على فكرة مفادها أن الربح عبارة عن الفرق بين الإيراد الكلي والتكاليف الكلية خلال الفترة المحاسبية. إلا أن المفهوم الأدق للربح أو ما يسمى بالربح الاقتصادي هو الفرق بين القيمة النقدية للمشروع في أول ونهاية المدة أما الربحية فهي قياس يحاول تقييم أداء المشروع من خلال تحميل صافي الدخل إلى أنشطة المشروع ممثلة في جملة الاستثمارات أو الأصول ويمكن أن يطلق على الناتج معدل العائد على الاستثمار، وتحسين الربحية قد يعني ضرورة قيام المؤسسة بتحسين استثماراتها بقدر يساعد على تعظيم الربح ويمكن أن يتم من خلال الحصول على آلات ومعدات جديدة.

¹⁹- علي عبد الله الحكم، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي-الدور المعدل للثقافة التنظيمية - (دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم)، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018، ص ص 88-89.

ويمكن أن يستخدم هذا المؤشر كأداة للتعرف على كفاءة الأداء في مختلف الدول باختلاف أنظمتها الاقتصادية يمكن حساب هذا المعدل كما يلي:²⁰

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = (\text{الأرباح/الإيرادات}) \times (\text{الإيرادات/الأصول})$$

4- **رضا العميل (الزبون):** العميل هو الذي يحدد الجودة وفي المقابل فان جودة هي التي تحقق رضا العميل مما يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمات.

ثالثا: العلاقة بين الابتكار والأداء المؤسسي

الابتكار يلعب دورا هاما في تعزيز الأداء المؤسسي، حيث يساهم في تحسين العمليات وتطوير منتجات جديدة. من خلال تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي وتبني ثقافة الابتكار، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها وتكامل أنشطتها، الابتكار يعزز التنافسية ويساهم في تحقيق مزايا تنظيمية، مما ينعكس ايجابيا على أدائها الشامل.

ويمكن أن نذكر بعض النقاط التي يساهم الابتكار من خلالها في تحسين الأداء المؤسسي:²¹

1- **تعزيز الكفاءة:** من خلال إدخال أفكار جديدة وعمليات مبتكرة يمكن أن تحسن كفاءة العمل وتقليل التكاليف.

2- **تحسين جودة المنتجات والخدمات:** الابتكار يساعد في تطوير منتجات وخدمات جديدة أو تحسين القائمة، مما يزيد من رضا العملاء ويعزز سمعة المؤسسة.

3- **زيادة التنافسية:** الشركات الابتكارية غالبا ما تكون أكثر قدرة على التنافس في السوق، حيث يجذب الابتكار الانتباه ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية.

4- **تعزيز روح الفريق والابتكار الداخلي:** تشجع المؤسسة على الابتكار يعزز روح الفريق ويحفز الموظفين على المشاركة في تحسين العمليات.

5- **فتح فرص جديدة:** يمكن أن يفتح أفقا جديدا للفرص السوقية ويساعد على استكشاف مجالات أعمال غير مستكشفة.

6- **تعزيز التفاعل مع السوق:** باستمرار تقديم المنتجات والخدمات المبتكرة، يمكن للمؤسسة التفاعل بشكل أفضل مع احتياجات العملاء والتكيف مع التغييرات في السوق.

²⁰- علي عبد الله الحكم، مرجع سبق ذكره، ص ص 90 -91.

²¹- عاكف الخسنوي، إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 89.

المطلب الثالث: تأثيرات التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى تأثيرات التحول الرقمي في فضاء العمليات، الابتكار التنظيمي وابتكار المنتج.

أولاً: تأثير التحول الرقمي في فضاء العمليات

في العقود الأخيرة، شهد العالم تحولاً رقمياً جذرياً أثر على جميع القطاعات الاقتصادية، يعد فضاء العمليات من المجالات التي استفادت بشكل كبير من هذا التحول من خلال عدة جوانب:

– تحسين قدرة اتخاذ القرارات:²² يمكن لتحليل البيانات واستخدام التكنولوجيا الرقمية ان يساعد في تحسين قدرة اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، من خلال توفير بيانات دقيقة وتحليلات مبتكرة.

– تحسين العمليات الداخلية: من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، يمكن للشركات تحسن الإنتاجية وتبسيط العمليات الداخلية، مما يؤدي الى توفير الوقت والموارد وتحسين جودة المنتجات والخدمات.

– زيادة التنافسية: يمكن للتحول الرقمي ان يزيد من تنافسية المؤسسات عن طريق توفير الفرص لتطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحسين الكفاءة والإنتاجية، وزيادة الابتكار.

– تحسين تجربة العملاء: يمكن للتحول الرقمي تحسين تجربة العملاء من خلال توفير خدمات أكثر سهولة وفعالية، وتقديم منتجات مبتكرة ومخصصة لاحتياجاتهم.

– انشاء نماذج جديدة للأعمال: يمكن للتحول الرقمي ان يساعد في تطوير نماذج اعمال جديدة، مثل الاشتراكات الرقمية والبنية التحتية كخدمة (IaaS) والمنصات كخدمة (SaaS)، والتي يمكن ان توفر طرقاً جديدة لتحقيق العائد على الاستثمار.

باختصار، يعد التحول الرقمي تحولاً استراتيجياً هاماً يهدف الى تحسين العمليات والخدمات وتعزيز التنافسية، وهو يتطلب رؤية وقيادة قوية من القيادة العليا واستثمارات في التكنولوجيا وتغيير ثقافة العمل في المؤسسات.²³

ثانياً: تأثير التحول الرقمي في الابتكار التنظيمي

²²- Golzer P & Fritzsche A, **Data-driven operations management**, organizational implications of the digital transformation in industrial practice, Production Planning and Control, 28(16), 1332-1343.

²³-الغازي الغامدي، التحول الرقمي وإعادة الهيكلة الإدارية، من الرابط: <https://ae.linkedin.com/pulse/>، بتاريخ: 2024/03/24، التوقيت: 14:30.

- **تغيير العمليات والهياكل التنظيمية:** يتطلب التحول الرقمي تغييرا في عمليات الشركة وهياكلها التنظيمية، هذا التغيير قد يتطلب تبني تقنيات جديدة وتحسين عمليات العمل، على سبيل المثال قد تحتاج الشركات الى تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتعزيز القدرات التحليلية للبيانات لدعم عمليات الابتكار.

- **تغيير ثقافة الشركة والمهارات اللازمة:** يجب أن يتماشى التحول الرقمي مع تغيير في ثقافة الشركة لدعم الابتكار. قد تحتاج الشركات إلى توفير التدريب على المهارات الرقمية وتعزيز التفكير المبتكر داخل المؤسسة لضمان أن يكون الشخص الذي يعمل على تطبيق التكنولوجيا قادراً على الابتكار وتطوير الحلول الجديدة.

- **تقليل التكاليف:** يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير، ويساعد على تحسين كفاءة التشغيل.

- **تسريع الابتكار:** يمكن للتحول الرقمي ان يعزز ثقافة الابتكار التنظيمي، من خلال الوصول الى

تقنيات والبيانات الجديدة، يمكن للشركات انشاء منتجات وخدمات ونماذج اعمال جديدة.²⁴

- **تحسين أداء الاعمال:** يمكن للتحول الرقمي تحسين أداء الاعمال من خلال تبسيط العمليات واستخدام التكنولوجيا الرقمية لاتخاذ قرارات أكثر دقة على سبيل المثال استقادت شركة نيتفليكس من التحول الرقمي لتقديم محتوى فيديو على نطاق واسع من خلال شبكات البث التلفزيوني والكابل التقليدي، وصولا الى خدمات البث عبر الانترنت، كما استقادت من جمع البيانات الضخمة لتطوير تجربة المستخدم وتحسين العروض والأفلام.

يعمل التحول الرقمي على تغيير الطريقة التي يتم بها تنفيذ الاعمال، ويساعد الشركات على التكيف مع اتجاهات السوق وتجربة أفكار جديدة.

ثالثا: تأثير التحول الرقمي في ابتكار المنتج

التحول الرقمي يلعب دورا محوريا في تعزيز ابتكار المنتجات عبر الصناعات المختلفة، ومن اهم التأثيرات التي أحدثها التحول الرقمي في ابتكار المنتج ما يلي:

- **تحسين تصميم المنتجات:** التقنيات الرقمية مثل النمذجة ثلاثية الابعاد والتصميم بمساعدة الحاسوب تتيح للمصممين تطوير نماذج أكثر دقة وتفصيلا للمنتجات، هذه الأدوات تسهم في تقليل الوقت اللازم لعملية التصميم وتقليل الأخطاء، مما يسمح بطرح منتجات ذات جودة اعلى في السوق بشكل أسرع.

- **تسريع عمليات التطوير والتسويق:** بفضل التحول الرقمي، يمكن للشركات تسريع عمليات التطوير والتسويق من خلال استخدام التكنولوجيا لتحسين التعاون وتقليل الوقت اللازم للتطوير والاختبار وإطلاق

²⁴- راجع دارم واخرون، معوقات الابتكار الرقمي في المؤسسات الجزائرية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 02، 2020، ص ص 14-15.

المنتجات الجديدة. هذا يمكن أن يسهم في زيادة قدرة الشركة على التكيف مع التغييرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع.

-**تعزيز التفاعل مع العملاء:** التحول الرقمي يوفر وسائل جديدة للتفاعل مع العملاء، مما يمكن الشركات من جمع ملاحظات العملاء واقتراحاتهم بشكل فوري وفعال، من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، والاستطلاعات عبر الإنترنت، والمنصات الرقمية الأخرى، يمكن للشركات الاستفادة من آراء العملاء في مراحل مبكرة من عملية تطوير المنتج، هذا التفاعل المستمر مع العملاء يساعد في تحسين المنتجات بما يتوافق مع توقعات واحتياجات السوق، مما يزيد من فرص نجاحها عند طرحها.

-**زيادة القدرة على تحليل البيانات:** يتيح التحول الرقمي للشركات جمع كميات كبيرة من البيانات وتحليلها بشكل أفضل لاستخلاص الأفكار الابتكارية. من خلال فهم البيانات والاتجاهات، يمكن للشركات تحديد الفرص الجديدة وتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

-**توفير فرص جديدة للابتكار:** التحول الرقمي يفتح أبوابًا جديدة للابتكار من خلال استخدام التكنولوجيا الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الكبيرة، والحوسبة السحابية، والواقع الافتراضي والواقع المعزز، هذه التقنيات تمكن الشركات من تطوير منتجات وخدمات جديدة أو تحسين العمليات الحالية بطرق مبتكرة.

-**دعم الابتكار المفتوح:** من خلال التعاون مع شركاء خارجيين مثل الجامعات ومراكز الأبحاث والمطورين المستقلين، المنصات الرقمية تسهل تبادل الأفكار والموارد عبر الحدود الجغرافية، مما يسهم في تسريع وتيرة الابتكار وتقديم منتجات جديدة ومبتكرة بشكل أسرع للسوق.²⁵

²⁵ - عماد ناصيف مكي، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنتجات الصناعية، منظمة الأقطاب العربية للصناعة، الكويت، 2021، ص 43.

خلاصة الفصل:

التحول الرقمي يعبر عن التطورات التكنولوجية في العصر الحالي، وفي سياق التحول الرقمي في المجال الاقتصادي، يظهر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الإنتاج والتسويق والبيع، بغية تحقيق اهداف المؤسسة بفعالية، فهذا التحول يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين الذين يعدون ركائز حاسمة لأداء المؤسسة بغض النظر على نشاطها، كما يضمن تبادل التطورات والابتكارات افضلية لتحسن أداء المؤسسة من خلال تطوير مهارات موظفيها، وتحديث جودة منتجاتها وخدماتها. كذلك، يضاف الى ذلك ضمان استدامة نشأتها في سوق منافس من خلال تحقق تحقيق الربح المادي، وذلك لن يكون الا من خلال ضمان المناخ التنظيمي المناسب إضافة الى التشجيع على العمل ضمن فرق العمل.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق الى الفصل النظري للدراسة والذي احتوى على متغيرات الدراسة، ننتقل الان الى الفصل التطبيقي للدراسة، حيث نهدف من خلاله الى اثراء ما جاء في الفصل النظري محاولة معرفة مدى تطابقه مع الواقع الميداني، حيث تم تحليل كل المعلومات المرتبطة بموضوع البحث لتطبيقها ميدانيا وكانت شركة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة- هي محل الدراسة الميدانية حيث تم دراسة تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي، وذلك من خلال تقديم هذا الفصل عبر مبحثين وكانت كالاتي :

- ✓ المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؛
- ✓ المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية وخصائص عينة الدراسة؛
- ✓ المبحث الثالث: تحليل واختبار الفرضيات وعرض نتائج وتحليلها.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- ؛

يشكل التطور التاريخي لأي مؤسسة أهمية بالغة من خلال تتبع مسار تطورها التكنولوجي وذلك بغية

التعرف

على مدى مواكبتها للتطورات الحاصلة في مجالها، إضافة إلى معرفة كيفية نشأتها وطبيعة نشاطها ومكانتها في السوق المحلية والدولية، وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- ولدراسة ومعرفة هذه المؤسسة تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

✓ **المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العامة-؛**

✓ **المطلب الثاني: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-؛**

✓ **المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-.**

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -المديرية العامة-؛

أولاً: نشأة المؤسسة -"اتصالات الجزائر"

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنيت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين. وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترنيت. تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر"²⁶.

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم" برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم B 001808302، موقعها الإلكتروني: www.AlgérieTélécom.dz

¹- www.AlgérieTélécom.dz

اتصالات الجزائر بالأرقام:

الجدول رقم (01): اتصالات الجزائر بالأرقام

عدد الزبائن الموصولين بخدمة الإنترنت	أكثر من 5.6 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بأنترنت الألياف البصرية	أكثر من 1.2 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت ADSL/VDSL	أكثر من 2.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت 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 مواقع الاستقبال

ثانيا: هيكلها

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، فهي تشكل كل سبر من الجزائر وذلك من خلال هيكلتها. فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على مناطق الشمولية أي إيصال منتوجاتها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد، فاتصالات الجزائر تسيروها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مديرية إقليمية لكل من "الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان". أين تم تقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه المديريات الولائية تحتوي على 1 وكالات تجارية ومراكز تقنية.

ثالثا: نشاطاتها

وتتمحور نشاط المجمع حول :

- تمويل مصالح الاتصالات مما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة المعطيات الرقمية .
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة .
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.¹

رابعا: أهدافها

تهدف المؤسسة إلى تحقيق ثلاث غايات رئيسة تتمثل في المردودية والفعالية وتحسين نوعية الخدمات بالإضافة إلى جملة من الأهداف الأخرى وتتمثل في:

1- العمل على جذب زبائن جدد يتم من خلال الترويج للشركة والمشاركة في الفعاليات وزيادة حملات الاعلان .

2- الوصول إلى المناطق المعزولة وربطها بباقي المناطق عن طريق توصيل الخدمة اليها بأحدث التقنيات وأجودها.

3- تطوير قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية والانترنت والدفع بها قدما نحو الأمام وجعله ذو معايير دولية.

4- تحسين القدرات التسويقية من خلال تطبيق المفهوم الحديث للتسويق

5- تطوير استغلال وتوجيه شبكة التغطية لاتصالات الخواص والعموميين.

