

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
Larbi Tebessi University - Tebessa  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of Humanities and Social Sciences



علوم الإعلام و الاتصال  
اتصال تنظيمي

قسم  
تخصص

مذكرة ماستر تحت عنوان

# تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي

## في المؤسسات الاقتصادية

دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة سونلغاز

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ:

أ.د. رضوان بلخيري

إعداد الطالبين:

- بلال كدار
- رمزي جباري

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د. هارون منصر	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
أ.د. رضوان بلخيري	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
أ.أمير علي فاطمة الزهراء	أستاذ مساعد (أ)	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023/2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
Larbi Tebessi University - Tebessa  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علوم الإعلام و الاتصال  
تخصص اتصال تنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

## تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي

### في المؤسسات الاقتصادية

دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة سونلغاز

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ا mastre L.M.D

إشراف الأستاذ:

أ.د رضوان بلخيري

إعداد الطالبين:

• بلال كدار

• رمزي جباري

#### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د هارون منصر	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
أ.د رضوان بلخيري	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
أ.أمير علي فاطمة الزهراء	أستاذ مساعد (أ)	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

## شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:  
(إن أشكر الناس لله عز وجل أشكرهم للناس)  
نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للبروفيسور رضوان بلخيري على مجهوداته  
ونصائحه وعلى صبره معنا لإنجاز هذا المذكرة.  
كما نتقدم بجزيل الشكر المسبق للجنة المناقشة على ما سيقدمونه من  
ملاحظات وتوجيهات والتي لن تزيد هذا العمل إلا إتقاناً وجمالاً.  
و نشكر كل أستاذة كليتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا، دون أن ننسى من مد  
لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد.

# فہرستِ المختصریات

مقدمة عامة

الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة

اشكالية الدراسة

أسباب اختيار الموضوع وأهميته

أهداف الدراسة

ضبط المفاهيم

الاجراءات المنهجية للدراسة

الدراسات السابقة أو المشابهة

الفصل الثاني : أدبيات الدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

تمهيد

أولا : الرقمنة

1- خصائص الرقمنة

2- أشكال الرقمنة

3- عمليات و اجراءات الرقمنة

4- أهداف الرقمنة

تعقيب

---

ثانيا :الاتصال الرسمي

تمهيد

1-أنواع الاتصال التنظيمي

2-أهمية الاتصال التنظيمي

3-نظريات الاتصال التنظيمي

ثالثا : المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

1- لمحة عن المؤسسة الاقتصادية

2- خصائص المؤسسة الاقتصادية

3- أنواع المؤسسة الاقتصادية

4- مهام وأهداف المؤسسة الاقتصادية

تعقيب

---

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

---

تمهيد

1- التعريف بالمؤسسة قيد الدراسة

2- تفرغ و تحليل البيانات

3- النتائج الجزئية

---

---

4- النتائج العامة

---

الخاتمة

---

قائمة المصادر و المراجع

---

الملاحق

# فہرست کے اجراء

الصفحة	عنوان الجدول	ف رقم الجدول
51	يبين توزيع الموظفين حسب الجنس	01
51	يبين توزيع الموظفين حسب السن	02
52	يبين توزيع الموظفين حسب المستوى التعليمي	03
52	يبين توزيع الموظفين حسب الخبرة المهنية	04
53	يبين توزيع الموظفين حسب الرتبة	05
54	طبيعة الاتصالات بين الموظفين	06
54	وسائل الاتصال المستخدمة في العمل	07
55	جهاز الحاسوب في العمل	08
55	درجة التحكم في الحاسوب	09
56	مجال استخدام الحاسوب في العمل	10
56	دعم الإدارة لتحديث الأجهزة الالكترونية الخاصة للاتصال	11
57	درجة الضرورة لتغيير الأجهزة التقليدية	12
58	توفر ادوات واساليب الاتصال لتطبيق الرقمنة داخل المؤسسة	13
59	تسهيل الرقمنة للاتصال بين المستويات الإدارية بالمديرية	14
59	استخدام الايميل الشخصي في المراسلات	15
60	مفهوم مصطلح الرقمنة	16
60	درجة التحكم في استخدام التكنولوجيا	17
61	استفادت الموظفين من دورات تكوينية في مجال استخدام الحاسب الآلي	18
61	توفر الوسائل التكنولوجية المناسبة لتطبيق الرقمنة في المديرية	19
62	دورات تدريبية في مجال استخدامات الرقمنة	20
62	سرعة تدفق الانترنت المزود بها حواسيب العاملين	21
63	نمط التغيير الذي أحدث في المديرية بعد تطبيق الرقمنة	22
63	تطبيق أساسيات الرقمنة لتحسين الاتصال داخل في المؤسسة	23
64	مخاطر استخدام تطبيقات الرقمنة بمديرية سونلغاز	24
64	تقييم استخدام الادارة الالكترونية بمديرية سونلغاز	25

مَغْرَمَةٌ

# مقدمة

## مقدمة

يشهد العالم المعاصر مجموعة من التغييرات المتسارعة في كافة المجالات الاتصالية و تقنيات المعلومات ، ما جعل العالم قرية كونية تنتقل فيها المعلومات إلى جميع أنحاء الكرة الأرضية ، ولا شك أن هذه التغييرات لها تأثيرها المباشر في مختلف مجالات الحياة الثقافية ، الاقتصادية والفكرية والاجتماعية على الأفراد المؤسسات المكونة للمجتمعات .

والجزائر كأحد مجتمعات العالم المعاصر لم تكن بعيدة عن هذه الثورة فهي تشهد منذ عدة عقود إقبالا كبيرا، في كافة المجالات في مجال التحول إلى مجتمع تقني يقوم على الاستفادة من المزايا التي تقدمها التقنيات الحديثة بشكل عام في جميع الميادين كما أثر هذا التطور بشكل كبير على كافة أنماط الاتصال الانساني ، يتيح لها مواكبة عصر المعلومات الذي فرض على الجميع حتى لا تجد نفسها في عزلة عن بقية دول العالم . البشرية لجمع و انتاج وبث ويشير مفهوم تكنولوجيا الاتصال إلى التجهيزات والوسائل التي اكتشفتها ونقل واستقبال وعرض المعلومات و الاتصالات بين المجتمعات و الأفراد و المنظمات ، حيث أصبحت لها ارتباط بكافة مجالات الأنشطة الإنسانية .

إن التطور السريع في أنظمة وشبكات الاتصال ونظم المعلومات ;و الرقمنة كان سببا لمراجعة الإدارة العامة للمؤسسات بشكلها التقليدي والسير نحو رقمنة المؤسسة سواء في سيرورة العمل الاداري أو في شكل تقديمها للخدمات و المنتجات وكذا عمليات التسويق ....الخ التي توفر الكثير من فرص النجاح ، السرعة ، والشفافية والفعالية من نتائج ايجابية ، أصبحت المؤسسات الرسمية والخاصة بمختلف المجالات سواء السياسية ، الثقافية ، التعليمية و الاقتصادية تتسابق في استخدام أحدث التطبيقات الرقمية و المعلوماتية في تسيير العمل الاداري ، الخدماتي والاتصالي وقد أطلقت العديد من الدول مبادرات التحول الرقمي في معاملاتها و خدماتها مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي و الامكانيات البشرية المحدودة والوصول بخدمات للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم سواء في المدن أو الأرياف . ولكن النجاح لبعض الدول لا يعني أن تكون أنموذجا يمكن نجاحه في كل دولة فهذا مرتبط بمدى استعداد و جاهزية هذه الدول نحو تطبيق إدارات المؤسسات وتطويرها . ولقد جاءت دراستنا هذه لمحاولة التعرف على

## مقدمة

مظاهر تطبيقات الرقمنة في المؤسسات الاقتصادية من خلال الاتصال التنظيمي لدى العاملين بمديرية سونلغاز لولاية تبسة.

ولهذا اعتمدنا في خطة الدراسة على ثلاث فصول تمثل الفصل الأول في إشكالية الدراسة ومنهجيتها تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة من أسباب اختيار الموضوع وأهميته مرورا بأهداف الدراسة وصولا إلى الدراسات السابقة وختمنها بضبط المفاهيم. ثم الإجراءات المنهجية للدراسة من مجالات الدراسة المنهج المتبع وأيضا العينة المستخدمة وأدوات الدراسة.

أما الفصل الثاني فتضمن الإطار النظري للدراسة وقسمناه إلى ثلاث أقسام، أما الأول فيتعلق بالرقمنة بداية من خصائصها مرورا بأشكالها، فوظائفها، فمعوقات تطبيقها. أما القسم الثاني فخصصناه للاتصال التنظيمي انطلاقا من مهام الاتصال التنظيمي وأهميته ثم أساليبه و معوقاته ثم القسم الثالث خصصناه للمؤسسة الاقتصادية.

و الفصل الثالث الذي هو الإطار التطبيقي للدراسة فشمّل نبذة عن مديرية سونلغاز لولاية تبسة و الهيكل التنظيمي ثم عرض النتائج والبيانات والتحليل الخاصة بالاستمارة وأيضا النتائج الجزئية والعامّة للدراسة.

الفصل المنهجي:

اشكالية الدراسة و

مساؤلها

1- الإشكالية

2- أسباب اختيار الموضوع وأهميتها

3- أهداف الدراسة

4- الاجراءات المنهجية للدراسة

5- تحديد مفاهيم الدراسة

6- الدراسات السابقة أو المشابهة

## 1/ اشكالية الدراسة

تزايدت أهمية الاتصال في إقامة العلاقات الإنسانية بصفة عامة والتفاعل الاجتماعي بصفة خاصة والذي يتم فيه تبادل الأفكار والآراء وحتى المعتقدات ، و بالتالي هو عملية اجتماعية لا يمكن أن تعيش بدونها أي جماعة حيث يمثل العصب الحيوي و المحرك الرئيسي لأي جماعة سواء أكان اتصالا جماهيريا أو تنظيميا.

و هذا الأخير يعد أحد أهم أنواع الاتصالات داخل المؤسسات والمنظمات وخارجها باختلاف أهدافها ، سياسياتها و نوع نشاطها، لأنه يحافظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسات و خارجها، فكلما كانت هناك أنظمة اتصالات فعالة ارتفعت كفاءة الموظفين، وبالتالي فالاتصال التنظيمي عملية رئيسية وضرورة بين كافة المستويات التنظيمية داخل و خارج المؤسسة. فهو يحافظ على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات ، ويشمل الاتصال التنظيمي كل الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التنظيمية وتتبع القنوات التي حددها التنظيم الرسمي . فالاتصال التنظيمي ليس مجرد تبادل في المعاني ولكن تبادل يؤدي الى أعمال متوقعة تتصل بطبيعة العلاقات التنظيمية و الإدارية فهو يحدد الترابط التنظيمي أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها . من خلال كل هذا يمكن أن نقول أن الاتصال التنظيمي يؤثر على العنصر البشري المحرك الأساسي لعمل المنظمات و باعتباره جزءا لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية التنظيمية والإنتاجية للمنظمة مهما كانت وظيفتها أو أهدافها.

فكان لزاما على المؤسسات بشكل عام و المؤسسات الاقتصادية بشكل خاص أن تأخذ بزمام المبادرة للسعي نحو تطبيق الطرق الحديثة التي تعتمد على التقنية الرقمية و ثورة الاتصالات ، وفي ظل التطورات التكنولوجية الحديثة لجأت العديد من المؤسسات الاقتصادية لتنتهج طرق حديثة بتطبيق مميزات الرقمنة في حفظ ومعالجة المعلومات و البيانات بالإضافة إلى استخدامها في تسهيل العمل الإداري قد تختلف هذه الطرق في صيغ وتسميات لكنها تتقاطع في المبدأ من حيث تسهيل الوصول إلى أهداف المنظمة بأسرع وقت وجهد ممكن .

والمؤسسات الاقتصادية كغيرها من المؤسسات تعتمد بشكل أساسي على الاتصال و يمثل عملية حيوية وضرورة حتمية خاصة في ظل التحولات التي يشهدها النسق التنظيمي والإداري ، وكذا الاهتمام الذي توليه

المؤسسات الجزائرية للاتصال بأنواعه في تنظيم و تسيير العمليات الإدارية للعمل والعاملين من أجل النهوض بمستوى الأداء في العمل والفعالية و ضمان تطبيق أساليب الرقمنة و تنفيذها كاتخاذ القرارات والتخطيط والتنسيق والرقابة والتوجيه. إذن و مما سبق نطرح التساؤل الرئيسي:

\* فيما تتجلى أهمية الرقمنة في تطوير الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية سونلغاز أنموذجا؟  
وينبثق عن هذا التساؤل أسئلة فرعية:

1/ ما مدى أهمية تطبيق الرقمنة في مؤسسة اقتصادية؟

2/ فيما يتمثل اهتمام العاملين باستخدام تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي بالمؤسسة؟

3/ ما هي انعكاسات تطبيقات الرقمنة على تحسين الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية؟  
2/ أسباب اختيار الموضوع:

إن عملية اختيار الباحث لموضوع ما دون غيره من المواضيع لا يكون بصورة عشوائية إنما يكون على دوافع واعتبارات، وعليه فان اختيارنا لهذا الموضوع كان له أسباب ومبررات ذاتية مرتبطة بالباحث وأخرى موضوعية لها علاقة بموضوع الدراسة وتتمثل في :

أ/ أسباب موضوعية:

- ✓ قابلية الموضوع للدراسة والبحث .
- ✓ محاولة معرفة تطبيقات الاتصال التنظيمي كلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة.
- ✓ محاولة إثراء المكتبة بدراسات حول الاتصال التنظيمي
- ✓ محاولة تشخيص المعوقات التي يواجهها الموظفون الإداريين في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بتبسة

ب/ أسباب ذاتية:

- ✓ الرغبة في دراسة هذا الموضوع الذي يتناسب مع التخصص
- ✓ الفضول العلمي الذي دفعنا إلى معرفة مدى استخدام المؤسسة الاقتصادية

3/أهداف الدراسة: لكل دراسة أو بحث هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها، وقد تم تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- التعرف على نوع الاتصال السائد في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بتبسة
  - محاولة التعرف على العلاقة التي تربط الاتصال التنظيمي والرقمنة.
  - التعرف على مدى إسهام الاتصالات التنظيمية في البيئة الرقمية في حل المشكلات التي تواجه عمال المؤسسة.
  - الوقوف على أوجه القصور والعوائق التي تعاني منها عملية الاتصالات في تسيير العمليات الإدارية داخل المؤسسة الجامعية.
- 4/أهمية الدراسة :

موضوع الرقمنة من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة بسبب التطور التكنولوجي الذي شهده العالم، و الانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الحديث الذي يسهل عملية تقديم الخدمات و تسويق المنتجات دون بدل جهد و كذا السرعة في الأداء يضاف إلى ذلك التعرف على مدى تطبيق خصائص الرقمنة في مؤسسة سونلغاز بولاية تبسة

5/منهج الدراسة وأدواته:

أ/المنهج:

يشير مدلول المنهج العلمي إلى تلك الإجراءات والعمليات العملية التي يتبعها الباحث من أجل اكتشاف الحقيقة والوصول إلى نتائج علمية تتعلق بالظواهر الطبيعية والإنسانية بالإجابة على التساؤلات المطروحة ، والمنهج المستخدم تفرضه طبيعة الموضوع ، وباعتبار هذه الدراسة من الدراسات الوصفية تطلب الجانب من ذلك الاعتماد على استخدام منهج (الوصفي التحليلي) للحصول على وصف كامل ودقيق لموضوع البحث ، والتأكد من جمع كل البيانات الضرورية وتحليلها بأكبر قدر ممكن من الدقة وتفادي حدوث أي تحيز في جمع البيانات المطلوبة حتى تزيد درجة مصداقية النتائج المتوصل إليها.

