



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: .....

تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة  
دراسة ميدانية بمؤسسة - اتصالات الجزائر - لولاية الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة الدكتور:

غريب منية

إعداد الطالبتان:

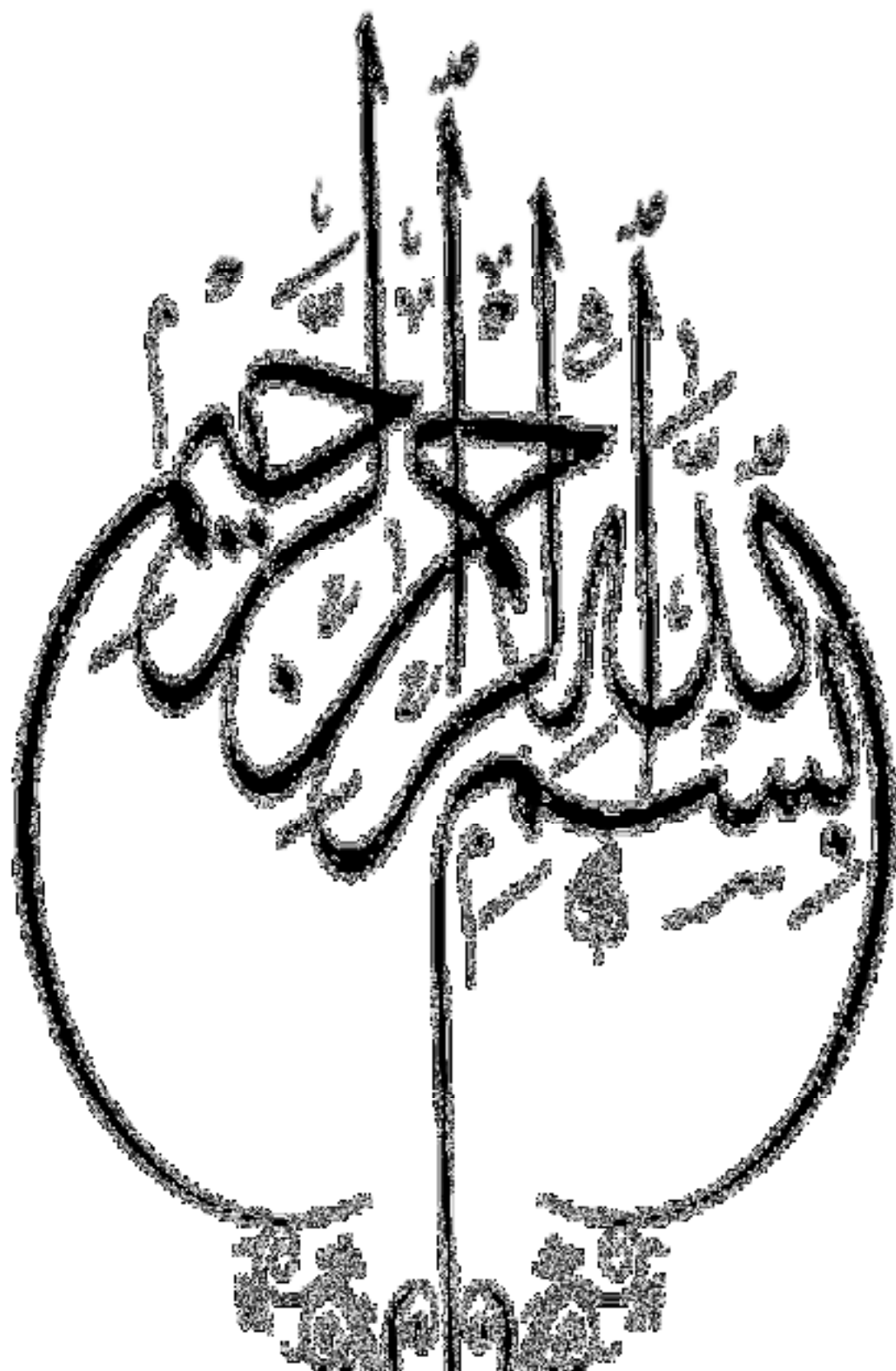
- فرور أسماء

- مساعدية يمينة

لجنة المناقشة:

| الصفة        | مؤسسة الانتساب | الرتبة                | اسم ولقب الأستاذ     |
|--------------|----------------|-----------------------|----------------------|
| رئيسا        | جامعة الطارف   | أستاذة محاضر - أ -    | د/ زويتي سارة        |
| مشرفا ومقررا | جامعة الطارف   | أستاذة التعليم العالي | أد/ غريب منية        |
| عضوا         | جامعة الطارف   | أستاذ محاضر - أ -     | د/ عبد اللطيف العابد |

السنة الجامعية : 2023-2022



شكر و عرفان

رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي  
إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ

سورة الأحقاف، الآية: 15.

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة الممتازة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج كأنه يوم بعيد، فرأينا أن تخصص تنظيم و العمل هدفًا ساميًا ومغامرة عظيمة وغاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها، وإن هذا البحث الذي أقدمه لكم يحمل في طياته معلومات هامة بذلنا مجهودًا عظيمًا لدراسته .

وإيمانًا بمبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس نتقدم بالشكر لأسرتي فردًا الذين صبروا وتحملوا معي ومنحوني الدعم .

نتوجه بالشكر الجزيل الأستاذة الدكتورة "غريب منية " التي زادتنا من علمها ومنحتنا من وقتها الثمين ولم تتخلى عنا حتى نقدم لكم البحث بهذا الشكل اللائق.

أود أن أعتنم هذه الفرصة لأشكر أعضاء اللجنة المناقشة لتشريفهم لنا و مناقشتهم لهذا العمل ، كما أقدم أجمل معاني الامتنان لموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف لتساهلهم معنا في إجراء الدراسة الميدانية

أسماء و يمينة

# إهداء

قال الله تعالى: " يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ "

سورة المجادلة الآية: 11.

الحمد لله الذي ما تم جهد و لا ختم سعي الا بفضلہ ، و ما تخطيت هذه العقبات و الصعوبات الا بتوفيقه  
الى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة ... و نصح الأمة ... الى نبي الرحمة و نور العالمين سيدنا محمد  
- عليه أفضل الصلاة و السلام -

الى من كلله الله بالهيبة و الوقار ... الى من علمني العطاء بدون انتظار ... الى من أحمل اسمه بكل  
افتخار أبي الحبيب (بوبكر) حفظه الله ستبقى كلماته نجوم اهتدي بها اليوم و الغد و الى الأبد  
إلى ملاكي في الحياة ، الى رمز الحب و الحنان و التضحية ، الى بسمة حياتي ... الى من كانت  
دعواتها الصادقة سر نجاحي أمي الغالية (وردية) أنار الله طريقك و جعلك دائما مزهرة ستبقي  
قدوتي و مثلي الأعلى ما حبيبت

الى رمز الوفاء و جوهرة فؤادي ، الى أختي (نسرین) بارك الله فيها و رزقها من بابه الواسع  
إلى اخواني سندي و فخري (أنور ، علاء الدين ، مجدي الدين)  
إلى ملهمتي و أمي قبل أن تكون مشرفتي الدكتورة "منية غريب"

التي سعت جاهدة لإثراء هذا العمل المتواضع فأنارت لي دروب  
المعرفة فلها مني كل معاني الشكر و التقدير و الاحترام .

إلى كل أهلي و اخص بالذكر جدتي "عزيزة

التي لطالما غمرتني بحنانها الدافئ أطال الله في عمرها

و البسها ثوب الصحة و العافية .

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد. إلى كل أساتذتي دون استثناء

أهديكم بحثي المتواضع و اسأل الله أن يجعله

ضياء في درب كل طالب علم

أسماء

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا :

إلى من كان دعائنا سر نجاحي إلى سندي و من لا يغلي عليها  
غالي و لا نفسي و من لا بديل لها  
في هذه الدنيا إلى التي لا تفيها الكلمات حقها أنها أمي الحبيبة  
إلى مصدر شجاعتي ارتباط جاسي من بذل جهد سنين من أجل أن أعتلي  
سلام النجاح و من أنار دربي لأحقق حلمي إلى أختي العزيزة  
سندي و فخري حفظ اله من كان لهما الفعل بعد الله في وجودي  
و ريباني و سهر على راحتي والتي والدين

((زعررة و مكى))

و إلى عائلتي و أصدقائي و أصدقائي حفظهم الله و إلى من  
هن سندي و دعمي في هذه الحياة أخواتي و إلى من ساعدني من عائلتي و كان لهم بالغ الأثر  
في الكثير من العقبات و الصعاب

(( جعل الله عملنا هذا في ميزان حسابنا و أن ينتفع به كل من قرأوا ))

# أمينة

## ملخص الدراسة :

جاءت هذه الدراسة بعنوان تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة ،سنحاول من خلال البحث في هذا الموضوع الوصول الى إجابات حول التساؤل المركزي التالي :هل تأثر الرقمنة على علاقات العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ؟  
و للإجابة على هذا التساؤل قمنا بطرح ثلاث تساؤلات فرعية :  
-كيف تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ؟

-ما مدى انعكاس الرقمنة على العلاقات في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ؟

-ما هي المعوقات التي تحول دون تطبيق الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف؟  
كما ان الهدف الأساسي من الدراسة :تبيان انعكاسات الرقمنة على المورد البشري و مساهمتها في تسيير و تنظيم العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ،ابراز الصعوبات و العراقيل التي تحول دون تطبيق الرقمنة .

حيث تم تقسيم الدراسة الى جانبين جانب نظري و آخر ميداني ،ف نجد الجانب النظري يتضمن ثلاث فصول حيث احتوى الفصل الأول الاطار المفاهيمي و المنهجي للدراسة أما الفصل الثاني تتاولنا فيه مدخل الى الرقمنة و الثالث تتاولنا علاقات العمل داخل المؤسسة وفق عملية الرقمنة ،أما الفصل الرابع الخاص بالدراسة الميدانية تطرقنا خلاله الى مجالات الدراسة ،عرض البيانات تحليلها و تفسيرها ،و قمنا باستخلاص النتائج و التوصيات ،فلاحاطة بمختلف جوانب الدراسة و متغيراتها و تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتحليل و عرض البيانات جدوليا و شكليا و من أجل إبراز أهم المحاور سابقة الذكر اعتمدنا على ثلاث أدوات لجمع البيانات متمثلة في (الملاحظة ، المقابلة ، الاستمارة ) حيث كان محل الدراسة مؤسسة هو اتصالات الجزائر لولاية الطارف كونها أكثر نموذج يتلاءم مع دراستنا و من السهل تطبيقها قمنا باختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة متمثلة في 30 عاملا بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف و بعد الحصول على البيانات الكافية و تم عرضها تحليلها و تفسيرها استخلصنا النتائج التالية :

- ان الاعتماد على تقنيات الرقمنة الحديثة أثناء العمل يعود لتلك الانعكاسات الايجابية على فعالية و جودة الأداء مما يؤدي للخروج من العراقيل التنظيمية .
- مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم كثيرا بتطوير تكنولوجيا الرقمنة لأنها تنعكس ايجابيا على مردودية المورد البشري و بالتالي تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة .

- تقوم المؤسسة محل الدراسة بالتكوين و التوجيه في حالة عدم قدرة العامل على استخدام تقنيات الرقمنة يوعد بالإيجاب على إنتاجية الفرد .
- ان المتابعة المستمر لتقنيات الرقمنة الحديثة من قبل المؤسسة ،يسهل على العامل تفعيل الأنظمة التكنولوجية و أيضا الوعي بالخدمات الموجهة له .
- تتدخل الرقمنة في عملية اتخاذ القرارات و تدعمها مما يعود على المورد البشري و المؤسسة ايجابيا و يسهل مواجهة جميع التحديات .
- الرقمنة تأثر بصفة كبيرة على علاقات العمل و التواصل داخل المؤسسة و هي تحسن بيئة العمل .
- استعمال التقنيات الحديثة للتكنولوجيا ساهمت بصفة كبيرة في حسن تنظيم و تسيير المؤسسة و بالتالي التقليل من استخدام الأساليب التقليدية .
- تسريع عملية انجاز المهام و الأعمال المقدمة سواء للعاملين او المتعاملين و بالتالي تحقيق مبدأ التكامل بين الأنشطة و الجهود.
- تساهم الرقمنة في إيصال المعلومة بسرعة و دقة أثناء تعامل الزملاء فيما بينهم .
- يساهم تطبيق الرقمنة في اتخاذ القرار المناسب عند أي تغيير يطرأ في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ضمان سيرورة العمل و تنظيمه داخل كافة المستويات التنظيمية .
- ان مؤسسة اتصالات الجزائر لا توجد بها صعوبات كثيرة و هذا راجع لأنها :تتوفر على إمكانيات مادية مناسبة لتطبيق الأساليب الرقمية الحديثة ،تقوم بالتغييرات اللازمة لمواكبة أي جديد ضمن الشبكة العنكبوتية وجود بنية تحتية غنية بالمعلومات تساهم في تسريع وتيرة العمل و مرونته.وجود الرقابة للبرمجيات و الأنظمة الرقمية مما يصعب التجسس واختراقها ،تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على مختصين ذوي كفاءة عالية و قدرات علمية و تقنية في مجال الرقمنة .
- توجد فئة قليلة من المبحوثين غير راضية عن العمل و لم تخضع لدورات تدريبية لاستخدام الرقمنة و كذلك عدم متابعتهم مما يتطلب تغييرهم لمواكبة الرقمنة بفعل ضغط العمل ما قد يؤثر سلبا على التطبيق الجيد لها ،غياب التحفيز و عدم مكافئة الموظفين دو الأداء الجيد في مجال الرقمنة ،تدبب و ضعف شبكة الانترنت .

الكلمات المفتاحية: الرقمنة ، علاقات العمل ، المؤسسة .

## **Abstract**

This study is presented in order to discover The Impact of Digitization on Business Relationships within the Corporation. In this theses we tried to reach an answer to each question:

Does digitization affect business relationships within Algeria Telecom Corporation in El Tarf Province?

What is the extent of the impact of digitization on relations in the Algeria Telecom Corporation in El Tarf city ?

- What are the obstacles that prevent the implementation of digitization within the Algeria Telecom Corporation El Tarf?

The main aim of the study is: to show the implications of digitization on the human resource and its contribution to the conduct and organization of work within the Algeria Telecom Corporation for the city of El Tarf, to highlight the difficulties and issues that face the application of digitization.

the research was divided into two parts , a theoretical one and practical one , we find that the theoretical part includes three chapters, starting by the first chapter contained the conceptual and methodological framework for the study, while the second chapter dealt with an introduction to digitization, and the third dealt with work relations within the institution according to the digitization process, the fourth chapter stands In the practical study, we touched on the areas of the study, presented the data, analyzed and interpreted it, and we extracted the results and recommendations. Taking note of the various aspects of the study and its variables, the descriptive approach was relied upon for analysis, and the data was presented tabularly and formally. In order to highlight the most important axes mentioned above, we relied on Three tools for collecting data

Observation, interview, questionnaire) the subject of the study was an institution, Algeria Telecom for El Tarf city , because it is the most suitable model for our research .and very simple to apply. Analyzing and interpreting it, the following conclusions were drawn:

- Reliance on modern digitization techniques during work is due to those positive repercussions on the effectiveness and quality of performance, which leads to an exit from organizational obstacles.
- Algeria Telecom Corporation is very interested in developing digitization technology because it reflects positively on the friendliness of the human resource and thus achieving job satisfaction within the industry.
- The institution under study provides training and guidance in the event of the crew s inability to use digitization techniques, promising positively on the productivity of the individual.
- The continuous follow-up of modern digitization techniques by the institution makes it easier for the employees to activate the technological systems and also to be aware of the services directed to him.
- Digitization intervenes in the decision-making process and supports it, which positively affects the human resource and the organization and facilitates all the challenges facing .
- Digitization greatly affects work relations and communication within the organization and it improves the work atmosphere.
- The utilization of modern techniques of technology contributed greatly to the perfect organization and management of the institution .it reduces the use of traditional methods.
- Digitization contributes to the delivery of information quickly and accurately during colleagues' interactions with each other.

- The application of digitization contributes to taking the appropriate decision when any change occurs in the Algeria Telecom Corporation in the state of El Tarf, ensuring the workflow and its organization within all organizational levels.

Algeria Telecom Corporation does not have many difficulties, and this is due to it: It has adequate material capabilities to apply modern digital methods, it makes the necessary changes to keep pace with anything new within the World Wide Web, the existence of a rich information infrastructure that contributes to accelerating the pace of work and its flexibility. The existence of software control. And digital systems, which makes it difficult to spy and penetrate, Algeria Telecom has highly qualified specialists with scientific and technical capabilities in the field of digitization.

There is a small group of respondents who are dissatisfied with the work and have not undergone training courses for the use of digitization, as well as their lack of follow-up, which requires changing them to keep pace with digitization due to work pressure, which may negatively affect the good application of it, the absence of motivation and the failure to reward employees due to good performance in the field of digitization , tediousness and weakness of the Internet.