خامسا: فروع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي تأسست لمواكبة التغيرات المتسارعة في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، فقد تم إنشاء:

1- فروع اتصالات الجزائر "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 1.000.000.000 دج، مختصة في الهاتف النقال، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت، %98 وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

2- اتصالات الجزائر الفضائية: مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي يقدر بـ 1.000.000.00 دج مختصة بتكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

3- اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب": متخصصة في تكنولوجيا الإنترنت، حيث أوكلت لها مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة، وللإشارة فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة...الخ) مربوطة حاليا بشبكات الإنترنت " Intranet " بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة جواب.

سادسا: المؤسسة محل الدراسة اتصالات الجزائر

وحدة تبسة تقع وسط المدينة، تقدم خدماتها من خلال وكالاته التجارية الموزعة حسب التوزيع الجغرافي إلى وكالة تبسة، ونزة، بئر العاتر، والأقسام التجارية في كل من الشريعة والعيونات.

المطلب الثاني: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

تعتبر الوحدة العلمية للاتصال في ولاية تبسة الممثل الوحيد للمؤسسة في الولاية، وتشرف عليها المديرية الإقليمية الكائن مقرها بولاية باتنة، إذ تمتلك المؤسسة جملة من الوسائل المادية والبشرية التي تساعدها على النهوض بمنتجاتها وخدماتها وفرض وجودها في السوق. تتربع مؤسسة اتصالات الجزائر على كل الأسواق المحلية، حيث تمتلك 171 وكالة تجارية و110 وكالة تجارية فرعية بالإضافة إلى 212040 كشك متعدد الخدمات و4425 هاتف عمومي، وبالنسبة لسوق الهاتف النقال فيمتلك خط موبيليس ما يفوق 76 وكالة تجارية و4200 محطة ربط و36000 نقطة بيع لتغطية كامل التراب الوطني، حيث تبلغ التغطية نسبة 96.7% وجودة عالية²⁷.

أما على المستوى الولائي تمتلك المؤسسة مجموع من الوسائل المادية والبشرية التي تساعدها على تحقيق أهدافها وهي كالتالي:

1- الوسائل البشرية: يقدر عدد عمال اتصالات الجزائر -تبسة- 2011 بـ 265 عامل موزعين على مختلف تراب الولاية، حيث يتم تقسيمهم كالتالي:

-الإطار المسير 01

-الإطارات 62

-عمال التحكم 64

-عمال التنفيذ 138

فلقد انخفض عدد العمال إذ بلغ عددهم سنة 2008 حوالي 302 عامل وسنة 2009 بلغ عددهم 287 عامل ثم قدر بـ 270 عامل سنة 2010 و265 عامل سنة 2011 ويرجع هذا الانخفاض إلى حالات التقاعد .

2- الوسائل المادية: تتمثل أساسا في رأسمال الشركة الذي يقدر بـ 50.000.000.000 دج مقسم إلى أسهم، كما تمتلك مجموعة من السيارات منها ما هي خاصة بتنشيط المبيعات وما تعمل على نقل الموظفين، ومنها ما هي خاصة بمراقبة التعطلات، تركيب الأسلاك وتقدر حوالي 32 سيارة منها :

-18 سيارة خاصة بمراقبة التعطلات وتركيب الأسلاك (13 في تبسة، 3 في نزة، 2 في بئر العاتر)

²- مصلحة المستخدم "فرع اداري".

- 4- سيارات خاصة بالإدارة VOT خاصة.
- 2- خاصة بتنشيط المبيعات
- 2- Centre Production Télécom
- 2- Centre Wilaya d'énergie
- 1- خاصة بـ " CPT " الشريعة "Télécom Production"
- أما المباني فتمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر:
- الوحدة العملية للاتصالات الجزائر VOT .
- 4 مراكز هاتفية (فاطمة الزهراء، 4مراكز بالجامعة، GTG).
- المركز الهاتفي (الوكالة التجارية) ACTEL.
- مركز التضخيم (CA).
- المستودع 1 و2 (طريق بكارية).
- موقف السيارات واحدة فقط.
- إضافة الى ما سبق فللمؤسسة جملة من التجهيزات المتمثلة في: 180 مكتب، 400 كرسي، 100 جهاز حاسوب.

3- التعرف على منتج اتصالات الجزائر -وحدة تبسة-

الهاتف الثابت:

- اتصالات الجزائر تعرض عليكم وتمنحكم شبكة اتصالات مثالية، وتضمن لكم جودة عالية في نوعية مكالماتكم، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي
- الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيتها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني عرض ترويجي " أحكي "
- مكالمات غير محدودة نحو الشبكة الوطنية بتكلفة 4000 دينار جزائري، بدون رسوم لكل شهريين الاشتراك مجاني
- تسعيرة المكالمات نحو باقي الشبكات هي التسعيرة الأصلية.
- خدمة المنبه:** هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبيه) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة بالإضافة إلى تذكيركم وتنبيهكم لمواعيدكم المهمة

المحاضرة الثلاثية: هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما، بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى **ترقيم مختصر:** هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) **الهاتف الثابت اللاسلكي WLL:** بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات " لاتصالات الجزائر " لكافة التقنيات والمعروف " بالدائرة المحلية راديو

ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن اتصالات الجزائر اعتمدت على تكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لاتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق مردودية كبيرة للشبكة CDMA-WLL

خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي WLL

- سرعة الانتشار وسهولة الشبكة
- السهولة في الصيانة خاصة في موسم الشتاء وهذا لأنه لا يحتوي لا على الخيوط ولا على الأعمدة.
- تكنولوجية متطورة²⁸

خدمة الأنترنت: اتصالات الجزائر " جواب" فرع مجمع اتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد، الذي يعمل على تطوير وتطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مسايرة طموحات زبائننا من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها.

اتصالات الجزائر " جواب" تعمل على:

-المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الأنترنت ذات التدفق العالي.

-العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالأنترنت وكذا تسويقها مثل "محاضرات الفيديو"، "الصوت عبر الأنترنت"، "الصوت والصورة"، الأنترنت في النقال.

²⁸- مصلحة المستخدمين

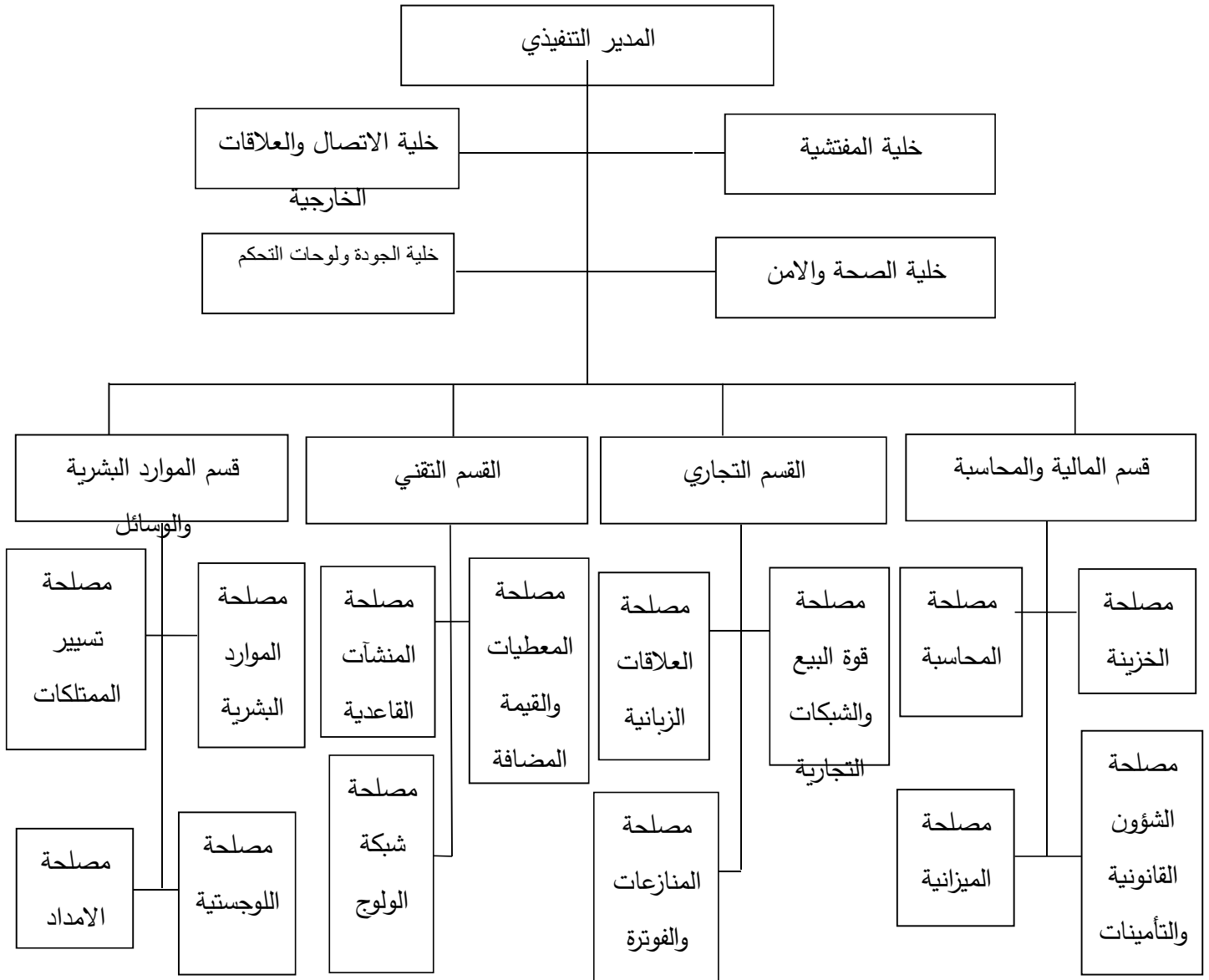
عرض سهلي: أطلق مجمع اتصالات الجزائر عرض جديد يعرف تحت تسمية "سهلي". العرض الاستثنائي يسمح لزبائن اتصالات الجزائر بإعادة تنشيط او تفعيل خطوطهم المقطوعة لعدم تسديد الفواتير، حيث يتم اقتراح مجموعة من الحلول والبدائل للتسديد، فضلا عن مزايا اضافية.

مزايا عرض سهلي:

- إمكانية الحصول على بطاقة "أمال" مجانية بعد تسديد القسط الأول، تسديد الديون بشروط مخففة.
- يمنح هذا العرض للزبون وسيلة الدفع الجزئي بالإقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "ويفي" للأنترنيت ذات التدفق العالي "جواب".

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي على المستوى الولائي



المصدر: فرع إداري من مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- .

توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة: 29

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير وتسهيل المبادلات والاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية اتصالات الجزائر إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح، وأوكلت لكل مصالح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

أولاً: المدير التنفيذي

الناطق الرسمي للمؤسسة والمسير الأول لها يقوم بالتنسيق بين مختلف المصالح الوكالات، للفروع للسير الحسن وتحقيق الأهداف.

ثانياً-الخلايا:

توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتمثل فيما يلي:

1-الخلية المفتشية: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل
- ✓ تطبيق القانون

2-خلية الاتصال والعلاقات الخارجية: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين
- ✓ تمثيل المؤسسة

3-خلية الصحة والامن: وتقوم بالوظائف التالية:

- ✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب
- ✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة وجميع هياكلها

4-الخلية الجودة ولوحات التحكم: وتقوم بالوظائف التالية:

29 - رئيس خلية لوحدة القيادة، وثائق رسمية.

✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج

✓ السعي وراء الأهداف المسطرة

ثالثا- الأقسام³⁰:

توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة أقسام مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتتمثل فيما يلي:

1- قسم المالية والمحاسبة:

أ- مصلحة المحاسبة: تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة، وتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات ودفع الالتزامات على مستوى الولاية والإدارة المركزية بالعاصمة

ب- مصلحة الخزينة: تعنى بإدارة وإشراف على الأمور المالية والمحاسبية، وفقا لمعلومات من اتصالات الجزائر، يمكن للعملاء الاطلاع على معلومات متعددة من خلال فضاء الزبون الذي يتيح لهم الوصول الى معلومات حول اشتراكاتهم وخدماتهم.

ج- مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات:

أ- مصلحة التأمين: تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات والعقارات والإعلان اي نوع من أضرار التي تمس اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الأضرار

أ- مصلحة الشؤون القانونية: تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الأمن أو الدرك الوطني وإعطاء أوامر لمصالح الأمن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة

د- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي:

للإستلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح والأقسام

للإفحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية

للإعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة

³⁰ - وثائق رسمية، نائب مدير مديرية اتصالات الجزائر-تبسة-.

2-القسم التجاري:

- 1-مصلحة العلاقات الزبائنية: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوى الزبائن
- ب-مصلحة المنازعات والفوترة: تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاترات للزبائن وتدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم الى المنازعات
- ج-مصلحة قوة البيع والشبكات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية والشهرية والسنوية لكل أنواع الممتلكات

3-القسم التقني:

- 1-مصلحة المنشآت القاعدية: تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمخططات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة واستغلال وبناء كل المراكز الهاتفية ونظم هذه المصلحة ما يلي:

-مكتب الإرسال والاستبدال

-مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة

-مصلحة شبكات الانترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة والصيانة الاتصالات والتكنولوجيا

ب-مصلحة شبكة الولوج: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال وتنقسم الى ثلاث مكاتب:

-تركيب الخطوط

-مكتب دراسة المراجع

-مكتب مراقبة الانتاج

ج-مصلحة معطيات والقيمة المضافة: تقوم هذه المصلحة بمتابعة والصيانة الاتصالات والتكنولوجيا
مصلحة معطيات والقيمة المضافة في اتصالات الجزائر تلعب دورا مهما في تحسين الخدمات وتطوير العروض للعملاء .

4-قسم الموارد البشرية والوسائل:

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلح 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 او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

1-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 او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين 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:

للقيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة

لمعالجة المنازعات والشكاوى

لتسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي

لمطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا

للعمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح

-مكتب تسيير: ويقوم بالوظائف التالية:

لتسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها

لتسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين

لمتابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال

لتسيير ملفات الترقية المختلفة

لتسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات

ب-مصلحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية:

لتسيير المخزن

لتعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة

ج-مصلحة اللوجستية:³¹

تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز والصيانة وهي تنقسم الى ثلاثة مكاتب:

-مكتب النقل: ويقوم بالوظائف التالية:

لنقل الأجهزة والعتاد

لصيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية

-مكتب البناء:

لتجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح

لإرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية

لتامين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة

31 - نائب مدير اتصالات الجزائر-تيسة، مرجع سبق ذكره.