ويعرف منهج (الوصف التحليلي) بأنه: مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث".<sup>1</sup>

ويعرف أيضا بأنه: "الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة قصد اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها فهو غالبا ما يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتشخيصها و إلقاء الضوء على جوانبها المختلفة وجمع البيانات اللازمة عنها وفهمها وتحليلها"<sup>2</sup>

ب/أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات أساس كل دراسة ميدانية حيث يعتمد الباحث في جمع المادة العلمية المتعلقة بالدراسة على مجموعة من الأدوات والتي تعرف بأنها: " الوسيلة التي يستعين بها الباحث لجمع البيانات اللازمة المتعلقة بموضوع البحث"<sup>3</sup>.

ومن بين الأدوات التي اعتمدنا عليها خلال دراستنا هذه ما يلي :

- الملاحظة:

عند ما يريد أي باحث جمع بيانات لأغراض بحث علمي فإنه قد يحتاج لمشاهدة الظواهر بنفسه أو قد يستخدم مشاهدات الآخرين، وقد تأخذ ملاحظات الباحث عدة أشكال، وهناك عدة أنواع للملاحظة، وقد اعتمدنا في الجانب الميداني لدراستنا على الملاحظة لأخذ فكرة عن الأنماط المستخدمة في الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة .

<sup>1</sup> بشير صالح الرشدي، مناهج البحث التربوي (رؤية تطبيقية مبسطة)، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2000، ص 65.

<sup>2</sup> محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985، ص 84.

<sup>3</sup> إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه وأدواته)، القاهرة، 1995، ص 87.

وتعرف الملاحظة: بكونها غير المضبوطة، وتتضمن صوار مبسطة من المشاهدة والاستماع، ويقوم الباحث فيها بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائيا في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي، أي دون إعداد مسبق لها ودون استخدام أدوات دقيقة للتسجيل أو التصوير".<sup>1</sup> وهذا النوع من الملاحظة مفيد في الدراسات الاستطلاعية التي تساعدنا على جمع بيانات أولية عن الظواهر والأحداث تمهيدا لدراستها دراسة متعمقة ومضبوطة في المستقبل.

#### - استمارة الاستبيان:

تطلب قيامنا بهذه الدراسة توزيعنا لاستمارة الاستبيان على عينة محددة سنوضح كيفية اختيارها لاحقا، وتعتبر الاستمارة أداة من أدوات جمع المعلومات لأنها تمثل تلك الأدوات التي من خلالها يمكن التعرف على أداء وأفكار المبحوثين حول موضوع، وتمتاز هذه الطريقة كونها تساعد على جمع معلومات جديدة ومستمدة مباشرة من الواقع، إذ تعتبر الاستمارة الوسيلة التي تفرض على الباحث التقييد بموضوع البحث ومواد إجراؤه وعدم الخروج عن إطاره، ولذلك يمكن تعريف الاستمارة بأنها: "الإجراء الأكثر تجرية في مراحل البحث العلمي الميداني، أين يصل الباحث إلى أقصى دقائقه، لتبدأ بعد ذلك مرحلة التركيب، وتستعمل الاستمارة لجمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد، أو يطبقها مع المبحوثين".<sup>2</sup>

#### ج/مجتمع الدراسة والعينة

#### 1-مجتمع الدراسة:

<sup>1</sup> فوزي غرابية، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002،

51.

<sup>2</sup> علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص

.118

من بين التعريفات التي تناولت مفهوم مجتمع الدراسة نذكر تعريف موريس أنجرس على أنه: « مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز عليها الملاحظات، وفي هذه الحالة أو تلك نستطيع تحديد مقياس يجمع بين الأفراد والأشياء ويميزهم عن غيرهم من الأفراد والأشياء.<sup>1</sup>

وبعد هذا التعريف الموجز يمكننا تقديم مجتمع دراستنا والمتكون من إداري ، وبالتحديد و يرجع سبب اختيارنا لهاته الفئة لأنها تتوفر فيهم شروط دراستنا ، وهذا لكي يسهل علينا اختيار العينة.

## 2-عينة الدراسة:

تعد العينة بمثابة الجزء الذي يتم تعميم نتائجه على الكل وذلك إذا أحسن اختيارها وفي هذا الصدد نتمنى أن نكون قد وفقنا في اختيارنا للعينة المناسبة لموضوع دراستنا، ويمكن تعريف هاته الأخيرة على أنها نموذجا يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل الوحدات ومفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات.<sup>2</sup>

وبما أن المجتمع الذي نحن بصدد دراسته يتكون من مجموعة من الإداريين بما فيه رؤساء المصالح الذين يشتغلون بالإدارة والعاملين بالمصالح المختلفة بالمؤسسة الاقتصادية سونلغاز بتبسة حيث يتميزون بخصائص مشتركة و ذلك للحصول على إجابات عن أسئلة الاستبيان المطروحة للوصول إلى معلومات صحيحة لتحقيق أهداف الدراسة.

وفي دراستنا هاته ، قمنا بتحديد العينة بدقة من مجتمع البحث البالغ عددهم حوالي إداري موزعين كالتالي دائمين و مؤقتين وذلك للوصول إلى التقديرات التي تتطابق مع مجتمع البحث الأصلي ، وقد قمنا

---

<sup>1</sup> موريس أنجرس ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، منهجية البحث العلم في العلوم الإنسانية، دار القصبية، الجزائر، 2004، ص 298.

<sup>2</sup> عامر إبراهيم قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 179.

باختيار موظفا من الذين يمثلون الموظفين الدائمين بالمؤسسة ، ولهذا الغرض قمنا باختيار عينة قصدية من إداري مؤسسة سونلغاز، حيث رأينا أنها الأنسب لهذه الدراسة ويمكننا تعريف العينة القصدية:

"هي التي يختارها الباحث عن قصد لأنه يرى أنها تحقق أهداف الدراسة بشكل أفضل وبالتالي فإنه ينتقي عناصر العينة لأنه يعرف مسبقا أنهم الأقدر على تقديم معلومات عن مشكلة بحثه".<sup>1</sup>

وبعد قيمنا بالاختيار على الأساس المذكور أنفا قمنا بتوزيع استمارة على رؤساء المصالح و إطارات السامية بالمصالح المختلفة بمؤسسة سونلغاز وعددهم موظفا.

د/ مجالات الدراسة :

يتفق الكثير من الباحثين في الدراسات الانسانية والاجتماعية على أن هناك ثلاث مجالات رئيسية لهاته الاخيرة وهي: المجال المكاني أو الجغرافي، المجال البشري والمجال الزمني، بالنسبة للمجال الجغرافي فهو يعني تحديد المنطقة أو البيئة التي تجري فيها الدراسة.<sup>2</sup>

أما المجال البشري فيعني جملة الأفراد المكونة لمجتمع البحث ، في حين يشير المجال الزمني إلى الوقت الذي تم خلاله إجراء الدراسة والفترة الزمنية التي استغرقها البحث، مع الأخذ بعين الاعتبار القيود الزمنية والقيود التي تعرقل مختلف مراحل البحث.

1- المجال المكاني للدراسة:

ويتمثل في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز بتبسة والتي تسعى لفهم مدى تطبيق الرقمنة ودورها في تفعيل العملية الإدارية في المؤسسات الاقتصادية.

<sup>1</sup> عبد الهادي احمد الجوهري، علي عبد الرازق إبراهيم، المدخل إلى مناهج البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر ،2002، ص 273.

<sup>2</sup> محمد شفيق، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، د ط، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2001 ،

## 2-المجال الزماني للدراسة :

بعدها تمت الموافقة على موضوع الدراسة من طرف المجلس العلمي لقسم علوم الاعلام والاتصال تم الانطلاق في الجانب النظري للدراسة وهذا دام حوالي شهر ونصف الانتقال إلى الإعداد لمرحلة الدراسة الميدانية وذلك مع بداية شهر أفريل وتضمن هذا الإعداد تصميم أدوات البحث الواجب الاعتماد عليها في هذا البحث ، وفي النصف الثاني من شهر أفريل تم توزيع 50 استمارة .

3- المجال البشري للدراسة : يشير المجال البشري إلى مجموع الأفراد الإداريين والموظفين بإدارة المؤسسة الاقتصادية مديرية سونلغاز حيث أنّ مجتمع الدراسة الاجمالي بحسب إحصائيات قسم الموارد البشرية 169 عاملا منهم 12 إطارات سامية ، 44 إطارات ، 84 أعوان تحكّم ، 29 اعوان تنفيذ .اعتمدنا في دراستنا على عينة قصدية المتواجدين بالمؤسسة فقد كان مجتمع الدراسة يتألف 169 عاملا اخترنا منهم عينة قصدية تتكون من 50 فرد منهم 25 إطار ، 13 أعوان تحكّم، 12 أعوان تنفيذ، وقد كان المجموع 50 مفردة.

8/تحديد مفاهيم الدراسة:

أ/مفهوم الاتصال التنظيمي:

\*تعريف الاتصال:

يعرّف الاتصال بأنه "هو عملية نقل المعلومات من شخص إلى آخر أو آخرون"<sup>1</sup> "عبارة عن تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد بواسطة الوسائل الشفهية، وغير الشفهية وذلك للتأثير على السلوك وتحقيق النتائج المطلوبة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بشير العلاق ، الاتصال في المنظمات العامة ، دار البيازوري ، ط11، الأردن - عمان ، 2009 ص 8.

<sup>2</sup> شعبان فرج ، الاتصالات الإدارية ، دار أسامة ، ط1، عمان ، 2009. ص 05.

تعريف د. القرني:سلوك أفضل السبل والوسائل لنقل المعلومات والمعاني والأحاسيس والآراء إلى أشخاص آخرين والتأثير في أفكارهم وإقناعهم بطريقة لغوية أو غير لغوية،وله ثلاث عناصر ( المرسل-الرسالة-المستقبل).

1

#### \*تعريف التنظيم

تعريف ميلر: "يعرف التنظيم بأنه مجموعة مرتبة ومدرية من الأشخاص للقيام بعمل مشترك، بحيث يفهم بعضهم بعض عن طريق إشراكهم جميعاً في انتقاء معلومات معينة بحيث تربطهم وحدة الدافع والمصلحة، ويظهر ذلك من خلال استعدادهم التام لطاعة من يتولى قيادتهم."<sup>2</sup>

تعريف أمثاي اتزيوني "عرف التنظيم بأنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين"<sup>3</sup>

#### \*تعريف المنظمة:

المنظمة كيان أو ترتيب اجتماعي يتم تشكيله بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف جماعية مشتركة من خلال طابع بنائي وممارسات إدارية.<sup>4</sup>

#### \*تعريف الاتصال التنظيمي :

محمد علي " إن الاتصال التنظيمي يساعد المنشأة على بلوغ أهدافها المسطرة ، فالتفاعل في المنظمة يعتمد على الاتصال طالما أنه أداة نقل المعلومات،الوقائع،والأفكار من شخص لأخر ومن مستوى آخر داخلها وهذا بدوره يمكنه من تحقيق الأهداف التنظيمية "<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه ، ص 07

<sup>2</sup> بوحنية قوي ، الاتصالات الإدارية داخل المنظمة المعاصرة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 .

<sup>3</sup> خلادي عبد القادر وآخرون، المغيث معجم قانون تكنولوجيات الاعلام والاتصال (عربي-فرنسي-انجليزي)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ط1، 2008.ص 13

<sup>4</sup> بوحنية قوي،مرجع سبق ذكره ص 12.

عامريس " هو ظاهرة تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي وتشتمل على نقل المعاني المختلفة باستخدام لغة مفهومة من خلال قنوات معينة في التنظيم"<sup>2</sup>

ب/الرقمنة :

لغة : تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيان والكتابة والقلم و الخط ، ويقول ابن منظور " الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب ، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه ، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز و جل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب و المرقم القلم، و رقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خطّطه.<sup>3</sup>

اصطلاحا:عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية ، و يواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكثي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها و جدولتها و تمثيل محتوى النص المرقم.

و تتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الترقيم أو الرقمنة حيث ترى شارلوت بيرسي *bures Charlette* إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات و المعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.<sup>4</sup>

إجرائيا: هي عملية تحويل مصادر المعلومات و الوثائق مهما كان نوعها من الشكل الورقي إلى شكل رقمي بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي و يقوم بها موظف الادارة بواسطة أجهزة الاعلام الآلي .

---

<sup>1</sup> الطاهر خرف الله ونخبة من الأساتذة، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء 12 ، دار هومه للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2006، ص54.

<sup>2</sup> شريف الحموي ، مهارات الاتصال ، دار يافا العلمية ، ط1، عمان ، 2007.

<sup>3</sup> عوني نادية ، تقييم التجربة الرقمية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، جامعة موالى الطاهر سعيدة، 2017/2016، ص28.

<sup>4</sup> أسامة محمد عطية خميس، الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت ، ط1، ج 1، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2013، ص46.

## الدراسات السابقة أو المشابهة:

الدراسة الأولى: "دراسة جلال الدين بوجطيط" المعنونة بـ: "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز بعنابة، "" بجامعة قسنطينة، لسنة 2011. تدور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي، والأداء الوظيفي عند العمال التنفيذيين وعلى ضوء هذه الإشكالية صاغ الباحث تساؤلاته كالتالي: ما نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟ مما أدى إلى طرح التساؤلات التالية\*: هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في مؤسسة البحث والأداء الوظيفي للعمال المنفذين؟\*. هل للمتغيرات التالية: السن، الأقدمية، المستوى التعليمي تأثير على الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟ استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي من خلال وصف الظاهرة وتحليل وتفسير البيانات معتمدا على عينة قصدية وذلك بالاعتماد على أدوات جمع البيانات والتي هي الاستمارة لتحليل وتفسير البيانات. أما فيما يخص النتائج توصل الباحث إلى مايلي- : توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في سونلغاز والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز السن، الأقدمية، المستوى التعليمي جميع هذه المتغيرات لها تأثير على الأداء الوظيفي لدى العمال.

## الدراسة الثانية

دراسة زلماطي يوسف تحت عنوان : فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الإعلامية الجزائرية. دراسة ميدانية في إذاعة سعيدة الجهوية 2016.

جاءت هذه الدراسة في جوهرها عبارة عن محاولة للكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين في المؤسسة بإذاعة سعيدة الجهوية.

. فرضيات الدراسة: وقد احتوت الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية :

تم المؤسسة الإعلامية (محل الدراسة) بتحقيق شروط الفعالية الاتصالية ، وتندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية ، فرضيات فرعية تعبر عن المحاور الأساسية في الاستمارة ، وهي:

الفرضية الفرعية الأولى: فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال .  
الفرضية الفرعية الثانية : كلما كان أسلوب الاتصال الصاعد فعال كلما كانت الإدارة على علم بأداء  
واقترحات وتوجيهات العمال

الدراسة الثالثة : دراسة حجاج أمال بوزيان حواء تحت عنوان : الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء  
الوظيفي – دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس سنة 2017.  
جاءت هذه الدراسة في محاولة إيجاد العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي للعمال داخل  
مؤسسة موبيليس

أهداف الدراسة: يمكن القول أن الهدف من الدراسة التي تم إجرائها:

1- التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة ودوره في تطوير اتجاهات العاملين وسلوكياتهم قصد  
تفعيل عملية التفاعل الاجتماعي .

2- محاولة تشخيص وتحليل الاتصال داخل المؤسسة وعلاقته بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين

الفصل الثاني:

أوليات

الدراسة

أولاً: الرقمنة

أ- خصائص الرقمنة

ب- أشكال الرقمنة

ج- عمليات واجراءات الرقمنة

د- أهداف الرقمنة

ثانياً: الاتصال التنظيمي

أ- أشكال الاتصال التنظيمي

ب- وسائل الاتصال التنظيمي

ج- نظريات الاتصال التنظيمي

د- معوقات الاتصال التنظيمي

أولا : الرقمنة

تمهيد:

تشكل الرقمنة لغة العصر و أدواته و هي التقنية الأكثر استخداما بحيث لم يبقى شيء إلا و غزته الرقمنة لقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا و أعمالنا و حتى تصرفاتنا بشكل كبير حيث فرضت و تفرض علينا نمط جديد من الحياة و المعاملات و الأعمال و الاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله، قصرت في المسافات و فتحت آفاق جديدة اختصرت زمن الإنجازات في شتى الميادين.

أ- خصائص الرقمنة: تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجية الأخرى بالخصائص التالية:

\* تقليص الوقت : فالتكنولوجية تجعل كل الأماكن - إلكترونيا - متجاور

\*تقليص المكان : تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر و سهولة .

\*اقتسام المهام الفكرية مع الآلة :نتيجة حدوث التفاعل و الحوار بين الباحث و نظام الذكاء الصناعي مما يعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطور المعرفة و تقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج<sup>1</sup> \* تكوين شبكات الاتصال : تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، و هذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين و الصناعيين وكذا منتجي الآلات و يسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى

\*التفاعلية :أي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل و مرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار و هو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

<sup>1</sup> مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح ، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة و إدارة محلية ، جامعة الوادي ، كلية العلوم السياسية 2016/2017 ،ص.31

\*اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت<sup>1</sup>

\*اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، فالانترنت مثال تتمتع باستمراريتها عملها في كل الأحوال فلا يمكن أي جهة أن تعطل الانترنت.

\*قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع ، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع ، على مستوى العالم بأكمله.

\*قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته ، أي من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال كثيرة من الحاسب الآلي .

\*قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كالتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة

\*الاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

\*الشيوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدود من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن<sup>2</sup>.

\*العالمية والكونية: وهو المحيط التي تنشط فيه هذه التكنولوجيا ، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونياً.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> أحمد فرج أحمد ، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية العدد 4 ، 2009، ص11.

<sup>2</sup> نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص20.

## ب- أشكال الرقمنة

أخذ الرقمنة عدة أشكال منها :

1- الرقمنة في شكل صورة (*image Mode*): تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب و المخطوطات القديمة و خاصة في دراسة القيم الفنية إلى النصية ، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال (*PIXEL*) و هي فيما يلي :

أحادي 1 بايت لصورة ابيض و أسود (blanc et Noir) : تمثل ببايت واحد بقيمتين ابيض و اسود ، و هي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ و سهولة التطبيق على الوثائق الحديثة و شديدة الوضوح و صعبة في التعامل للوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة و التلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي<sup>1</sup>

8 بايت لصورة مستوى رمادي (gris de Niveau) يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة و هي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت .

24 /3 بايت أو أكثر لصورة ملونة: (En couleur) هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة ، إال أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان اساسية (احمر، اخضر، ازرق) و كل لون يرمز بعدد معين من البتات ، و هذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين . ثانيا. الرقمنة في شكل نص ( mode text ) يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة ، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات و حروف مع إمكانية تعديل و تصحيح الخطاء .  
ثالثا. الرقمنة في شكل إتجاهي (Mode vectoriel) و يعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، و بتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة و مكلفة، يعتبر Pdf شكل من أشكال اتجاهي بهدف نشر و تبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، (مذكرة ماجستير كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة قسنطينة، 2005، ص83-84.

<sup>2</sup> سعيد يقطين، من النص الى النص مدخل الى جماليات الابداع التفاعلي، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2005، ص21.

ج-عمليات وإجراءات الرقمنة: تمر عملية الرقمنة بمجموعة من الإجراءات والخطوات منها:

1- اختيار الوثائق الرقمنة: تعد أول خطوات الرقمنة، بحيث يتم اختيار الوثائق وتكون من طرف موظف يتوفر فيه عامل الخبرة.

2- المسح الضوئي: في هذه العملية يتم تحويل الوثائق المختارة إلى الشكل الرقمي وذلك باستخدام المسح الضوئي، وأجهزة التصوير الضوئي المناسبة، ويتوقف اختيار المسح الضوئي على طبيعة المصادر المراد رقمنتها .

3- إنشاء تسجيلية الميئاتادات: تتم في المرحلة عملية الضبط البيبليوغرافي للمصادر الرقمية على اعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية ، ويكون ذلك باستخدام الميئاتادات و ايداع واسترجاع الكيئات الرقمية من مؤسسات المعلومات الرقمية على و الميئاتادات لها أهمية كبيرة في بناء شبكة الانترنت، وهناك العديد من الوظائف تقدمها الميئاتادات للكيئات الرقمية حيث قدم hodge Gail عدد من الوظائف منها: اكتشاف المصدر،تنظيم المصادر الإلكترونية،القابلية للتشغيل المتبادل،الوصف الرقمي وغيرها من الوظائف.

4 .. المعالجة و ضبط الجودة : تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الاخلال بالمحتوى ، وفيها تستخدم برمجيات خاصة لذلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي،كتنظيف البقع والشوائب و التشوهات الموجودة في الصور.

5 .. التعرف الضوئي على الحروف: بعد عملية المسح الضوئي و المعالجة تأتي عملية التعرف الضوئي على الحروف ، باستعمال برمجيات التعرف الضوئي على الحروف التي تسمح بتحويل الصور الناتجة عن المسح إلى نصوص يمكن التعديل فيها و البحث داخلها.<sup>1</sup>

6. التخزين الرقمي: يتم في هذه العملية تخزين الملفات الرقمية الناتجة عن عمليات الرقمنة بمستودع الوثائق الرقمية تربط كل ملف بتسجيله البيبليوغرافية ،بطريقة منظمة في قاعدة بيانات المكتبة الرقمية لتسهيل استرجاعها و اتاحتها فيما بعد ، و تستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة بها ، ويتم تخزين جميع الوثائق التي يتم رقمنتها يتم تخزينها بطريقة فورية.

<sup>1</sup> سعيد يقطين، المرجع السابق ، ص 22.

- 7- تصميم الواجهة : وعرضها و الحصول عليها ويتم اختيار أنسب الطرق الفنية و الوظيفية8 .
- 8- الإتاحة : تعد عملية إتاحة المعلومات النتيجة النهائية للمعلومات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب من المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات.

#### أهداف الرقمنة:

هناك العديد من الأهداف التي نسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة و منه الحفظ الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار \*الاقترسام : من خلال الشبكات و خصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت

\*التخزين: أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات

\*سرعة الاسترجاع و سهولة الاستخدام : تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثوان بدل من عدة دقائق .

\*توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري .

\*المساهمة في توزيع وإيصال المعلومات البحثية بشكل أسرع وأقل تكلفة .

\*إنجاز معاملات الأفراد من دون عناء و التخلص من مشكلة الانتظار أمام مكاتب الموظفين لفترات طويلة من أجل الحصول على معلومات أو إنجاز معاملة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العريب للنشر والتوزيع، 2013، ص20.

## ثانيا: الاتصال التنظيمي

تمهيد:

تعتمد المؤسسة في إدارتها على مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات اتصالية فيما بينهم، قد تكون بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين العمال، فالاتصال عملية ضرورية في بناء علاقات إنسانية داخل المؤسسة، فبواسطته يتم نقل المعلومات والمعاني من الإدارة العليا إلى مراكز التنفيذ أو العكس. ففعالية المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على فعالية الاتصالات وقد يعمل هذا الأخير على رفع الروح التعاونية داخل العمل الجماعي، ولذا تتحقق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة؛ فدون اتصال قد يعيش الفرد منعزلا عن بقية الأفراد أو عن المجتمع ككل، فهو عملية ضرورية لكل تنظيم إنساني

### 1/ أهمية الاتصال التنظيمي:

تمثل عملية الاتصال الرابط الذي يربط مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم وتكمن أهمية الاتصال في نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم الوجهة المطلوبة ويمكن إيجاز أهمية الاتصال التنظيمي فيما يلي:

1. نقل المعلومات والإحصاءات والمفاهيم عبر قنوات المختلفة مما يسهل في عملية اتخاذ القرار وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها وتطورها.
2. تساهم الاتصالات في إحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال التقارير التي تنقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية
3. الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة في تنسيق الجهود ويعد أساسا للنظام التعاوني.
4. يتم من خلال عملية الاتصال ، إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه كما يستطيع التعرف أيضا على مدى تقبلهم لأرائه وأفكاره وأعماله.<sup>1</sup>

### 2/ أنواع الاتصال التنظيمي: يمكن تصنيف أنواع الاتصال التنظيمي وفقا للمعايير التالية:

أ. الاتصال وفقا للغة المستخدمة:

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 6، 2012، ص 220

1. اتصال لفظي: وهو الذي يستخدم فيه اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل الرسالة من المصدر إلى المستقبل وينقسم إلى نوعين:
  2. اتصال شفهي: في هذا النوع من الاتصال يصل اللفظ المنطوق إلى المستقبل، ومن أمثلة على هذا النوع المحاضرات، الندوات، المناقشات، المناظرات، المقابلات والخطب، ويتميز الاتصال الشفهي بقدرته على توفير الوقت كما أنه يسمح بالمواجهة ويخلق نوعاً من الصداقة بين طرفي الاتصال.
  3. اتصال كتابي: يعمل على نقل المعلومة المطلوبة إلى عدد كبير من الأفراد بالإضافة إلى أنه يمكن الرجوع إليه وقت الحاجة كما يسمح بتوصيل جميع المعلومات المراد إيصالها سواء كانت أوامر أو إحصاءات أو بيانات.
  4. اتصال غير اللفظي: يشمل كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية وتتمثل في الإشارات والحركات التي يستخدمها الإنسان لنقل تعبيرات الوجه والحركات والإشارات (لغة الجسد وأهميتها في العمل الإداري) وكذلك تتمثل في الصور والموسيقى والمجسمات.
- ب. الاتصال وفقاً للاتجاه:

1. الاتصالات الهابطة: هي أكثر شيوعاً حددها كاتزوكاهن 1978:

- توفير التوجيهات والتعليمات

- توفير المعلومات عن تطبيقات

- وإجراءات التنظيمية

- مد المرؤوسين التغذية الرجعية عن أدائهم

2. الاتصالات الصاعد: تصدر عن العمال والمنفذين إلى المسؤولين العلويين

3. الاتصالات الأفقية: هي الاتصالات التي تحدث بين الأفراد في نفس المستوى الإداري.