Keywords: digitization, work relations, the institution

## فهرس المحتويات

| رقم الصفحة  | العنوان  |
|---|--|
|   | شكر و عرفان  |
|   | إهداء  |
|   | فهرس المحتويات   |
|   | فهرس الجداول   |
|   | فهرس الأشكال   |
| أ-ب   | المقدمة  |
| <b>الفصل الأول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة</b> |  |
| 05  | 1. الإشكالية وتساؤلات الدراسة                                    |
| 09  | 2. أسباب اختيار الموضوع  |
| 10  | 3. أهداف الدراسة   |
| 11  | 4. تحديد مفاهيم الدراسة  |
| 18  | 5. المنهج المستخدم في الدراسة                                    |
| 19  | 6. الدراسات السابقة  |
| 28  | 7. أدوات جمع البيانات<br>أ-الملاحظة<br>ب-المقابلة<br>ج-الاستمارة |

| الفصل الثاني : مدخل الى الرقمنة ،اهميتها ،انواعها ،اسكالها ،اثارها ،اسبابها |   |
|---|---|
| 34  | - توطئة   |
| 35  | 1. نشأة الرقمنة   |
| 35  | 2. خصائص الرقمنة  |
| 37  | 3. اهمية الرقمنة  |
| 39  | 4. انواع الرقمنة  |
| 49  | 5. اسكال الرقمنة  |
| 50  | 6. اسباب الرقمنة و متطلباتها  |
| 52  | 7. اثار الرقمنة   |
| 55  | -خلاصة الفصل  |
| الفصل الثالث : علاقات العمل داخل المؤسسة وفق عملية الرقمنة                  |   |
| 56  | توطئة   |
| 57  | 1.نشأة علاقات العمل و عواملها   |
| 61  | 2.مراحل انعقاد علاقات العمل   |
| 63  | 3.انواع علاقات العمل  |
| 65  | 4.مشكلات و خصائص علاقات العمل   |
| 70  | 5.الأثار المترتبة عن علاقات العمل   |
| 85  | 6.اسكال علاقات العمل  |
| 87  | 7.انواع علاقات العمل  |
| 91  | خلاصة الفصل   |
| الفصل الرابع :عرض و تحليل البيانات الميداني                                 |   |
| 93  | توطئة   |
| 94  | 1.مجالات الدراسة.<br>أ/المجال المكاني (اتصالات الجزائر لولاية الطارف )<br>ب/المجال الزماني<br>ج/المجال البشري (العينة ،كيفية اختيارها و خصائصها ) |

|     |   |
|-----|---|
| 97  | 2.البيانات الميدانية ،تحليلها و تفسيرها |
| 125 | 3.نتائج الدراسة                         |
| 129 | 4.الاقتراحات و التوصيات                 |
| 131 | 5.خاتمة الدراسة                         |
| 134 | 6.قائمة المصادر و المراجع               |
|     | الملاحق                                 |

| الرقم | قائمة الجداول   | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 01    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس   | 97     |
| 02    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الفئة العمرية .   | 98     |
| 03    | يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين  | 99     |
| 04    | يوضح تقسيم مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي   | 100    |
| 05    | يوضح الصفة الوظيفية لأفرد العينة  | 101    |
| 06    | يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الاقدمية في العمل  | 102    |
| 07    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة الصحية للمبحوثين   | 103    |
| 08    | يبين تخصص كل فرد من افراد العينة  | 104    |
| 09    | يوضح الطريقة الأكثر استخداما لدى المبحوثين  | 105    |
| 10    | يمثل مدى اتباع الموظفين التطوير الرقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف                        | 106    |
| 11    | يوضح قيام تقنيات الرقمنة بوضع القرارات بدقة و سرعة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .         | 107    |
| 12    | يوضح كيفية مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ لحساب الأجور داخل مؤسسة اتصالات الجزائر               | 108    |
| 13    | يوضح تأثير الرقمنة على عملية التواصل و التفاعل بين افراد المؤسسة                                      | 109    |
| 14    | يوضح لنا درجة المكافئة و التحفيز داخل مؤسسة اتصالات الجزائر   | 110    |
| 15    |   |        |
| 16    | يمثل رضى العمال عن الرقمنة الادارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر  | 111    |
| 17    | يوضح اجابات المبحوثين حول الامتيازات التي تقدمها اتصالات الجزائر في ظل الرقمنة                        | 112    |
| 18    | يمثل مساهمة و قيام الرقمنة في تقسيم الانسطة و ضبطها داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف          | 113    |
| 19    | يمثل اجابات افراد العينة حول مدى تواصلهم بين بعضهم البعض و تلقيهم للمعلومات بسرعة في ظل التطور الرقمي | 114    |

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 115 | يبين اجابات المبحوثين حول مدى اعتمادهم على زملائهم اثناء مواجهة مشكلة في استخدام الرقمنة.      | 20 |
| 116 | يوضح مساهمة الرقمنة في ترتيب المكان و تخفيض عامل الوقت بين الإدارة و الجمهور.                  | 21 |
| 117 | اجابات المبحوثن حول السبب الرئيسي وراء ظهور الرقمنة.   | 22 |
| 118 | يوضح اجابات مفردات العينة حول الرضا على أداء إدارة الموارد البشرية                             | 23 |
| 119 | يبين قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية                        | 24 |
| 121 | اجابات المبحوثين حول ادا ما يمكن تحقيق ادارة بلا ورق داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف. | 25 |
| 123 | يوضح قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم اداء الموظفين الالكتروني .                | 26 |
| 124 | يوضح اجابات المبحوثين حول مواجهة صعوبات في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة          | 27 |

| الرقم | قائمة الأشكال  | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 01    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس  | 97     |
| 02    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الفئة العمرية .  | 98     |
| 03    | يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين   | 99     |
| 04    | يوضح تقسيم مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي  | 100    |
| 05    | يوضح الصفة الوظيفية لأفراد العينة  | 101    |
| 06    | يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الأقدمية في العمل   | 102    |
| 07    | توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة الصحية للمبحوثين  | 103    |
| 08    | يبين تخصص كل فرد من افراد العينة   | 104    |
| 09    | يوضح الطريقة الأكثر استخداما لدى المبحوثين   | 105    |
| 10    | يمثل مدى اتباع الموظفين التطوير الرقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف                       | 106    |
| 11    | يوضح قيام تقنيات الرقمنة بوضع القرارات بدقة و سرعة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .        | 107    |
| 12    | يوضح كيفية مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ لحساب الأجور داخل مؤسسة اتصالات الجزائر              | 108    |
| 13    | يوضح تأثير الرقمنة على عملية التواصل و التفاعل بين افراد المؤسسة                                     | 109    |
| 14    | يصف لنا تقنيات الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف                                      | 110    |
| 15    | يوضح لنا درجة المكافئة و التحفيز داخل مؤسسة اتصالات الجزائر  | 111    |
| 16    | يمثل رضى العمال عن الرقمنة الادارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر                                       | 111    |
| 17    | يوضح اجابات المبحوثين حول الامتيازات التي تقدمها اتصالات الجزائر في ظل الرقمنة                       | 112    |
| 18    | يمثل مساهمة و قيام الرقمنة في تقسيم الانشطة و ضبطها داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف         | 113    |
| 19    | يمثل اجابات افراد العينة حولمدى تواصلهم بين بعضهم البعض و تلقيهم للمعلومات بسرعة في ظل التطور الرقمي | 114    |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 115 | يبين اجابات المبحوثين حول مدى اعتمادهم على زملائهم اثناء مواجهة مشكلة في استخدام الرقمنة.     | 20 |
| 116 | يوضح مساهمة الرقمنة في ترتيب المكان و تخفيض عامل الوقت بين الإدارة و الجمهور.                 | 21 |
| 117 | اجابات المبحوثن حول السبب الرئيسي وراء ظهور الرقمنة.  | 22 |
| 118 | يوضح اجابات مفردات العينة حول الرضا على أداء إدارة الموارد البشرية                            | 23 |
| 119 | يبين قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية                       | 24 |
| 121 | اجابات المبحوثين حول ادا ما يمكن تحقيق ادارة بلا ورق داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف | 25 |
| 123 | يوضح قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم اداء الموظفين الالكتروني .               | 26 |
| 124 | يوضح اجابات المبحوثين حول مواجهة صعوبات في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة         | 27 |
| 154 | خاص بفروع اتصالات الجزائر   | 28 |
| 155 | L'organigramme général d'Algérie télécom  | 29 |



## مقدمة :

تعيش المجتمعات في مختلف أنحاء العالم عدّة تحولات مستمرة و متلاحظة عبر العصور إذ يأخذنا كل عصر قيما على نحو أكثر ازدهاراً و تقدماً من العصر الذي يشقّه حيث جاءت هذه التحولات نتيجة الكم الهائل من التطورات العلمية، و التكنولوجيا المشاركة التي أحدثت نقله نوعية و ثورة حقيقته في مجال المعلومات و الاتصالات، ولا شك أن أهمها ظهور **الرقمنة**، التي تعني تطبيق تقنيات التحول الرقمي، و الأنشطة الواقعية إلى أنشطة رقمية، إذا مبحث محل اهتمام كثيراً من المؤسسات في جل القطاعات من خلال تأثيرها و يتجلى ذلك في التغييرات التي طرأت على العمل، و أساليبه من خلال الانتقال من الإدارة التقليدية في الإدارة التكنولوجية الرقمية الحديثة و التي تؤثر على تطبيق وظيفة التنظيم.

إن **التنظيم** كعملية منهجية يجدد من خلالها الأنشطة و المهام التي يجب القيام بها لتحقيق الأهداف، المسطرة للمؤسسات بمختلف أنواعها و التي تسعى دائماً إلى التأقلم مع التطورات الحديثة و الاعتماد على أسلوب **عمل مبتكر** لذلك نجد الرقمنة أصبحت صورة حتمية داخل كل مؤسسة و خاتمة مؤسسته **اتصالات الجزائر** التي تعتمد كثيراً في تسيير عملها، على معطيات التكنولوجيا، و أحدث التقنيات و المعلومات نظراً للقطاع التي تنتمي إليه الذي يساهم كثيراً في الرقمنة عدّة قطاعات و من خصائصها متطورة في تطبيق مستوى الفاعلية في الانجازات و انطلاقاً مما سبق سيحاول التعرف على الرقمنة و تأثيرها على تنظيم العمل داخل مؤسسة **اتصالات الجزائر لبلدية الطارف** و قد قسمت ممنوع دراسته إلى أربعة فصول على النحو التالي الفصل الأول و الذي تطرقنا فيه لأدوات جمع البيانات و التي تتمثل في الملاحظة و المقابلة و الاستمارة، و بالإضافة إلى **الفصل الثاني** الذي

تضمن التعريف بالرقمنة من خلال نشأة الرقمنة و إبراز خصائصها:

## المقدمة

و كذلك مراحل الرقمنة بالإضافة إلى أهمية الرقمنة ، أشكالها و أثارها مع ذكر أبرز الأسباب المؤدية لظهور الرقمنة ، و كذلك تطرقنا إلى الفصل الثالث و الذي تمحور حول علاقات العمل و الذي تطرقنا فيه إلى نشأة هذه الأخيرة و عواملها و ذكرنا مراحل انعقاد علاقات العمل و أبرز أنواعها مع مشكلات خصائص علاقات العمل و أخيراً **الفصل الرابع** و الذي تطرقنا فيه إلى:

الجانب الميداني للدراسة حيث يعتبر أهم مرحلة في بحثنا تضمننا العديد من العناصر و من خلاله توصلنا لنتائج الدراسة و أجبنا على التساؤل الرئيسي و الأسئلة الفرعية من خلال مجالات الدراسة (مكاني ، زماني ، بشري ) و بعدها مباشرة عرضت البيانات و فسرت بالتفصيل هذه الدراسة توصلت للعديد من الإجابات الجوهرية تخدم الأجيال القادمة .

الفصل الأول :

الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

- الإشكالية و تساؤلات الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- أهداف الدراسة
- تحديد المفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة
- المنهج المستخدم في الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- أ\* الملاحظة
- ب\* المقابلة
- ج\* الاستمارة

### 1. الإشكالية و تساؤلاتها:

يشهد العالم تطورا و تغييرا ملحوظا في العديد من المجالات أبرزها المجال الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي، السياسي، العلمي، وذلك بفعل العولمة و التطور التكنولوجي التقدم الكبير في المعلوماتية و الاتصال كما نلاحظ تجدد فكري و ظهور أجيال جديدة ذات نظرة أخرى للحياة ، كما نلمس السهولة و السرعة في تنفيذ المهام ،وأن نجد أن الاعتماد على التكنولوجيا أصبح ركيزة أساسية لتجاوز التعقيدات و العراقيل التي يواجهها الفرد سواء في حياته المهنية أو اليومية هذا مما جعل و حفز على فتح آفاق و تطلعات مستقبلية جديدة ساعدت بدورها الكبير في دعم الابتكار و خلق فرص تنمية في جميع الميادين و من أقوى التحولات نجد النوعية الكبرى التي عرفها المجتمع في قطاع المعلوماتية ،في عقد من الزمن بما يعرف الرقمنة التي أصبحت محل اهتمام معظم المؤسسات .

فالرقمنة تعتبر من المكونات الأساسية لنظام المعلومات الأساسية لنظام المعلومات تعمل على تحويل كافة الأعمال و الإجراءات الإدارية من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني المتقدم بغرض الوصول إلى درجات أعلى من التطور ، كما نلمس ذلك في الدقة المهنية ،الخدمة المتميزة و أيضا سهولة الإرسال و الاستلام للمعلومات فهي محكمة من قبل الدول و المؤسسات خاصة أن لها تأثير كبير على النظام الداخلي لهذه الأخيرة ،و في المقابل لها تأثير على العلاقات بين أفراد المجتمع الواحد ،و تعد علاقات العمل من الأسس الهامة لاتصال الأفراد و المجتمعات بين بعضهم البعض لتمكن من فهم علاقات العمل،يجب إعادة رؤية الكثير من القضايا الفكرية و القيام بطرح الإشكالية حول مفهوم العلاقات و منه طرح مفهوم هذه الأخيرة جعله ضروريا للعمل في ظل التحديات التي يواجهها المجتمع و بذلك تتشكل لنا العلاقة الجدلية بين محوري بحثنا و هما الرقمنة و علاقات العمل داخل مؤسسة

إن المؤسسة يتم تأسيسها لغرض تلبية نوع من الأعمال سواء كانت خدماتية أو إنتاجية وفق معايير تنظيمية خاصة في مجال عملها ،و كشكل من أشكال التنظيم الاجتماعي تؤدي وظيفة معينة في المجتمع لتحقيق مهمتها المرجوة و باعتمادها على التنظيم و الوظائف العملية الإدارية.

فيمكن القول أن الميزة التنافسية للمؤسسة تكتسي طابع ديناميكي بانتمالها من الطبيعة المادية إلى اللامادية مما يفرض عليها ضرورة التأقلم مع المحيط الجديد و كذلك لتوفير

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

الاحتياجات اللازمة للمواطن و الموظف ، فإن الجزائر على غرار أرباب في الدول توجهت لمواكبة التطورات الحديثة في تطبيق التكنولوجيا ، و فيما يخص تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطوير الإدارة الالكترونية على التوالي ، لذلك فإن نجاعة تطبيق تكنولوجيا الرقمنة و إخراجها إلى حيز الواقع العملي و خاصة المؤسسات الجزائرية كنظام متكامل من المكونات التقنية و المعلومات المالية التشريعية البشرية و غيرها ، و بتوجيه توفير متطلبات و دعائم عديدة و متكاملة من جهة و من جهة أخرى فإن قوة المؤسسة تتوقف على إمتلاكها لأكثر عدد من المعلومات و معرفة كيفية التحكم فيها و تحقيقها لها ، لأنها مصدر أساسي ذات تأثير قوي و واضح على جميع الأنشطة ففي ظل جائحة كورونا لما خلفته من أضرار كبيرة تسبب في حدوث عراقيل في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية خاصة فإن الرقمنة كأهم البنى التحتية للمؤسسة تؤثر على تنظيم عمل إذ نجد هنالك تقليص في الوظائف و القرصة التي تتعرض لها المعلومات ، كما أنها لها دور في رفع مستوى الإنتاجية و تحسين الأداء و خلق ثقافة تنظيمية جديدة تساعد في نجاح الفعالية التنظيمية التي تقوم بها كل المستويات الإدارية ما يشمل من تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تحديد الأنشطة و أوجه العمل اللازمة ، فلا بد من تعزيز دورها و تعميقها كأمر حتمي و ضروري خاصة بالمؤسسة الجزائرية.