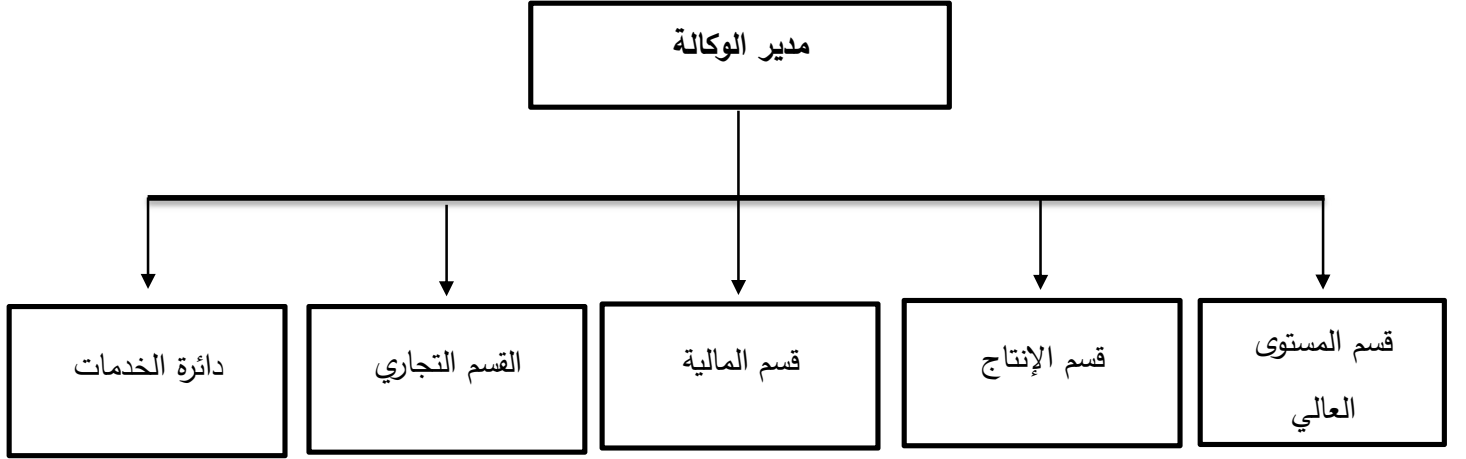
د- مصلحة الإمداد: ويقوم بالوظائف التالية:

للشراء احتياجات المؤسسة

للتسيير وسائل المؤسسة

الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية -تبسة-

الشكل رقم(04): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية -تبسة-³²



المصدر: وثائق رسمية، مديري الوكالة التجارية-تبسة-.

المهام³³:

1- مدير الوكالة: يقوم بدور التسيير والتنسيق بين مختلف الدوائر لضمان السير الحسن وتحقيق اهداف المؤسسة.

2- قسم المستوى العالي: برمجة واعداد خدمة الانترنت وانشاء الشبكات، الربط والصيانة.

3- قسم الإنتاج: مكلفة بالجانب التقني لخروج وفحص المواقع، ربط الاسلاك للزبائن بعد حصولهم على خدمة مثل: الهاتف النقال.

³²- وثائق رسمية، مدير الوكالة التجارية -تبسة-.

³³- مصلحة المستخدمين، مرجع سابق.

المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

"تعد الدراسة الميدانية أحد الأدوات المهمة في البحث العلمي، حيث تهدف إلى استكشاف وفهم الظواهر والمفاهيم في سياقها الحقيقي. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة الميدانية بشكل فعال، يتطلب الأمر وجود إطار منهجي يرشد الباحثين خلال هذه العملية. حيث يهدف هذا الإطار المنهجي إلى توجيه الباحثين في تحديد المشكلة المراد استكشافها، وتصميم الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع البيانات، وتحليل النتائج، وتفسيرها بشكل دقيق وموثوق. يعتبر تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية أمراً بالغ الأهمية لضمان صحة وموثوقية النتائج المستخلصة وتحقيق الأهداف البحثية المنشودة."، حيث سيتم تعريف مجتمع الدراسة وبيان الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في هذه الدراسة، وسيتم تقسيمه إلى المطالب الموالية:

✓ **المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية؛**

✓ **المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات؛**

✓ **المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.**

المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية

يتطلب تصميم الدراسة الميدانية اتخاذ العديد من القرارات المهمة، مثل تحديد المشكلة البحثية، وتحديد المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، وتطوير أدوات القياس ومعايير الاختيار، واختيار العينة المناسبة، وتحديد استراتيجية جمع البيانات، وتحديد طرق التحليل المناسبة. يتعين على الباحثين الاهتمام بتصميم الدراسة الميدانية بعناية فائقة لضمان صحة النتائج وموثوقيتها، وتحقيق الأهداف البحثية المحددة بنجاح

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا الفرع سيتم عرض مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.

1-مجتمع الدراسة

يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمختلف المسميات الوظيفية

(إطار، عون تنفيذ، عون تحكم) بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

2-عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة وفق أساس العينة البسيطة مكونة من جميع العاملين بمختلف المصالح

بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، نظرا لإلمامهم بموضوع الدراسة، ويمكن توزيع أفراد عينة الدراسة في

الجدول الآتي:

جدول رقم (02): يوضح توزيع عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
50	50	45	40

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

يوضح الجدول توزيع عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة، حيث تم توزيع 50 استبيانًا على أفراد العينة. تم استرداد 45 استبيانًا من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وبالتالي تكونت عينة بحجم 45 استبيانًا. ومن هذه الاستبيانات المسترجعة، تم اعتبار 40 استبيانًا صالحًا للتحليل والاستخدام في الدراسة. كما يعكس هذا التوزيع العينة المستخدمة في الدراسة ومعدل استجابة الأفراد. ومنه يمكن استخدام هذه الأرقام لتقييم مدى تمثيل العينة وموثوقيتها. إذا كانت نسبة الاستبيانات المسترجعة عالية وتمثل نسبة كبيرة من الاستبيانات الموزعة، فقد يكون ذلك إشارة إلى مشاركة جيدة من قبل الأفراد المستهدفين وبالتالي قدرة العينة على تمثيل السكان المهمين.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات

سيتم عرض متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات من خلال هذا الفرع.

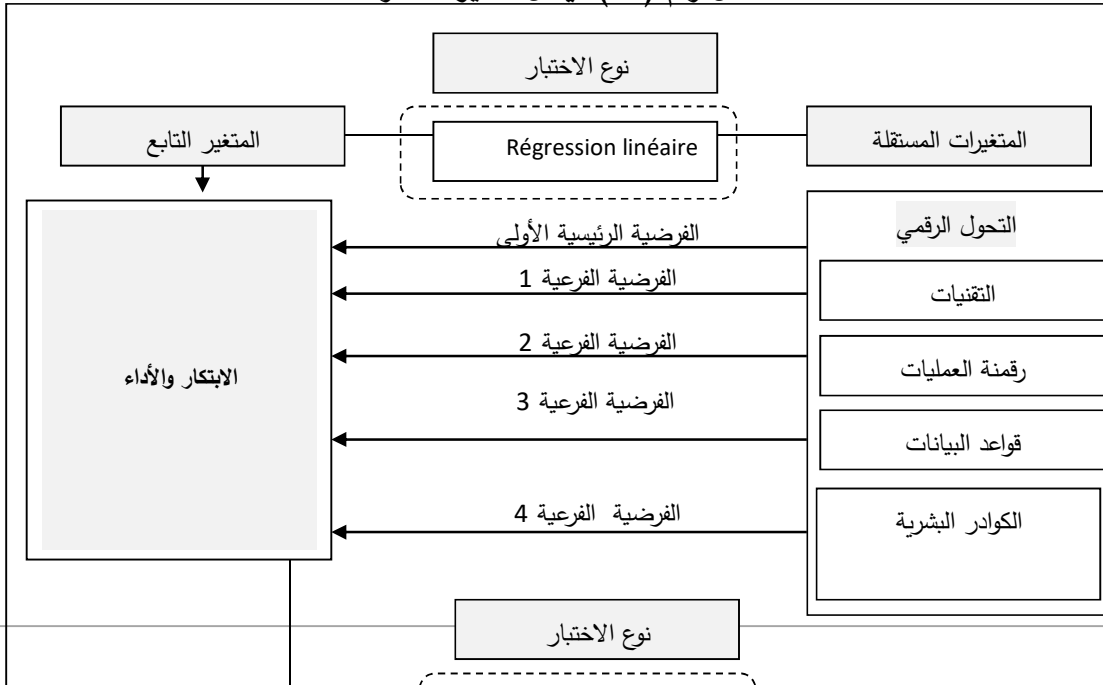
1-متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

المتغير المستقل: ويتمثل أساسا في التحول الرقمي، والذي تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد أساسية هي: (التقنيات، رقمنة العمليات، قواعد البيانات، الكوادر البشرية)

المتغير التابع: الابتكار والأداء، والشكل الموالي يوضح التقسيم المعتمد في هذه الدراسة

الشكل رقم (05): يمثل متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على الإطار النظري للدراسة.

2- مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات لهذه الدراسة على نوعين من البيانات وهي كما يلي:

2-1-البيانات الثانوية

تتمثل البيانات الثانوية في مجموعة الكتب والدراسات المنشورة والملتقيات والرسائل الجامعية ذات العلاقة بالدراسة وكذا مصادر أجنبية، حيث تم تغطية الجانب النظري من الدراسة والذي يعتبر جزءا أساسيا في إجراء الدراسات الميدانية.

2-2-البيانات الأولية

تتمثل البيانات الأولية فيما يلي:

2-2-1-الاستبيان

قصد توضيح مدى تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تم إعداد الاستبيان وتطويره بشكل يساعد في جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إحصائيا والحصول على النتائج.

2-2-2-المقابلة

استخدمت المقابلة دعما بالاستبيان في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة. خلاصة القول إنه يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة الموظفين في أقسام مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- ، حيث تم توزيع 50 استبيان على الأفراد بالاعتماد على العينة البسيطة، استرجع منها 40 استمارة وذلك

عن طريق المقابلة في دمج المعلومات والبيانات اللازمة، والذي يتمحور حول متغيرات الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي والابتكار والأداء، كما سيتم في المطلب الموالي عرض الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات لهذه الدراسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

قصد تسهيل الدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع المعلومات ويمكن توضيح محتويات الاستبيان، واختبار قياس ثباتها وصدقها من خلال العناصر التالية:

الفرع الأول: محتوى أداة الدراسة (الاستبيان)

يعد الاستبيان من أهم الأدوات الرئيسية في جمع المعلومات والبيانات في استخدامات البحوث ذلك نظرا لسهولة معالجة البيانات والنتائج المتحصل عليها، عن طريق التعرف المباشر من الأطراف الفعالة في مجال التحول الرقمي باستخدام الاستبيان، الذي يعتبر الخيار الملائم لقياس مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، وقد تضمن الاستبيان محاور تتعلق بمتغيرات الدراسة وقسمت إلى قسمين رئيسيين يتمثلان في:

1-القسم الأول

يتعلق بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي، مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية، لغرض وصف عينة الدراسة وتبيان مدى تأثيرها في متغيرات الدراسة.

2-القسم الثاني

عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون الاستبيان من محورين يتمثلان في:

1-2-المحور الأول

يتضمن هذا المحور العبارات الخاصة بالتحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر

-تبسة-وتضمن 14عبارة موزعة على مجموعة من المحاور الفرعية فيما يلي:

- التقنيات من 01 إلى 04؛
- رقمنة العمليات من 05 إلى 08؛
- قواعد البيانات من 09 إلى 11؛
- الكوادر البشرية من 12 إلى 14.

2-2-المحور الثاني

يتضمن هذا المحور العبارات الخاصة بالابتكار والأداء في المؤسسة محل الدراسة وتتضمن 30 عبارة.

الفرع الثاني: مقياس أداة الدراسة (الاستبيان)

لتحويل إجابات الدراسة إلى بيانات كمية، تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لكونه أكثر تغييراً وتنوعاً وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة، ويمكن توضيح الدرجات الخمس للموافقة في الجدول كالتالي:

الجدول رقم(03): يوضح درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: أيمن صالح سلامة، الإحصاء (أسس ومبادئ)، دار النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص238.
يتضح من خلال الجدول السابق أنه يعطي مجال أوسع للإجابة، حيث تمثل إجابة موافق بشدة الدرجة الأكبر أي 5، وموافق الدرجة 4، ومحايد الدرجة 3، وغير موافق الدرجة 2 وغير موافق بشدة الدرجة الأقل وهي 1.

الجدول رقم(04): يوضح طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	[1,79-1]	[2,59-1,80]	[3,39-2,60]	[4,19-3,40]	[5-4,20]
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: بوقفلول الهادي، تحليل البيانات باستخدام Spss، ندوة علمية، جامعة عنابة، 2013، ص: 24.
يتضح من خلال الجدول السابق أن طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث يتم حساب المدى (1-5=4) ومن طول الخلية أي (0,80=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد(01)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.

- صدق وثبات أداة الدراسة

قصد معرفة صدق الأداة المستخدمة في الدراسة وثباتها، أي قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها، تم عرض الاستبيان على بعض الأساتذة على مستوى الكلية من أجل تحكيمه، وقد أشاروا إلى بعض الملاحظات، تم أخذها بعين الاعتبار ، كما تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان من خلال توزيع الاستمارات على عينة من الأفراد، وتم استرجاعها و تفرغ بيانات العينة بعد فترة زمنية قدرت 10 أيام.

الجدول رقم(05): يوضح صدق أداة الدراسة

نتائج الفترة T+1	نتائج الفترة T		
0,803 0,00	1 10	معامل بيرسون مستوى الدلالة	نتائج الفترة T
1 10	0,837 0,00	معامل بيرسون مستوى الدلالة	نتائج الفترة T+1 مستوى الدلالة
10	10	عدد العينة	

المصدر: بناء على نتائج التحليل الإحصائي Spss V20.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك ارتباط قوي ومرتفع خلال الفترة (T) وكذا الفترة (T+1) وهي نتائج ايجابية تخدم الدراسة، ومنه يمكن استخدام الاستبيان والثقة في نتائجه. بالإضافة إلى الاختبار السابق، تم حساب معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) لتحديد درجة الثبات، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

معامل الثبات ألفا كرومباخ (%)	اسم المتغير	رقم الفقرة في استمارة الاستبيان
88.5	التحول الرقمي	من الفقرة 01 إلى 14
95.7	الابتكار والأداء	من الفقرة 15 إلى 44
96.5	معامل الثبات الكلي	من الفقرة 01 إلى 44

المصدر: بناء على نتائج التحليل الإحصائي Spss v20 .

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفع بشكل جيد، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة 96.5%، وهي نسبة ثبات مرتفعة لغرض إجراء الدراسة حيث تشير هذه النتائج إلى وجود استقرار وثبات في القياسات، مما يعني أن المتغيرات تقيس بشكل موثوق ما وضعت لقياسه ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة. وبالتالي، يمكن للباحثين أن يكونوا واثقين من صحة النتائج والاستنتاجات المتحصل عليها من التحليلات المستندة إلى هذه المتغيرات ومنه يمكن اعتماد استمارة الاستبيان

خلاصة القول إن في هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة في جمع البيانات والمعلومات حيث تضمن الاستبيان 24 عبارة، مقسم إلى قسمين، حيث تم الاعتماد على مقياس ليكارت

الخماسي وتم إثبات صدق الاستبيان بناء على معامل ألفا كرومباخ، وسيتم في المطلب الموالي التعرف على البرامج والأدوات الإحصائية المعتمد عليها في تحليل الدراسة.

المطلب الثالث: البرامج والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية والبرامج من أجل القيام بقراءة ودراسة أجوبة عينة الدراسة لأثر التحول الرقمي الابتكار والأداء المؤسسي، وسيتم توضيح ذلك من خلال مضمون هذا المطلب.

الفرع الأول: البرامج المستخدمة في معالجة البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها، ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية Spss20، كذلك تم استخدام برنامج (Excel 2013) وهو كذلك أحد البرامج الإلكترونية التي تستعمل لإدارة البيانات والمعلومات وتحليلها.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية

تتمثل الأدوات الإحصائية المستخدمة في دراسة الاستبيان فيما يلي:³⁴

1- التكرارات والنسب المئوية

حيث استخدمت لغرض معرفة تكرارات فئات متغير ما ويفيد في وصف خصائص عينة الدراسة ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة، وتحسب بالعلاقة الآتية:

$$\frac{\text{تكرار العبارة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

2- معامل ألفا كرومباخ

³⁴ عبد الله إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص ص 142-95.