4. الاتصالات النجمية: هي تكون في صورة متطورة ومعقدة ويمكن تشبيهها بالنجمة المتشابكة حيث

يكون الاتصالات مختلفة الاتجاهات أفقية، عمودية ومائلة.

وهناك من يجمع هذه الاتجاهات الأربعة، ويضعها في اتجاهين، وذلك على النحو التالي:

5. الاتصالات من طرف واحد: يكون تدفق من الأعلى إلى الأسفل أو العكس

6. الاتصالات في الاتجاهين: تتدفق المعلومات فيه من الإدارة إلى العاملين و من العاملين إلى الإدارة بخط أفقي وخط عمودي<sup>1</sup>.

ج. أنواع الاتصال وفقا لطبيعة مصدر الرسالة:

1.الاتصال الرسمي: يتم من خلال خطوط السلطة ونطاق الإشراف وتؤخذ المعلومات التي يتم تداولها شكل الأوامر والتعليمات والاستشارات التي تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا، سواء من الأعلى إلى الأسفل أو في شكل أفقي.

1. الاتصال غير الرسمي: تعتبر الاتصالات غير الرسمية هي الأسرع من أنماط الاتصالات الرسمية وتتم خارج التنظيم الرسمي من خلال الجماعات غير الرسمية وتهدف إلى إشباع حاجات الأفراد والجماعات.

د. أنواع الاتصالات وفقا للنطاق: وينقسم إلى اتصالات خارجية واتصالات داخلية:

1. الاتصالات الخارجية: الاتصال هنا لا يقتصر فقط على العلاقات بين الرؤوسين والعاملين داخل المؤسسة ولكنه يمتد أيضا إلى من يتعاملون مع المؤسسة الإدارية من الجمهور المنتفعين.

2. الاتصالات الداخلية: يقصد بها الاتصالات داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها ومنها إقامة الروح المعنوية العالية للعاملين.

3/وسائل الاتصال التنظيمي : يمكن إجمال هذه الوسائل كما يلي:

أ-الوسائل الاتصالية المكتوبة: تتخذ أشكال متنوعة منها:

- التقارير: تعتبر من الوسائل الأساسية في العمل الإداري حيث تعمل على تنسيق الأعمال الخاصة بالأفراد العاملين داخل المؤسسة.
- التلكس: من مميزاته أنه مكتوب ومسجل، فهو لهذه الناحية أفضل من التلفون لأنه يشكل وثيقة قابلة للحفظ، وهو مضمون الوصول إلى المستقبل، ولذلك فهو أفضل من البرقية التي يمكن أن تضيع، وأسرع من كليهما في الاتصالات الخارجية.
- لوحة الإعلانات: تفيد في بث ونشر الإعلانات الرسمية للمؤسسة وإخبار العاملين بالأمور العاجلة والهامة.

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي ، مرجع سابق، ص220

- المجلة: تستخدم المجلة أو جريدة المؤسسة كوسيلة لإخبار العاملين عن الأنشطة التي تجري داخلها سواء كانت تمس العاملين أو الشركة، أو كانت أخبار رسمية أو رياضية أو ترفيهية، وتعتبر المجلة وسيلة جيدة لإشراك العاملين في أنشطة المؤسسة من خلال المقالات والأخبار<sup>1</sup>.

2-الوسائل الاتصال الشفوية: من أمثلة الاتصالات الشفوية ما يلي:

- الهاتف: يعتبر من أهم وسائل الاتصال الشفوية حيث يتميز بالسرعة في نقل المعلومات وتوفر في الوقت فبواسطة الهاتف يستطيع المدير أن يقوم بالعديد من أعماله عن طريق الاتصالات، نتيجة للتطور الذي شهده جهاز الهاتف أصبح يرتبط بمراكز الحسابات الآلية والحصول على المعلومات المخزنة فيها.

- الاجتماعات: تعتبر من الوسائل اللفظية وتعتمد على المناقشات يتم إتقادها بصورة دورية أو في حالات استثنائية .

- المقابلات الجماعية: تكون في هيئة اجتماعات كما قد تعقد في صور ندوات أو مؤتمرات وتساعد المقابلات الجماعية على إتمام الاتصال الجماعي.

- المقابلات الشخصية: وهي وسيلة تحدث وجها لوجه يتم فيها تبادل الأفكار ومناقشتها للوصول إلى نتيجة إيجابية.

- الاتصالات المصور: تولى المؤسسات لهذا النوع من الاتصال أهمية بلغة يتضح ذلك من خلال استعماله في مختلف ميادين أعمالها، منها أهمها التلفزيون والصحف، والإعلانات والمجالات.

- الاتصال الإلكتروني: وهو الذي يتم عن طريق الانترنت وتعتبر شبكة الانترنت أحد أفضل طرق تداول المعلومات في العالم، والاجتماعات عن بعد من خلال شبكات الكومبيوتر إما عن طريق خطوط الهاتف أو عن طريق الأقمار الصناعية.

#### 4/نظريات الاتصال التنظيمي:

هناك مجموعة من نظريات التي ساهمت في تطور علم السلوك التنظيمي منها النظرية التقليدية وهي تضم مدرسة الإدارة العلمية والمدرسة البيروقراطية، والمدرسة السلوكية (مدرسة العلاقات الإنسانية)، تم جاءت النظرية الحديثة التي تضم العديد من المدارس الحديثة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، د س، ص247.

النظريات التقليدية: نجد من أهم نظرياتها

أ. مدرسة الإدارة العلمية: استهدفت حركة الإدارة العلمية تكوين توجه علمي توظف دراساته وبحوثه لغرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الإنتاجية والحد قدر المستطاع من المشكلات التي أدت إلى تخفيض إنتاجية العمل الصناعي عموماً، من أهم روادها فريدريك تايلور، هنري فايول، فرانك وليليان جلبرت، وغيرها من مبادئ النظرية العلمية:

- يمكن دور الاتصال في تسهيل العملية القيادية والرقابة من خلال القنوات الرأسية، ورسمية المخطط لها بهدف القيام بالعمل وزيادة الإنتاجية.
- ركز فايول في كتاباته على هدفين: وصف وتحليل الوظائف، تحديد مبادئ التنظيم المحددة في 14 مبدأً.

ب. المدرسة الماركسية ( البيروقراطية):

يرجع نسب هذه النظرية إلى المفكر الألماني ماكس فيبر 1864-1920 الذي افترض أن الناس غير عقلانيين وأنهم انفعاليون في أدايتهم لعملهم، وتتلخص إسهامات في التنظيم للاتصال في أهم خاصية له والذي يعتبره نموذجاً مثالي للتنظيم البيروقراطي ألا وهو " لا بد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية، ومن عيوب هذا الاتجاه أن خط الاتصالات فيه يجب أن يسير من الأعلى إلى الأسفل على شكل أوامر وتعليمات وتوجهات في معظم المجالات.

ت. مدرسة العلاقات الإنسانية:

ترى هذه المدرسة بأن المؤسسة ليست مجرد مجموعة من الأفراد الذين يصنعون سلعة معينة أو يسوقونها، بل إنها إلى جانب ذلك مجموعة من العلاقات بين هؤلاء الأفراد ببعضهم البعض والعلاقات الإنسانية بين العاملين تظهر واضحة في الاحترام المتبادل والثقة والتعاون، بدأت حركتها بدراسة هوتورن التي أجراها إلتون مايو وزملاؤه، هذه المدرسة أكدت على أهمية الديناميكية الداخلية للجماعات وأهمية المجموعات غير الرسمية كمحدد للرضا والإنتاجية ومن مبادئ هذه المدرسة:

<sup>1</sup> محمود سلمان العميان، المرجع السابق، ص 248.

- للاتصال تأثير قوي على العلاقات الاجتماعية والتفاعلات ورضا ودافعية الأفراد في عملهم.
  - تعد المقابلات الشخصية بين القائد ومرؤوسيه ذات أثر واضح على إشباع حاجاتهم الاجتماعية<sup>1</sup>.
- النظريات الحديثة: نجد أهمها المقاربة الوظيفية- النظرية الموقفية- نظرية النظم – نظرية المعلومات
- أ. المقاربة الوظيفية: تعتبر المؤسسة ككل عضوي يقيم أدائه من خلال الوظائف الظاهرة والكامنة التي تؤديها مختلف عناصره كما يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة وعاء توزع بداخله أدوار الأفراد في مستويات ودوائر وحدود مختلفة، فالاتصال يعتبر مادة ملموسة تنتقل أفقياً وعمودياً داخل الهيكل التنظيمي وأن للرسائل الاتصالية مواقع فضائية وزمنية متنقلة عن المرسل والمستقبل، ومن المواضيع التي اهتم بها التحليل الوظيفي نجد دراسة توزيع الأدوار، الرسائل، النماذج الاتصالية.
- ب. النظرية الموقفية: نرى هذه النظرية انه ليس هناك طريقة واحدة مثلى يمكن إتباعها في الإدارة في مختلف المواقف والظروف حيث هناك اختلافات كثيرة بين الناس والأوقات والظروف يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار وعلى المديرين مراعاة مجموعة الظروف التي تواجههم، حيث تنظر الإدارة الموقفية إلى المنظمة على اعتبار أنها نظام مفتوح يتكون من أنظمة فرعية مختلفة يتفاعل معها.
- ت. نظرية النظم: تعتبر من النظريات الحديثة وتوفر لعلماء الإدارة والممارسين إطاراً متكاملًا بين مدى تأثير العوامل البيئية الداخلية والخارجية على المنظمة وكذلك تأثير المنظمة على هذه العوامل، وتحت هذا المفهوم فإنه ينظر إلى المنظمة كنظام مفتوح يؤثر ويتأثر بعوامل البيئية الداخلية والخارجية.
- كما قدمت مساهمات خاصة حول الاتصال وهي تنظر إلى المنظمات الأعمال على اعتبار أنها نظام اجتماعي يضم أفراداً أو أهدافاً أو اتجاهات نفسية ودوافع مشتركة بين الأفراد، فترى أن النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه بحيوية ترى نظرية النظم أن:
- الاتصالات جزء من النظام الاجتماعي للعمل تؤثر فيه وتتأثر به
  - الاتصالات هي وسيلة لربط النظام الاجتماعي للعمل وبالبيئة المحيطة به من منظمات أخرى
  - يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي للعمل على وجود نظام متكامل من الاتصالات الذي يربط أجزائه وأفراده<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي ، مرجع سابق، ص 221

<sup>2</sup> خيضر كاظم محمود: الاتصال الفعال في إدارة الأعمال ، عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 1 2010 ص 34.

- وأنه باختلاف الظروف (مثل أطراف الاتصال، وموضوع الاتصال وغيرها)
  - يمكن أن يختلف نظام ووسائل الاتصال أن الوسيلة لكي تتناسب مع الظروف
- وهكذا فإن الاتصال يعتبر نظام متكامل لربط بين أجزاء النظام ككل.

#### 5/مميزات الاتصال التنظيمي الفعال: من أهم مميزات الاتصال الفعال نجد

- تقوية العلاقات
- يساعد في بناء الثقة والتعاون
- يساعد على إزالة اللبس وسوء الفهم
- يقلل من المشاكل والخلافات
- يحقق التناسق في الأداء
- تدعيم العلاقات مع المجتمع
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة
- تحقيق الفاعلية لعمل الإدارة
- التعرف على مشكلات ومعوقات العمل<sup>1</sup>
- التقليل من الإشاعات.

#### 6/معوقات الاتصال التنظيمي: ومن بين هذه المعوقات:

1. اللغة: تعتبر اللغة مادة التعبير عن موضوع الاتصال، فالكلمات التي تصاغ بها الرسالة سواء كانت شفوية أو كتابية هي التي ترسم صورة أغراض الرسالة المراد تبليغها، فاللغة الواسعة والكلمات التي تحمل معاني مختلفة ربما فسرت بطريقة خاطئة إما لأن المعاني غير واضحة، وإما بسبب التفاوت في التعليم والثقافة والبيئة وغيرها، كما أن لطريقة نطق الألفاظ أهمية في تبليغ الرسالة التي قد تعتمد على طريقة الإلقاء وكيفية استعمالها.

<sup>1</sup> خيضر كاظم محمود، المرجع السابق، ص 35.

2. غموض الرسالة: هناك عدة آراء يجب أن نذكرها هنا، يجب أن ندرك أولاً أن قصد المتكلم لا ينطوي في الكلمات بنفس الطريقة التي يستخدمها فالواقع غير ذلك إن استخدام الكلمات من قبل المتكلم ربما يختلف عن استخدامها من قبل المستقبل وتعود الأسباب أن لكل فرد يختلف لدى الآخر.
3. العوائق النفسية: هناك عوائق نفسية تؤثر تأثيراً مباشراً في مدى فاعلية الاتصال ومن هذه العوائق الحالة التي يكون عليها الفرد مثل: الخوف والغضب وسوء العلاقات بين الأفراد وتأثير إدراك الفرد وتصوره في معنى المعلومات المتبادلة واحتمال تشويه وتشريح المعلومات إما شعورياً أو بدون قصد.
4. كما أشار الباحث "الشيخ سالم وآخرون" (1995) إلى معوقات الاتصال بأن نظام الاتصالات كأى نظام من الأنظمة الإدارية يواجه صعوبات ومشاكل باستمرار وعدم التنبيه لها يخلق سوء فهم في عمليات اتصال ويمكن تحديد المعوقات الرئيسية حسب رأيه كالتالي:

  - عدم وجود تخطيط كافي لعملية الاتصال وتفكير مسبق من قبل المرسل وتحديد الغرض من الرسالة التي ينوي إيصالها؛
  - عدم القدرة على التعبير مما يخلق الكثير من الارتباك؛
  - الضعف في الإصغاء المتحدث.
  - كثرة التشويش الناتج عن المؤثرات المتعددة التي تؤثر على عملية الاتصال؛
  - عدم الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين والشعور بالتهديد بينهم، يزيد من درجة الصعوبة في عملية الاتصال<sup>1</sup>.