فيمكن القول أن الميزة التنافسية للمؤسسة تكتسي طابع ديناميكي بانتمالها من الطبيعة المادية إلى اللامادية ، مما يفرض عليها ضرورة التأقلم مع المحيط الجديد و كذلك لتوفير الاحتياجات اللازمة للمواطن و الموظف ، فإن الجزائر أرباب في الدول ، توجهت لمواكبة التطورات الحديثة في تطبيق التكنولوجيا و فيما يخص تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطوير الإدارة الالكترونية على التوالي ، لذلك فإن نجاعة تطبيق تكنولوجيا الرقمنة و إخراجها إلى حيز الواقع العملي و خاصة المؤسسات الجزائرية كنظام متكامل من المكونات التقنية و المعلومات المالية التشريعية البشرية و غيرها و يجب توفير متطلبات و دعائم عديدة و متكاملة من جهة و من جهة أخرى ، فإن قوة المؤسسة تتوقف على إمتلاكها لأكثر عدد من المعلومات و معرفة كيفية التحكم فيها و تعنيفها لها ، لأنها مصدر أساسي ذات تأثير قوي و واضح على جميع الأنشطة ففي ظل جائحة كورونا ، لما خلفته من أضرار كبيرة تسبب في حدوث عراقيل في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، خاصة فإن الرقمنة كأهم البنى التحتية للمؤسسة .

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

تؤثر على تنظيم عمل إذ نجد هنالك تقليص في الوظائف و القرصنة التي تتعرض لها المعلومات كما أنها لها الدور في رفع مستوى الإنتاجية و تحسين الأداء و خلق ثقافة تنظيمية حديثة تساعد في نجاح الفعالية التنظيمية فلا بد من تعزيز دورها وتعميقها كأمر حتمي و ضروري خاصة للمؤسسة الجزائرية .

فمنظرا لأهمية موضوع حول الرقمنة و علاقات العمل داخل المؤسسات و مدى تأثيرها على تنمية جميع المجالات و تسهيل وصولهم للأهداف المرجوة ونخص بالذكر مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ، فإن الأفكار السابقة الذكر تقودنا الى طرح التساؤل المركزي التالي: هل تؤثر الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة ؟

و يمكن تقسيمه الى التساؤلات الفرعية التالية :

كيف تساهم الرقمنة في تحسين اداء الموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ؟

ما مدى انعكاس الرقمنة على العلاقات في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ؟

ما هي الصعوبات او المعوقات التي تحول دون تطبيق الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف؟

2. أسباب اختيار الموضوع و أهميته :

1.2 أسباب اختيار الموضوع :

أ/الأسباب الذاتية:

✚ محاولة اسباع الفضول الشخصي حول طبيعة العلاقة بين<sup>٨</sup>الرقمنة<sup>٨</sup> و<sup>٨</sup>علاقات العمل

داخل المؤسسة و اللذان يندرجا ضمن موضوع بحثنا

✚ الرغبة و اليقين في دراسة هذا الموضوع.

✚ اختبار و توظيف المعارف المنهجية السابقة من خلال تطبيقها في بحث علمي منهجي

منظم .

ب/الأسباب الموضوعية :

✚ الأهمية العلمية لهذا الموضوع في حد ذاته ،أيضا باعتباره واقع معا خاصة في مؤسسة

<sup>٨</sup>اتصالات الجزائر<sup>٨</sup>.

✚ التعرف على التأثير الذي يطرأ على تنظيم العمل داخل مؤسسة \*اتصالات الجزائر لولاية

الطارف \* من خلال استعمال الرقمنة .

✚ حداثة الموضوع و قلة الدراسات حوله مما حفزنا على بدل مجهود أكثر في البحث

للوصول إلى النتائج المرجوة و نزع النقاط المبهمة .

2.2 أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال مساهمتها في توضيح المشكلة المطروحة بعد القيام

بتحديد كل مؤشراتها و متغيراتها بشكل دقيق وواضح كما تبرز أهمية هذه الدراسة أيضا في

إمكانية معرفة القيمة العلمية و العملية و التطبيقية لها ، أو لكل متغير من المتغيرات وهذا

بطبيعة الحال لأنها تربط بين موضوعين هامين جدا في المؤسسة ذات الطابع الاقتصادي ألا و

هما :\*الرقمنة و علاقات العمل\* و اللذين يشكلان توأمة و ركيزة أساسية في عملية الانتاج و

الانتاجية و كذا فعالية المؤسسة .

\*و منه تنبثق أهمية هذه الدراسة في أن الرقمنة تعد عنصر أساسي لدا أغلب و ان صح القول

عند جميع المؤسسات ،التي تعمل على توفير حاجيات الفرد أو المجتمع وفق تنظيم عمل يضمن

التوافق و الانسجام في تنفيذ المهام ، لذلك نحاول معرفة تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

التنظيم المؤسسي تحديدا "اتصالات الجزائر لولاية الطارف" حيث أصبحت الرقمنة مطلبا ملحا في ظل التطورات التكنولوجية و المعلوماتية .

مساهمة هذه الدراسة في اثراء الدراسات السابقة في مجال الرقمنة و تنظيم العمل خاصة .

### 3. اهداف الدراسة :

تسعى الدراسة لتحقيق جملة من الاهداف تتجلى في نقاط كما يلي :

-تباين و اختلاف انعكاسات الرقمنة على المورد البشري داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

-معرفة مدى مساهمة الرقمنة على علاقات العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

-إظهار المعوقات التي تحول دون استخدام الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

### 4. تحديد المفاهيم :

ان مفاهيم الدراسة من أهم مراحل البحث العلمي و ذلك لما له دور في ضبط و تحديد زاوية الدراسة و مجالها و توضيح المعنى المقصود من توظيف ذلك المفهوم .

- مفهوم التأثير :

- لغة : تأثير مفرد أثر مصدر ،أثر بأسرع على أثر في تأثير جانبي مفعول سلبي لدواء ونحوه ،دواء ذو تأثير سحري قوي المفعول أحساس قوي ملحق بعواقب فعالة . (1)

- اصطلاحا : التأثير هو عبارة عن توجيه نشاطات المنظمة أو الأفراد بالاتجاه الصحيح عبر استخدام النشاطات الإدارية الأساسية القيادة ،التنظيم ،الإشراف ،التواصل ،كما يعرف أيضا هو نتيجة تفاعل اجتماعي بين عاملين و هما المؤثر و المتأثر بحيث يخلق لدى المؤثر عليه رصد فعل معين ،و هو أيضا منافاة حالة نفسية ناتجة عن إضافة أفكار جديدة لدى المتلقي ،تجعله عند تركه مدفوعا بهذه الحالة النفسية و مجموعة الأفكار و

<sup>1</sup> - أحمد مختار عمر ، مرجع سابق ، ص 62 .

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

المعلومات التي لديه و لهذه الحالة النفسية ، دور كبير جدا بل أساسي في تغيير سلوك الإنسان أو مجموعة من الناس لفترة معينة في اتجاه معين . (1)

- **التعريف الاجرائي:** وهو كل ما يترتب عن تفاعل بين متغيرين و هما المؤثر و المتأثر مما يحدث تغير إيجابيا أو سلبا على مستوى الأفراد أو الجماعات .

- **مفهوم الرقمنة :**

- **لغة:** رقم ،ترقم ترقيما ،فهو مرقم و المفعول مرقم .

رقم الصفحات :أعطاها أعداد مسلسلة أو وضع عليها علامات الترقيم .

شبكة رقمنة :شبكة اتصالات ،رقمنة عالمية مطورة عن الخدمات الهاتفية الموجودة .

واجهة رقمنة :واجهة تسلسلية تسمح توصل المركبات الموسيقية و الحواسيب .

لغة رقمية :لغة تعد خصيصا طبقا لقواعد معينة تستخدم في الحاسبات الالكترونية كوسيلة للعمل بهما . (2)

الرقمنة اصطلاحا :هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات ومن شكلها التقليدي الحالي إلى الشكل الرقمي ،سواء كانت هذه المعلومات صورا و بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شيء آخر .<sup>3</sup>

و يعرف البنك الدولي للرقمنة على أنها : مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات و إرسالها و عرضها بالوسائل الالكترونية و بفضل هذه التكنولوجيا ألتقى الاقتصاد المركز على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة مما أدى إلى ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة و الإنتاج و نشر التكنولوجيا الجديدة<sup>4</sup> .

كما تم تعريف الرقمنة على أنها التحول الاجتماعي الناجم عن الاعتماد الهائل لتقنيات الرقمنة لإنشاء المعلومات و معالجتها و مشاركتها و على عكس الابتكارات التكنولوجية الأخرى تعتمد

1- ديمة الشاعر : "التأثير بالأرلين و العلاقات العامة " ، بحث مقدم لنيل درجة العلوم في العلاقات العامة ،الأكاديمية السورية الدولية ،الجمعية العامة للعلاقات العامة ،سوريا ، 2009 ،ص 7 .

2- أحمد مختار عمر ،معجم اللغة العربية المعاصرة ، ط 01 ، عالم الكتب القاهرة ، 2008 ، ص 930 .

3- ريان بن كحلة ، دور الادارة الالكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية ،مذكرة مكملة لنيل الماستر علوم الإعلام و الاتصال ،قسم العلوم الانسانية ،كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،2018/2019 .

4- حمزة بوتمان ،دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة تسيير عمومي علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2020/2021 .

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

الرقمنة على تطور تقنيات الوصول إلى شبكة و تقنيات انتباه المواصلات وهندسة البرمجيات و الآثار غير مباشرة الناتجة عن استخدامها . (1)

و يضيف "دوج هودجز " مفهومًا آخر للرقمنة تبنته المكتبة الوطنية الكندية : و هو الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي ،مثل مقالات دوريات كتب مخطوطات و خرائط إلى شكل رقمي .

وتعرف أيضا عملية تحويل كافة الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية و بدون استخدام الورق . (2)

وكما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنتاج راقية في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية تواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وة جدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم . (3)

### - التعريف الإجرائي للرقمنة :

هي نوع من أنواع التكنولوجيا الحديثة تستخدم في تحويل شيء حقيقي مادي إلى بيانات رقمية ،بغرض معالجتها إلكترونيا في تسهيل البحث عن المعلومة و كذلك الحصول عليها في وقت وجيز ، كما يشير إمكانية التعامل عن بعد مع المؤسسات و هي بحاجة إلى أنظمة آمنة معينة معلوماتية للحماية من أخطار الفيروسات

### مفهوم علاقات العمل :

مفهوم العلاقات :

لغة : الجمع : علاقات و عَلائقُ ،عَلاقة ،عِلاقة

العَلاقة :الصِّداقة، العَلاقة :الحب اللّازم للقلب ،العَلاقة :ما تتبَلَّغُ به البهائم من الشجر، العَلاقة :ما يكتفي به من العيش ،العَلاقة :ما تعلق به الإنسان من صناعة وغيرها .<sup>4</sup>

1- حمزة بوتمانى : ،مرجع سبق ذكره .

2-الرقمنة و حماية التراث الرقمي ،دون مؤلف ،مركز هردو لدعم التعبير ،القاهرة ،2016 .

3-عبد السلام عبد اللّوي،أهمية الرقمنة في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر ، مجلة صوت القانون ،الجزائر . 2017

عربي عربي ،لكل رسم معنى معجم www.almaany.com - 4

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

اصطلاحاً : هي اتصال او تفاعل بين شخصين أو أكثر تبدأ من علاقة عابرة وحتى العلاقات الدائمة. وقد تبنى هذه العلاقة على الاستدلال أو الحب أو التضامن الاجتماعي أو تفاعلات العمل المعتادة أو أي أنواع أخرى من العلاقات الاجتماعية. وتتشكل العلاقات بين الأشخاص في سياق المؤثرات الاجتماعية والثقافية وغيرها. وقد يتفاوت السياق بدءاً من علاقات الأسرة أو ذوي القربى إلى علاقات الصداقة والزواج والعلاقات مع الزملاء في العمل والنوادي والحي السكني وأماكن العبادة. يمكن تنظيم هذه العلاقات من خلال القانون أو العرف أو من خلال اتفاقية متبادلة وهي تعد أساس المجموعات الاجتماعية والمجتمع ككل<sup>1</sup>.  
مفهوم العمل:

لغة : عَمِلَ ، عَمِلَ بَ ، عَمِلَ عَلَى ، عَمِلَ فِي ، عَمِلَ لَ يَعْمَلُ ، عَمَلًا ، فهو عامل ، والمفعول معمول .

عَمِلَ الرَّجُلُ :مَهَنَ وَصَنَعَ

عَمِلَ الرَّجُلُ : مارس نشاطاً وقام بجهد للوصول إلى نتيجة نافعة

يُعْمَلُ بِالْقَانُونِ : يَطَبَّقُ وَيُنْفَذُ

عَمِلَ مَا طَلِبَ مِنْهُ : أَنْجَرَهُ، فَعَلَهُ<sup>2</sup>

اصطلاحاً : العمل هو الطاقة أو الجهد الحركي أو الفكري الذي يبذله الإنسان من أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجة معينة من حاجاته الطبيعية من السلع والخدمات التي يساهم الجهد البشري أيضا في إيجادها .

وهذا الإنتاج قد يكون سلعة، كما قد يكون خدمة .فتكثيف الطاقة يتجسد في إنتاج السلع والخدمات، فالطبيب والتجار والعامل والحمال، كل منهم يكتف طاقته الإنسانية من أجل إشباع حاجة معينة من حاجاته، لأن العمل هو الجهد، أو القوة البشرية التي تتفاعل مع مختلف العناصر الأولية من أجل توفير سلعة مادية، أو إشباع حاجة فكرية أو نفسية، كبعث الحاجيات مثل شراء القميص والكتاب، واستعمال العلاج الطبّي، وقراءة القصيدة الشعرية ومتابعة البرنامج الإذاعي أو التلفزيوني<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> -تهالي البشير ، تعريف المصطلحات في الفكر اللساني العربي، أسسه المعرفية وقواعده المنهجية، دار الكتب العلمية، 2013

<sup>2</sup> عزيزة فوال بابتي، المعجم المفصل في النحو العربي، ج1، دار الكتب العلمية، 2004-  
<sup>3</sup> -محمد مبارك عبد الستار، دور المسجد في تنمية قيم التعاون و العمل التطوعي في المجتمع ، المملكة العربية السعودية ، الرياض، 2021

# الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

## علاقات العمل :

لغة : علاقات العمل هي الروابط الموجودة في مجال العمل . بشكل عام ، تشير إلى العلاقات بين العمل ورأس المال في إطار العملية الإنتاجية<sup>1</sup>.

اصطلاحاً : في المجتمعات الحديثة يتم تنظيم علاقات العمل من خلال عقد العمل ، الذي ينص على حقوق والتزامات كلا الطرفين . على سبيل المثال ، ينص عقد العمل على أنه يحق للعامل الحصول على تعويض إذا تم فصله دون سبب عادل.

من ناحية أخرى ، يجب أن يوضع في الاعتبار أن علاقات العمل يمكن أن تكون فردية أو جماعية . علاقات العمل الفردية هي تلك التي ينشئها العامل المنفرد مع صاحب العمل أو ممثله مباشرة . من ناحية أخرى ، علاقات العمل الجماعية هي تلك التي أنشأتها نقابة تمثل العمال مع شركة أو منظمة لأصحاب العمل.<sup>2</sup>

## التعريف الإجرائي :

علاقات العمل وعلاقة المدير بالموظف يجب أن تكون محدودة، وشخصياً أتعارض مع هذه الأفكار السائدة، الموظف هو لا يشتغل عندك بل يشتغل معك وهو من ينجز لك الأعمال ويصنع المال ولا يوجد نجاح من طرف واحد ويجب التعامل على هذا الأساس، و لا يقال بأن الموظف او زميلك بالعمل لا يجب بأن يكون صديقك، كونك قائد حقيقي كل الموظفين أصدقائك ويجب أن تكون الاب الروحي لهم و يعملون .ليس خوفاً منك بل احتراماً لك ولقيادتك الناجحة

كما تحب ان تحترم يجب ان تحترم و يجب ان تكون قدوة داخل وخارج مقر العمل لموظفيك او مرؤوسيك، لكن يجب الأخذ في الحسبان التوسط والتوازن كونه صديقك، يجب أن تكون العلاقة احترافية في العمل وفصل المشاعر لمصلحة العمل وأنظمته وأن لا تؤثر في اتخاذ القرارات، إن لم تستطع الاتزان ف اتبع المدرسة التقليدية، وليس بالسهل أن تكون قائد بالمعنى الصحيح

<sup>1</sup>-بن أحمد محمد ،الأحكام الجنائية لقطاع العاملين ،2014  
<sup>2</sup>- صلاح عبد القادر النعيمي ، نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية للمفاهيم والمصطلحات ، الاستراتيجية والادارة الاستراتيجية،2021

# الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

نصيحة: كن انسان لا أكثر و أستخدم الذكاء العاطفي

مفهوم المؤسسة :

لغة : [مفرد]: ج مؤسسات: صيغة المؤنث لمفعول أسس. منشأة تؤسس لغرض معين، أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة، كدار المسنين أو السجن ونحوهما "مؤسسة علمية/ دستورية/ خيرية- مؤسسات الجامعة: ما يتبع لها من كليات ومعاهد ومكتبات ومراكز بحوث".<sup>1</sup>

اصطلاحاً:<sup>2</sup>

مُنظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق نوع ما من الأعمال، مثل تقديم الخدمات وفقاً لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها، وتُعرف المؤسسة أيضاً بأنها تسعى إلى تحقيق هدف ما، سواءً أكان تعليمياً أو وظيفياً أو اجتماعياً. من التعريفات الأخرى للمؤسسة هي إنشاء وتأسيس مكان خاص أو عام من أجل تطبيق برنامج مُعين أو فكرة ما، ومن الأمثلة على ذلك مؤسسات رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة.<sup>3</sup>

**التعريف الاجرائي:**

المؤسسة هي وحدة محددة جغرافياً تتضمن مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات تنظيمية محددة، بحيث تتوفر فيهم بعض الصفات الجسمية والنفسية ولديهم خبرات وقدرات واتجاهات وميول تؤهلهم لشغل مناصب معينة في المؤسسة. يعملون وفق نظام محدد تقسم فيه الأعمال وتوصف فيه الوظائف، ويختلف تقسيم العمل باختلاف المؤسسات وطبيعة نشاطها (خدمية، اقتصادية) كما تراعى فيه الفروقات الفردية بين العمال وتحفظ لهم المؤسسة حقوقهم. والمؤسسة محصلة تنظيم وتنسيق بشري يجمع بين مجموعة من الموارد، تسيّر عقلاً وفق خطة محددة مسبقاً من أجل تحقيق أهدافها وتأدية رسالتها.