يتم استخدامه لقياس درجة ثبات وصدق أداة الدراسة، يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، تعتبر قيمة المعامل التي تساوي 60% مقبولة للحكم على ثبات الاستبانة وكلما زادت قيمة المعامل زادت درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان، يعبر عنه بالمعادلة التالية:

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

حيث:

a : معامل ألفا كرومباخ؛

n : عدد الأسئلة؛

Vt : معامل التباين لأسئلة المحور؛

Vi : التباين لأسئلة المحور.

3- الانحراف المعياري

يتم حسابه لتحديد استجابة أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات، ويعبر عنه بالعلاقة الآتية:

$$s = \frac{\sqrt{\sum (Xi - \bar{X})^2}}{n}$$

حيث:

S =يمثل الانحراف المعياري؛

Xi =يمثل قيمة الأسئلة؛

X =يمثل المتوسط الحسابي.

4- المتوسط الحسابي (Mean)

هو عبارة عن مؤشرا لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد العينة المختارة، ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

$$X = \frac{\sum Xi}{n}$$

حيث:

X =يمثل المتوسط الحسابي.

X_i = تمثل قيمة الأسئلة.

N = يمثل عدد الأسئلة.

5 - معامل الانحدار المتعدد

هو نموذج يبين كيف يؤثر المتغير المستقل بأبعاد متعددة في المتغير التابع، وقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) في المتغير التابع (الابتكار والأداء المؤسسي)، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو رفضها.

6- الانحدار الخطي البسيط

يستخدم هذا الاختبار لتحديد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ويتعلق بتحليل الانحدار 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 استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التحول الرقمي على الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

7- اختبار T-test

يتم الاعتماد عليه لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة $sig(a) \leq 0,05$ ، والذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% ما يعكس مجال الثقة بنسبة 95%.

8- اختبار T للعينات المستقلة (T-Test pour échantillons appariés)

استخدم لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وترتبط بالمتغيرات المستقلة التي لا تستخدم الانحدار الخطي.

9- تحليل التباين الأحادي (One wa ANOVA)

استخدم لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ترتبط بالخصائص الوظيفية التي تحتوي على أكثر من مجموعتين، وتتمثل في هذه الدراسة: الجنس والمستوى التعليمي والصف المهني وعدد سنوات الخدمة.

10- معامل الارتباط بيرسون

يستخدم معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدا ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقا من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss20، حيث أنها محصور ضمن المجال $[-1, 1]$ أي

بين الواحد الصحيح السالب والواحد الصحيح الموجب، فإذا اقتربت القيمة من الواحد الصحيح الموجب هذا يعني أن هناك علاقة طردية ذات تأثير إيجابي قوي جدا، والعكس إذا اقتربت من الواحد الصحيح السالب هذا يعني أن هناك علاقة طردية ذات تأثير سلبي جدا بين المتغيرات والعكس إذا اقتربت من 0 فهناك علاقة عكسية ذات تأثير سلبي ضعيف جدا بين المتغيرات.

خلاصة القول إنه تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من البرامج تتمثل في برنامج (Exel2013)، وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss20) وكذلك مجموعة من الأدوات الإحصائية، والتمثلة في التكرارات والنسب المئوية ومعامل ألفا كرومباخ، واختبار T للعينات المستقلة وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة إلى معامل الارتباط بيرسون ومعامل الانحدار المتعدد. خلاصة القول أن مجتمع الدراسة يتمثل في مجموعة من الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، كما تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة في جمع البيانات و المعلومات، حيث تضمن 44 عبارة مقسم إلى قسمين تم الاعتماد فيه على مقياس ليكارت الخماسي وإثبات وصدق أداة الدراسة بناء على معامل ألفا كرومباخ، حيث تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss20) وبرنامج (Exel2013) لتحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، وكذلك مجموعة من الأدوات الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وهذا من أجل تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات والتي سيتم التطرق إليها في المبحث الموالي.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

يعتبر تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات خطوة حاسمة في عملية البحث العلمي. بعد جمع البيانات وإجراء التجارب أو الدراسات المناسبة، يتم تحليل البيانات المحصلة بهدف استخلاص النتائج والوصول إلى استنتاجات موثوقة. وتعتبر هذه العملية مرحلة حساسة تتطلب استخدام أدوات وتقنيات إحصائية مناسبة. يهدف تحليل البيانات إلى فهم وتفسير العلاقات والاتجاهات الموجودة بين المتغيرات المختلفة، واختبار الفرضيات المطروحة في الدراسة. حيث يتطلب تحليل البيانات استخدام أساليب إحصائية متنوعة، مثل الاختبارات الإحصائية وتحليل التباين وتحليل الارتباط والتنبؤ.

مما يساعد هذه الأساليب في تطبيق تحويل البيانات إلى معلومات وفهم العلاقات بين المتغيرات،

ومنه تقتضي دراسة هذا المبحث تقسيمه إلى المطالب الموالية:

❖ **المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة؛**

❖ **المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية؛**

❖ **المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.**

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث

متغير الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة في المؤسسة وعدد سنوات الخبرة.

1-متغير الجنس

توزعت عينة الدراسة حسب الجنس على النحو الموضح في الجدول التالي:

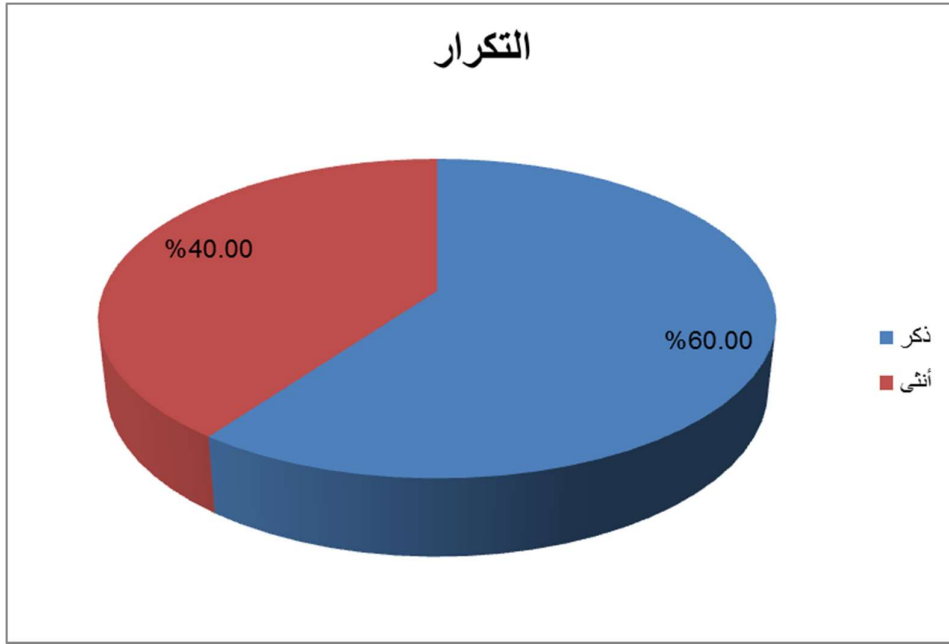
الجدول رقم(07): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسبة(%)	التكرار	البيان
60	24	ذكر
40	16	أنثى
100	40	المجموع

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي Spss v20.

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم(06): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (06)

يتضح من خلال نتائج الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور جاءت أعلى من النسبة الإناث حيث سجلت نسبة الذكور نسبة مئوية قدرت بـ 60%، وسجلت فئة الإناث نسبة قدرت بـ 40%، حيث تعد نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقاً من أن العمل في مؤسسة اتصالات الجزائر وخاصة ما تعلق بوظيفتي عون تحكم وعون تنفيذ باعتبارهما وظيفتين ميدانيتين تتاح لفئة الذكور أكثر من الإناث، وهذا بالنظر للمهام الميدانية الموكلة في هذه الوظائف والتي أحيانا تكون شاقة ولا تتناسب مع نوع الإناث.

2-متغير السن

توزعت عينة الدراسة حسب متغير السن على النحو الموضح في الجدول التالي:

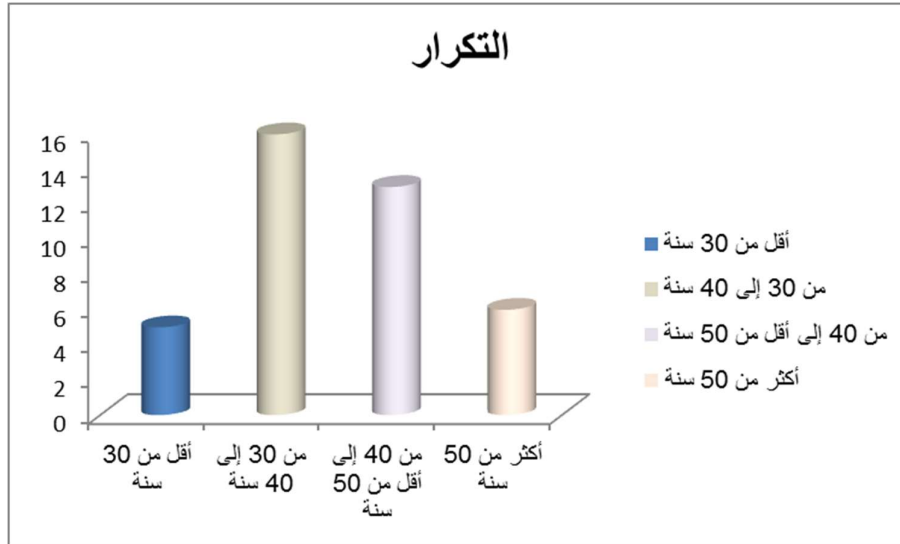
الجدول رقم(08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير السن

النسبة (%)	التكرار	البيان
12.5	5	أقل من 30 سنة
40.0	16	من 30 إلى 40 سنة
32.5	13	من 40 إلى أقل من 50 سنة
15.0	6	أكثر من 50 سنة
%100	40	المجموع

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي Spss v20 ..

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (07).

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي "من 30 إلى 40 سنة" بنسبة قدرت بـ: 40% لتليها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة قدرت بـ: 32.5%، وفي المرتبة الثالثة الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة قدرت بـ: 15%، لتحل في الأخير الفئة أقل من 30 سنة بنسبة قدرت بـ: 12.5%، والملاحظ هنا أن جميع الفئات العمرية كانت محققة وأن أعمار عينة الدراسة تدل على وجود عامل خبرة ونضج مهم جداً يمكن أن يقدم بالإضافة المناسبة لأداء المؤسسة.

3-متغير المؤهل العلمي

توزعت عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي على النحو الموضح في الجدول التالي:

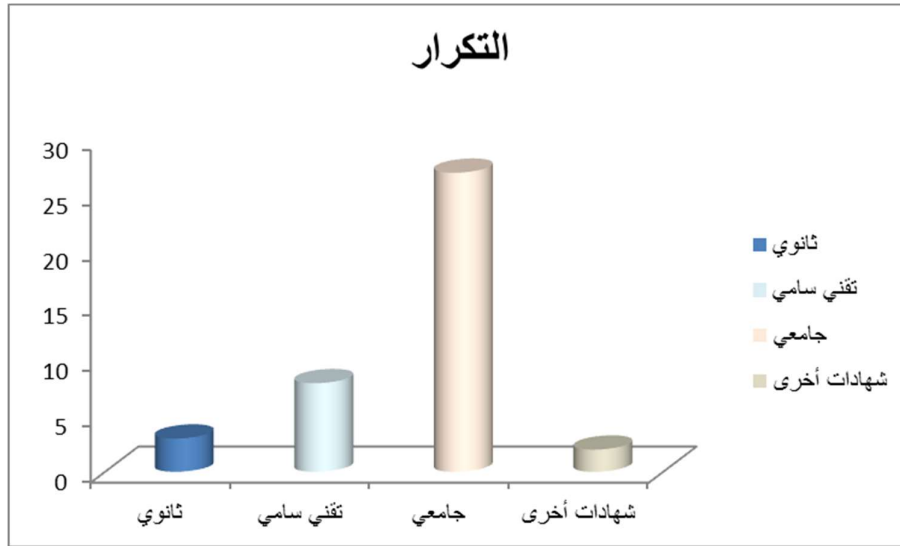
الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة (%)	التكرار	البيان
7.5	3	ثانوي
20.0	8	تقني سامي
67.5	27	جامعي
5.0	2	شهادات أخرى
%100	40	المجموع

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي Spss v20 .

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم (08): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (07).

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة كانت من ضمن فئة (الجامعيين) بنسبة

قدرت بـ: 67.5%، لتليها في المرتبة الثانية فئة (تقني سامي) بنسبة قدرت بـ: 20%، لتليها فئة (ثانوي)

بنسبة قدرت بـ: 7.5% لتحل في الأخير فئة (الشهادات الأخرى) بنسبة قدرت بـ: 5%، ويمكن تفسير هذه

النتائج وفقا للتنوع في الوظائف المهنية والتي تطلبت في أغلبها المستوى الجامعي التي ترتبط أساسا

بالمهن المتعلقة بالإدارة، وتتعلق باقي المستويات بمؤهلات المهن الأخرى في المؤسسة.

4-متغير الخبرة المهنية

توزعت عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة على النحو الموضح في الجدول التالي:

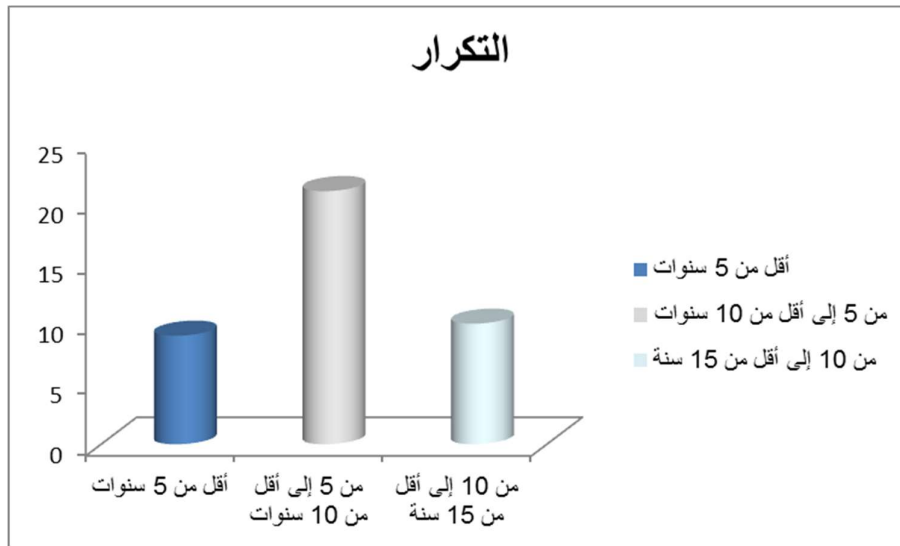
الجدول رقم(10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

النسبة (%)	التكرار	البيان
22.5	9	أقل من 5 سنوات
52.5	21	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
25.0	10	من 10 إلى أقل من 15 سنة
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الإحصائي Spsv 20 .