#### تعقيب :

من خلال ما سبق ، نستنتج أن لموضوع الاتصال التنظيمي أهمية علمية عامة ، وذلك لما له من أبعاد اجتماعية وسياسية وثقافية هامة استعملت في التبادل الحضاري و المعلوماتي بين الشعوب والأمم ، حيث لانه يعمل على نشر المعلومات وتبادلها بين الأفراد ، ويعد الوسيلة التي يستخدمها يمكن الاستغناء عنه ، لأن الإنسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية ، ولا يمكن لأي منشأة او جماعة أن تنشأ وتستمر من دونه.

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي ، مرجع سابق، ص224

## ثالثا: المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

تعتبر المؤسسة الخلية الأساسية في الاقتصاد ، وهذا نتيجة للدور الفعال الذي تقوم به في المجالات الاقتصادية والاجتماعية ، بالإضافة إلى اعتبارها ذلك الجهاز المالي المستقل الذي يعرض في السوق سلع وخدمات إلى المستهلكين ، اتخذت بعدا دوليا بحيث اشتدت المنافسة بين مختلف المؤسسات سواء المحلية أو الدولية ، لهذا تتطلب الكثير من الإمكانيات والجهود الخاصة ، خاصة الجانب المالي الذي يحدد مدة حياة المنافسة ومستقبلها التنافسي.

### 1/لمحة عن المؤسسة الاقتصادية:

اختلفت التعاريف وتعددت حول المؤسسة الاقتصادية، سنذكر منها ما يلي : تعريف م. تريشي " (Truchy.M) هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي<sup>1</sup>. أما كارل ماركس فيعرفها على أنها: "عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلعة". كما تعرف أيضا على أنها: "تنظيم يجمع بين الوسائل المادية، والمالية، والبشرية، وتكنولوجي بغرض إنتاج سلع وخدمات لإعادة بيعها". أيضا هي: " كل تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل للسلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية<sup>2</sup>.

### 2/خصائص المؤسسة الاقتصادية:

للمؤسسة الاقتصادية مجموعة من الصفات والخصائص التي تتصف<sup>3</sup> ا، وهي كالتالي<sup>4</sup> : للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها؛<sup>5</sup> القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها؛<sup>6</sup> أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كان وظروف سياسة مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة؛<sup>7</sup> التحديد الواضح للأهداف السياسة والبرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تضع أهدافا معينة تسعى إلى تحقيقها أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين... الخ؛<sup>8</sup>

<sup>1</sup> عدون ناصر دادي . اقتصاد المؤسسة. ( ط1). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998، ص 12

<sup>2</sup> عبد الكريم، أبو يعقوب . المحاسبة التحليلية. ط1 الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1997، ص 15

ضمان الموارد المالية التي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، وإما عن طريق الإيرادات الكلية أو عن طريق القروض أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف: <sup>1</sup> لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها، وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة لا توجد منعزلة، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فعندها تستطيع أداء مهمتها في احسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة، فإنه يمكن أن تعرقل عملياتها الموجودة وتفسر أهدافها؛ المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد؛ <sup>2</sup> يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضائل <sup>1</sup>

### 3/ أنواع المؤسسة الاقتصادية:

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا لنشاط اقتصادي الذي تمارسه وعليه نميز هذه الأنواع: <sup>2</sup>

#### 3-1/ المؤسسات الصناعية : وتنقسم بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي

\*مؤسسات الصناعات الثقيلة أو الإستراتيجية، كمؤسسة الحديد والصلب، ومؤسسات الهيدروكربونات... الخ، وهي تعتمد على رؤوس أموال كبيرة، كما تتطلب توفر مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها.

#### \* مؤسسات الصناعة التحويلية أو الخفيفة: كمؤسسات الغزل والنسيج ومؤسسات الجلود... الخ

3-2/ المؤسسات الفلاحية: وهي المؤسسات التي يهتم بزيادة إنتاجية الأرض واستصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج النباتي، الحيواني، والإنتاج السمكي.

3-3. 6-3 وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري، كمؤسسات الجملة والمفرق، مثل مؤسسات الأروقة الجزائرية.

3-4. 6-3 وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية، كالبنوك ومؤسسات التأمين، ومؤسسات الضمان الاجتماعي....

<sup>1</sup> George George, F (1976) *Gant Développement administration 53 concepts méthodes*, P : 23

<sup>2</sup> صخري عمر ، اقتصاد المؤسسة، ط4، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 2006 ، ص 30، 31.

لخدمات مؤسسات 5. 3-6 وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة، كمؤسسات النقل، مؤسسات البريد والاتصالات، المؤسسات الجامعية، مؤسسات الأبحاث العلمية... الخ

3/مهام المؤسسة الاقتصادية: تؤدي المؤسسة الاقتصادية عدة مهام تتمثل فيما يلي :

1- الإنتاج وهو الوظيفة الأساسية التي تستقل بها في أغلب الأحيان خلية أو وحدة نظامية، وهي التي تتكلف بالربح، ضمن المعلوم وبما أن الإنتاج قد أصبح يخضع في مختلف بتحويل الواردات إلى صادرات تجلب لها الربح إلى تقنيات تكنولوجيات متطورة، فهو يتطلب اختصاصات مهنية لا ينبغي توظيفها إلا في هـ من الضروري ألا يشغل المنتج إلا بمهنته وألا يحاسب إلا عليها .

2- الإدارة لكل مؤسسة إدارة تصنع وظائف القرار والتنسيق والرقابة، والتمثيل في الداخل والخارج، وتكون وظيفة الإدارة على مستوى المؤسسة أو الوحدة أو المصلحة أو المجموعة الجهوية أو الوطنية أو العالمية، كما يزيد حجمها ونطاق صلاحيتها، أو ينقص على قدر مركز التدبير، ويتحمل مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة أشخاص عادة ما يرتقون من مراكز إلى أخرى بعدما اكتسبوا خبرة ومؤهلات لذلك- 3 . التمويل في كل مؤسسة وظيفة توفر لها الموارد لتمويل حاجياتها المادية والطارئة، ونظرا للدور الذي يؤديه رأس المال في حياة المؤسسة، ونظرا لما يتطلبه من دارية في محيط المؤسسة تعقدت فيه طرق اقتناء رأس المال والتزاماته لفترات طويلة الأمد، أصبح لزاما على المؤسسات الاقتصادية إعطاء هذه الوظيفة أهمية قصوى، ووضعها بين أيدي خبراء يحسنون تقنيات وفنون الاستثمار والتخطيط والمحاسبة والمفاوضة<sup>1</sup>

3- التموين مع اتساع السوق والمنافسة، أصبح التموين بالمواد الأولية من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين في المؤسسات الحسنة التدبير، فهو بتأثيره المباشر على التكلفة والسعر وجودة المنتج وحجم المبيعات يتطلب ضمان ما يلي

☐ جودة المنتج باختيار أحسن الموارد الأولية التي تضمن لها المنتج؛ ☐ أحسن الأسعار مع مراعاة النسبة الأساسية سعر/جودة؛ ☐ أحسن علاقة بين المؤسسة ومونها وما تضمنه من تميزات وتسهيلات وخدمات ما بعد البيع؛ ☐ حرية الاختيارين مختلف المونيين لاستغلال مرص المنافسة وتفادي الاحتكار وانقطاع التموين- 5 . التسويق تشكل هذه الوظيفة وجه المؤسسة التي ستظهر في السوق، غهي التي تتكلف

<sup>1</sup> محسن محمد ، التدبير الاقتصادية للمؤسسات -تقنيات وإستراتيجيات- ط.د، الجزائر، المطبعة الجزائرية، 2001، ص21.

بعرض المنتج للزبون، وتشهره لتحوّله إلى أرباح، لذا يهتم المسؤولون في مصالح التنظيم بالمؤسسات العصرية على إبرازها في خلية نظامية وعلى تحديد مسؤوليتها أمام وظيفة الإنتاج. فهي بمثابة القاطرة التي تجر وراء عربات الوظائف الأخرى التي تسير على وتيرتها أو عند توقفها- 6. الإعلام والاتصال لم تبرز هذه الوظيفتان للوجود إلا تصاد وانتشار المعلوماتية التي أدت بعد اشتداد المنافسة وعولمة الاق إلى تسهيل الإعلام والاتصال من جهة وتخلق من جهة أخرى حاجياتها لم تكن من قبل، فتولد عن ذلك حجم هائل من المعلومات وعدد من الوسائل الفائقة التقنية والفاعلية لعلاجها. (محسن، 2001 ص، 25) فأغلب المؤسسات تجمع بين الوظيفتين لتلازمهما، لكن المؤسسات الكبرى بدأت منذ سنوات تفرق بينها فتخصص للإعلام والإعلام الآلي بالذات، موارد مالية وبشرية هائلة لمعالجة المعلومات بكل أشكالها، السمعي والبصري، وتخصص الأخرى عناصر مكلفة لمعالجة المعلومات لمستخدميها- 7. الرقابة هي الوظيفة التي تدير كل الوظائف الأخرى على وتيرة الخطة المرسومة، تبحث على الخلل لتصحيحه قبل أن ينتشر أو تتوقعه فتعمل على تفاديه.<sup>1</sup>

### أهداف المؤسسة الاقتصادية

الهدف الرئيسي لأي مؤسسة اقتصادية هو ربحي بالدرجة الأولى، ولكن هذا لا يجعل منه الهدف الوحيد، فهناك عدة أهداف للمؤسسة الاقتصادية، تتمثل في:

- تحقيق الربح يعد الربح من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقه، فمن خلال ذلك يمكنها أن تستثمر في نشاطها وتغطي قروضها، تدعم احتياطاتها وتجلب المساهمين الجدد.
- تحقيق متطلبات المجتمع. إن نشاط المؤسسة يمكن في الإنتاج المادي الذي يتم تصريفه عن طريق البيع أو في شكل الخدمات التي تلبها للأفراد
- عقلنة الإنتاج يقصد به الاستعمال الرشيد والجيد لعوامل الإنتاج، ورفع الإنتاجية يتم ذلك عن طريق التخطيط الجيد والتدقيق في الإنتاج والتوزيع والمراقبة المستمرة لعملية تنفيذ البرامج المسطرة.<sup>2</sup>

تعقيب:

<sup>1</sup> . محمد محسن ، المرجع السابق ، ص26

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص 27

تم التطرق إلى جملة من العوامل و الحقائق، باعتبار أن المؤسسة تنظيم يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف المسطرة التي وجدت من أجلها ، فالمؤسسة الاقتصادية لها هدف اقتصادي ربحي بحت يتحقق من خلال تواجد خدمات و سلع تلبي معظم حاجات المستهلكين وتنقسم المؤسسة الاقتصادية إلى ثلاثة أنواع وهي كالاتي: مؤسسة صناعية، مؤسسة فلاحية ومؤسسة خدماتية.

الفصل الثالث:

الفصل التطبيقي

للدراسة

1- التعريف بالمؤسسة

2- تفرغ البيانات وتحليلها

3- نتائج الدراسة الجزئية

4- نتائج الدراسة الكلية

## 1 بطاقة فنية عن مديرية سونلغاز تبسة

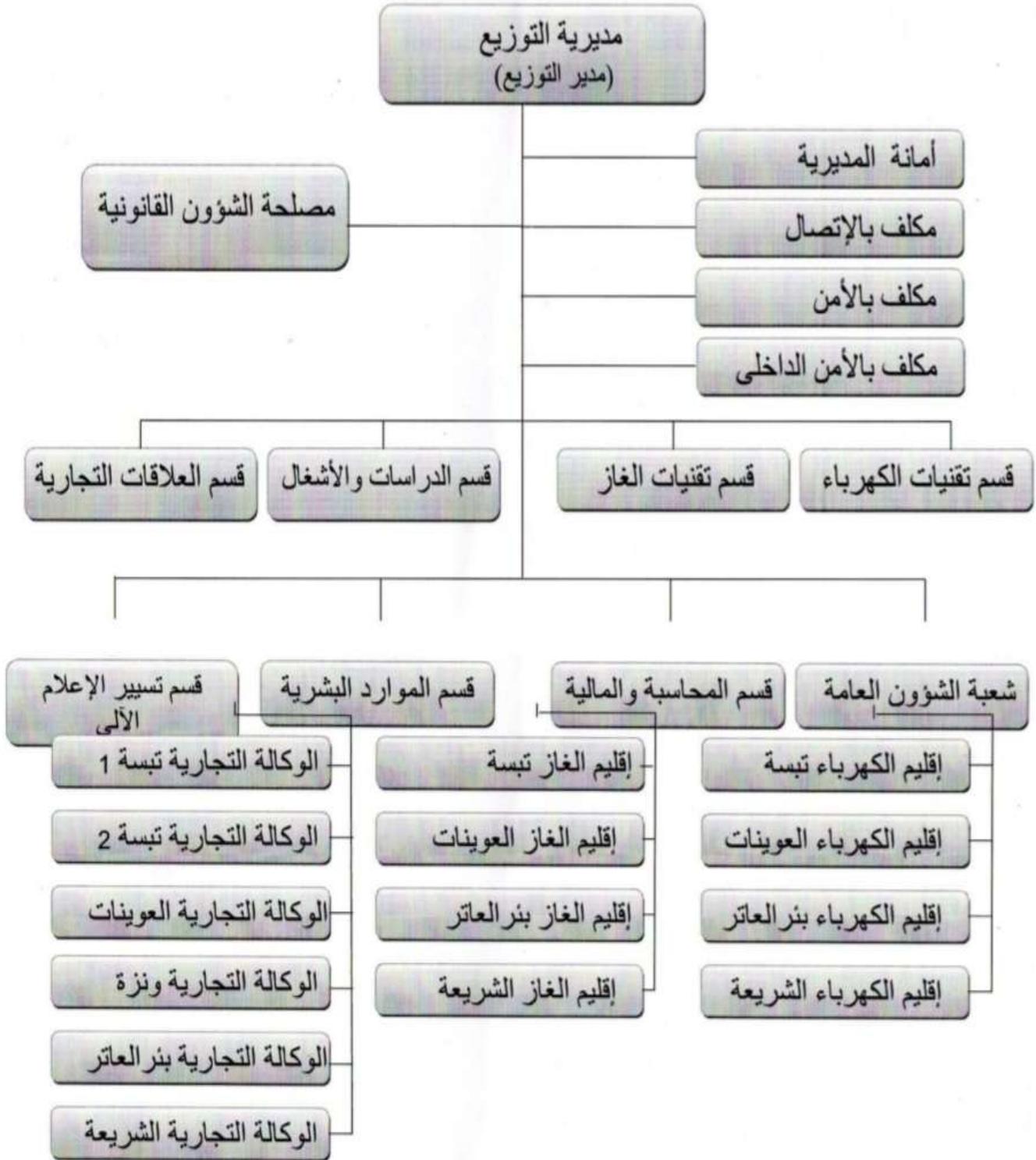
تعتبر الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز التي تعرف اختصاراً باسم "سونلغاز" المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغاز في الجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء، ونقل وتوزيع الغاز، إضافة إلى ذلك يسمح لها قانونها الأساسي الجديد بالتدخل في قطاعات أخرى من القطاعات ذات الأهمية النسبية للمؤسسة، وميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

التعريف بالمؤسسة : تعتبر سونلغاز من المؤسسات العمومية الإستراتيجية التي تتكيف مع مختلف التطورات الاقتصادية حيث أنه قبل نشأة مديرية التوزيع تبسة كانت تابعة إدارياً لإقليم الكهرباء المتواجد آن ذاك بعنابة، سنة 1978 تم استحداث مركز التوزيع تبسة والذي تتبع له إدارياً أربع وكالات و هي: تبسة، العوينات، بئر العاتر و الشريعة هذه الوكالات مكلفة بتوزيع الطاقة و استغلال شبكاتها عبر الولاية. و طبقاً للقانون 01-02 المؤرخ في 2005/02/05 تحول مركز التوزيع إلى المديرية الجهوية التوزيع تبسة و في سنة 2006 أصبحت التسمية كالتالي: مديرية التوزيع تبسة هذه المديرية تضمن توزيع الكهرباء لكافة سكان تراب الولاية و التي تقدر مساحتها الإجمالية بـ 13878 كم مربع بعد سكان يفوق 695000 ساكن موزعين عبر 12 دائرة و 28 بلدية. حيث أن عدد الزبائن في الكهرباء يقدر بـ 136850 زبون يمّونون بشبكة كهرباء طولها 7017 كم. و 89000 زبون في الغاز بشبكة قنوات غاز طولها 1840 كم.

الهيكل التنظيمي لمديرية سونلغاز تبسة:

## الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة

### الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة



.../...

2- تفرغ وتحليل البيانات:

المحور الأول: البيانات السوسيو-ديمغرافية

جدول رقم (01): يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس

المتغير	التكرار	النسبة
ذكور	32	36%
إناث	18	64%
المجموع	50	100%

يوضح الجدول أعلاه أن النسبة الأغلبية للموظفين بمديرية سونلغاز هم ذكور حيث أنهم يمثلون نسبة 64% بينما تتواجد الاناث بنسبة أقل مثلت 36% و هذا راجع لطبيعة العمل الذي يكون غالبا خارج الشركة حيث توكل معظم المهارات و الاعمال الصعبة للرجال بينما الاناث تتمثل أعمالهم فقط في المكاتب الداخلية أو داخل المؤسسة وهذا ما تم التصريح به من طرفموظفي المديرية .

جدول رقم (02): يبين توزيع المبحوثين حسب السن

المتغير	التكرار	النسبة
(اقل من 25 سنة)	15	30%
(25-35 سنة)	25	50%
32 فما فوق	10	20%
المجموع	50	100%

يعد تحديد السن من أهم محددات خصائص العينة المدروسة، وذلك راجع إلى أن كل مرحلة عمرية لها اهتمامات وحاجات محددة، وانطلاقا من هذا الجدول نلاحظ أن 25 من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 35 سنة يحتلون أكبر نسبة، والمقدرة بـ 50% ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل المجهودات، بينما يأتي في المرتبة الثانية الفئة الأقل من 25 سنة وذلك بنسبة 30% وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة، في حين شكلت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 32 سنة فما فوق بنسبة 20%، وهؤلاء الأفراد هم الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدمية وخبرة في العمل .

جدول رقم (03): يبين توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

المتغير	التكرار	النسبة
متوسط	04	8%
ثانوي	11	22%
جامعي	35	70%
المجموع	50	100%

يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة الوعي بأهمية الأفكار المستحدثة، كما أن له تأثيرا مباشرا على تبين المبتكرات، ويتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى ثلاث فئات رئيسية، يحتل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 70%، وهذه النسبة ترجع إلى طبيعة العمل في مديرية سونلغاز كونها شبكة تسيير و توزيع الخدمات، وبالتالي فهي تعتمد على الإطارات في تسيير شؤونها، كما أن العينة المدروسة كلها تعمل في المكاتب أي أن الأعمال تتطلب مجهودات فكرية و عضلية، بينما قدرت نسبة ذوي المستوى الثانوي ب 22% وهي نسبة كبيرة نوعا ما نظرا لكونها تستوعب موظفين لديهم خبرة طويلة في العمل كما أنهم متحصلون على شهادات تكوينية من المعاهد المهنية، استطاعت تغطية نقص التعليم، في حين المرتبة الأخيرة ذوي المستوى المتوسط بنسبة 8% والذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية تكون في الغالب أعوان أمن.

جدول رقم (04): يوضح تصنيف المبحوثين حسب رتبة العمل

المتغير	التكرار	النسبة
إطار سامي	35	70%
أعوان تنفيذ	8	16%
أعوان تحكم	7	14%
المجموع	50	100%

من خلال قراءة الأرقام المسجلة في الجدول يتبين أن الأعوان الإداريين هم أكثر المبحوثين، حيث سجلت نسبة هؤلاء 70% وهي أعلى نسبة في الجدول ، ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل التي تتطلب عددا كبيرا من الإطارات السامية لإنجاز المهام الإدارية المختلفة للمؤسسة ، كما يلاحظ أن نسبة 16% بمنصب أعوان تنفيذ ، كون هذه الفئة موصولة بعمليات التسيير والتي تتطلب اتصالات أكثر وأسرع داخل المديرية و

خارجها، أما المرتبة الأخيرة فهي 7 بنسبة 14% ، نظرا لكون هذه المناصب محدودة في مديرية سونلغاز والتي تتولى عملية التسيير والاشراف وتنظيم العمل.

جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب التخصص الأكاديمي:

المتغير	التكرار	النسبة
اعلام و اتصال	04	%8
علوم تجارية	08	%16
تسيير واقتصاد	12	%24
اعلام آلي	26	%52
المجموع	50	%100

نلاحظ من خلال الجدول أنّ جل افراد العينة يعملون في مناصبهم وفقا لتخصصاتهم نلاحظ أن أكبر نسبة 52% تخصص إعلام آلي وهذا راجع لكون مديرية توزيع الغاز والكهرباء بحاجة مهندسين وتقنيين في الإعلام الآلي لضرورة متطلبات المديرية ، ثم تليه نسبة 24% تخصص تسيير واقتصاد في المؤسسة ولضرورة وجود مختصين لتسيير الشركة نظرا لمكانتها الاقتصادية ، ثم نسبة علوم التجارة التي تقدر نسبتها 16% وهذا راجع لحاجة المؤسسة لوجود متخرجين حاصلين على علوم التجارة لتسيير مديرية سونلغاز.

المحور الثاني : مدى أهمية تطبيق الرقمنة في مديرية سونلغاز

الجدول (06): نوعية الاتصال المتعامل بها من طرف المبحوثين

المتغير	التكرار	النسبة
داخلي	10	%20
خارجي	05	%10
معا	35	%70
المجموع	50	%100

المعطيات الواردة في الجدول أعلاه تظهر أن نسبة ضئيلة تقدر ب 10% تقوم باتصالات خارجية فقط، بينما يقوم 70% من المبحوثين باتصالات داخلية وخارجية نظرا لأهمية الاتصال بشقيه، ذلك أنه يمثل همزة وصل أو الربط التي تجمع كافة أجزاء التنظيم الإداري، ويكتفي 20% من المبحوثين بالقيام باتصالات

داخلية فقط، وقد يعود ذلك إلى طبيعة أعمالهم المحصورة في بعض الشؤون الإدارية التي لا تخرج عن إطار المؤسسة. وأكد أن عملية الاتصال لا تتم إلا بوجود وسائل تسمح بانتقال الرسائل، وفيما يلي سوف نتعرف على وسائل الاتصال التنظيمي التي يستخدمها المبحوثون.

جدول رقم (07): يبين وسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة في العمل بالمديرية

وسائل الاتصال المتوفرة بالمؤسسة	نعم		لا		المجموع	
	ت	ن	ت	ن	ت	ن
الاتصال المباشر	35	70	15	30	50	100
لوحة الاعلانات	05	10	45	90	50	100
التقرير	30	60	20	40	50	100
الاجتماعات	20	40	30	60	50	100
الهاتف	20	40	30	60	50	100
الفاكس	40	80	10	20	50	100
جهاز حاسوب	50	100	/	/	50	100
شبكة انترنت	50	100	/	/	50	100
شبكة انترانت	35	70	14	30	50	100
شبكة اكسترانت	05	10	45	80	50	100

إن قراءة معطيات هذا الجدول تظهر تباينا في استخدام وسائل الاتصال فالبعض منها يستخدمه كل مفردات العينة كالالاتصال المباشر، شبكة الانترنت وجهاز الحاسوب بنسبة 100%. وهذه الثلاثية توضح أن وسائل الاتصال الحديثة لم تقض على الوسائل الكلاسيكية، فمزال الاتصال المباشر يحتل مكانة هامة في سلم قنوات الاتصال، والملاحظ أن جهاز الحاسوب أيضا يستخدم من طرف كل مفردات العينة وهذا مؤشر ايجابي يوضح تبني استخدام هذا المبتكر، حيث يستخدم شبكة الإنترنت والتقرير على التوالي بنسب 70% و60%. ثم يليها جهاز الفاكس بنسبة استخدام مقدرة ب 80% من مفردات العينة، ويحتل المرتبة الثامنة من ناحية الاستخدام الاجتماعات بنسبة 40% وتستخدم الإعلانات كوسيلة اتصالية في المرتبة التاسعة حيث يستخدمها 10%، بينما تحتل شبكة الإكسترانت المرتبة الأخيرة في الاستخدام بنسبة 10% فقط. ومن الواضح أن لكل وسيلة دورها وتأثيرها على العمل، وتشير التجارب ان كل فرد أو عامل لديه قنوات اتصال مفضلة، وهذا ما يفسر ارتفاع نسبة استخدام وسائل وانخفاض أخرى.

جدول رقم (08): يبين مدى اعتماد تطبيقات الحاسوب في العمل بمديرية سونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
دائما	30	60%
غالبا	15	30%
أحيانا	05	10%
نادرا	/	/
أبدا	/	/
المجموع	50	100%

يشكل ظهور جهاز الكمبيوتر أهم حدث في تاريخ التكنولوجيا الاتصال الحديثة ، ولهذا أصبح استعمال الحاسب الآلي في المؤسسات بمثابة المحرك الرئيسي لعصر الوسائط المعلوماتية والاتصالية والرقمنة، ثم إن تأثيره لم يضعف بل ازداد قوة وتسارعا وهذا ما تدعمه بيانات الجدول الموضح أعلاه، حيث إن كل مفردات العينة تعتمد جهاز الحاسوب بدرجة كبيرة حيث بينت الفئة الي تستخدمه دائما نسبة 60%، بينما تستخدمه 15 مفردة غالبا بنسبة 30% بينما تستخدمه 05 مفردات أحيانا بنسبة 10%.

جدول رقم (09): يوضح درجة تحكم العاملين في تطبيقات الحاسوب

المتغير	التكرار	النسبة
جيدة	30	60%
متوسطة	17	34%
ضعيفة	03	6%
المجموع	50	100%

إن التحكم في استخدام جهاز الحاسوب و تطبيقاته يعكس قوة أو ضعف الاعتماد عليه ، ويتبين من الجدول أعلاه أن 30 مفردة من مجموع 50 تتحكم في استخدام الحاسوب بصفة جيدة بنسبة 60%، بينما تتحكم 17 مفردة بنسبة 34% في استخدام جهاز الحاسوب بصفة متوسطة ، وتقدر نسبة الذين يتحكمون في استخدامه بصفة ضعيفة ب 6%، والملاحظ أن نسب الذين يتحكمون فيه بدرجة جيدة ومتوسطة ، وهذا ما يعكس اعتماد مديرية توزيع الغاز والكهرباء لنظام و تطبيقات الرقمنة في تسيير وتقديم الخدمات .