تعريف المؤسسة الخدمانية :

تعد المؤسسة الخدمية هيكلًا منظماً للقدرات و وسائل خاصة حيث يستفيد الزبون من خدماتها من مختلف مما يجعلها تضطر لتوسيع مجال علاقاتها مع الأشكال و الأنواع فهي تباع له الخدمة مباشرة

<sup>1</sup>-إيهاب عبد الحق ، معجم اللغة العربية المعاصرة ، مركز الكتاب الاكاديمي ، 2020،

<sup>2</sup>-احمد عزت محمد ،تعريف المؤسسة ،موقع موضوع ،2021،

<sup>3</sup> -www. mawdoo3.com

الزبائن لتضم اكبر عدد ممكن منهم ، إن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدمية بالإطلاع السريع و المباشر على رغبات الزبائن و أذواقهم و هذا من اجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة و تتميز المؤسسة الخدمية على غرار المؤسسات الصناعية و التجارية ببعض الخصائص التي تجعل منها أكثر أهمية عن هذه الأخيرة فالزبون عندما يتوجه إلى هذه المؤسسة فإنه سيتطلع على أحسن ما يمكن أن توفر له المؤسسة من نوعية و جودة الخدمة.<sup>1</sup>

### 5. المنهج المستخدم للدراسة :

بعد اختيار الموضوع و تحديد مشكلة البحث انتقلنا لاختيار المنهج المناسب للإجابة على اسكالية الدراسة و تساؤلاتها.

يمكن تعريف المنهج بأنه أسلوب للتفكير و العمل يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره بالإضافة إلى تحليلها و عرضها ، و بالتالي يسهل عليه الوصول إلى نتائج و حقائق بحثية معقولة حول الظاهرة أي موضوع الدراسة.<sup>2</sup>

يعرف حسب علماء علم اجتماع على انه خطوات تستعمل في موضوع بحث الوقائع الاجتماعية ، و يمكن الحديث عن المنهج انه استطلاعات حول التغيرات اللازمة و المنهج الدارس لقضايا معينة في عدد كبير من المجتمعات منهج ذو نطاق واسع ، اما المنهج الذي يركز على دراسة مجتمع واحد فهو نهج ذو نطاق محدود.<sup>3</sup>

و منه تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج الموافقة لموضوع دراستنا و أكثر شيوعا و استخداما في الدراسات الاجتماعية ، حيث يعرف بأنه طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات الاجتماعية من خلال القيام بالوصف ، و من ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل و براهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث".<sup>4</sup>

كما ان استخدامنا للمنهج الوصفي يساعدنا على معالجة اسكالية الدراسة ، من خلال وصف تحليل و تفسير البيانات المتحصل عليها ليتم تحويلها الى معلومات بإتباع الطريقة الكمية و النوعية بهدف إيجاد نتائج دقيقة و تعميمها ، و منه تساعد على فهم الظاهرة المدروسة و الإجابة عن تساؤلات الدراسة .

1- محمد مصطفى ، السرية المعلوماتية ضوابطها و أحكامها ، دار البشائر الإسلامية ، القاهرة ، 2008  
2 - محمود أحمد درويش ، مناهج البحث العلمي ، مناهج العلوم الانسانية ، مؤسسة الامة العربية للنسر ، العراق ، 2018  
3- محمد سرحان علي المحمودي ، مناهج البحث العلمي ، دار الكتب الجمهورية اليمنية ، 2015

4 - www.mobt3ath.com

### 6. الدراسات السابقة :

#### أ- الدراسات المحلية:

#### الدراسة الأولى:

دراسة الطالبتين أسماء زقلوي و أسماء بن عومر، تحت عنوان " أهمية الرقمنة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني للسجل التجاري" دراسة حالة الفرع المحلي لولاية أدرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص مالية المؤسسة من الموسم الجامعي 2020-2021.

- انطلقت في دراستها من التساؤل المركزي التالي:
  - ما هي أهمية الرقمنة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين بالفرع المحلي المركز الوطني للسجل التجاري لولاية أدرار ؟
  - و للإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي تتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:
    - 1- ما المقصود بالرقمنة الإلكترونية و كيف يتم تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين؟
    - 2- كيف ساهمت و أثرت الرقمنة الإلكترونية تدريجياً على الخدمات المقدمة من المركز الولائي للسجل التجاري؟
    - 3- ما مستوى الخدمة الإلكترونية المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني للسجل التجاري؟
- و من ابرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر منها:

أن الرقمنة الإلكترونية تعمل على تحسين أداء الخدمات للمتعاملين بالمركز الوطني للسجل التجاري، مع جعله إدارة مواكبة لعصر السرعة و تقديم خدمات و امتيازات و تحفيزات بأقل وقت و أقل تكلفة و هذا ما يسمى بتحسين الخدمة المقدمة و مدى إمكانية الرقي بها في إطار الرقمنة الإلكترونية، و مواكبتها لمتطلبات العصرنة و الحداثة في مختلف الجوانب من اجل تحسين العلاقات و الخدمات المقدمة للمتعاملين و تقريبهم من الإدارة.

### الدراسة الثانية:

دراسة الطالب غزال عبد القادر، تحت عنوان "أثر التوجه نحو الرقمنة و فعاليته على الإتصال داخل المؤسسة"، دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة المسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص صحافة مكتوبة من الموسم الجامعي (2020)

تحت إشراف الأستاذ: غزال عبد القادر

إنطلق في دراسة من التساؤل المركزي التالي:

ما أثر التوجه نحو الرقمنة؟

- و يتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1- إلى أي مدى تساهم الإمكانيات التقنية المادية البشرية التي تملكها الجامعة لتبني

التوجه نحو الرقمنة؟

2- ما هي بالاحتياجات التي يمكن الطالب الجامعي من التوجه نحو الرقمنة و

الاستفادة منها.

3- ما هي المعوقات و الصعوبات التي تحرم من التوجه نحو الرقمنة لدى طلبة

الجامعة.

- و لقد توصل من خلال هذه الدراسة إلى عدّة نتائج من بينها من الآثار الإيجابية

لاستخدام تكنولوجيا الإتصال الرقمي في التعليم العالي سواء حضورية أو عن بعد نتج

عنه إستحداث عدّة متغيرات إيجابية تتماشى مع الوسيلة المستعملة و ذلك من خلال

التعاون عن بعد و المرافقة الوثائقية إضافة إلى توسيع رقعة المستفيدين بتوفير العدد

الكافي من الوثائق و كذلك إتاحتها للمستفيد للوصول إلى المصادر بطريقة سلسلة و

سهلة و كذا الإقتصاد في التكاليف و النفقات

### الدراسة الثالثة:

دراسة الطالبة تركي لمياء، تحت عنوان "الرقمنة الإدارية و دورها في تطوير العلاقات العامة

داخل المؤسسة الجامعية، دراسة ميدانية ب progres بروغرس جامعة المسيلة، مذكرة مكملة

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، تخصص اتصال و علاقات عامة من الموسم الجامعي: 2018-2019.

- تحت إشراف الأستاذة: محمدي اسمهان.
- انطلقت في هذه الدراسة من جملة التساؤل المركزي المتمثل في:  
ما هو دور الرقمنة الإدارية في تطوير العلاقات العامة على مستوى المؤسسات الجامعية؟  
و تندرج تحت هذه الإشكالية عدّة من التساؤلات الفرعية و هي:  
1- هل يمكن للرقمنة الالكترونية المستحدثة المساهمة في عمل الإدارة؟  
2- كيف تؤثر الرقمنة الإدارية على المستخدمين بالجامعة؟  
3- ما هو سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية؟  
و لقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج و هي تساهم الرقمنة المستحدثة في عمل الإدارة من خلال تسهيل بعض الأعمال البيداغوجية للطالب و توفير المعلومات اللازمة بدقة و سرعة و سهولة التبادل و المراسلات كذلك تساهم الرقمنة الإدارية في تطوير العلاقات العامة من خلال إدخال التكنولوجيات الحديثة في ممارسة وظائفها، بالإضافة إلى أن إستخدام الرقمنة الإدارية يؤدي إلى التغلب على العديد من الصعوبات التي تعيق مسيرة العمل داخل الجامعة مثل الحواجز المكان و الزمان  
الدراسة الرابعة:

دراسة الطالبة إيمان قتالية تحت عنوان " إستخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الإعلامية، قدمت هذه الرسالة لنيل شهادة الماستر تخصص تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و علم المكتبات 2016.

- إنطلقت في دراستها من التساؤل المركزي التالي " ما مدى مواكبة قناة الشروق TV لإستخدامات التكنولوجيا الحديثة و الرقمية في عملها الإعلامي؟  
و يتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية:  
1- ما هو الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الرقمية في تطوير الأداء الإعلامي  
للصحافيين العاملين بقناة الشروق؟

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

2- ما هي الإشباعات المحققة للصحفيين من خلال إستخدامهم للتكنولوجيات الرقمية؟

3- ما هي الإشباعات المحققة للجمهور المتابع للقناة من خلال إستخدام التكنولوجيا الرقمية في العالم الإعلامي للقناة؟

- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي بالدرجة الأولى لأن هذا المنهج يهتم بوصف ما هو كائن و يشرحه خلال تكرار الظاهرة و حدودها و خصائص المبحوثين.

- لقد تناولت هذه الدراسة إستخدام التكنولوجيات الرقمية في المؤسسة الإعلامية و بالتالي كان التركيز على الرسائل التكنولوجية الرقمية المعتمدة من قبل مؤسسة أو قناة الشروق في أداء مهامها و تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية لدينا في اهتمامها بموضوع التكنولوجيا الرقمية بالرغم من اتفاقهما في هذه النقطة إلا أنه يعتبر جزء نقط من موضوع بحثنا الذي يدرس أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بالمؤسسة الجزائرية.

### - التعقيب على الدراسات المحلية:

لقد ركزت هذه الدراسات المحلية السابقة اغلبها على تبيان واقع تطبيق و استخدام الرقمنة داخل المؤسسة، فدراستنا تضمنت متغير علاقة العمل مع مصطلح الرقمنة، على حد علمنا لم يسبق لأي دراسة سابقة بحيث في نفس الموضوع، كما تبين وجود اختلاف في المنهج المستخدم فهناك من إتبع المنهج التجريبي و هناك من اتفق مع بحثنا في اعتماده المنهج الوصفي، كما أن هناك اختلاف في مجتمع الدراسة أغلبها كانت لمؤسسات جامعية و طريقة اختيارهم العينة معظمهم قاموا باختيارها بطريقة قصدية في حين من اختارها بطريقة عشوائية بسيطة .

كما تم الاستفادة من هذه الدراسات في تجديد الأهداف و ضبط المفاهيم و من منهجية الدراسة و ذلك من خلال انتقاء الأحداث لتشبهها مع موضوع بحثنا بالإضافة للاستفادة من النتائج.

### الدراسات العربية:

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

دراسة محمد بن سعيد محمد العريشي تحت عنوان " إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية و التعليم، دراسة ميدانية بالعاصمة المقدسة"، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط جامعة أم القرى من الموسم الجامعي 2008.

انطلق في دراسته من التساؤل المركزي التالي:

- ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)؟

- ✓ ركزت هذه الدراسة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة و أهم العوامل المساعدة على تطبيقها و أهم المعوقات للتطبيق لها.
  - ✓ كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة و التعليم.
  - ✓ كذلك التعرف على أجهزة المعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة.
  - ✓ كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، و بلغت عينة الدراسة 220 عاملاً و عاملة، و قد استخدم الاستبانة كأداة للدراسة.
- **التعقيب على الدراسات العربية:**

ركزت هذه الدراسات العربية السابقة على إمكانية تطبيق الإدارة العامة و تنظيم دورها على المورد البشري تعلم منهم لتحسين أداء المؤسسة في ظل الإدارة الإلكترونية و قد اختلف إحدى الدراسات مع دراستنا كونها اعتمدت على فرضيات في حين الدراسة الأخرى تتفق معنا في الأكفاء بسؤال مركزي و أسئلة فرعية كما أن هناك إختلاف من ناحية مجتمع الدراسة.

كما إستفدنا من هذه الدراسات في المعنى الذي تحمله الإدارة الإلكترونية مع متغير دراستنا

-**الرقمنة-** و في بناء أداة الدراسة و اختيار المنهج المناسب للدراسة.

### الدراسات الأجنبية:

Hanines and la fleur information technology usage

دراسة

and resource roles and effectiveness 2008

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الأثر المحتمل لتكنولوجيا المعلومات على وظائف و فعالية الموارد البشرية و التعرف على استخدامات تكنولوجيا المعلومات من خلال تسعة مجالات واسعة (المراجعات، الاستقصاءات الاستحقاقات، الموظفين، التعويضات، المكافآت، الصحة، السلامة و إدارة الإدارة، التخطيط و التطوير الوظيفي، التوظيف و التدريب و التطوير، علاقات الموظفين، و مدى مشاركة الموارد البشرية في الوظائف الإستراتيجية و فعاليتها) و تعتبر هذه الدراسة أول محاولة فعالية لقياس هذا الأثر ثم عمل الدراسة استقصائية على عينة شملت 1556 من كبار المديرين التنفيذيين للموارد البشرية في الشركات الرائدة

#### توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن التوسع في استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لدعم وظائف الموارد البشرية، مرتبط بإشراكهم في الوظائف الإستراتيجية و اعتبارهم شريك إستراتيجي و عامل محوري في عملية التغيير

أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الفعالية و الإستراتيجية في وظائف الموارد البشرية  
دراسة saloen andothens بعنوان :

Mevidence from  
Neasuring tche inpact of adopting lcts  
developing economy

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة قياس تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الانتاجية في منظمات (الكفاءة،الفعالية) و بالتالي تأثيرها على أداء منظمة (التكلفة) و استكشاف تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تأثير وجود رأس المال بشري متعلم تكنولوجيا المعلومات على إنتاجية المنظمة استخدمت الدراسة المنهج التجريبي على عينة من 28مؤسسة في قطاع التعليم العالي من مناطق مختلفة من دولة باكستان توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ايجابية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الفعالية و الكفاءة

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

- وجود أثر ايجابي قوي لوجود موارد بشرية قادرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات على الفعالية في إنتاجية المنظمة و على أدائها و يقل هذا بالنسبة للكفاءة.

### التعقيب و الاستفادة من الدراسة الأجنبية:

ركزت هذه الدراسات الأجنبية السابقة على التأثير تحدثه تكنولوجيا المعلومات و اتصالات على فعالية و كفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسات كما تختلف هذه الدراسات مع دراستنا من حيث المتغيرات المستقلة و التابعة بالرغم من المعين الذي تحمله تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كجزء من الرقمنة و هذا ما يتوافق مع دراستنا كما تختلف في منهج الدراسة و مجتمع الدراسة

كما استقدنا منها في معرفة العلاقات الايجابية القوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى التعرف على معيقات تطبيق تكنولوجيا الاتصال و المعلومات، كما ساعدنا في تقديم التوصيات و الإقتراحات.

### 7. أدوات جمع البيانات :

لكي نتمكن من تحقيق نتائج موضوعية واضحة للاشكالية البحثية و من أجل الكشف عن تفاصيل غامضة وشرح أسبابها و كيفية تأثر المحيط بها ،لابد من الاعتماد على أدوات لجمع المعلومات المستهدفة كونها أساس نجاح الدراسة الى حد كبير .