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم (09): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة كانت من ضمن فئة (أقل من 05 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة قدرت بـ 52.5%، لتليها في المرتبة الثانية فئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة قدرت بـ: 25%، واحتلت فئة (أقل من 05 سنوات المرتبة الأخيرة) بنسبة قدرت بـ: 22.5%، ويمكن تفسير هذه النتائج على بالعودة إلى سلم معدلات الأعمال، كما يمكن القول إن مؤسسة اتصالات الجزائر

-تبسة تحوز على فئات شابة يمكنها تقديم الإضافة المناسبة للمؤسسة، وهذا يعود بالإيجاب على جودة مخرجات المؤسسة.

5-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

توزعت عينة الدراسة حسب عدد متغير المستوى الوظيفي على النحو الموضح في الجدول

التالي:

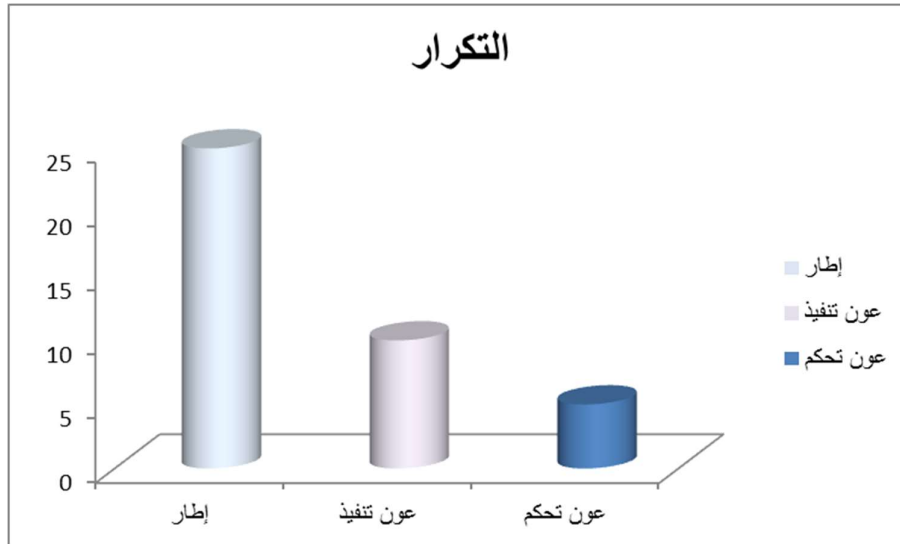
الجدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
62.5	25	إطار
25.0	10	عون تنفيذ
12.5	5	عون تحكم
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم (10): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن جميع الفئات الوظيفية المستهدفة محققة، وقد حلت فئة (الإطارات) في المرتبة الأولى بنسبة قدرت بـ: 62.5% في حين سجلت فئة (الأعوان التنفيذيين) المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ 25%، وحلت فئة (عون تحكم) في المرتبة الأخيرة بنسبة قدرت بـ: 12.5% ، ويمكن تفسير هذه النتائج وفقا لتنوع الوظائف وكذا نوع الفئات المستهدفة من هذا الاستبيان والتي مزجت بين الوظائف الإدارية والتي تتطلب مستوى عال يعكسه المستوى التعليمي للعينة ، وترجع باقي الوظائف إلى تلك المتعلقة بالمهام الميدانية والتطبيقية للمؤسسة.

6- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية

توزعت عينة الدراسة حسب عدد متغير مدى التحكم في التكنولوجيا على النحو الموضح

في الجدول التالي:

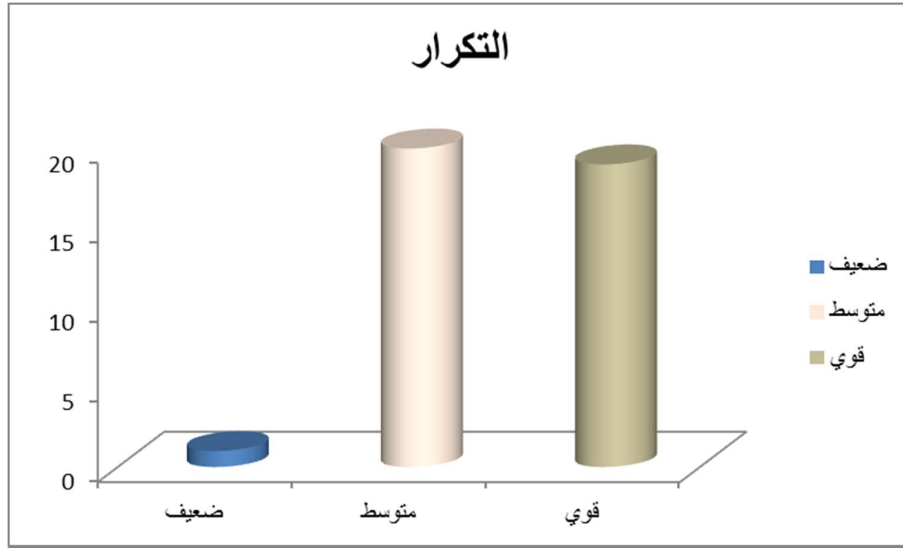
الجدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
2.5	1	ضعيف
50.0	20	متوسط
47.5	19	قوي
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يمكن ترجمة معلومات الجدول السابق إلى الشكل البياني الموالي:

الشكل رقم (11): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير مدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة لديهم مستوى متوسط للتحكم في التكنولوجيا حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 50% في حين سجل الذين يتحكمون بشكل جيد في التكنولوجيا المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 47.5%، وحل أفراد عينة الدراسة من المستوى الضعيف في المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة جدا قدرت بـ: 2.5%، ويمكن تفسير هذه النتائج وفقا للعينة المستهدفة من موضوع الدراسة والتي تتطلب أفراد لديهم خبرة بالتكنولوجيا للتفاعل مع متغيرات الدراسة والحصول على مخرجات تعكس الواقع وتقدم الإضافة المناسبة للدراسة الميدانية.

خلاصة القول إنه تم في هذا المطلب الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، من خلال عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، من حيث متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي، ومدى التحكم في التكنولوجيا الرقمية، المؤهل العلمي، الوظيفة في المؤسسة وعدد سنوات الخبرة، وسيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج (SPSS20).

الفرع الأول: استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير التحول الرقمي بجميع أبعاده

سيتم اختبار هذا المحور من خلال الفقرات من 01 الى 14 من حيث المتوسط الحسابي والانحراف

المعياري والذي قسم لعدة أبعاد يمكن وصفها وقياسها بما يلي:

1 - استجابات أفراد العينة نحو البعد الأول (التقنيات) بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تمثل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (التقنيات)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب العبارات
01	تمتلك المؤسسة الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة	3.82	1.083	مرتفع	2
02	تساهم التقنيات المستخدمة في المؤسسة في عمليات حفظ وتخزين المعلومات الخاصة بها	3.85	.834	مرتفع	1
03	تعمل المؤسسة دائما على تطوير التقنيات لتي تستخدمها وبشكل مستمر	3.77	1.074	مرتفع	3
04	يوجد توافق كبير بين التقنيات المستخدمة في المؤسسة والخدمة المقدمة للزبون	3.67	.829	مرتفع	4
إجمالي درجة وترتيب البعد الأول: التقنيات		3.78	0.807	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي (SPSS).

يظهر من خلال الجدول اختبار البيانات المتعلقة بالتقنيات من خلال الفقرات (01-02-03)،

(4)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحاور ككل 3.78 وهي قيمة مرتفعة تدخل ضمن مجال [4.19-3.40] حسب سلم ليكارت الخماسي الذي يشير إلى وجود قيم مرتفعة وبمستوى مرتفع، الانحراف المعياري للمحاور ككل قدر بـ: 0.807 وبالتالي هي فروق ايجابية، إجمالاً يمكن القول إنه يوجد اتفاق كلي لعينة الدراسة فيما يتعلق ببعد التقنيات وهو محقق ضمن محور التحول الرقمي بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة، وهو ما يشير أيضا إلى أن المؤسسة تحظى بمستوى مرتفع فيما يتعلق بالتقنيات المستخدمة . وأن موظفيها يستطيعون استخدام الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة ويعملون على تطويرها بشكل مستمر .

2 - استجابات أفراد العينة نحو البعد الثاني (رقمنة العمليات) بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تمثل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (14): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (رقمنة العمليات)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب العبارات
-------	---------	-----------------	-------------------	---------	----------------

05	تمارس المؤسسة أغلب أنشطتها رقميا	3.73	1.037	مرتفع	3
06	يوجد ترابط رقمي في عمليات وأنشطة المؤسسة	3.85	.921	مرتفع	1
07	تتم عملية التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها إلكترونيا	3.80	.992	مرتفع	2
08	تقدم المؤسسة خدماتها للزبون بشكل رقمي وعن بعد	3.30	1.043	متوسط	4
	إجمالي درجة وترتيب البعد الثاني: رقمية العمليات	3.66	0.811	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن بعد (رقمنة العمليات) حقق متوسط حسابي (مرتفع) قدر بـ 3.66 وانحراف معياري (0.811)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا المستوى تتجه نحو (موافق) وهذا يدل على أن عينة الدراسة لديهم إجماع على أن بعد رقمنة العمليات محقق بشكل جيد بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة-، في حين اتجهت عينة الدراسة نحو (الحياد) فيما يخص العبارة (08) وهو ما يدل على أن عينة الدراسة لا تتفق بشكل جيد على أن المؤسسة تقدم خدماتها بشكل رقمي وعن بعد.

بشكل عام، يمكن اعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تتمتع بمستوى مرتفع من رقمنة العمليات. حيث تظهر النتائج أن العديد من أنشطة المؤسسة يتم تنفيذها بشكل رقمي، وتتم عملية التواصل وتبادل المعلومات بشكل إلكتروني داخل المؤسسة وخارجها. ومع ذلك، قد يكون هناك بعض التحسينات الممكنة في رقمنة خدمات المؤسسة المقدمة للزبائن، حيث تقدم المؤسسة خدماتها للزبائن بشكل رقمي وعن بعد بمتوسط حسابي قدره 3.30، وهو أقل من المتوسط العام للعبارات الأخرى. قد يكون هناك فرصة متاحة للمؤسسة لتحسين جودة وتوفير الخدمات الرقمية المقدمة للزبائن.

3 - استجابات أفراد العينة نحو البعد الثالث (قواعد البيانات) بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تمثل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ل فقرات بعد (قواعد البيانات)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب العبارات
-------	---------	-----------------	-------------------	---------	----------------

09	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات خاصة بها وفي كل المستويات الإدارية	3.97	1.000	مرتفع	2
10	تغطي البيانات المتوفرة كافة عمليات المؤسسة ومختلف تعاملاتها	3.82	0.931	مرتفع	3
11	تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات خاصة بكل زبائنها	4.08	0.971	مرتفع	1
إجمالي درجة وترتيب البعد الثالث: قواعد البيانات		3.95	0.813	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن بعد (قواعد البيانات) حقق متوسط حسابي (مرتفع) قدر بـ 3.95 وانحراف معياري (0.813)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا المستوى تتجه نحو (موافق) وهذا يدل على أن عينة الدراسة لديهم إجماع على أن بعد قواعد البيانات محقق بشكل جيد بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة-، بشكل عام يمكن اعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تتمتع بمستوى مرتفع من قواعد البيانات. ومنه يمكن اعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- على أنها تتمتع بمستوى مرتفع من حيث توافر قواعد البيانات. وهو ما يعزز فعالية أعمالها وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها. ومنه يمكن استخدام قواعد البيانات في تتبع المشتركين والزبائن، تحليل سلوك المستخدمين، إدارة الفواتير والمدفوعات، وتحسين عمليات الدعم والصيانة، بالإضافة إلى العديد من الاستخدامات الأخرى التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء المؤسسة.

4- استجابات أفراد العينة نحو البعد الثالث (الكوادر البشرية) بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تمثل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (16): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد (الكوادر البشرية)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب العبارات
-------	--------	-----------------	-------------------	---------	----------------

1	مرتفع	0.959	3.95	لدى المؤسسة كوادر مؤهلة ومتخصصة في مجال البرمجة والتحليل	12
2	مرتفع	1.010	3.82	توجد رغبة واضحة لدى موظفي المؤسسة في التوجه نحو التحول لمجال العمليات الرقمية	13
3	مرتفع	1.047	3.68	تحاول المؤسسة استقطاب الكفاءات العلمية المؤهلة في التعامل مع التقنيات الرقمية	14
	مرتفع	0.666	3.81	إجمالي درجة وترتيب البعد الثالث: الكوادر البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن بعد (الكوادر البشرية) حقق متوسط حسابي (مرتفع) قدر بـ 3.81 وانحراف معياري (0.666)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا المستوى تتجه نحو (موافق) وهذا يدل على أن عينة الدراسة لديهم إجماع على أن بعد الكوادر البشرية محقق بشكل جيد بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة-، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تمتلك كوادر مؤهلة ومتخصصة في مجال البرمجة والتحليل، وتوجد رغبة لدى الموظفين في التحول لمجال العمليات الرقمية، وتحاول المؤسسة استقطاب الكفاءات العلمية المؤهلة في التقنيات الرقمية.

الفرع الثاني: استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محور (الابتكار والأداء) بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة-.