جدول رقم (10): يوضح درجة الضرورة لتغيير الاجهزة التقليدية

المتغير	التكرار	النسبة
كبيرة	45	90%
متوسطة	05	10%
ضعيفة	00	/
المجموع	50	100%

من معطيات الجدول أعلاه يظهر لنا أن نسبة 90% من المبحوثين أقروا بضرورة تغيير الاجهزة التقليدية فيما أثبت 05 مفردات من العينة بنسبة 10% على أن ضرورة تغيير الاجهزة متوسطة مشيرين إلى كونها بحالة جيدة ، فيما جاءت بدرجة ضعيفة بنسبة معدومة.

يعد العنصر البشري في اعتماد الادارة الرقمية و تطبيقاتها محورًا أساسيًا للوصول إلى أهدافها، فمهما توافرت الموارد المادية والمالية والتكنولوجية والهياكل التنظيمية، فإنها تبقى خامات تحتاج لتوافر الإنسان الكفاء القادر على التعامل معها.. وانطلاقًا من أهمية إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير أداء المديرية رقميا ، فلا بد من الاهتمام بالموارد البشرية اللازمة لتطبيق الرقمنة ، من خلال تقدير الاحتياجات التدريبية للعاملين والإعلان عن هذه الاحتياجات بما يحقق جذب العاملين من ذوي التخصصات المطلوبة والمنسجمة مع متطلبات تطبيق أو إعداد خطة التدريب التي تهدف إلى تحسين كفاءة المسؤولين عن أداء الأعمال الإلكترونية من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات والاتجاهات الإيجابية المناسبة للعمل في الرقمنة ، والاستفادة من خدماتها المختلفة. ذلك أن العاملين في المديرية يمثلون عنصراً مهماً في تحقيق متطلباتها.

جدول رقم (11): يبين توفر قنوات الاتصال التنظيمي المناسبة لتطبيق الرقمنة

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة 70% من المبحوثين أقرّوا بتوفر القنوات والأساليب الاتصالية المناسبة لتطبيق أساسيات الرقمنة ، فيما قالت نسبة 30% من مفردات البحث بعدم تناسب اساليب وقنوات الاتصال ومتطلبات الرقمنة لمواكبة متغيرات واحتياجات المستفيدين ،ربما يرجع ذلك إلى عدم التكافؤ بين مستويات الادارة داخل المؤسسة أو لوجود موظفين يقاومون التغيير في أداء أعمالهم و يفضلون العمل بالطرق المألوفة لديهم.

جدول رقم (12): يبين رأي المبحوثين حول تسهيل الرقمنة لعمليات الاتصال بين المستويات الإدارية

بمديرية سونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	28	56%
لا	22	44%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموظفين الذين يرون أن استخدام تطبيقات الرقمنة ساهمت في تسهيل عمليات الاتصال بين مستويات الادارة بالمديرية من خلال توفير الوقت و الجهد و تسيير الاعمال بسلاسة بنسبة 56%، فيما ترى نسبة 44% من المبحوثين أنها لا تساهم اطلاقا في تسهيل عمليات الاتصال .

الجدول (13): يبين استخدام البريد الالكتروني الشخصي و الحسابات الشخصية في المراسلات الادارية

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

يبين الجدول اعلاه استخدام البريد الإلكتروني الشخصي و الحسابا الشخصية على مواقع التواصل في التعاملات و المراسلات الادارية حيث اثبتت نسبة 70% من مفردات البحث هذا و يرجع ذلك ربما الى سهولة الولوج من جهة أو عدم تزويدهم بالبريد الالكتروني المهني من جهة أخرى ، فيما يرى 30% من المجموع الكلي للمبحوثين بعدم استخدامهم للبريد الالكتروني و حساباتهم الشخصية في أداء والمعاملات المهنية .

المحور الثالث: يتمثل اهتمام العاملين باستخدام تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي بالمؤسسة  
جدول رقم(14): يوضح مفهوم الرقمنة لدى الموظفين بمديرية سونلغاز تبسة

المتغير	التكرار	النسبة
الانتقال من إنجاز الأعمال من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية	15	20%
نموذج إداري حديث	10	30%
منظومة حديثة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة	25	40%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول المتعلق بمفهوم الادارة الالكترونية لدى الموظفين بمديرية سونلغاز بتبسة لدى الباحثين كل حسب رأيه تبين لنا أنهم يعتبرون المفهوم الثالث و الذي يتمثل في " منظومة حديثة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة " الأقرب لتعريف الرقمنة بنسبة 40% فيما تقاسم المفهوم الثاني بنسبة 30% و المفهوم الأول للإدارة الالكترونية النسبة المتبقية المقدرة بـ 20% و يرجع هذا الاختلاف في تحديد معنى الادارة الالكترونية الى اختلاف وجهات نظر الباحثين حسب تخصصاتهم العلمية و فهمهم الخاص لها.  
جدول رقم (15): يبين مدى التحكم في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من طرف الموظفين

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	35	80%
لا	15	20%
المجموع	50	100%

تشير بيانات الجدول أعلاه إلى مدى تحكم موظفي مديرية توزيع الغاز والكهرباء "سونلغاز" لولاية تبسة في استخدام تطبيقات التكنولوجيا الحديثة و الرقمنة حيث أكد معظم الباحثين بنسبة 80% يتحكمون باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بما فيها من تطبيق للإدارة الالكترونية بشكل جيد و يرجع لذلك لتخصصاتهم العلمية من جهة و الى الدورات التدريبية من جهة أخرى ، فيما أقرت النسبة المتبقية 20% على افتقارها للاستخدام الجيد لها.

جدول رقم (16): يوضح استفادة الموظفين من دورات تكوينية في مجال استخدام الحاسوب

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	40	80%
لا	10	20%
المجموع	50	100%

الدورات التكوينية و التدريب له أهمية كبيرة مع وجود التطور التكنولوجي والعلمي و الذي بات الزاميا بحيث الحاجة مستمرة لتعلم مهارات وعلوم جديدة و الالمام بمتغيرات العصر الحديث ، ليس هناك مثال أشهر أو أوضح من الحاسوب و تطوراته السريعة و مع دمج خصائصه بالانترنت بحيث أننا بحاجة لتعلم الجديد في هذا المجال ربما كل أسبوع لمواكبة مجتمع المعلومات. و بالنظر إلى التطور في علوم الاتصال و علوم الإدارة و تأثير العولمة على مفاهيمها أنتج مفاهيم جديدة و بهذا و من خلال معطيات الجدول فإن 80% من المبحوثين أقرروا أنهم استفادوا من دورات تدريبية في مجال الحاسب الآلي و التقنيات الحديثة. فيما قال نسبة 20% قالوا بعدم خضوعهم لدورات تكوينية في مجال تكنولوجيا الحاسب بعد .

جدول رقم (17): يوضح توفر الوسائل التكنولوجية لتطبيق الرقمنة في مديرية سونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	30	60%
لا	20	30%
المجموع	50	100%

تؤكد لنا نتائج هذا الجدول المتعلق بكون المديرية تتوفر على وسائل و برامج خاصة بتطبيقات الرقمنة و تحديث البرامج الافتراضية في تقديم خدماتها بنسبة 60% فيما قالت نسبة 30% بعدم توفر وسائل و تقنيات كافية لتطبيق مناهج الرقمنة ، ربما هذا راجع لاختلاف المستويات الادارية و توزيع استخدام التكنولوجيا حسب السلم الهرمي للمديرية.

جدول رقم (18): خضوع الموظفين لدورات تدريبية في مجال استخدامات الرقمنة

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	50	100%
لا	/	/
المجموع	50	100%

يوضح الجدول أعلاه خضوع الموظفين لدورات تدريبية في مجال استخدامات تطبيقات الرقمنة ليتمكن موظفي مديرية سونلغاز تسيير و تنظيم و تقديم الخدمات للمواطنين بشكل أسرع و أقل جهدا ، و لذلك فإنها بحاجة إلى جهود عالية في مجال تدريب الإداريين و الأعوان على كيفية تحقيق مثل هذه المهمات وكانت النتيجة كاملة بالنسبة 100% لجميع المبحوثين بحيث يصبح المديرون قادرين على اختيار الأنسب للقيام بهذه المهمات و تدريبهم عليها، كل وفق قدراته و مؤهلاته. و بناء على ذلك فإن من أهداف كل دورة تكوينية يتم تقييم مدى استفادة الموظف و المصلحة من تطبيق برامج التكوين، أي معرفة إلى أي مدى تمكن الموظف من اكتساب المعارف و الحصول على المعلومات المتعمقة بالتطبيقات الرقمية.

جدول رقم (19): يوضح مدى كفاية تقنيات الرقمنة المطبقة داخل المديرية

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	25	50%
أحيانا	20	40%
لا	05	10%
المجموع	50	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه يقر نسبة 50% عن كفاية تقنيات الرقمنة و تطبيقات التكنولوجيا الاتصال الحديثة المطبقة داخل مديرية سونلغاز بولاية تبسه فيما تقاسمت النصف الثاني كل من أحيانا بنسبة 40% و نسبة 10% يوضح عدم كفاية تقنيات الرقمنة المطبقة داخل المديرية و في مجمل القول فإن الاعتماد على كل التقنيات الحديثة و التطبيقات الرقمية راجع لكون الإدارة تقوم أساسا على استخدام أحدث لاستخدام الأساليب و الوسائل و التقنيات الإدارية الحديثة من أجل مواكبة التطورات التقنية و التفاعل مع عصر التقنية الرقمية الهادف لعصرنة الخدمات التي تقدمها المديرية للمستفيدين.

جدول رقم (20): يبين سرعة تدفق الانترنت المزودة بها الحواسيب بسونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
كبيرة	30	60%
متوسطة	15	30%
رديئة	05	10%
المجموع	30	100%

شبكة الإنترنت وسيلة اتصال ونقل المعلومات بزغت حديثا، وانتشر استخدامها بصورة مذهلة في السنوات الأخيرة بسبب طبيعتها الديناميكية، ورغم هذا فإن الجدول الموضح أعلاه يبين أن 60% من المبحوثين يثبتون سرعة تدفق شبكة الإنترنت المزودة بها حواسيب المديرية "كبيرة" ويرجع ذلك لنوعية الخدمات التي تقدمها المديرية و التي تحتاج غالبا لشبكة الانترنت بتدفق كبير، بينما أقرت نسبة 30% على انها سرعتها متوسطة، فيما ترى نسبة 10% المبحوثين أنها رديئة، وتجدر الإشارة أن شبكة الإنترنت متاحة لكل العمال في المؤسسة لاستغلالها واستخدامها.

المحور الثالث: انعكاسات تطبيقات الرقمنة على تحسين الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية

جدول رقم (21): يبين نمط التغيير المحدث في المديرية بتطبيق الرقمنة

المتغير	التكرار	النسبة
التجهيزات	16	32%
معارف الأفراد	16	32%
أساليب العمل	18	36%
المجموع	50	100%

يبين الجدول أعلاه أن نمط التغيير الذي أحدث في مديرية توزيع الغاز والكهرباء باستخدام تطبيقات الرقمنة الحديثة، انقسمت فيه النسب بشكل متقارب بين المبحوثين بقيمة 32% على التوالي بين التجهيزات، معارف الأفراد أما أساليب العمل فجاءت بنسبة 36%. وهذا راجع الى تأثيرات استخدام أساليب الرقمنة في مديرية سونلغاز لولاية تبسه.

جدول رقم (23): يوضح تطبيق الرقمنة في تحسين الاتصال داخل في المديرية

المتغير	التكرار	النسبة
جيدة	25	50%
متوسطة	20	40%
بسيطة	05	10%
المجموع	50	100%

يوضح الجدول أعلاه نتائج مساهمة تكنولوجيا الاتصال في تحسين الاتصال داخل في مديرية سونلغاز لولاية تبسه حيث بينت نسبة 50 % من المبحوثين أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل المؤسسة عمل على تحسين عملية الاتصال التنظيمي بالمؤسسة ، بما فيها من تطبيق لتقنيات الرقمنة و استخدام قنوات اتصالية حديثة ساهمت في تحسين و تسهيل الاتصال بأنواعه سواء الداخلي أو الخارجي ، فيما قالت نسبة 40% أن نسبة مساهمتها متوسطة ، و جاءت النسبة الاخيرة 10 بالمئة التي أقرت أنها مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين عملية الاتصال بسيطة.

جدول رقم(24): يوضح مخاطر استخدام تطبيقات الرقمنة بمديرية سونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
التخلي عن اليد العاملة	16	32%
تهديد حماية المعلومات	17	34%
مخاطر التلوث بفيروسات	17	34%
المجموع	50	100%

يبين الجدول الموضح أعلاه أن 34% من الموظفين يرون أن لاستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بما فيها من تطبيقات الرقمنة خطر على المعلومات من خلال التلوث بفيروسات، التي من شأنها إتلاف البرامج والملفات و كذا عمليات التخزين و الحفظ، وذلك رغم برامج التحصين التي يوفرها المسئولين عن الشبكات و المهندسين القائمين عليها. في حين يرى 32% من المعنيين أن استخدام تطبيقات الرقمنة يقلص الوظائف و يقلل فرص العمل و اليد العاملة ، فيما عبّر 34% من المبحوثين أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة يهدد حماية المعلومات، ذلك أن الحماية في الأنظمة الشبكية غير مضمونة خصوصا عن طريق اختراق النظم

والشبكات وعمليات القرصنة المعلوماتية، وفي هذا الصدد عملت المؤسسة على ضمان الحماية عن طريق تأمين شيفرة لكل مستخدم.