اد نجد عدة وسائل تستخدم للحصول على البيانات كما يمكن استخدام جملة من هذه لوسائل معا في البحث لتجنب عيوب إحداها لدراسة الظاهرة بشكل دقيق و الالمام بكافة الجوانب ، ففي ضوء كفاءة كل منها في القيام بالوظيفة التي اختيرت لها ، و انطلاقا من طبيعة بحثنا التي تتطلب منا الاعتماد على الملاحظة ، المقابلة و الاستمارة كأدوات لجمع البيانات .

### 1.7 الملاحظة :

هي واحدة من أدوات جمع البيانات في البحث العلمي المتعلقة بالباحث نفسه و خبراته و ثقافته و اطلاعه ، فهي تعتمد على دراسة الظاهرة و وصفها في كل تفاصيلها و تتطلب هذه الأداة مجهودا كبيرة إلا أنها تستحق ذلك، فالنتائج التي تحققها نابعة عن قناعة الباحث الذي يهتم بتحقيق بحث مثالي و بالتالي نتائج صادقة و دقيقة.

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

و تقسم الملاحظة لجملة من التشكيلات منها ما يسمى بالملاحظة المنظمة و التي تمتاز بالصفة العلمية و الدقة ، و كذلك الملاحظة البسيطة و المبنية على الحصول على معلومات مبدئية لبناء محاور الدراسة على أساسها، و الملاحظات الاجتماعية أو التشاركية من خلال دخول الباحث في الوسط الذي تقوم فيه الدراسة و تدوين الملاحظات المهمة.

من أهم العلوم المعتمدة على هذه الأداة هي العلوم الاجتماعية و العلوم الطبيعية و المرتكزة على ملاحظة الطباع و التصرفات و الانفعالات للعينة ، إلا أنها تتطلب مجهود كبير و تدريب طويل.<sup>1</sup>

قمنا بتطبيق هذه الأداة باعتبارها من أهم أدوات جمع البيانات و اعتمدنا على البسيطة لتناسبها مع بحثنا ، و ذلك لمعرفة تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة محل الدراسة "اتصالات الجزائر لولاية الطارف".

عرض دليل الملاحظة في دراستنا الميدانية كالتالي:

- بطاقة الملاحظة :

التاريخ : 2-5-7 من شهر فيفري 2023 .

التوقيت :الفترة الصباحية من 9 - 11 صباحا .

- محتوى الملاحظة :

خلال فترة تواجدها في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف لاحظنا الآتي :

- ركزنا على الظروف الفيزيائية للعمل
- مراقبة كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم .
- مراقبة سير التنظيم الداخلي للمؤسسة .
- معرفة طبيعة تلقي المهام و انجازها و أيضا دور الرقمنة في المؤسسة .
- التعرف على المعوقات او الصعوبات التي تحول دون تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة .

-تقييم الملاحظة :

تبعا لما قمنا بملاحظته في المؤسسة مكان الدراسة ، يمكننا استنتاج ان "اتصالات الجزائر لولاية الطارف " تتوفر فيها ظروف فيزيائية ملائمة من حيث تقنيات الرقمنة ،المكاتب ،التهوية ،الضوضاء ما يساهم في تقديم خدمات أفضل . أيضا وجود فعالية و مرونة في العمل بالإضافة لعلاقات زمالة ممتازة لاحظنا أيضا

<sup>1</sup>مدحت محمد أبو النصر،مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية ،المجموعة العربية للتدريب والنشر،2017

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

تتقل الموظفين بين المكاتب في بعض الأحيان و هذا يعني أن تبادل المعلومات لا يعتمد فقط على الحواسيب و تقنيات الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ،يقوم العمال بأداء مهامهم و يحرصون على تسليمها في الوقت المناسب رغم التعرض لضغوطات العمل أحيانا . لكن أكثر ما جذب انتباهنا اهتمام الموظفين كلهم بالرقمنة و التطورات التكنولوجية لأنها تسهل العمل .

### 2.7 المقابلة :

هي عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة أشخاص، تطرح من خلالها أسئلة، ويتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة.<sup>1</sup>

تعرف أيضا في البحث العلمي على أنها مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات و الإيضاحات التي يتطلب الاجابة عليها و التعقيب عليها وجها لوجه ،بين الباحث و الأشخاص المعنيين بالبحث أو عينة ممثلة لهم<sup>2</sup>. اعتمدنا على هذه الأداة بغرض الإحاطة أكثر بمعلومات يمكنها أن تساعدنا على التعرف بالمناخ التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة ، قمنا بإجراء مقابلة شخصية مع مسؤولة قسم الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

و ذلك بتاريخ 15 فيفري 2023 على الساعة 9.30 - 11 صباحا و ذلك بتسليمها وثيقة تتضمن مجموعة من الأسئلة البسيطة .

س1- ما طبيعة توقيت العمل (دوام واحد ام دوامين ) داخل المؤسسة .

ج1- نظام الدوامين

س2- كم العدد الاجمالي للموظفين داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

ج2- يوجد في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف 242 موظفا .

س3- كيف يتم تصنيف و تقسيم المهام للموظفين داخل المؤسسة .

ج3 -تقسم كتالي مدير فرعي ،رئيس قسم ،رئيس مصلحة ،مكلف ، مساعد إداري.

س4- متى انفتحت مؤسسة اتصالات الجزائر على عالم الرقمنة و قامت باستغلالها في تنفيذ الهام .

ج4- منذ تأسيسها أي سنة 2003 .

س5- ما هو مستوى شبكة الانترنت داخل المؤسسة .

ج5- ضعيفة نوعا ما .

<sup>1</sup> يحيي سعد ،تعريف المقابلة في البحث العلمي ،الاستشارات و الدراسات و الترجمة ،شركة دراسة ،السعودية 2021  
<sup>2</sup> عامر قندلجي ،البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات ،دار اليازوري العلمية ،عمان ،1999

## الفصل الاول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة

س6- ما هي فروع اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

ج6- الإدارة الرئيسية ،الوكالة التجارية ،مراكز الإنتاج .

س7- ما طبيعة الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

ج7- إستراتيجية حديثة تساعد على إرضاء العامل و الزبون .

### 3.7 الاستثمار :

ورقة تتضمن مجموعة من الأسئلة توجه إلى أفراد العينة من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ، و يتم تنفيذ الاستثمار إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ان ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد. كما تعرف بأنها مجموعة من أسئلة بعضها مفتوحة و يجب أن تغطي الاستثمار جميع محاور البحث ، إذا كانت استخدمت كأداة بحث وحدها ، و قد تخصص لبعض محاور البحث ، و بعض المحاور الأخرى تدرج في أدوات بحث أخرى كالمقابلة و الملاحظة و الوثائق و السجلات الإدارية.<sup>1</sup>

اعتمدنا على الاستثمار كأداة أساسية لجمع البيانات و المعلومات كونها الأكثر استخداما و بإمكاننا من خلالها الوصول الى معلومات تصعب على الأدوات الأخرى الإحاطة بها .

حيث تم الاعتماد على الإطار النظري و الدراسات السابقة في بناء الاستثمار ، و تم تصمي الاستبيان الذي يدعم موضوع الدراسة من خلال علاقته المباشرة بأهداف الدراسة و تساؤلاتها . و عليه شملت استثمار بحثنا 32 سؤال حيث كانت هذه الأسئلة مفتوحة و سبه مفتوحة و مغلقة تقاديا لسليبيات هذه الأخيرة التي تتضمن إجابات خاصة كل فرد على حدا ، كما ضمت 3 حاور كل محور مجموعة من الأسئلة التي تجيب على تساؤلات الدارسة نذكرها كما يلي :

المحور الأول :البيانات الشخصية.

المحور الثاني :انعكاسات الرقمنة على الموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

المحور الثالث : مساهمة عملية الرقمنة في التفاعل و تنظيم العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

<sup>1</sup>محمد عبيدات و آخرون،منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل و التطبيقات،دار وائل للنشر،الأردن،1999

## الفصل الاول : الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

---

حيث قمنا بتوزيع 30 استمارة حسب عدد مفردات العينة المتمثلة في الموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ، و تم استرجاعها تدريجيا لمدة اسبوع و ذلك لتأخر الاجابة عليها من قبل المبحوثين .

بعد ذلك فرغنا البيانات الموجودة في الاستمارة و تم عرضها جدوليا ، شكليا ، تحليلها و تفسيرها و يظهر ذلك في الجانب الميداني للدراسة



الفصل الثاني :  
مدخل إلى الرقمنة

توطئة

1. نشأة الرقمنة
2. خصائص الرقمنة
3. اهمية الرقمنة
4. انواع الرقمنة
5. اسكال الرقمنة
6. اسباب الرقمنة و متطلباتها
7. اثار الرقمنة

خلاصة الفصل

## توطئة :

تعد الرقمنة نتاج التطورات المستمرة في مجال تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ،حيث أصبحت حتمية ضرورية و محل اهتمام العالم كله لما أحدثته من تغيرات الديناميكية مست مختلف القطاعات خاصة في الدول المتقدمة باعتبارها أكثر تركيزا على الارتقاء و تحديث الأسلوب المعتمد في تنظيم العمل بمؤسساتها سواء الإنتاجية أو الخدماتية في ضل المنافسة المحترمة في شتى المجالات لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى نشأة الرقمنة و خصائصها ،و أهمية الرقمنة و أهدافها ،أنواع الرقمنة ،أسباب اللجوء إلى الرقمنة و متطلباته و معوقات تطبيق الرقمنة و تأثيرها على التنظيم العمل داخل المؤسسة .

### 1. نشأة الرقمنة :

إن التقدم السريع الذي أحدثته تقنيات تكنولوجيا الإعلام والإعلام و الاتصال أدى إلى تغيرات كثيرة ساهمت بدورها في بروز معالم و أنماط جديدة أو جيل جديد يعتمد على أساليب حديثة ،و ذلك من أجل تحسين الخدمات للمواطن و القضاء على البيروقراطية و تحسين أعمالها ،و هذا بمصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ،الحكومة الإلكترونية ،الإدارة الإلكترونية .

فإن نشأة مفهوم الرقمنة هو نتائج تطور يوغوي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات و ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن و المؤسسات و ربط الإدارة العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا و بالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها . (1)

كما أن المفهوم يعود إلى التطورات تاريخية عديدة في مراهقة و مؤسسات المعلومات ،لتسيير بعض الأنشطة المكتبة بعد ادخال الحاسب إلى فيها في كل الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا منذ الخمسينات ،حسب هيرتر من خلال النتائج المحققة لإخفاء السجلات البطاقية و التي تسمح للمكتبات المشاركة حسب مشروع المكتبة الكوتية الغربية . (2)

### 1. خصائص الرقمنة :

تتميز الرقمنة من غيرها من التكنولوجيا الأخرى بالخصائص التالية : (3)

2. تقليص الوقت : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونية ،متجادة .
3. تقليص المكان :يتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة و التي يمكن الوصول إليها بسير و سهولة .
4. تقاسم المهام القرية مع الآلة :

1- ريان بن كحلة ، مرجع سابق ، ص 32 .

2- عبد الغني لمقدم و عبد الفتاح مدلل : " الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر " ، كمنذرة مكملة لنيل شهادة الماستر في سياسة عامة و إدارة محلية ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2016 ، 2017 ، ص 26 .

3- أحمد فرج أحمد :الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ،شبكة المتحدة ،جامعة الأمم محمد بن مسعود ،العدد

04 ، 2009 ، ص 11 .

نتيجة حدوث التفاعل و الحواريين الباحث و نظام الذكاء الاصطناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير لمعرفة و تقوية فرص التكوين المستخدمين من أجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج .

5. اللاترامية :

وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشارك و تعبر معاليين باستخدام النظام في نفس الوقت .

6. اللامركزية :و هي خاصة تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .

7. قابلية التوصيل : وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصحيح ،أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله . (4)

8. قابلية التحرك و الحركية : أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله ،أي أن المكان عن طريق وسائل الاتصال كبيرة من الحاسب الآلي النقل ...الخ (5)

9. قابلية التحويل : وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .

10. اللامحارية : و تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية للأفراد واحدا و جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير منحة و هذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك .

11. الشبوع و الاتشل : وهي قابلية هذه الشبكة للتوسيع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكسب قوتها من هذا الإنتشار المنهجي لنمط من .

12. العالمية و الكونية : و هو المحيط الذي تنشيط فيه هذه التكنولوجيا ،حيث تأخذ المعلومات من مسارات مختلفة و معقدة نشير عبر مختلف مناطق العالم و هي تسمح لرأس مال ،بأن يتدفق إلكترونيا .

4- سعيد يقطين :من النص مدخل إلى حسابات الابداع التفاعلي ،بيروت مركز الثقافي العربي ،2005 ، ص 21 .

5- نجلاء أحمد بسه :الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية لنشر و توزيع ،2013 ، ص 20 .

### 3. أهمية الرقمنة :

- الربط و التقريب بين الأفراد و الأمم و الشعوب و مثال ذلك انتشار الهاتف النقال الذي يعتبر أنجح وسائل الاتصال و التبادل بين الأفراد و كذا هو وسائل الأدوات في الحصول على المعلومات التسويقية.
- إمداد الشركات التجارية بالقدرات الكافية من أجل تشويق منتجاتها في كل أنحاء العالم رغم اختلاف العادات و التقاليد و الثقافة و اللغة .
- المساهمة في رفع الأداء الكلي للمؤسسات خلق فرص عمل جديدة و تعزيز القدرات التنافسية . (6)
- قدرة هذه التكنولوجيا على إنجاز الكثير من الأنشطة بسرعة و دقة عالية مما يؤدي إلى تدني التكاليف و الرفع من الإنتاج . (7)

لتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء و جودة الخدمات للجمهور و العملاء للمؤسسات العامة و الخاصة و حتى الشركات نذكر منها :

#### ➤ الفوائد الاقتصادية :

- توفير المال و الوقت على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً ، و توفير مصاريف مالية كبيرة كانت تعرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية .
- مساعدة برامج التطور الاقتصادي و ذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي و القطاع الخاص و بالتالي زيادة العائد الريفي .
- إتاحة فرص وظيفة جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات و تشغيل وصيانة البنية التحتية و أمن المعلومات .
- توحيد مفهوم الجهود تحت بوابة الإلكترونية بدلا من تثبيت الجهود و ازدواجية بعض الإجراءات و الحكومة التقليدية .

#### ➤ الفوائد الإدارية :

<sup>6</sup>- بلقاسم بغداشة ، المرجع السابق ، ص 37 .

<sup>7</sup>- حمزة بوتمانني ، مرجع سابق ، ص 15 .

- تنظيم العمليات الإنتاجية و تحسين الأداء الوظيفي .
  - القضاء مثلا البيروقراطية و الروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية .
  - الشفافية في التعامل و إلغاء الوساطة و المجاملة .
  - اختصار الهرم الإداري التسلسلي العوامل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية ،والاشراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية و اختصارها .
  - تنظيم قواعد عمل جديدة و بيئة عمل جديدة مختلفة تماما في بيئة الحكومة التقليدية .
  - مفهوم الإداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد و توحيد الجهود .
- **الفوائد الاجتماعية :**

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات اليقينية و مواكبة عصر المعلومات .
- تسهيل سرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني .
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية الكثيرة .

#### 4.أنواع الرقمنة :

التحول الرقمي هو دمج التكنولوجيا الرقمنة قد جميع مجالات الأعمال ،ينتج عن تغييرات أساسية في الطريقة التي تسير بها الأعمال الإدارية أو التجاري أو غيرها من الأعمال و تستخدم الإدارات هذه العملية لإعادة تشكيل أعماقها لتكون أكثر كفاءة . (1)

#### (1) النموذج الفني THE TECHMICALMODEL :

حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى من مادة رقمية باستخدام بحوث العمليات و علوم الحاسب و علوم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة و يؤدي ذلك إلى ارتفاع نسبة المقاومة و رفض التطبيقات الإلكترونية في إتخاذ القرارات .

#### (2) النموذج السلوكي THE BEHAVIORALMODEL :

<sup>1</sup>- عبير الرحمان :الإعلام الرقمي و الإلكتروني ،الأردن ،دار لنشر و توزيع ،2012 ، ص 52 .

و هذا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية و الجماعية و التطبيعية و البيئة عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة الرقمية و من ثم نقل أهمية اتخاذ القرارات الرقمية . (1)

### (3) النموذج الفني الاجتماعي THESOCICOTECHINICAL :

حيث وجد في الاعتبار درجات تفاعل و التنظيمي عند عمليات التحويل و الذي يركز على استراتيجية الأعمال و الواجبات اللازمة لتفاعل الحاسبات و قاعدة البيانات و الاتصالات .