يتم اختبار هذا المحور من خلال الفقرات من 15 إلى 44 من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (17): يوضح استجابات أفراد العينة نحو محور (الابتكار والأداء) بمؤسسة اتصالات

الجزائر تبسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب العبارات
15	تقوم المؤسسة بابتكارات لها علاقة بالتركيبية الوظيفية	3.38	0.925	متوسط	26
16	تواكب المؤسسة التطورات العلمية الحديثة	3.95	0.846	مرتفع	4
17	تخصص المؤسسة موازنات مالية لإجراء الأبحاث العلمية	3.10	0.982	متوسط	29
18	تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والتكنولوجيا الجديدة في تسعير منتجاتها	3.83	0.874	مرتفع	7
19	تغير المؤسسة الأسعار استجابة لظروف المستهلكين	3.35	0.949	متوسط	27
20	تراجع المؤسسة باستمرار مدى توافق مواقع فروعها ووكالتها مع ظروف زبائنها	3.93	0.797	مرتفع	5
21	تعتمد المؤسسة على طرق حديثة للقيام بحملاتها الإعلانية	3.97	0.768	مرتفع	3
22	تعمل المؤسسة على توسيع علاقاتها العامة، من خلال الاستفادة من مختلف التظاهرات والمناسبات ذات الإقبال الجماهيري الواسع	4.03	1.097	مرتفع	1
23	تم الدعاية للمؤسسة بشكل تكنولوجي واسع ومتطور	3.78	0.800	مرتفع	10
24	تقوم المؤسسة بتوفير حيز مكاني جذاب يتمتع بدرجة عالية من الأناقة في التصميم	3.57	0.844	مرتفع	22
25	مرافق الراحة والانتظار في المؤسسة جعلت زبائنها لا يشتكون كثيرا من الانتظار من أجل الحصول على مختلف خدماتها	3.42	0.874	مرتفع	24
26	يتم اختيار الموظفين بناء على مستوياتهم العلمية وعلى قدراتهم في طرح الأفكار خاصة المتعلقة بمجال التكنولوجيا	3.63	1.170	مرتفع	21
27	يتم تخصيص دورات تدريبية من أجل تحسين كفاءة الأفراد والخبرة محليا ودوليا	3.25	1.171	متوسط	28

8	مرتفع	1.010	3.83	تهدف المؤسسة عبر عمليات الابتكار إلى تحقيق قدر مناسب من الأرباح	28
17	مرتفع	0.883	3.70	تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والمتطورة في تسعير خدماتها	29
23	مرتفع	0.716	3.48	تستخدم إدارة المؤسسة الدراسات والبحوث السابقة لاختيار الاستراتيجيات المناسبة والعمليات الناتجة عنها	30
14	مرتفع	0.679	3.72	تعالج المؤسسة التحولات الداخلية لها بناء على تقييم أداء مختلف مصالحتها	31
16	مرتفع	0.723	3.70	تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	32
13	مرتفع	1.032	3.75	تستغل المؤسسة استثماراتها بشكل فعال من أجل تطوير أدائها التقني	33
19	مرتفع	0.921	3.65	تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	34
9	مرتفع	0.853	3.80	المؤسسة لها القدرة على الوفاء بالتزاماتها	35
11	مرتفع	0.862	3.77	تقوم المؤسسة بمراقبة الأداء الإداري لمختلف مصالحتها	36
7	مرتفع	1.001	3.85	تقيس المؤسسة مدى فعاليتها من خلال تقييم أرباحها المحققة	37
25	مرتفع	1.128	3.40	تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها بأداء المؤسسات الأخرى	38
6	مرتفع	0.864	3.85	تدعم المؤسسة تحسين أداء عاملها بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة	39
20	مرتفع	0.921	3.65	تعمل المؤسسة على تحليل الانحرافات الناتجة عن سوء التسيير	40
2	مرتفع	0.698	3.97	تعمل المؤسسة على تطوير منظومة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات داخلها	41
15	مرتفع	0.687	3.70	تعمل المؤسسة على ترشيد الطاقة البشرية وتتميتها	42

43	تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	3.67	0.997	مرتفع	18
44	تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	3.75	0.927	مرتفع	12
الإجمالي		3.68	0.608	\	\

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل الإحصائي Spss V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن محور (الابتكار والأداء) حقق متوسط حسابي (مرتفع) قدر بـ 3.68 وانحراف معياري (0.813)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا المستوى تتجه نحو (موافق) وهذا يدل على أن عينة الدراسة لديهم إجماع على أن محور الابتكار قواعد محقق بشكل جيد بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة-، بشكل عام، يمكن اعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة- تتمتع بمستوى مرتفع من الابتكار والأداء.

وقد التزمت عينة الدراسة الحياد في ما تعلق بالعبارات (15، 17، 19 و 27) وهو ما يدل على أنه لا يوجد اتفاق كبير حول أن المؤسسة تقوم بابتكارات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية وأنها كذلك لا تخصص دائما موازنات مالية لإجراء الأبحاث العلمية، ولم تتفق عينة الدراسة بشكل كامل حول أن المؤسسة تغير الأسعار استجابة لظروف المستهلكين، كما أن المبحثن لم يؤكدوا على أن المؤسسة تخصص دورات تدريبية من أجل تحسين كفاءة الأفراد والخبرة محليا ودوليا، وبناءً على هذه المعلومات، يمكن القول أن المؤسسة تتميز بعدة جوانب إيجابية مثل التركيز على الابتكار والتطوير واستخدام التكنولوجيا الحديثة. كما تهتم بتحسين الأداء والكفاءة من خلال التدريب وتقديم الدورات التدريبية. وتولي أيضا اهتمامًا بتحسين العلاقات العامة والتسويق واستخدام الوسائل التكنولوجية في الدعاية والإعلان. كما تعمل على استغلال الموارد المالية والبشرية بفعالية، وتحاول تحقيق الأرباح والتنافسية في السوق. ومع ذلك، يمكن أن تقدم بعض التحسينات المحتملة، مثل العمل على تقليل تحقيق محتوى العبارات التي اتجهت نحو الحياد.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية سيتم مناقشتها في ضوء الفرضيات للوقوف على درجة تحققها وبطلانها. من خلال اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية مع التأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء اختبار كالمجروف-سمر نوف (Kolmogorov-Smirnov) من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيعاً لبيانات طبيعياً. وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (18): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

مستوى الدلالة (sig)	قيمة Z	محتوى المحور	محاور الاستبيان
0.071	1.292	التحول الرقمي	المحور الأول
0.396	0.898	الابتكار والأداء	المحور الثاني
0.252	1.017	الاستبيان ككل	

المصدر: بناء على نتائج برنامج التحليل الإحصائي Spss V20 .

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور وكذا الإجمالي أكبر من (0.05)، أي أن ($sig > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

الفرع الثاني: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)

لاختبار الفرضيات تم الاعتماد على نتائج تحليل معامل الانحدار المتعدد الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود علاقة تأثير بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (R) لمعرفة طبيعة العلاقة (طردية أو عكسية) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغيرات التابعة نتيجة للتغير في المتغير المستقل. ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): يوضح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التقنيات	الابتكار والأداء	1.272	0.881	0.776	1.656	18.525	0.105
رقمنة العمليات					1.557		0.128
قواعد البيانات					5.181		0.00
الكوادر البشرية					4.304		0.00

المصدر: بناء على نتائج التحليل الإحصائي Spss V20 .

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي استخدم لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل في الابتكار والأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-. حيث تبين أنه:

من خلال الجدول أعلاه لتحليل معامل الانحدار المتعدد حيث بلغت قيمة معامل التحديد $(R^2)=0.776$ بمعنى أن نسبة تأثير أبعاد التحول الرقمي في مستويات الابتكار والأداء تقدر بـ: 77.6 % وقيمة معامل الارتباط $(R)=0.881$ ، أي أن الابتكار والأداء وأبعاد التحول الرقمي مرتبطان بنسبة 88.1% وهي نسبة ارتباط مرتفعة.

ومنه يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي استخدم لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث تبين أنه:

- الفرضية الفرعية الأولى: (علاقة بعد التقنيات بمحور الابتكار والأداء)
- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتقنيات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-.

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتقنيات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
توضح نتائج الجدول أعلاه أنه لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ: (1.656) الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- لا تتأثر بدور التقنيات على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.105)، وهو أكبر من مستوى الثقة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي تقبل الفرضية العدمية الموالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتقنيات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- الفرضية الفرعية الثانية (علاقة بعد رقمنا العمليات بمحور الابتكار والأداء)

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرقمنة العمليات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرقمنة العمليات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
توضح نتائج الجدول أعلاه أنه لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ: (1.557) الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- لا تتأثر بدور التقنيات على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.128)، وهو أكبر من مستوى الثقة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي تقبل الفرضية العدمية الموالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرقمنة العمليات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- الفرضية الفرعية الثالثة: (علاقة بعد قواعد البيانات بمحور الابتكار والأداء)

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقواعد البيانات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقواعد البيانات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

توضح نتائج الجدول أعلاه أنه توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ: (4.304) أن الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تتأثر بدور

الكوادر البشرية على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.00)، وهو أقل من مستوى الثقة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقواعد البيانات

على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- الفرضية الفرعية الرابعة: (علاقة بعد الكوادر البشرية بمحور الابتكار والأداء)

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الكوادر البشرية على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

الكوادر البشرية على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

توضح نتائج الجدول أعلاه أنه توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (95%)،

وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ: (5.181) أن الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تتأثر بدور

قواعد البيانات على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.00)، وهو أقل من مستوى الثقة ($\alpha \leq 0.05$)

وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكوادر البشرية

على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

الفرع الثالث: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الثانية)

يمكن توضيح أهم نتائج اختبار الفرضيات الفرعية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (20): يوضح تحليل التباين الأحادي Anova للبيانات الشخصية والوظيفية

المحور	المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الجنس	الابتكار والأداء	بين المجموعات	8.850	28	.316	4.636	.005
		داخل المجموعات	.750	11	.068		
		المجموع	9.600	39			
السن	بين المجموعات	بين المجموعات	25.583	28	.914	1.566	.219

		.583	11	6.417	داخل المجموعات	
			39	32.000	المجموع	
.056	2.499	.568	28	15.900	بين المجموعات	
		.227	11	2.500	داخل المجموعات	
			39	18.400	المجموع	المستوى التعليمي
.270	1.433	.532	28	14.892	بين المجموعات	
		.371	11	4.083	داخل المجموعات	
			39	18.975	المجموع	
0656	.848	.488	28	13.667	بين المجموعات	
		.576	11	6.333	داخل المجموعات	
			39	20.000	المجموع	المستوى الوظيفي
0.357	1.257	.324	28	9.067	بين المجموعات	
		.258	11	2.833	داخل المجموعات	
			39	11.900	المجموع	

المصدر: ت بناء على نتائج التحليل الإحصائي Spss V20.

يتضح من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي Anova الذي استخدم لمعرفة، ما إذا كان هناك فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة لأثر التحول الرقمي على مستويات الابتكار والأداء يعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي، مدى التحكم في التكنولوجيا) في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، أنه يوجد تأثير وحيد وهو لمتغير الجنس، حيث يمكن القول أنه

-الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة لأثر التحول الرقمي على مستويات الابتكار والأداء يعزى لمتغير الجنس بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة، حيث قدر مستوى الدلالة بـ (0.00)، وهو أقل من مستوى الثقة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرع الرابع: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية

يتضمن هذا الفرع عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه:

1 -اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (21): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	ثابت الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التحول الرقمي	الابتكار والأداء	0.805	1.836	0.828	0.685	9.100	82.816	0,000

المصدر: بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss V20

من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى. هنا بعض التحليلات المفصلة

التي يمكن استخلاصها من الجدول:

- ثابت الانحدار (α): يشير إلى التأثير الثابت أو القيمة الأولية للمتغير التابع عندما يكون

المتغير المستقل يساوي صفر. في هذا الجدول، قيمة ثابت الانحدار هي 0.805.

- ثابت الانحدار (β): يشير إلى التغير في المتغير التابع الذي يحدث بسبب تغير وحدة واحدة

في المتغير المستقل. في هذا الجدول، قيمة ثابت الانحدار هي 1.836.

- معامل الارتباط (R): والذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. في

هذا الجدول، معامل الارتباط هو 0.828، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي

والابتكار والأداء.

- **معامل التحديد (R2):** يشير إلى مدى قدرة المتغير المستقل على تفسير التباين في المتغير التابع. في هذا الجدول، قيمة معامل التحديد هي 0.685، مما يعني أن المتغير المستقل يفسر حوالي 68.5% من التباين في المتغير التابع.

- **قيمة (t):** تشير إلى قيمة اختبار t لتقييم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. في هذا الجدول، قيمة t هي 9.100، وهي تشير إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الابتكار والأداء.

- **القيمة المحسوبة (F):** تشير إلى قيمة اختبار F لتقييم مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. في هذا الجدول، القيمة المحسوبة هي 82.816، وهي تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية كبيرة للتحويل الرقمي على الابتكار والأداء.

- **مستوى الدلالة (sig):** يشير إلى قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لتحديد دلالة النتائج. في هذا الجدول، مستوى الدلالة هو 0.000، وهذا يعني أن هناك دلالة إحصائية قوية للتحويل الرقمي في الابتكار والأداء.

باختصار، يمكن استنتاج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التحويل الرقمي والابتكار والأداء ومنه يمكن قبول الفرضية البديلة وهي أنه توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتحويل الرقمي على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

بناءً على المعطيات المذكورة، يمكن كتابة العلاقة بين التحويل الرقمي ومستويات الابتكار والأداء في شكل معادلة الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

$$Y = 0.805X + 1.836$$

حيث:

Y: هو المتغير التابع (مستويات الابتكار والأداء)

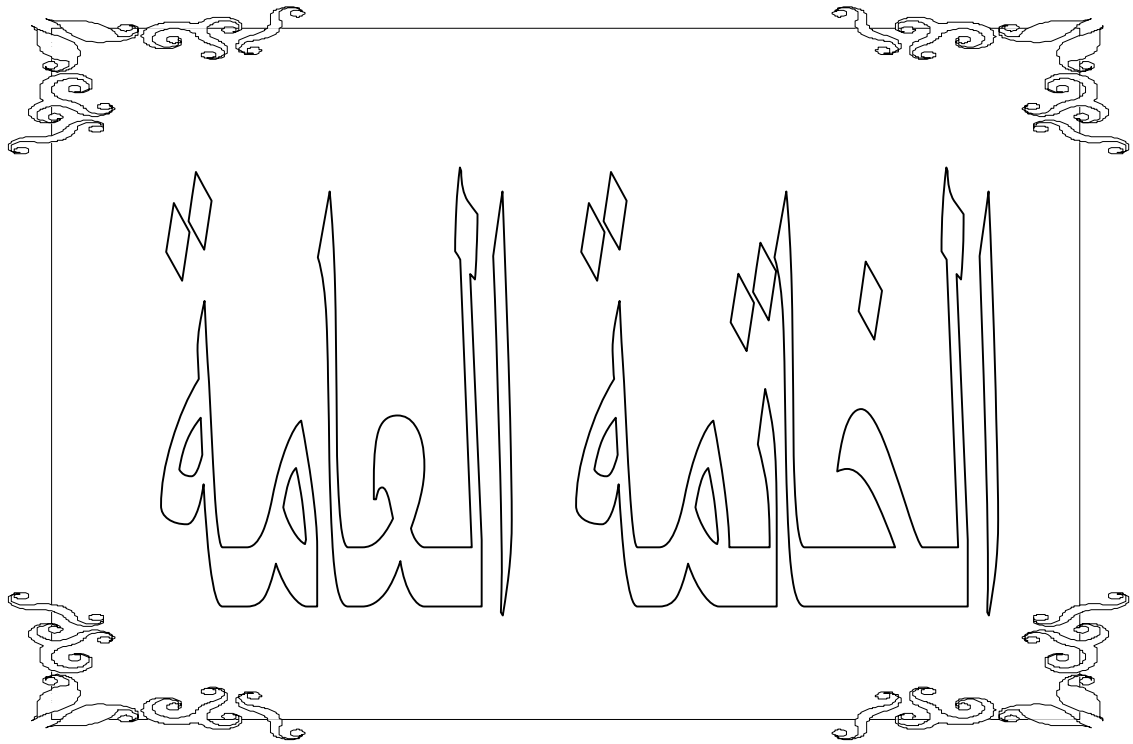
X: هو المتغير المستقل (التحويل الرقمي)

- 0.805 هو ثابت الانحدار (α)، ويمثل التأثير الثابت على المتغير التابع عندما يكون المتغير المستقل يساوي صفر.

- 1.836 هو ثابت الانحدار (β) ، ويمثل التغير في المتغير التابع بسبب تغير وحدة واحدة في المتغير المستقل. وبناءً على ذلك يمكن استخدام هذه المعادلة لتوقع قيم مستويات الابتكار والأداء بناءً على قيم التحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي حاولنا فيه الربط بين الفصل النظري والفصل التطبيقي ومن خلال الاستبيان الموجه (استمارة الاستبيان) الموجه لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-، والتي كان الهدف منها ضرورة التعرف على تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي ولقد تم تصميم استبيان مكون من متغيرات لمحاور الدراسة قدر العدد ب 40 استبيان وتم تحليله عن طريق برنامج SPSS ومن اجل القيام بالتحليل الاحصائي تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية متمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص عينة الدراسة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمعرفة اتجاه إجابات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة، ومن النتائج المتوصل اليها انه توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتحول الرقمي على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.