جدول رقم(25): تقييم الموظفين لاستخدام تطبيقات الرقمنة بمديرية سونلغاز

المتغير	التكرار	النسبة
فعالة	25	%50
متوسطة	20	%40
ضعيفة	05	%10
المجموع	50	%100

يرى نسبة 50% من المبحوثين أن استخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة بما فيها تطبيقات الرقمنة بمديرية توزيع الغاز والكهرباء فعالة ويرجع ذلك كونها تعمل على تسيير وتيسير العمل وتقديم الخدمات ، بينما يرى 40% أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة متوسط، ويرى 10% أن هذا الاستخدام ضعيف. ومنه يمكن أن نقول أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة خاصة وأنه يساهم في تفعيل الاتصال وتحسينه باستخدام جميع القنوات الاتصالية المتاحة، لكنه لا زال يعاني من نقائص سببها عدم استخدام كل الموظفين لها، خاصة فيما يتعلق بشبكة الإكسترانت كما انه يحتاج إلى الاستفادة أكثر مما يتيح هذه التكنولوجيات، ويتم ذلك خاصة من خلال توعية الأفراد بأهمية ودور هذه التكنولوجيا وكذا زيادة تدريبهم.

### 3-النتائج الجزئية للدراسة:

بعد تحليل نتائج الإجابات المتحصل عليها في الاستمارة التي وزعت على المبحوثين و تفسيرها فيما يخص موضوع دراستنا و هو:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجزئية التي يمكن إيجازها فيما يلي:

- ✓ أكدت النتائج نسبة 60% من عينة البحث أنهم ذكور.
- ✓ أقرت النتائج أنّ نسبة الموظفين ضمن عينة الدراسة كانت مناصب إدارات سامية بنسبة
- ✓ أقر معظم المبحوثين بنسبة 60% أنهم ذوي مستوى جامعي
- ✓ أكدت نتائج الدراسة أن التخصص العلمي بنسبة 52% من عينة الدراسة كان الاعلام الآلي.
- ✓ أكدت نسبة 60% من المبحوثين أنهم إدارات سامية بمديرية توزيع الغاز والكهرباء .
- ✓ إن نسبة 100% من أفراد العينة أكدوا اعتماد وسائل الاتصال كالاتصال المباشر ، الحاسوب و الانترنت.
- ✓ خضوع الموظفين لدورات تدريبية في مجال استخدام تطبيقات الرقمنة بنسبة :70%
- ✓ إن معظم أفراد العينة يؤكدون على استخدام البريد الالكتروني الشخصي في المراسلات بنسبة 70%.
- ✓ تؤكد النتائج أن تقييم الموظفين لاستخدام تطبيقات الرقمنة بمديرية سونلغاز بنسبة 50%.

## 4-النتائج الكلية للدراسة:

توصل الباحث في هذه الورقة البحثية إلى الاستنتاجات التالية وفق التساؤلات المتفرعة عن الإشكالية و المرتبطة بمدى الدراسة المحددة أعلاه :

\* أظهرت النتائج المتعلقة أن المؤسسة تمتلك وسائل وتقنيات حديثة نوعا ما تساعد على إنجاز المهام بفعالية ، فنجد بها أجهزة كمبيوتر ولعظم الموظفين، وشبكات اتصال داخلية وخارجية لنقل المعلومات تعمل وفق سرعة تدفق مناسبة لإنجاز العمل بفعالية وبشكل رقمي حديث، وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة تسهل نقل المعلومة و عملية الاتصال.

\* تكمن أهمية تطبيق الرقمنة في تعزيز الاتصال داخل المؤسسة و خارجها ، من خلال تحديد و تسهيل اجراءات العمل و المهام ، و الاهتمام برضا الموظفين بالإضافة الى محاولة توفير الجهد والوقت و التكلفة . كما أنّ لها تأثير كبير في تحسين أداء المؤسسة وصولاً الى تميزه وهذا ما ينعكس ايجابياً ايضاً على أداء الاطراف المتعاملة مع المؤسسة، كما أن تطور مشروع رقمنة المؤسسات يُقاس بمعرفة مدى رضا المواطن عن الخدمات المقدمة إليه.

\* كشفت الدراسة التي قمنا بها على أنّ انعكاسات استخدام تقنيات و تطبيقات الرقمنة له دور في تحسين الاتصال التنظيمي في مديرية توزيع الغاز و الكهرباء لولاية تبسة وذلك يتجلى من خلال تبادل الآراء بين الموظفين عبر قنوات اتصالية الكترونية ومناقشة كل المستجدات مع المسؤولين ، بالإضافة الى سيورة المعلومات الحسنة داخل مديرية سونلغاز الذي يساعد على ايجاد حلول فورية و في عملية اتخاذ القرارات .

خاتمة

### خاتمة

في ختام الدراسة، نستخلص أن التطورات التكنولوجية التي أفرزت ظهور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وكذا عدة مفاهيم حديثة تفصل بينالكثير من المصطلحات التقنية ، كما أنها ساهمت بشكل كبير في تغيير نمط الاتصال داخل و خارج المؤسسات وكذا العمليات الادارية بالاضافة الى قنوات الاتصال التي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الحديث لمواكبة مجتمع المعلومات في تسيير وتقديم المنتجات والخدمات ، و من ذلك أفرزت مصطلح الرقمنة، حيث تسابقت الدول من اجل تطبيق تقنياتها ، وذلك بتوفير جميع الوسائل المادية و البشرية و التقنية من أجل إنجاز هذا التغيير و تسريع العمل الذي يتطلب إتقان مهارات جديدة من قبل الموظفين بالمؤسسات خاصة الاقتصادية سعيا منها لتحقيق النجاح في معترك الاقتصاد العالمي و كذا التعامل مع التكنولوجيا عبر توفير بنى تحتية و إعداد اطارات بشرية متخصصة و مؤهلة لتسيير وتمكين الموظفين من هذه التقنية من خلال الدورات التكوينية.

# فائمة المصادر والمرآع

## قائمة المصادر والمراجع:

### قائمة المرجع:

1. إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه وأدواته)، القاهرة 1995.
2. أسامة محمد عطية خميس، الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت، ط1، ج1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013.
3. بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة، دار اليازوري، ط11، الأردن - عمان، 2009.
4. بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي (رؤية تطبيقية مبسطة)، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2000.
5. بوحنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمة المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
6. خيضر كاظم محمود: الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، عمان دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1 2010.
7. سعيد يقطين، من النص الى النص مدخل الى جماليات الابداع التفاعلي، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2005.
8. شريف الحموي، مهارات الاتصال، دار يافا العلمية، ط1، عمان، 2007.
9. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة، ط1، عمان، 2009.
10. صخري عمر، اقتصاد المؤسسة، ط4، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
11. الطاهر خرف الله ونخبة من الأساتذة، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء 12، دار هومه للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2006.
12. عامر إبراهيم قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
13. عبد الكريم أبو يعقوب. المحاسبة التحليلية. ط1 الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1997.
14. عبد الهادي احمد الجوهري، علي عبد الرازق إبراهيم، المدخل إلى مناهج البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002.
15. عدون ناصر دادي. اقتصاد المؤسسة. (ط1). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1998.

16. علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
17. فوزي غرايبي، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
18. محسن محمد، التدبير الاقتصادية للمؤسسات -تقنيات وإستراتيجيات- ط.د، الجزائر، المطبعة الجزائرية، 2001.
19. محمد شفيق، البحث العلمي- الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعية، د ط، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.
20. محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985.
21. محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 6، 2012.
22. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، د س.
23. موريس أنجرس، ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، منهجية البحث العلم في العلوم الإنسانية، دار القصبة، الجزائر، 2004.
24. نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013.
25. نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013.
- المراجع باللغة الأجنبية :

1. *George George, F (1976) Gant Développement administration 53 concepts méthodes.*

المذكرات :

1. سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل(. مذكرة ماجستير كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة قسنطينة، 2005

2. مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح ،الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نمودجا، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة وإدارة محلية ، جامعة الوادي ،كلية العلوم السياسية 2017/2016 .
3. عوني نادية ، تقييم التجربة الرقمية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، جامعة موالي الطاهر سعيدة، 2017/2016.
- المعاجم و القواميس:

1. خلادي عبد القادر وآخرون، المغيث معجم قانون تكنولوجيات الاعلام والاتصال (عربي-فرنسي-انجليزي)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ط1، 2008.
- المقالات و المجالات:

1. أحمد فرج أحمد ، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية العدد 4 ، 2009.

# قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
جامعة تبسة

استمارة استبيان لنيل شهادة الماستر بعنوان

## تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

### دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز تبسة

تحت إشراف:  
أ. درضوان بلخيري

من إنجاز الطالبين  
\* كدار بلال  
\* جباري

أخي/أختي الموظف:

هذه الاستمارة هدفها علمي بحت لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة فيها بكل نزاهة وموضوعية، ونؤكد أن الغرض الأساسي لهذا البحث هو لأغراض البحث العلمي فقط وستحظى الإجابات بالسرية التامة أملين منكم العمل على قراءة الاستبانة بتمعن قبل الإجابة عليها وإحاطتها بالجدية والاهتمام والمصادقية بغرض الوصول إلى نتائج حقيقية ومعبرة عن الواقع

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم

## الأسئلة فرعية:

1/ ما مدى أهمية تطبيق الرقمنة في مؤسسة اقتصادية؟

2/ فيما يتمثل اهتمام العاملين باستخدام تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي بالمؤسسة؟

3/ ما هي انعكاسات تطبيقات الرقمنة على تحسين الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية؟

## المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1.الجنس: ذكر  أنثى
- 2.السن: أقل من 25  من 25 إلى 35  أكثر من 35
- 3.الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 فما فوق
- 4.الرتبة : اطار سامي  أعوان تحكم  أعوان تنفيذ
5. التخصص العلمي: اعلام آلي  سيير و اقتصاد  اعلام و اتصال  تجارية

## المحور الثاني: أهمية تطبيق الرقمنة في مؤسسة سونلغاز

- 6- ما هي طبيعة الاتصالات التي تقوم بها؟  
داخلية  خارجية  معا
- 7- ما هي وسائل الاتصال التي تستخدمها في عملك داخل مؤسسة سونلغاز؟  
الاتصال المباشر  - الفاكس Fax   
- لوحة الإعلانات  - جهاز الحاسوب Computer   
- التقرير  - شبكة الإنترنت Internet   
- الاجتماعات  - شبكة الإنترنت Intranet   
- الهاتف  - شبكة الإكسترنات Extranet
- 8- هل تستخدم جهاز الحاسوب في عملك؟  
دائما  غالبا  أحيانا  نادرا  أبدا
- 9- هل تتحكم في الحاسوب بدرجة:  
جيدة  متوسطة  ضعيفة
- 10- ما هي درجة الضرورة لتغيير الاجهزة التقليدية  
كبير  متوسط  قليل
- 11- هل تتوفر أساليب الاتصال التنظيمي التي تساعد في تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة و خارجها؟  
نعم  لا

12- حسب رأيك ،هل تطبيق الرقمنة يسهل الاتصال التنظيمي بين المستويات الإدارية بمؤسسة سونلغاز ؟

نعم  لا

13- هل تستخدم البريد الالكتروني و الحسابات الافتراضية الشخصية في المراسلات؟

نعم  لا

المحور الثالث : مدى اهتمام العاملين باستخدام تطبيقات الرقمنة في الاتصال التنظيمي بمؤسسة سونلغاز

14- ما مفهومك لمصطلح الرقمنة في المؤسسة ؟

الانتقال من إنجاز الأعمال من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الرقمية

نموذج إداري حديث

منظومة حديثة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة

15- ما مدى تحكمك في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

بسيطة  متوسطة  كبيرة

16- هل استفدت من دورات تكوينية في مجال استخدام الحاسب الآلي؟

نعم  لا

17- هل تتوفر الوسائل التكنولوجية المناسبة لتطبيق مفهوم الرقمنة في المؤسسة ؟

نعم  لا  أحيانا

18- هل يخضع الموظفون لدورات تدريبية في مجال استخدامات الرقمنة؟

نعم  لا

19- هل تعتقد أن تقنيات الرقمنة المطبقة داخل المؤسسة كافية ؟

نعم  لا

20- هل سرعة تدفق الانترنت المزود بها حاسوبك ؟

فعال  متوسط  ضعيف

المحور الثالث: انعكاسات تطبيق الرقمنة على تحسين الاتصال التنظيمي بمؤسسة سونلغاز

21- حسب رأيك هل أحدث تطبيق مفاهيم الرقمنة تغييرا في شكل العمل ؟

كثيرا  قليلا  لا

22- ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد تطبيق الرقمنة؟

التجهيزات  معارف الأفراد  أساليب العمل

23- هل تعتقد أن تطبيق الرقمنة ساهم في تحسين الاتصال بـمديرية سونلغاز؟

نعم  قليلا  لم تحسن

24- كيف تقيّم الموظفين لاستخدام تطبيقات الرقمنة بـمديرية سونلغاز؟

فعّالة  متوسطة  ضعيفة

25- فيما تتمثل مخاطر استخدام تطبيقات الرقمنة بـمديرية سونلغاز؟

التخلي عن اليد العاملة  تهديد حماية المعلومات  خاطر التلوث بالفيروسات







## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الرقمنة في تحسين الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر العاملين بمديرية سونلغاز لولاية تبسة، كما هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيقها فيما خلصت الى مجموعة نتائج أهمها أن تطبيق الرقمنة بمديرية سونلغاز لولاية تبسة يساعد في التقليل من تكاليف و الضغط داخل المؤسسة و خارجها، و منه توفير الوقت و الجهد، كذلك تظهر أهمية تطبيق الرقمنة في تعزيز الاتصال داخل المؤسسة و خارجها.

الكلمات المفتاحية: الانترنت ، سونلغاز ، الاتصال ، المؤسسة ، التكنولوجيا

## **Abstract:**

*This study aims to highlights and reveals the role of digitization in Improving official communication from a point of view The employees of the Directorate of sonelgaz in Tebessa looked at, and aimed to identify the obstacles to their application, while it concluded a set of results, the most important of which is that the application of digitization in the Directorate of sonelgaz in Tebessa help to reduce the costs and the stress of traditional communication, and from that it saves time and effort, as well as the importance of applying digitization in Enhancing communication inside and outside the organization*