### (4) نموذج المشاركة في المعلومات INFARMATIONARTNERSHIP :

يعتمد على اشتراك المؤسسة في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو الاعتماد أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة . (2)

### (5) نموذج تحليل القوى التنافسية THE COMPETIVETORCEMODEL :

يعتمد على بناء نظم المعلومات لدعم و تحليل الرباعي و على تخطيط الاستراتيجي للمنظمة ،حيث يسعى إلى تعظيم نقاط التنظيمية و تقليل نقاط الضعف و ذلك لسيطرة على الفرص البيئة و مواجهة التحديات العالمية و المحلية .

### (6) نموذج إدارة الأصول الرقمي DIGIRALASSETMONAGEMENT :

و الذي يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات و الاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة المنظمات الرقمية .

### (7) نموذج التحول التدريجي THEMAUBRISTAGETRAMFCERMATICEN :

### : MODEL

<sup>1</sup>- عبير الرحمان ،المرجع نفسه ، ص 52 .

<sup>2</sup>- فريد النجار : دور التكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمنة ،المنظمة العربية لتنمية الإدارية ، 2014 ، ص 199 ، 200 .

يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي ولا تعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقا .

ويخضع هذا النموذج لمشكلات تقدم الحاسبات و صعوبة تحديث الواجبات .

#### 8) النموذج التحول الاستراتيجي **tchestrategictransfornettismodel** :

يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة و اعتبار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أحد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة و من ثم لم يتم تحديث مركز في الصناعية المحلية و الطمية و القناعة أن المتنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف .

#### 9) نموذج التحول الديناميكي **thecorganizationalderelopmentmodel** :

ينحقق هذا النموذج لاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئة و كذلك التقدم المسمى في التكنولوجيا المعلومات فالق العمل و التكامل و التنسيق بين احتياجات المؤسسة و تأثيرات البيئة و التقدم في التكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج .

10) نموذج التنظيمي التطوير **tcheorganizationalderelopment model** يعتمد هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال التعلم و التدريب التحويلي بدلا من فرصة حلول جامدة من فرص نجاح (1).

#### 11) نموذج المثالية **TCHEOPTIMIZATIONMODEL** :

يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات فالاتصالات للتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية فيعتمد هذا النموذج في عمليات المحاكاة .. الاختيار قبل التنفيذ الفعلي مع محاولة ضغط التكاليف و البحث عن أي النتائج مثال : ذلك التخصيص العلمي للموارد الرقمية و القضاء على الأقدو و الضياع و الأعمال و الاحلال الدوري و الضيافة المتابعة المستمرة في البرمجيات .

<sup>1</sup> - عبير الرحمان ، المرجع السابق ، ص 200

## (12) نموذج المتعلقة و المكاتب COSTBENEFTIANALYSISMADEL :

فتتجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من منظومات المعلومات حيث يضم الرفض أحيانا في حالة زيادة متكلفة .

## (13) نموذج التحويل المتكامل : tcheintogrtedtransformtion model

فيقوم هذا النموذج على الفلسفة المنظومات و الرقمنة في التحول المتكامل لجميع الإدارات و من ثم يسمى إدارة تكنولوجيا في المستويات لبناء المتظمة الرقمنة و إلى الربط بين التفسير في منظومة الأعمال و التحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية تشغيل الحاسبات و البرمجيات و الشبكات و قاعدة البيانات و المعلومات و الأنترنت .

## (14) نموذج التحويل الاستجاري tche information commicatioeeretelhnalgy : model

وتقوم بعض المؤسسات البوهما لاعتماد على شركاء الحاسبات و البرمجيات و تقليل النظام في إدارة منظومة المعلومات و الاتصالات وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات التكنولوجيا و خبرة المستخدم من خلال النضم و تحليل المعلومات التكنولوجي المتخصصة .

(1)

### متطلبات عملية الرقمنة :

#### 1.1 (1) التخطيط :

وهو يتعلق بوضع الإطار العامل للاحتياجات التي ينبغي تلبيتها مع بيان الطرق الأزمة لتحقيق الوصول إلى الأهداف محددة و عادة ما يتضمن عمل جهاز المعلومات في التخطيط و تحديد مدى الحاجة إلى المعلومات بإن المستفيد من نظام المعلومات و يتم عن طريق التحليل الذاتي للمستهلكين . (2)

<sup>1</sup>- نفس المرجع نفسه ، ص 200 .

<sup>2</sup>- وائل مختار إسماعيل :إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات ،عمان ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص 45 .

يقوم على تحديد الأهداف العامة للمؤسسة أو مركز للمعلومات و كذلك الأهداف الفرعية للدوائر و الأقسام المختلفة وتحديد الأهداف العامة للمؤسسة أو مركز للمعلومات و كذلك الأهداف الفرعية للدوائر والأقسام المختلفة و تحديد طرق تحديد و تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة محددة وفي ضوء الموارد و الإمكاني المتاحة ووضع الاستراتيجيات و القواعد و البرامج و الميزانيات اللازمة لذلك . (1)

و التخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يستند إلى لجنة تشرف على هذا المشروع و تعرف باسم فريق العمل و التي يجب أن تكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة العلمية و العملية في مجالات : حاسوب ، شبكة الاتصالات و البرمجيات ، حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع و أبرز عناصر هذه الخطة :

- تحديد أهداف المشروع .
- دراسة جدول يتم في تحديد المتطلبات الضرورية لعملية الرقمنة .
- تحديد تكاليف المشروع و إبراز ميزانية مناسبة للمشروع .
- وضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع .
- إعداد هندسة الإجراءات التي سوف تتخذ بخصوص المشاكل التي تعترض المشروع (2)

### 1) المساحات الضوئية و أنواعها :

تتمثل مهمة جهاز الماسح الضوئي scanner بالأساس في تحويل صورة موجودة على ورق أو قلم شفاف إلى صورة إلكترونية يهدف إحصائية معالجتها ببرامج خاصة مثل فوتوشوب . (3)

1- خالد عبدها لحريرة ،الكافي في مفاهيم علوم كتابة و المعلومات ( عربي ،إنجليزي ) ،الأردن ، دار كنوز المعرفة العامة للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص 58 .

2- فتية بنعلة ،قمر بلحاج :الرقمنة في المكتبات الجزائرية ،دراسة واقع رقمية الأطروحات و المذكرات ،دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ،مستغانم ،مذكرة ماستر ،تكنولوجيا و هندسة المعلومات ،جامعة مستغانم ،عبد الحميد بن باديس ، 2018 ، 2019 ، ص ص 38 ، 39 .

3- مزلاج رشيد الأنظمة الآلية و دورها في تنظيم محظوظات جامعة الأمير عبد القادر،واقع و آفاق ،مذكرة ماجستير ، علم المكتبات ،جامعة منتوري ،قسنطينة ،2006 ، ص 54 .

يستطيع برامج الفوتوشوب من إنشاء محور جديدة أو حتى شرائها من برامج أخرى أو الحصول عليها من خلال الماسحات الضوئية و حتى تتمكن من الحصول على نتائج الوبه يجب أن نتعامل مع الصور الرقمية و طرق الحصول عليها بجودة عالية كالتالي نحصل عليها بالتصوير الفوتوغرافي . (1)

كما أنه يعمل على قراءة الصور و البيانات ضوئيا و نيقها إلى داخل ذكره الحاسي على هيئة معلومات رقمية . (2)

ثم إخراجها في صورة منتج نهائي أما مطبوعا لأغراض النشر المكتبي أو مقدا على للأنترنت يتصل المساح الضوئي بالحاسوب عادة من خلال منفذ VSB أما من حيث البرامج تشغيل المحركات drivers و أشهرها برامج twin و تتقييم المساحات الضوئية إلى :

الماسح الضوئي المسطح : يشبه هذا النوع من المسطحات الضوئية ،آلة التصوير حيث يتم وضع المستندات والوثائق على لوح زجاجي بينما تمر رأس الماسح الضوئي أسفل هذا اللوح وهي مرونة بغطاء لحماية هذا السطح الزجاجي وتستهلك المساحات الضوئية المسطحة مساحة كبيرة من سطح المكتب لكنها تقدم لك الكثير من المزايا و بناء حجم الجهاز يكن لهذا النوع من المساحات أن تقوم بمسح المستندات و الوثائق مختلفة الأحجام و كذلك مسح لأغراض ثلاثة الأبعاد أو كبيرة الأحجام .

#### 4-1: القياسات:

اختيار القياس المناسب حسب طبيعة الوثائق و أيضاً حسب الهدف من الرقمنة ( الحفظ، البث، البث على الخط) ضروري في عملية الرقمنة و هو يتمثل إعطاء قياسات للوثيقة الرقمية، أو قياسات خاصة بالخط على المدى الطويل، كما قد نختار القياس المناسب لعملية البث و حفظ الوثائق و حفظها على المدى الطويل و هذا لأن الملفات الناتجة عن رقمنة الأرشيفية يكون حجمها كبيرا و تتطلب مساحات كبيرة على حوامل، التخزين يستوجب

1- سعد علي ،محمد عبد الهادي ،نور الدين ،معالجة الصور بواسطة الكوبتينغ ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، 2008 ، ص 25 .

2- محمود الشريف ،موسوعة محطات الكمبيوتر ،القاهرة ، المكتبة الأكاديمية ، ط 2 ، 1995 ، ص 53 .

اختصارها في قياسات خاصّة بكل نوع من الوثائق المرقمنة في المستقبل و تمكن ذكر من بين القياسات ما يلي:

**القياس: TTFF-Tagged nege Fie Fermet**: هو يمكن من رقمنة رفيعة المستوى بحيث أنه يهدف إلى (Johit Piktuir Expert Grtup) **GPTG** ينصح بعقد الشكل للنصوص و ينتج عنه ملفات ذات أحجام خفيفة.

**القياس (JPEG Joint prohographic Experts group UPG)** الذي ينصح به للوثائق الفوتوغرافية الملونة حيث أنه يمكن من اختصار حجم الصورة من 10 إلى 40 مرّة

**القياس: TTU-T** المعروف من طرف (L'international Télécommunication union)

و الخاص بإرسال الوثائق من نوع الفاكس

**القياس GIF**: يمكن من إيصال الصور التي تفوق الصور 265 لون على الويب، و قد تم استبداله بالقياس **PNG** الأقل حجماً

**القياس (Poratailé NetWork Graphics)** و يستعمل من أجل إرسال الوثائق على الويب

**القياس PDF**: لتأمين الوثائق من أي اختراق للمضامين أو إحداث تغييرات غير مرغوب فيها

**القياس PDF/A**: لحفظ الوثائق المرقمنة على المدى الطويل.

### 1-2: التصميم:

و هذا العامل يحدد دقّة الصورة، المتحصل عليها إلا أنه و بقدر ما تكون الكتابة رفيعة، بقدر ما تكون الصورة ثقيلة، مما يؤثر على النظام بكامله و خاصّة من حيث إمكانيات التخزين و الرجوع إلى الصور من حيث الوقت التصميم المعتدل يقدر ب **300 نقطة** بالبوصله **Dpi** ينصح به الأغلبية و الوثائق، أمّا إذا كانت الوثيقة غير واضحة نتيجة قدمها أو رداعتها و أنها تعمل تفاصيل دقيقة يصعب قراءتها بالتصميم السابق الذكر، فانتا نستطيع الوصول إلى **Dpi 600** أو أكثر مع الأخذ بعين الاعتبار مدى تأثير ذلك على نظام الرقمنة.

### 1-3: الألوان:

إن ما يتعلق على التصميم من حيث تأثيره على النظام كلما ارتفع قدره ينطبق على الألوان فإذا كانت هنالك إمكانية للرقمنة بالألوان فهذا لا يعطينا إمكانية للإكثار من ذلك لأن ذلك قد يفقد الوثيقة مصداقيتها من حيث مطابقتها للوثيقة الأصلية من جهة كما انه هنالك اختلاف بين حجم الملف للوثيقة الرقمية المرقمنة باللون الأبيض أو الأسود، مقارنة للرقمنة باللون الرمادي و أكثر من ذلك عندما تستعمل الألوان الأخرى مما يؤثر سلباً على النظام بأكمله و على تدفق سلباً على النظام بأكمله و على تدفق المعلومات ضمنه و بالنسبة لاختيار الألوان ثلاث حالات ممكنة:

- الوثائق النصية بالأبيض والأسود، يستحسن الرقمنة ( بلون واحد وحدة معلومات لكل نقطة من الصورة)
  - الوثائق المحتوية على صور ذات لون رمادي، ينصح بالرقمنة باللون الرمادي ل8 وحدات معلومات  $B_A$  لكل نقطة من الصورة)
  - بالنسبة للوثائق المتضمنة صور ملونة ستكون كل نقطة ممثلة بثلاث مرات (  $8 \times 3$  وحدات معلومات  $B_A$  لكل لون أساسي)
- و أحداث سلسلة من التغيرات على الأساليب التقليدية ثم طرح السؤال المركزي ما هو دور الرقمنة في تطوير العلاقات العامة على مستوى الدراسات الجامعية؟
- هدفت هذه الدراسة إلى:
- التعرف على الإطار النظري للرقمنة و الإدارة و الإلكترونية
  - التعرف على نظام البروغروس و مجال استخدامه بالجامعة
  - التعرف على العلاقة بين الرقمنة الإدارية و العلاقات العامة
- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي، تتكون عينة الدراسة من 50 شخص و هو من فئة المستخدمين الرقمنة الإدارية اختيرت بطريقة قصدية
- من نتائج الدراسة:
- إن الرقمنة الإدارية تعتبر من الحلول الناجحة للرقمي بمستوى مختلف المؤسسات الإدارية

- تمثل الرقمنة محطة حماسة في الانتقال نحو الاتصالات الالكترونية و التحول من اتصال مباشر يعتمد على الأذواق إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية مختلفة
- دراسة حمزة يوثماني: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة (2020-2021)
- لخصت هذه الدراسة في تبيان واقع الرقمنة، و دورها في جودة خدمات المرفق العمومي، و عليه تمّ طرح التساؤل الجوهرى التالي: ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ( الإدارة العمومية) ولاية المسيلة؟
- محاولة توضيح بعض المصطلحات و المفاهيم المتعلقة بالموضوع، كالرقمنة، الاقتصاد الرقمي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، التحول الرقمي، الجودة، الخدمات على مستوى المرفق العمومي.
- لفتة النظر لهذه المواضيع العامة المتعلقة بالاقتصاد الرقمي الجديد و التي تتسم بالتجديد المستمر و البحث بصفة دورية.
- إعتد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، التحليلي، حيث طبقت الدراسة على 55 فرد من موظفي بريد الجزائر بولاية المسيلة.

## 5. أشكال الرقمنة :

تأخذ الرقمنة عدة أشكال منها :

### (2) الرقمنة في شكل صورة :

تمثل مساحات كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين و تشمل كلا من الكتب و المحفوظات القديمة و خاصة في دراسة القيم الفنية و التحتية و تشمل عدة نقاط تدعى بيكسال وهي ما يلي : (1)

<sup>1</sup>- أحمد مشهور ، مرجع سابق ، ص 07 .

➤ أحادي بايت 1 أبيض و أسود :

و يمثل بايت واحد بقيمتين أبيض و أسود وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ و سهلة التطبيق على الوثائق الحديثة و شديدة الوضوح و معينة في التعامل معا لوثائق القيمة التي تعرضت لتلفي تطراتها من طرف المسح الضوئي .

➤ بايت لصورة مستوى رمادي :

يتطلب عدد كبير من البكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة و تعني الحفظ الوثائق جيدا عكس أحادي بايت .

➤ بايت أو أكثر لصورة ملونة :

هو الأمر يتطلب عدد كبير من البيسكال لمساحة كبيرة في الذاكرة إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان ( أحمر ، أخضر ، أزرق ) و كل لون يرمز بعدد معين من البنى قد و هذا النوع حجم النفايات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعيتين السابقين .

➤ الرقمنة في شكل نص :

يسمح البحث 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 و علامات و حروف مع إمكانية تعديل و تصحيح الأخطاء. (1)

➤ الرقمنة في شكل إتجاهي :

و يعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي و بتحويل من شكل ورقي إلى شكل إتجاهي وهي عملية طويلة و مكلفة .

. 6 أسباب الرقمنة :

من بين الأسباب أدت إلى التحول الرقمي ما يلي :

<sup>1</sup>- سهيلة :المكتبة الرقمنية في الجزائر و دراسة توقع تطلعات المستقبل ، مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،بجامعة قسنطينة ، 2005 ، ص 84 .