التحول الرقمي أصبح موضوعا مهما في عصرنا الحالي، إذ انه أحدث تأثيرا كبيرا على الابتكار والأداء المؤسسي، إذ تمكنت المؤسسات من تعزيز قدراتها على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة بسرعة أكبر وفعالية اعلى وقد أتاح لمؤسسات فرصا كبيرة لتعزيز الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، من خلال تبني تقنيات رقمية متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، الانترنت، التي تلبي احتياجات العملاء المتزايدة والمتنوعة.

حيث أصبح التحول الرقمي خيارا استراتيجيا لا مفر منه وأحد مصادر التميز والنجاح للمؤسسات ولاسيما مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة- التي أصبحت تعتمد عليه بهدف تحقيق الريادة وتحسين الأداء التسويقي، وتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية، وكذا تحسن تجربة العملاء كان أيضا من أبرز نتائج التحول الرقمي، حيث استطاعت المؤسسة تقديم خدمات أكثر تفاعلية وسرعة استجابة أكبر لمتطلبات العملاء، مما عزز من رضاهم وولائهم، وهو ما يعتبر دليلا على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المخطط لها.

1-نتائج الدراسة:

خلص البحث الى مجموعة من النتائج في جزئيه النظري والتطبيقي تلخص في شكل نقاط على النحو

الآتي:

1-1-نتائج الجانب النظري للدراسة:

مما سبق يمكن حوصلة الجانب النظري في النتائج الآتية:

-التحول الرقمي يسهم في انجاز العمليات الروتينية وتقليل الوقت اللازم لإكمال المهام وزيادة الدقة في العمليات وتقليل الأخطاء البشرية من خلال استخدام الأنظمة الرقمية.

-تعزيز الابتكار حيث يوفر التحول الرقمي بيئة خصبة للابتكار من خلال تبني تقنيات جديدة.

-أحدث التحول الرقمي نقلة نوعية في أداء المؤسسات في مختلف النظم الإدارية على كافة مستويات الإدارة بالمنظمات المختلفة.

-استمرارية التحول الرقمي ستساهم في تعزيز مكانة اتصالات الجزائر في السوق وزيادة قدرتها على منافسة والنمو.

1-2-النتائج التطبيقية:

-لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتقنيات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

- لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرقمنة العمليات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقواعد البيانات على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكوادر البشرية على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- أنه توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على مستويات الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

2-توصيات

وعلى هذا الأساس يمكن تقديم مجموعة من التوصيات ملخصة فيما يلي:

- الاستثمار في تحديث البنية التحتية التكنولوجية لضمان دعم التحول الرقمي بكفاءة؛
- تنظيم برامج تدريبية شاملة لتطوير مهارات الموظفين في التعامل مع التقنيات الرقمية الجديدة؛
- تشجيع بيئة عمل مبتكرة من خلال تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة واستخدام التقنيات الحديثة؛
- زيادة عدد الفروع التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر عبر المناطق ذات الكثافة السكانية العالية؛
- تبني نهج مرن يسمح للمؤسسة بالاستجابة السريعة للتغيرات في السوق والتكنولوجيا الجديدة.

3-أفاق الدراسة

على ضوء دراسة موضوع تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي، وما تم التوصل اليه من نتائج، فإن هناك بعض الجوانب ذات صلة بالموضوع والتي مازالت بحاجة لمزيد من الدراسة والبحث مستقبلا نذكر منها:

- معوقات تطبيق التحول الرقمي في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- إدارة التحول الرقمي كمدخل لتحقيق الابتكار بالمؤسسات؛
- دور التحول الرقمي في الابتكار والأداء المؤسسي للمؤسسات الخدمية دراسة مقارنة بين مجموعة من مؤسسة اتصالات الجزائر ومؤسسات أخرى؛
- دراسة تأثير التحول الرقمي على رضا الزبائن وبالتالي سلوكهم الشرائي بمؤسسة اتصالات الجزائر.



قائمة

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

1. عاكف الخسني، إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
2. عاكف لطفي خصاونة، الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011.
3. عبد الله إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
4. عماد ناصيف مكي، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنتجات الصناعية، منظمة الأقطاب العربية للصناعة، الكويت، 2021.
5. محمد الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
6. وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

2- المذكرات والرسائل:

1. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.
2. علي عبد الله الحكم، إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي-الدور المعدل للثقافة التنظيمية - (دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم)، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2018.

3- المجلات والملتقيات:

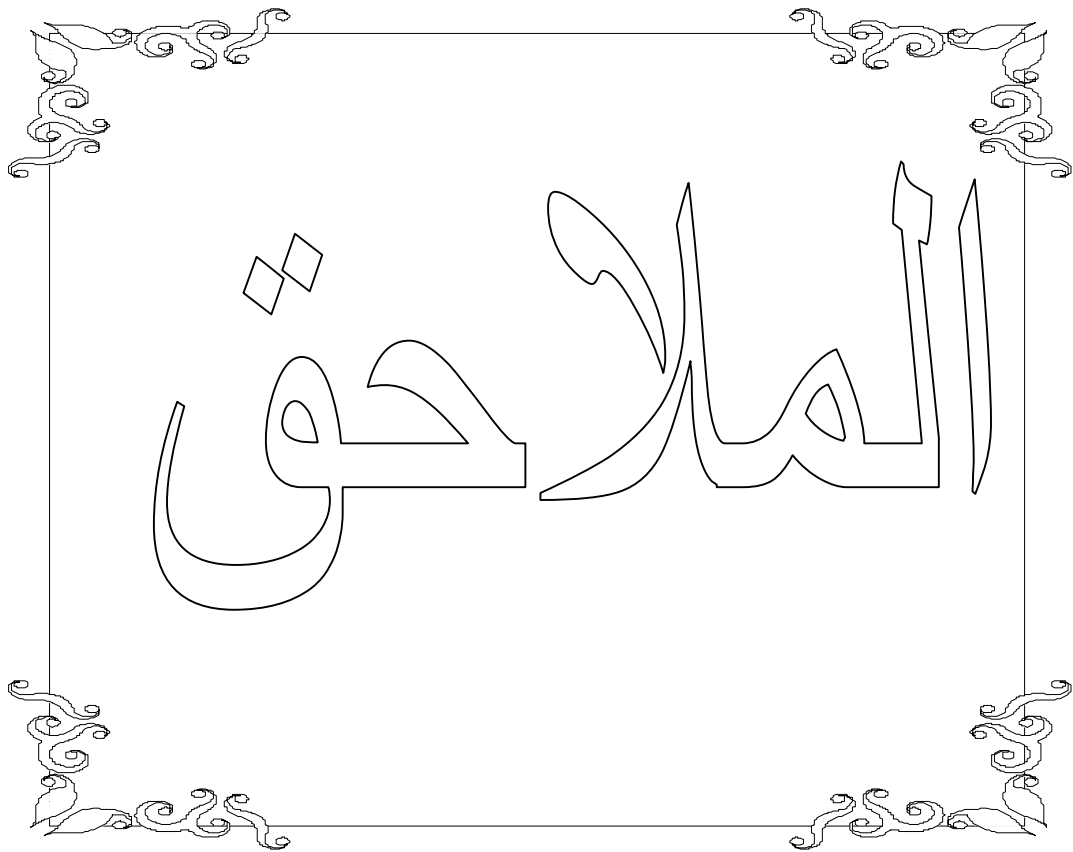
1. رايح دارم واخرون، معوقات الابتكار الرقمي في المؤسسات الجزائرية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 02، 2020.

2. رابيس وفاء، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الاعمال، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في اقتصاديات حديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13، 14 ديسمبر 2011.
3. رشيد فراح، عادل قنور، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الاعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية، جامعة البويرة، الجزائر، العدد الثامن، ديسمبر 2017.
4. سنية محمد أحمد سليم نسبع، تأثير التحول الرقمي وبودرة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 4، أكتوبر 2021.
5. طرشي محمد، بربري محمد امين، دور واهمية الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة قدمت في الملتقى العلمي الدولي، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -، 27 - 28 نوفمبر 2008.
6. طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسة لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، المجلة العربية لنشر العلمي، العدد 43، 2022.
7. لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمعطيات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، المجلد (08) العدد 15، 2021، ص 35.
8. مصطفى محمد إبراهيم الهلالي، التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة مراجعة عملية، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، المجلد الأول، العدد الأول أكتوبر، ديسمبر 2021
9. مصطفى محمد علي شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الرابع، مصر، أكتوبر 2021.
10. منى سليمان الذبباني، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، السعودية، العدد 110، افريل 2020.
11. وليد تخربين، احمد امين بوخرص، واقع آفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد الرابع، العدد الأول، السعودية 2022.

1. عبيد قصيبي، التحول الرقمي للمنظمات غير الربحية فرص وتحديات، من الرابط <https://www.mozn.ws/>
2. الغازي الغامدي، التحول الرقمي وإعادة الهيكلة الإدارية، من الرابط: <https://ae.linkedin.com/pulse/>
3. www. AlgérieTélécom.dz

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Golzer P & Fritzsche A, *Data-driven operations management, organizational implications of the digital transformation in industrial practice, Production Planning and Control*, 28(16).
2. JEAN lachman - *lefinancement des stratégies de l'innovations– Economica _Paris_ 1995.*
3. Matt C, Hess T & Benlian A, *Digital transformation Strategies Strategies, Business, Journal of Business stratrgy*, 57(5).



الملحق رقم (01): الاستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

السنة الثانية ماستر



استمارة استبيان حول:

تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأبداع - وكالة تبسة -

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

إشراف الأستاذ

-جنينة عمر

- من إعداد الطالبتين:

الدكتور:

- الحمزة عبير

-براهمية شيماء

تحية طيبة وبعد

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر على مستوى

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير، بجامعة الشهيد العربي التبسي -

تبسة. تحت عنوان:

تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأبداع المؤسسي -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -

وكالة تبسة -

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين من سيادتكم التعاون والتكرم بالإجابة على هذه الأسئلة

بوضع علامة X أمام الإجابة المناسبة لكم، كما نعلمكم أن إجاباتكم التي سيتم جمعها سوف تعامل بكل سرية

ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منا فائق الشكر والاحترام سلفا لتعاونكم معنا في استكمال هذا البحث العلمي.

المحور الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

الملاحق

	أنثى		ذكر	1-الجنس	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	------	--	-----	----------------	--------------------------	--------------------------

	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	2- السن	<input type="checkbox"/>
--	---------------	-------------------------	-------------------------	----------------	----------------	--------------------------

	ثانوي	تقني سامي			3-المستوى التعليمي	<input type="checkbox"/>
	جامعي	شهادات أخرى				<input type="checkbox"/>

	أقل من 5 سنوات	أكثر من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات		4-الخبرة المهنية	<input type="checkbox"/>
--	----------------	-----------------	-------------------	--	-------------------------	--------------------------

	إطار	عون تنفيذ	عون تحكم		5-المستوى الوظيفي	<input type="checkbox"/>
--	------	-----------	----------	--	--------------------------	--------------------------

	ضعيف	متوسط	قوي		6-مدى التحكم في تكنولوجيا الرقمية	<input type="checkbox"/>
--	------	-------	-----	--	--	--------------------------

المحور الثاني: التحول الرقمي

	الرقم	العبرة
--	-------	--------

الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
التقنيات						
					تمتلك المؤسسة الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة	01
					تساهم التقنيات المستخدمة في المؤسسة في عمليات حفظ وتخزين المعلومات الخاصة بها	02
					تعمل المؤسسة دائما على تطوير التقنيات لتي تستخدمها وبشكل مستمر	03
					يوجد توافق كبير بين التقنيات المستخدمة في المؤسسة والخدمات المقدمة للزبون	04
رقمنة العمليات						
					تمارس المؤسسة أغلب أنشطتها رقميا	05
					يوجد ترابط رقمي في عمليات وأنشطة المؤسسة	06
					تتم عملية التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها الكترونيا	07
					تقدم المؤسسة خدماتها للزبن بشكل رقمي وعن بعد	08
قواعد البيانات						
					تمتلك المؤسسة قواعد بيانات خاصة بها وفي كل المستويات الإدارية	09
					تغطي البيانات المتوفرة كافة عمليات المؤسسة ومختلف تعاملاتها	10
					تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات خاصة بكل زبائنها	11
الكوادر البشرية						
					لدى المؤسسة كوادر مؤهلة ومتخصصة في مجال البرمجة والتحليل	12
					توجد رغبة واضحة لدى موظفي المؤسسة في التوجه نحو التحول لمجال العمليات الرقمية	13
					تحاول المؤسسة استقطاب الكفاءات العلمية المؤهلة في التعامل مع التقنيات الرقمية	14

المحور الثالث: الابتكار والأداء

الرقم	العبرة	السلم الخماسي
-------	--------	---------------

الملاحق

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الإبتكار						
					تقوم المؤسسة بابتكارات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية	15
					تواكب المؤسسة التطورات العلمية الحديثة	16
					تخصص المؤسسة موازنات مالية لإجراء الأبحاث العلمية	17
					تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والتكنولوجيا الجديدة في تسعير منتجاتها	18
					تغير المؤسسة الأسعار استجابة لظروف المستهلكين	19
					ترجع المؤسسة باستمرار مدى توافق مواقع فروعها ووكالتها مع ظروف زبائنها	20
					تعتمد المؤسسة على طرق حديثة للقيام بحملاتها الإعلانية	21
					تعمل المؤسسة على توسيع علاقاتها العامة، من خلال الاستفادة من مختلف التظاهرات والمناسبات ذات الإقبال الجماهيري الواسع	22
					تتم الدعاية للمؤسسة بشكل تكنولوجي واسع ومتطور	23
					تقوم المؤسسة بتوفير حيز مكاني جذاب يتمتع بدرجة عالية من الأناقة في التصميم	24
					مرافق الراحة والانتظار في المؤسسة جعلت زبائنها لا يشتكون كثيرا من الانتظار من أجل الحصول على مختلف خدماتها	25
					يتم اختيار الموظفين بناء على مستوياتهم العلمية وعلى قدراتهم في طرح الأفكار خاصة المتعلقة بمجال التكنولوجيا	26
					يتم تخصيص دورات تدريبية من أجل تحسين كفاءة الافراد والخبرة محليا ودوليا	27
					تخصص المؤسسة موازنات مالية لإجراء الأبحاث العلمية	28
					تهدف المؤسسة عبر عمليات الابتكار إلى تحقيق قدر مناسب من الأرباح	29
					تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والمتطورة في تسعير خدماتها	30
الأداء						

الملاحق

				تستخدم إدارة المؤسسة الدراسات والبحوث السابقة لاختيار الاستراتيجيات المناسبة والعمليات الناتجة عنها	31
				تعالج المؤسسة التحولات الداخلية لها بناءً على تقييم أداء مختلف مصالحها	32
				تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	33
				تستغل المؤسسة استثماراتها بشكل فعال من أجل تطوير أدائها التقني	34
				تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	35
				المؤسسة لها القدرة على الوفاء بالتزاماتها	36
				تقوم المؤسسة بمراقبة الأداء الإداري لمختلف مصالحها	37
				تقيس المؤسسة مدى فعاليتها من خلال تقييم أرباحها المحققة	38
				تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها بأداء المؤسسات الأخرى	39
				تدعم المؤسسة تحسين أداء عاملها بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة	40
				تعمل المؤسسة على تحليل الانحرافات الناتجة عن سوء التسيير	41
				تعمل المؤسسة على تطوير منظومة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات داخلها	42
				تعمل المؤسسة على ترشيد الطاقة البشرية وتنميتها	43
				تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	44
				تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	45

الملاحق

الملحق رقم (02): نتائج spss

البيانات الشخصية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	24	60.0	60.0	60.0
Valide انثى	16	40.0	40.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	5	12.5	12.5	12.5
من 30 إلى 40 سنة	16	40.0	40.0	52.5
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	13	32.5	32.5	85.0
أكثر من 50 سنة	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	3	7.5	7.5	7.5
تقني سامي	8	20.0	20.0	27.5
Valide جامعي	27	67.5	67.5	95.0
شهادات أخرى	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	9	22.5	22.5	22.5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	52.5	52.5	75.0
Valide من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

المستوى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطار	25	62.5	62.5	62.5
Valide عون تنفيذ	10	25.0	25.0	87.5
عون تحكم	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الملاحق

مدى التحكم في التكنولوجيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ضعيف	1	2.5	2.5	2.5
متوسط	20	50.0	50.0	52.5
قوي	19	47.5	47.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

معامل ألفا كرونباخ الاجمالي

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	40	100.0
Observations Exclues ^a	0	.0
Total	40	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.965	44

معامل ألفا كرونباخ المحور الأول: التحول الرقمي

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	40	100.0
Observations Exclues ^a	0	.0
Total	40	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.886	14

الملاحق

معامل ألفا كرونباخ المحور الثاني: الابتكار والأداء

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	40	100.0
Observations Exclues ^a	0	.0
Total	40	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.957	30

المتوسطات والانحرافات المعيارية للعبارات الاستبيان

المحور الأول: التحول الرقمي

البعد الأول: التقنيات

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تمتلك المؤسسة الأجهزة الحديثة والتقنيات اللازمة	40	3.82	1.083
تساهم التقنيات المستخدمة في المؤسسة في عمليات حفظ وتخزين المعلومات الخاصة بها	40	3.85	.834
تعمل المؤسسة دائما على تطوير التقنيات التي تستخدمها وبشكل مستمر يوجد توافق كبير بين التقنيات المستخدمة في المؤسسة والخدمة المقدمة للزبون	40	3.77	1.074
N valide (listwise)	40	3.67	.829

الملاحق

البعد الثاني: رقمنة العمليات

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تمارس المؤسسة أغلب أنشطتها رقميا	40	3.73	1.037
يوجد ترابط رقمي في عمليات وأنشطة المؤسسة	40	3.85	.921
تتم عملية التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها إلكترونيا	40	3.80	.992
تقدم المؤسسة خدماتها للزبون بشكل رقمي وعن بعد	40	3.30	1.043
N valide (listwise)	40		

البعد الثالث: قواعد البيانات

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تمتلك المؤسسة قواعد بيانات خاصة بها وفي كل المستويات الإدارية	40	3.97	1.000
تغطي البيانات المتوفرة كافة عمليات المؤسسة ومختلف تعاملاتها	40	3.82	.931
تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات خاصة بكل زبائنهم	40	4.08	.971
N valide (listwise)	40		

البعد الرابع: الكوادر البشرية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لدى المؤسسة كوادر مؤهلة ومتخصصة في مجال البرمجة والتحليل	40	3.95	.959
توجد رغبة واضحة لدى موظفي المؤسسة في التوجه نحو التحول لمجال العمليات الرقمية	40	3.82	1.010
تحاول المؤسسة استقطاب الكفاءات العلمية المؤهلة في التعامل مع التقنيات الرقمية	40	3.68	1.047
N valide (listwise)	40		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تقوم المؤسسة بابتكارات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية	40	3.38	.925
تواكب المؤسسة التطورات العلمية الحديثة	40	3.95	.846
تخصص المؤسسة موازنات مالية لإجراء الأبحاث العلمية	40	3.10	.982
تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والتكنولوجيا الجديدة في تسعير منتجاتها	40	3.83	.874
تغير المؤسسة الأسعار استجابة لظروف المستهلكين	40	3.35	.949
تراجع المؤسسة باستمرار مدى توافق مواقع فروعها ووكالاتها مع ظروف زبائنها	40	3.93	.797
تعتمد المؤسسة على طرق حديثة للقيام بحملاتها الإعلانية	40	3.97	.768
تعمل المؤسسة على توسيع علاقاتها العامة، من خلال الاستفادة من مختلف التظاهرات والمناسبات ذات الإقبال الجماهيري الواسع	40	4.03	1.097
تتم الدعاية للمؤسسة بشكل تكنولوجي واسع ومتطور	40	3.78	.800
تقوم المؤسسة بتوفير حيز مكاني جذاب يتمتع بدرجة عالية من الأناقة في التصميم	40	3.57	.844
مرافق الراحة والانتظار في المؤسسة جعلت زبائنها لا يشكون كثيرا من الانتظار من أجل الحصول على مختلف خدماتها	40	3.42	.874
يتم اختيار الموظفين بناء على مستوياتهم العلمية وعلى قدراتهم في طرح الأفكار خاصة المتعلقة بمجال التكنولوجيا	40	3.63	1.170
يتم تخصيص دورات تدريبية من أجل تحسين كفاءة الافراد والخبرة محليا ودوليا	40	3.25	1.171
تهدف المؤسسة عبر عمليات الابتكار إلى تحقيق قدر مناسب من الأرباح	40	3.83	1.010
تعتمد المؤسسة على الأساليب المبتكرة والمتطورة في تسعير خدماتها	40	3.70	.883
تستخدم إدارة المؤسسة الدراسات والبحوث السابقة لاختيار الاستراتيجيات المناسبة والعمليات الناتجة عنها	40	3.48	.716
تعالج المؤسسة التحولات الداخلية لها بناء على تقييم أداء مختلف مصالحها	40	3.72	.679
تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	40	3.70	.723
تستغل المؤسسة استثماراتها بشكل فعال من أجل تطوير أداؤها التقني	40	3.75	1.032
تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	40	3.65	.921
المؤسسة لها القدرة على الوفاء بالتزاماتها	40	3.80	.853
تقوم المؤسسة بمراقبة الأداء الإداري لمختلف مصالحها	40	3.77	.862
تقيس المؤسسة مدى فعاليتها من خلال تقييم أرباحها المحققة	40	3.85	1.001
تقوم المؤسسة بمقارنة أداؤها بأداء المؤسسات الأخرى	40	3.40	1.128

الملاحق

تدعم المؤسسة تحسين أداء عامليها بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة	40	3.85	.864
تعمل المؤسسة على تحليل الانحرافات النتيجة عن سوء التسيير	40	3.65	.921
تعمل المؤسسة على تطوير منظومة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات داخلها	40	3.97	.698
تعمل المؤسسة على ترشيد الطاقة البشرية وتنميتها	40	3.70	.687
تعتبر المؤسسة عمالها كمورد استراتيجي قادر على صنع القيمة	40	3.67	.997
تعمل المؤسسة على استغلال وسائلها المالية المتاحة بفعالية	40	3.75	.927
N valide (listwise)	40		

إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
إجمالي	40	3.7170	.58985
N valide (listwise)	40		

إجمالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
التحول الرقمي	40	3.7946	.62505
التقنيات	40	3.7813	.80700
رقمنة العمليات	40	3.6688	.81135
قواعد البيانات	40	3.9583	.81366
الكوادر البشرية	40	3.8167	.66645
الابتكار والأداء	40	3.6808	.60801
N valide (listwise)	40		

اختبار التوزيع الطبيعي

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	إجمالي	التحول الرقمي	الابتكار والأداء
N	40	40	40
Paramètres normaux ^{a,b}			
Moyenne	3.7170	3.7946	3.6808
Ecart-type	.58985	.62505	.60801
Différences les plus extrêmes			
Absolue	.161	.218	.142
Positive	.111	.086	.078
Négative	-.161-	-.218-	-.142-
Z de Kolmogorov-Smirnov	1.017	1.292	.898
Signification asymptotique (bilatérale)	.252	.071	.396

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

نتائج اختبار الفرضيات

– الفرضية الرئيسية

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التحول الرقمي ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الابتكار_والأداء

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.828 ^a	.685	.677	.34545	.685	82.816	1	38	.000

a. التحول_الرقمي. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	9.883	1	9.883	.000 ^b
	Résidu	4.535	38	.119	
	Total	14.418	39		

a. الابتكار_والأداء. Variable dépendante :

b. التحول_الرقمي. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	.625	.340	1.836	.074	
	التحول الرقمي	.805	.088	.828	9.100	.000

a. الابتكار_والأداء. Variable dépendante :

الفرضيات الفرعية

Variables introduites/supprimées

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	قواعد_البيانات		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100). Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	الكوادر_البشرية		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : الابتكار_والأداء

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.814 ^a	.663	.654	.35746	.663	74.831	1	38	.000
2	.881 ^b	.776	.763	.29572	.112	18.525	1	37	.000

a. قواعد_البيانات. Valeurs prédites : (constantes),

b. قواعد_البيانات, الكوادر_البشرية. Valeurs prédites : (constantes),

الملاحق

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	9.562	1	9.562	74.831	.000 ^b
	Résidu	4.856	38	.128		
	Total	14.418	39			
2	Régression	11.182	2	5.591	63.934	.000 ^c
	Résidu	3.236	37	.087		
	Total	14.418	39			

a. Variable dépendante : الابتكار_والأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), قواعد_البيانات

c. Valeurs prédites : (constantes), قواعد_البيانات, الكوادر_البشرية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1.272	.284	.814	4.477	.000
	قواعد_البيانات	.609	.070	.814	8.650	.000
2	(Constante)	.583	.284	.530	2.049	.048
	قواعد_البيانات	.396	.076	.530	5.181	.000
	الكوادر_البشرية	.401	.093	.440	4.304	.000

a. Variable dépendante : الابتكار_والأداء

Variables exclues^a

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	التقنيات	.187 ^b	1.656	.106	.263	.662
	رقمنة_العمليات	.168 ^b	1.557	.128	.248	.734
	الكوادر_البشرية	.440 ^b	4.304	.000	.578	.581
2	التقنيات	.159 ^c	1.700	.098	.273	.659
	رقمنة_العمليات	.056 ^c	.585	.562	.097	.668

a. Variable dépendante : الابتكار_والأداء

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), قواعد_البيانات

c. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), قواعد_البيانات, الكوادر_البشرية

معامل Anova للبيانات الشخصية والوظيفية

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
الجنس	Inter-groupes	8.850	28	.316	4.636	.005
	Intra-groupes	.750	11	.068		
	Total	9.600	39			
السن	Inter-groupes	25.583	28	.914	1.566	.219
	Intra-groupes	6.417	11	.583		
	Total	32.000	39			
المستوى_التعليمي	Inter-groupes	15.900	28	.568	2.499	.056
	Intra-groupes	2.500	11	.227		
	Total	18.400	39			
الخبرة_المهنية	Inter-groupes	14.892	28	.532	1.433	.270
	Intra-groupes	4.083	11	.371		
	Total	18.975	39			
المستوى_الوظيفي	Inter-groupes	13.667	28	.488	.848	.656
	Intra-groupes	6.333	11	.576		
	Total	20.000	39			
مدى_التحكم_في_التكنولوجيا	Inter-groupes	9.067	28	.324	1.257	.357
	Intra-groupes	2.833	11	.258		
	Total	11.900	39			

الملحق رقم (03): اتفاقية التربص



المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والمعلومات التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: اتصالات الجزائر وكالة تيمسة
مقرها: ولاية تيمسة

ممثلة من طرف: السيرة حينا بسرا طلبة تونسية: رئيسة دائرة الجزائر، لبيدونية
هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

- 1- الحمزة عيبر - براهمة بنتها
- 2- ياسر التخصيص - إدارة آبي ال
- 3- عنوان المفكرة: تاتيل النحول الرقمي على الايتا و الادل المتوسمين
- 4- الاستاذ المشرف: سحينة

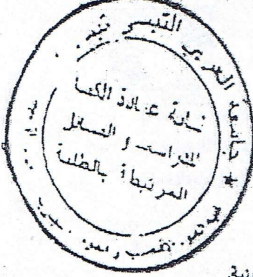
- هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:
- 1- _____
 - 2- _____
 - 3- _____
 - 4- _____
 - 5- _____

ليمانن التخصيص: _____
عنوان تقرير التربص: _____
الاستاذ المشرف: _____

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا الترخيص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في

تخصص الطلبة المعنيين



المادة الثالثة: الترخيص التطبيقي يجري في مصلحة

المؤسسة للتعليم العالي

الفترة من: 14/05/2020 الى: 14/05/2020

المادة الرابعة: برنامج الترخيص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنفيذ الترخيص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للمتريسين يعني ان يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال الترخيص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المترين مجموع الموظفين في وحياته المحددة في النظام الداخلي وعليه بحسب على المؤسسة ان توضع للطلبة عند وصولهم اماكن ترخيصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والتظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد للمؤسسة لها الحق في ايقاف ترخيص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة وبإيمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترين ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسيير بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ الترخيص.

المادة التاسعة: في حالة حاد ما على المترين يمكن التوجه بحسب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا منفصلا مباشرة الى القسم

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل . المسكن . الطعام

إدارة القسم

رئيس قسم علوم التسيير
د. قاطر فارس

إدارة المؤسسة المستقبلة

ALGERIE TELECOM S.A.
Département Ressources Humaines
Chef de Département Ressources Humaines
HANNACHI Salma
DOT TEBESSA

الملحق رقم (04): اذن بالطبع لمذكرة تخرج ماستر

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

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

اذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص

انا الممضي أسفله الاستاذ (ة): **الأستاذة عر جنيته**

المشرف على مذكرة التخرج ماستر / تقرير تريص **لسانس** للجنة الجامعية : 2024/2023

فئة لسانس

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

فئة الماستر

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
تأثير التطور الرقمي على الابتكار والأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة آستال الجزائر - تبسة	إدارة أعمال	-1* الحمزة عبيد -2* براهيم تسياء

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

تاريخ الامضاء: 2024/05/26
الادارة

الامضاء:
اللقب والاسم: جنيته عر

ملخص:

يشهد العصر الحالي أحد أهم العوامل التي يتوقف عليها نجاح المؤسسات ألا وهو التحول الرقمي، تسعى المؤسسات المبتكرة إلى الاستفادة من التحول الرقمي لتحسين الأداء المؤسسي بهدف إرضاء العملاء وضمان ولائهم، يعد هذا التحول جزءاً أساسياً من التطور التكنولوجي الذي يؤثر على الاقتصاد والمجتمع بشكل عام.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التحول الرقمي على الابتكار والأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، والاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي لوصف متغيرات الدراسة، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، وفي الختام، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، وقدمت بعض التوصيات التي قد تساهم في تعزيز التحول الرقمي داخل المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الابتكار، الأداء المؤسسي.

Abstract :

The current era is witnessing one of the most important factors on which the success of institutions depends, which is digital transformation. Innovative institutions are the ones that monopolize the market because they use economic mechanisms to create advantages in institutional performance in order to satisfy customers and ensure their loyalty. This transformation is an essential part of the technological development that affects the economy. and society in general.

This study aimed to determine the impact of digital transformation on innovation and performance in the Algeria Telecom Corporation and the Tebessa Agency. This study relied on the use of the descriptive and analytical approach. The study tool, which was the questionnaire, was also used to collect data, and reliance was placed on descriptive statistics methods to describe the variables of the study. The data was processed using the Statistical Package for the Social Sciences "SPSS" program, and finally a set of theoretical and applied results were reached in addition to providing some recommendations.

Keywords: digital transformation, innovation, institutional performance.