## 2. أ) تعزيز الوصول :

هنالك عدة أسباب لتعزيز الوصول :

- تعزيز وصول إلى المجموعة محددة من الموارد البحثية المخزنة .
- إنشاء نقطة واحدة للوصول إلى الوثائق المتعلقة بموضوع محدد و المتوفرة في المؤسسات المختلفة .
- دعم الديمقراطية من خلال دعمها للمشاريع التعليمية و النوعية العامة .
- تعتبر النقطة الأساسية لتقييم تعزيز الوصول إلى معلومات بالتعرف على مجموعة مستفيدة ،إذا من الطبيعي أن تركز مؤسسة خاصة على احتياجات محددة و التوجه إلى فئة معينة من المستخدمين .
- أما بالنسبة لمؤسسة عامة فهي بحاجة أن تلبى احتياجات مختلفة لفئة أوسع من المستفيدين . (1)

## 7. آثار استخدام الرقمنة :

### 1) الآثار الإيجابية :

- توجد العديد من الآثار الإيجابية و يمكن حصر أهمها في النقاط التالية :
- ✓ التخلص من الوثائق الورقية و المشاكل المترتبة عنها كالضياع و التلف .
- ✓ الاستخدام لم المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تحويلها لتكون الوسيط الأساسي بين المؤسسات و الهيئات الإدارية و المواطنين و المستفيدين من الخدمات الإدارية .
- ✓ الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تحويلها لتكون الوسيط الأساسي بين المؤسسات و الهيئات الإدارية و المواطنين و المستفيدين من الخدمات الإدارية .

<sup>1</sup>- أحمد فرج أحمد :الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها بشبكة المتفق ، جامعة الأمم محمد بن مسعود ، ع 04 ، 2009 ، ص 11 .

- ✓ الانتقال من العمليات الإدارية التقليدية و المنفصلة عن بعضها البعض إلى العمليات الإلكترونية التقنية و الرقمية .
  - ✓ التقليل من التأثير السلبي للعلاقات الشخصية و الحد من المظاهر السلبية البيروقراطية الإدارية .
  - ✓ توسيع مجال الشفافية و المسائلة الأمر الذي من شأنه الحد من نطاق الفساد الإداري .
  - ✓ تبسيط الإدارات داخل المؤسسات و الأجهزة الإدارية و العكس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة من طرف الهيئات و المؤسسات الإدارية .
  - ✓ التركيز على المجالات الإدارية الحديثة و المساهمة في نطاق المشاركة في أنحاء القرار .
  - ✓ تشجيع المبادرات و تقديم الكفاءات و بث روح الإبداع و الابتكار .
  - ✓ السرعة في إنجاز المهام و الخدمات سواء للموظفين أو المتعلمين . (1)
- الآثار السلبية :

على الرغم من وجود إيجابيات لاستخدام الرقمنة إلا أنها لا تخلو من بعض السلبيات التي يمكن حصرها في النقاط التالية :

- فقدان الخصوصية و الأمان في التعاملات الإدارية و الإلكترونية خاصة ذلك التي تنطوي على تحويلات مالية الإلكترونية أو المتعلقة باستخراج وثائقه إدارية خاصة و سرية .
- ارتفاع نسبة الخسائر التي تكبدها الهيئات و المؤسسات العمومية الإدارية خاصة كونها ،معرضة لخطر الجرائم الإلكترونية و الاختراق الغير مشروع و السرقات و التحديات على برمجيات الحواسيب التابعة للإدارات العمومية .

1- يمينة قايبية أسماء تلميذ : " واقع استخدامات و اتجاهاته رقمنة الإدارة العمومية و تأثيرها على أداء الموظفين " ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نشر عمومي ،قسم علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ، 2020 ، 2021 ، ص 18

- تعقيد إجراءات الإدارة الإلكترونية و تعذر استخدامها من طرف فئة واسعة من المنتقنين خاصة الذين ينتقرون إلى الثقافة التكنولوجية و يجهلون استخدام الأساليب الإلكترونية . (1)

---

يمينة قايدوا و أسماء قلمين ، المرجع السابق ، ص 19 .<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل:

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة في المؤسسات باختلاف أنواعها ، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط الإداريين و المستفيدين ،حيث يستلزموا هنالك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم الطريق السريع للمعلومات و التي أعطيت الدافع نحو تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعة متاحة على وسائط رقمية حديثة ،و لأن الرقمنة تقدم وسائط تخزين ذاتها كثافة عالية ،فإن المؤسسات و المنظمات تستفيد منها في تقليل التكدس و تحقيق الفعالية داخل المؤسسة .

الفصل الثالث :

علاقات العمل داخل المؤسسة وفق عملية الرقمنة

توطئة

- نشأة علاقات العمل
- مراحل انعقاد علاقات العمل
- أنواع علاقات العمل
- خصائص علاقات العمل
- مشكلات علاقات العمل
- الآثار المترتبة على علاقات العمل
- اشكال علاقات العمل

خلاصة الفصل

توطئة:

علاقات العمل المعروفة أيضا باسم العلاقات الصناعية، تشير إلى النظام الذي يتفاعل به أصحاب العمل والعمالين سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث قامت الحكومة بوضع القواعد الأساسية لإدارة علاقات العمل . هذا المجال هو ثمرة الثورة الصناعية التي أدت تجاوزاتها إلى ظهور نقابات لتمثيل العمال وتطوير علاقات العمل الجماعية، يعكس نظام العلاقات العمالية أو الصناعية التفاعل بين الجهات الفاعلة الرئيسية فيه: الدولة ، وصاحب العمل (أو أرباب العمل أو اتحاد أصحاب العمل) ، والنقابات والموظفين كما تستخدم عبارتي "علاقات العمل" و "العلاقات الصناعية" فيما يتعلق بأشكال مختلفة من مشاركة العمال ؛ ويمكن أن تشمل أيضًا علاقات التوظيف الفردية بين صاحب العمل والعمال بموجب عقد عمل مكتوب أو ضمني ، على الرغم من أن هذه العلاقات يشار إليها عادةً باسم "علاقات العمل". هناك تباين كبير في استخدام المصطلحات ، مما يعكس جزئيًا الطبيعة المتطورة للمجال عبر الزمان والمكان. ومع ذلك ، هناك اتفاق عام على أن المجال يشمل المفاوضات الجماعية وأشكال مختلفة من مشاركة العمال (مثل مجالس العمل ولجان الصحة والسلامة المشتركة) وآليات حل النزاعات الجماعية والفردية. إن التنوع الكبير لأنظمة علاقات العمل في جميع أنحاء العالم. لذلك سنحاول في هذا الفصل التعرف على كيفية نشأة علاقات العمل و مراحل تطورها ، الخصائص المميزة لها و الوقوف عند أهم محطاتها بالإضافة للآثار المترتبة عليها داخل المؤسسة و أشكال علاقات العمل .

## 1. نشأة علاقات العمل :

ان الحديث عن علاقات العمل يعود بنا الى القرون الماضية بالضبط القانون الروماني حيث كان العمل ينجز من قبل العبيد و يستبعد كل علاقة مهنية مع الأسياد و لهذا لم يكن من المتصور قيام علاقات عمل بالمعنى المعروف اليوم ، و الذي يفترض وجود علاقات بين طرفين من الأشخاص فالرقيق محروم من الشخصية القانونية و كان معتبرا في عداد الأشياء لا في مقام الأشخاص و هو ملزم بالعمل لدى سيده و بصفة إجبارية <sup>1</sup>.

أما في العصور الوسطى بالرغم من تغير الأوضاع عن المجتمعات القديمة إلا انه لم يحدث تغير يؤدي إلى تكوين علاقة عمل ، فقد ساد نظام الإقطاع الذي يقوم على أساس النظر إلى الأرض و من عليها ككل لا يتجزأ لصاحب الأرض الحرية المطلقة في التصرف فيها و من عليها . و لذلك كان المالك يملك تكليف من يتبعه من الأفراد بالعمل دون مقابل ، و هذا يبدو جليا في القطاع الزراعي إما نظام الطوائف الحرفية فكذلك لم يترك مجال لقيام قانون العمل و بالتالي تنظيم علاقات العمل . ذلك انه يقوم على التدرج المهني ينزل من المعلم إلى العريف إلى الصبي المتدرب . و كانت كل طائفة تستقل و تختص بالنظام الذي يحكم شؤون تلك الحرفة خاصة ظروف العمل بما في ذلك تحديد ساعات العمل و تحديد الأجور بوضع حد أقصى لها .

أما بالنسبة لتنظيم العمل فان الطائفة نفسها هي التي تضع قواعد تسيير شؤونها اد لم يكن يسمح لأي شخص إن يقوم بعمل ما دون موافقتها ، و لا الانتقال من رتبة إلى رتبة أعلاها إلا بعد مرور مدة زمنية تعد بالسنوات تحت التمرين و بعد الإلتقان الجيد للحرفة و التي يبقى قرارها النهائي للمعلم <sup>2</sup>. فصار هذا النظام نظاما احتكاريا للمعلمين و أبنائهم من بعدهم بطريق الوراثة . و مع مرور الوقت و زيادة الحاجيات الضرورية للمجتمع ، خاصة بعد ظهور المدن ساد الاحتكار في مجال الإنتاج و التوزيع من قبل هذه الطوائف انتهى الأمر فيها إلى تجمع العمال و تقاوم الوضع بينهم و بين أصحاب العمل ، و ازداد الوضع تازما خاصة بقيام الثروة الصناعية في نهاية القرن 18 و بداية القرن 19 و التي تعتبر كنقطة تحول هامة لعلاقات العمل تحت تأثير تطور العلم و التكنولوجيا ، حيث استخدام اليد العاملة و بدأ مشكل البطالة يتفاقم و أصبح العمال في ظل مبدأ حرية التعاقد يتعرضون لضغوطات و استغلال أصحاب العمل مما دفع بالطبقات العاملة إلى إدراك مدى خطورة الوضع و

1-موزاوي علي، النشأة العسيرة لعلاقات العمل الجماعية وأثر ظهورها على تطور قانون العمل، مجلة قانون العمل و التشغيل، 03-06-2022

2-احمية سليمان، التنظيم القانونية لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998

بدءوا يتجمعون في شكل تجمعات نقابية سرية و علنية للمطالبة بتحسين أوضاعهم ، و قد تمكنت هذه الطبقة من تحقيق مرادها خاصة في النصف الثاني من القرن 19 ، حيث ظهرت قوانين تعترف بحق الإضراب اذ نجد قانون 25 ماي 1864 و إنشاء مفتشيه العمل ثم قانون 21 مارس 1884 الذي يعترف بحرية التنظيمات المهنية أو الاتحادات المهنية و إنشاء النقابات<sup>1</sup> من خلال ما تقدم نستخلص إن نشأة و تطور علاقات العمل بصفة عامة كانت نتيجة لمجموعة من العوامل المختلفة التي أدت إلى تدخل الدولة بالتشريع في مجال علاقات العمل و هذه العوامل في مجملها هي :

#### -الضغط العمالي<sup>2</sup>:

ذلك إن انتشار الصناعات الكبيرة قد تساعد على تكتل العمال في جماعات كبيرة بدأت تلجأ إلى الضغط على أرباب العمل عن طريق الإضراب و ابرز مثال على ذلك الإضراب المشهور لعمال سنة 1889 و غيره من وسائل الضغط الأخرى .و قد بدأ هذا يتخذ صورة واضحة مند منتصف القرن التاسع عشر ،حينما شعر العمال بقوتهم بسبب نمو تنظيماتهم و اتحاداتهم تحت وحدة الهدف في سبيل المطالبة بحقوقهم و درء الظلم الواقع عليهم .

#### -العوامل السياسية :

لما صار العمال قوة كبيرة و عددا لا يستهان به بدأت الأحزاب السياسية تتقرب إليهم عن طريق تبني مطالبهم و الدفاع عنها ،حتى تضمن أصواتهم الى جانبها في المعارك الانتخابية .و قد أدى ذلك ان أدخلت الأحزاب السياسية ضمن برامجها المسائل الاجتماعية و النهوض بالعمال و الدفاع عنهم كما ان العمال كونوا أحزاب ،خاصة بهم في الكثير من الدول ،كما انخرط الكثير من منهم في الأحزاب العمالية القائمة و قد فتح ذلك السبيل أمامهم للدفاع عن حقوقهم خاصة و ان وصلت أحزابهم او الأحزاب التي ينتمون إليها الى الحكم .و حتى ي الحالات التي لم تكن الأحزاب التي تضم طوائف عمالية تصل الى الحكم ، فانه كان يعمل لها حسابها و قد ادى كل هذا في النهاية الى ان وجدت الفرصة السامحة لتطوير قوانين و تشريعات العمل و تقدمه في مختلف الدول .

<sup>1</sup>-خضر زكريا،المدارس الاجتماعية المعاصرة ، مطبعة رياض ،دمشق،1985-1986 .

<sup>2</sup>-مصطفى جلال القرشي،شرح قانون العمل الجزائري ، علاقة العمل الفردية ، الجزء الاول،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1984

## - ظهور المذاهب الاجتماعية :

لقد كان أهم العوامل التي أدت إلى تدخل الدولة في مجال علاقات العمل ظهور المذاهب الاجتماعية وقيامها ضد المذهب الفردي (نظام الحرية الفردية و مبدأ سلطان الإدارة)، و قد بدا هذا واضحا حتى في الدول الرأسمالية كرد فعل على تطرف المذهب الفردي و ما ظهر من تطبيقه و يعتبر ماركس ان المذهب الفردي (الملكية الفردية ) مسؤولا عن ظاهرة استغلال العمال ،فالعامل الذي يملك الإقوة عمله يضطر لبيعها الى الرأسمالي الذي يملك وسائل الإنتاج و القوة اللازمة لشراء هذه القوة المنتجة و يستخدمها في إنتاج سلع تفوق في قيمتها قيمة العمل المبذول فيها .

و قد لخص بعض الفقهاء الفرنسيين هذا المذهب كذلك في عبارة قصيرة جاء فيها :

\*إن هذا النظام هو البؤس غير المعقول للطبقة العاملة\* . بسبب التفاوت الاقتصادي و تعميق الفجوة بين العمال و أصحاب العمل و لهذا خرجت الدولة من سلبيتها و بدأت .

تتدخل لصالح الجماعة و كان تدخلها واضحا في مجال علاقات بصفة خاصة و إن كان هذا التدخل يختلف بحسب مدى اعتناق كل دولة من الدول للاتجاه الاشتراكي في اعتدال هذا الاتجاه او في تطرفه .

يتبين من خلال هذه العوامل التي ساعدت على تدخل الدولة انه لم يعد ثمة مكان للنظريات السياسية و الاقتصادية ،التي يعتقد أصحابها بضرورة ابتعاد الدولة عن التدخل في التنظيم علاقات لقد اندثرت هذه النظريات تماما في أوروبا قبل منتصف القرن 19<sup>1</sup> ،نتيجة لاستفحال التدهور في ظروف العمل و انتشار الاستغلال القاسي للأطفال و النساء في الصناعات و المناجم ،تقسيم المجتمع بشكل عام إلى طبقة تملك (أرباب العمل ) و طبقة لا تملك (العمال ) تعدد المظالم التي تعرض لها العمال كانهخفاض الأجور ،سوء التغذية ،المساكن غير الصحية ،ساعات العمل الطويلة عدم الاستقرار و التعرض للطردي ،انتشار البطالة الجماعية دون أدنى ضمان او تأمين لهم .....الخ ، بحيث أصبح على الحكومات ان تتدخل في الأمر لضمان حد أدنى من الحماية للعمال و لالزام أصحاب العمل برفع مستوى ظروف العمل إلى الحد اللائق لكرامة الإنسان .

<sup>1</sup>-أحمية سليمان ،التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التسريع الجزائري ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،1998 .

و قد اتخذت الدولة من التشريع و القانون أداة لإقرار مستوى معقول من الحقوق و من الحماية للعمال ، و خاصة فيما يتصل بظروف العمل مثل : التهوية و الإرضاء و المرافق الصحية...الخ و فيما يتصل بشروط العمل مثل : الأجور و ساعات العمل و الحريات النقابية...الخ<sup>1</sup> . و عرفت هذه التشريعات في الكثير من دول العالم باسم التشريعات العمالية و ان كانت تسمى أحيانا باسم التشريعات الاجتماعية ، و لهذا صدر أول قانون عمالي بفرنسا في 22 مارس 1841 لتنظيم عمل الأحداث فمنع من العمل من تقل أعمارهم عن 8 سنوات و منع تشغيلهم ليلا أو في الأعمال الخطيرة .

و قد اخذ تدخل الدولة يتواصل في مجال تحسين ظروف العمل و تنظيم علاقات العمل و ذلك عن طريق إنشاء و خلق منظمات جديدة تراقب و تسهر على تطبيق و تنفيذ هذه التشريعات و القوانين متمثلة في متفشيات العمل والمنظمات النقابية .

كما امتد نطاق تدخلها و اتسع مداه سواء من حيث المسائل التي نظمها ام من حيث الأشخاص الذين تتصرف إليهم التشريعات المختلفة التي أصدرتها . و قد اختلف مدى هذا التدخل باختلاف الأنظمة القائمة في الدول ، بحيث كان هذا التدخل على نطاق اكثر تحديدا في الدول الرأسمالية منه في الدول التي اتجهت نحو الاشتراكية .

و في الختام فان نشأة و تطور قانون تنظيم علاقات العمل كان أهم قانون في مجال العمل ذلك انه ظهر من اجل حماية العامل من ظلم و تعسف صاحب العمل ، كما انه يحاول قدر الامكان الحد من استغلال الرأسمالية للبروليتاريا و الطبقة العاملة و ذلك تجسد من خلال تدخل الدولة لتنظيم مختلف الجوانب المرتبطة بالعمل و العمال ضمن قانونية و تنظيمية محددة<sup>2</sup> .

## 2. مراحل انعقاد علاقة العمل:

يبدأ سريان علاقة العمل بمجرد أداء العامل لعمله أي عند قيامه بإنجاز و تنفيذ الاعمال و النشاطات المتفق عليها في عقد العمل ، لذلك فان علاقة العمل تختلف من حيث اجراءات و مراحل ابرامها و انعقادها عن بقية العلاقات الأخرى و هو أمر تتفق عبه اغلب التشريعات العمالية ، فعلاقة العمل تمر عادة بمرحلتين :

<sup>1</sup>-مصطفى جلال القرشي ، شرح قانون العمل الجزائري ، علاقة العمل الفردية ، الجزائر ، 1984 .  
<sup>2</sup>-مصطفى جلال القرشي ، مرجع سبق ذكره .

أ-المرحلة التجريبية :<sup>1</sup>

هذه المرحلة يكون فيها العامل تحت الملاحظة أي فترة التدريب و التجريب القصد منها التأكد من مدى كفاءته و قدرته المهنية ، و في الوقت نفسه فرصة للعمال لاثبات مهارته و خبرته في اتقان العمل الموكل إليه . و قد حددت المادة 18 من قانون علاقات العمل الجزائري (90-11) هذه الفترة ب12 شهرا كأقصى مدة و 6 اشهر كحد ادني ، و نظرا لاختلاف متطلبات و خصائص كل عمل و كل قطاع فقد ترك أمر تحديد هذه المدة للاتفاقية الجماعية . كما تعتبر فترة التجربة تمهيد للتعاقد النهائي ، لان عقد العمل في هذه المرحلة لا يكون نهائيا (فهو عقد ابتدائي أو تمهيدي) بل مرتبط و مشروط انتهاء هذه المرحلة فادا ما استطاع العامل إثبات كفاءته في القيام بعمله أصبح العقد نهائيا ، أما اذا كان العكس فأن صاحب العمل له الحق في فسخ العقد دون اختيار مسبق و دون تعويض ، كما يمكن للعامل أيضا فسخ العقد في حالة ما اذا لم يتمكن من التألم مع بيئة عمله و الظروف المحيطة به .

و لكون عقد العمل في هذه الفترة هو عقد مؤقت ، فانه لا يمكن للعامل في هذه المرحلة ان يستفيد من بعض التعويضات التي يستفيد منها العمال الآخرين مثل وضعية الانتداب و الاستيداع و غيرها ، لكن هذا لا يمنع من خضوع هؤلاء العمال المتدربين لنفس القوانين و النظم التي يخضع لها بقية العمال فيا يتعلق بالحقوق و الواجبات ، و هذا ما تنص عليه المادة 19 من قانون علاقات العمل الجزائري رقم 11/90 بأنه : "يتمتع العامل خلال المدة التجريبية بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الذين يشغلون مناصب عمل مماثلة ، و يخضع لنفس الواجبات ، و تؤخذ هذه المدة بعين الاعتبار في حساب الاقدمية لدى الهيئة المستخدمة ، عندما يثبت في منصبه ، اثر انتهاء الفترة التجريبية " .

ب-مرحلة الترسيم او التثبيت:<sup>2</sup>

و هي الفترة التي تعقب فترة التجربة في حالة نهايتها نهاية ايجابية بحيث تثبت العامل في منصب عمله بعد ثبوت قدرته على انجاز الأعمال بالكفاءة المطلوبة ، ليصبح بذلك عقد العمل المؤقت عقد عمل نهائي يتوفر على كافة عناصر عقود العمل ، فيصبح العامل متمتعاً بكافة الحقوق و الواجبات التي منع منها خلال فترة التجربة . و هنا نستطيع القول بأن صاحب العمل يمكنه ان يثبت العامل في منصب عمل اقل درجة ن المنصب المتفق عليه في العقد التمهيدي اذا لم يتمكن العامل من اثبات

1-عبد الواحد كرم ،قانون العمل ،دار الثقافة ، عمان ، 1998 .

2-عبد الواحد كرم ،مرجع سبق ذكره .

قدرته المهنية المطلوبة، وفقا لقدرات و مستوى العامل المهنية ووفقا لما تنص عليه الاحكام القانونية و الاتفاقيات الجماعية .

### 3. انواع علاقات العمل

#### 1-علاقات العمل الفردية :<sup>1</sup>

حسب قانون العمل 11/90 المؤرخ في 26 رمضان 1440 ل 21 ابريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل :

يخضع العامل لفترة تدريب لا تزيد عن 6 إلى 12 شهر قبل التثبيت في نصب عمله **المادة 22** :  
المدة القانونية للعمل 44 ساعة في الأسبوع أثناء ظروف العمل العادية ، تنظيم العمل من خلال العمل الليلي و العمل ألتاوبي و الساعات الإضافية ، **المادة 27** :يعتبر كل عمل ينفذ ما بين الساعة التاسعة ليلا و الساعة الخامسة صباحا عملا ليليا ،تحديد قواعد و شروط العمل و الحقوق المرتبطة به عن طريق الاتفاقيات او الاتفاقيات الجماعية .و يعرف العمل الليلي :كل نشاط يمتد بين الساعة العاشرة ليلا الى الخامسة صباحا يمكن ان يدخل ضمن الساعات المتناوبة او الساعة الثابتة .<sup>2</sup>

التربص :بعد التعيين يكون الموظف متربصا لمدة سنة و بعدها يرسم أو يتم إخضاعه لفترة ثانية و لمرة واحدة و إما التسريح دون إشعار مسبق و دون تعويض .

التكوين :يتعين على الإدارة أن تنظم دورات تكوين و تحسين المستوى بصفة دائمة قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقيته ة تأهيله لمهام جديدة .

**المادة 61**: تتجسد الترقية في التدرج داخل السلة التأهيل اول داخل الترتيب المهني و تكون حسب المناصب المتوفرة و تبعا لأهلية العامل و استحقاقه .

#### 2-علاقات العمل الجماعية :

اتفاقيات العمل الجماعية :حيث عرف المشروع "اتفاقية العمل الجماعية في المادة 114 من قانون علاقات العمل على أنها : "اتفاق مكتوب مدون مجموع شروط التشغيل و العمل فيما يخص فئة أو عدة فئات مهنية .و يعرفها جانب الفقه بأنها :ذلك التنظيم الجماعي او المشترك لشروط العمل و

1-غريب منية ،علاقات العمل و التعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة منتوري قسنطينة ،كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، الجزائر ،2007

ظروفه بين التمثيل النقابي للعمال و صاحب العمل او أصحاب العمل بما يكفل شروطا او مزايا أو ظروفًا أفضل .

منازعات العمل الجماعية :هي تلك الخلافات التي يثور بين مجموعة العمال او التنظيم النقابي الممثل لهم من جهة ،و صاحب العمل او التنظيم النقابي الممثل من جهة ثانية حول تفسير او تنفيذ قاعدة قانونية او تنظيمية او اتفاقية جماعية تتعلق بشروط و أحكام و ظروف ،المسائل الاجتماعية و المهنية و الاقتصادية المتعلقة بالعمل او باي اثر من اثار علاقة العمل الجماعية .<sup>1</sup>

مفاوضات العمل الجماعية :هي طريق الاتصال و التفهم و تبادل وجهات النظر بين أصحاب العمل و العمال ،مما يؤدي الى تقارب طرفي الإنتاج و استقرار العلاقات و توثيق الصلات بينهما و تنتهي عادة بتسوية النزاع في صورة عقد عمل مشترك ،و المفاوضة الجماعية هي وليدة النقابات التي تدافع عن مصالح أعضائها مستندة في بعض الأحيان على القوانين الموضوعية و السلطات التنفيذية المشرفة على تطبيق هذه القوانين .

النقابة العمالية :التعريف اللغوي من المصدر اللغوي للنقابة هو الأصل النقب ،و قد اخذ اللفظ دلالات متعددة و متنوعة بحسب الاشتقاقات التي سمحت بها اللغة و يعرفها جيران مسعود لغويا بقوله "ان مصدر النقابة هو نقب و تعني تجمع العمل او أصحاب المهنة الواحدة او غيرهم في هيئات منظمة للدفاع عن حقوقهم و مصالحهم المشتركة ،و في الاصطلاح عرفها :لقد عرف كول (ج-د) النقابة بأنها هيئة تتكون من العمال الذين تضمنهم مهنة انتشرت أساسا من اجل الدفاع عن مصالح الأعضاء و رعايتهم من الناحية الاقتصادية التي تربط بحياتهم اليومية .

#### 4. خصائص علاقة العمل :<sup>2</sup>

إن أهم ما يميز علاقة العمل عن غيرها من العلاقات الأخرى و تبعا للتغيرات و التحولات التي عرفتها المؤسسات الاقتصادية يمكن إيجازه فيما يلي :

❖ علاقات إنسانية اجتماعية لما لها قواعد معنية من قبل الدولة بصفتها الاجتماعية ،و لانها تربط بين العمال و ارباب العمل في مجال النشاط المهني و الاقتصادي .

❖ علاقات جماعية في تكوينها و تطبيقها لانها تتكون بإرادة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية و تهدف الى تنظيم روابطهم و شؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون و الاتفاقية

<sup>1</sup> - منية غريب ، مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup> -تريبي لكوك أن ،علاقات العمل و إدارة الموارد البشرية ،نظرة عامة ،21 يناير 2011 .

الجماعية ،كما يتفق فقهاء قانون العمل على إن علاقات العمل تتخذ بصورة مضطربة صبغة جماعية مؤداها إن العلاقة القائمة بين رب العمل و العامل لا تحكمها قواعد قانون العمل ،بل تخضع أيضا لعلاقات القوى القائمة بين المنظمات العمالية (خاصة النقابات من جهة و منظمات أرباب العمل من جهة أخرى )، ما تفسر عنه هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة و حل ما يثور بشأنها من خلافات عن طريق التوفيق و التحكيم او عن طريق استخدام النقابات لحق الإضراب .<sup>21</sup>

- ❖ علاقات اقتصادية :نقوم بالتنظيم و الإنتاج لإشباع حاجات الناس الطبيعية و الاقتصادية .
- ❖ علاقات لها مردود فردي و جماعي لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل ،مما تكون له آثار على الإنتاج كما و نوعا .

انطلاقا من تعريف المشروع الجزائري لقانون العمل "بأنه مجموعة القواعد القانونية التي تنظم أحكام عقد عمل هذا الأمر يقودنا إلى تعريف عقد العمل بأنه ذلك العقد الذي يتعهد بمقتضاه عامل يشتغل تحت إدارة صاحب العمل و إشرافه مقابل اجر .<sup>3</sup>

ان علاقة العمل المرتبطة بهذا القانون (أي قانون علاقات العمل) ترتكز على خاصيتين هما :  
أ-التبعية : قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات الناشئة عن العمل الذي يقوم به الشخص لحساب غيره و تحت إدارة و إشراف هذا الغير ،و يشترط ان يكون العامل خاضعا في عمله لإدارة صاحب العمل و يعبر عنه بقيام رابطة التبعية بين العامل و رب العمل حتى يمكن توافر معنى علاقة العمل ان فالمقصود بالعمل التابع هو ذلك العمل الذي يتم تحت إشراف و توجيه و رقابة من يتم لحسابه العمل ،بحيث يكون العامل في ادائه لعمله في مركز التابع لصاحب العمل ، الا انه يشترط لخضوع العمل التابع لقانون علاقات العمل ان يكون مأجور بحيث اذا كان تبرعا (غير مأجور )فانه يخضع للقواعد العامة في العقد و الالتزام الواردة في القانون المدني .<sup>4</sup>

ب-الأجر :قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات التي تنشأ عن عمل انسان يقوم به مقابل اجر و على ذلك فان العمل الذي يتم بدون مقابل من القائم ب هاو على سبيل التبرع ،لا يدخل في إطار العلاقات التي يحكمها قانون العمل و لو كان الالتزام قانوني .و متى توافر المقابل اعتبرت العلاقة "علاقة عمل" مهما كانت صورته

1- احمد حسن البر عي ،علاقات العمل الجماعية في القانون المصري .

3- ابراهيم زكي أخنوخ ،سرح قانون العمل الجزائري ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1982.

4- همام محمود زهران ،قانون العمل ،دار الجامعة الجديدة ،الاسكندرية ،2003 .

نقدية او عينية . و في تحديد مدلول المقابل لا ينظر الى رب العمل بل للعامل ، فالجمعيات الخيرية التي لا تسعى الى الربح يخضع العاملون فيها لقانون العمل لان المقابل يشترط فقط للعامل و ليس لرب العمل <sup>1</sup>.

#### 4.مشكلات علاقات العمل :

نقصد بمشكلات علاقات العمل تلك المشكلات التي تواجهها و التي قد تحد من تطورها و تحول من استفادة كل المجموعة الإنسانية في المؤسسة من منافعها ، و اما تحول المؤسسة الي خلية صراع يفرض القوى خياراته و سياساته على الضعيف ،تضيق فيها الحقوق و الواجبات و قد تعرضت المؤسسة الى الإفلاس و الخراب . و تختلف هذه المشكلات من حيث درجة تأثيرها على تطور و اتساع علاقات العمل فمنها المتعلقة بطبيعة النظام السياسي الإيديولوجي السائد في البلد المعني أي تلك تحدد علاقات الإنتاج هذه التي بدورها تحدد طبيعة ملكية وسائل الإنتاج ، ثم مدى تقدم او غنى البلد ماديا حيث تختلف علاقات العمل في البلدان المتقدمة و المتطورة عنها في البلدان المتخلفة .ثم تلك المتعلقة بطبيعة الإنتاج في المؤسسة و حجمها و عمرها او تلك المتعلقة بالثقافة العمالية و درجة الوعي .

ان الثروة الصناعية هي بؤرة مشكلات علاقات العمل حيث عمدت الى تقسيم المجتمع الى طبقتين:

1-الطبقة البرجوازية الرأسمالية المتملكة لوسائل الإنتاج و التي تنتج بقصد الربح .

2-الطبقة العمالية التي تتبع عملها الى المستثمرين الرأسماليين مقابل اجر تعيش منه <sup>2</sup>.

فالطبقة الأولى تستثمر و تنهب الطبقة الثانية و من هنا تظهر فكرة الصراع و النزاع الأولى بين الطبقتين (بين الرأسمال و العمل) و قد جاء الفكر الاقتصادي البرجوازي الليبرالي فساهم في تعميق هذا الانقسام ،و انتصر لأنه يتفق تماما مع مصالح الطبقة المسيطرة (المالكة لوسائل الإنتاج) على حساب الطبقة العاملة التي اشتدت بؤسا و أزمة .

فالمذهب الفردي و حرية إبرام عقود العمل (العقد شريعة المتعاقدين) تركت اليد العاملة بدون حماية و أجور منخفضة و تشغيل الأطفال و النساء في أماكن غير صحية و ساعات عمل طويلة و ظروف عمل قاسية ،بطالة ،فقر ،زيادة على تمركز الثروة و السلطة و الملكية بيد الطبقة الرأسمالية (أصحاب العمل) تتيح للأقوياء بأن يسحقوا الضعفاء اشتدت المنافسة ،الاحتكار اشتد كذلك التخصص و تقسيم العمل ،فلا نكون اما عمال مهرة بل أمام بروليتاريين فهو يسمح (تقسيم العمل) بزيادة الإنتاج مما يؤدي الى زيادة الثروة الاجتماعية لمصلحة القوي على الضعيف .

<sup>1</sup>-ابراهيم زكي اخنوع ، مرجع سبق ذكره

<sup>2</sup>-عبد الله محمد عبد الرحمن ،علم اجتماع الاقتصادي ،دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،2005

أصحاب العمل جميعهم ينظرون الى مصلحتهم الخاصة الخاصة و يسعى الى مزيد من الإنتاج و الربح فيسرع في إدخال الآلات و التكنولوجيات الحديثة حتى يصبح الإنتاج زائد عن الطلب، فيؤدي هذا الى طرد العمال و تخفيض أجورهم من هنا يظهر الصراع بين قوى الإنتاج و علاقات الإنتاج.<sup>1</sup>

أثارت كل هذه المآسي الاجتماعية ردت فعل عنيفة تنادي بضرورة تدخل الدولة لإدارة الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و حماية الطبقة العاملة و تجسد في النظام الاشتراكي بكل ما يحمله من مظاهر خالفة للنظام الرأسمالي منها نجد:<sup>2</sup>

- الملكية الجماعية لوسائل الانتاج و فرض تنظيم موجه لعلاقات الإنتاج داخل المؤسسات من اجل تحقيق التوازن الاجتماعي .
- تحقيق المساواة في مدا خيل العمال و الرأسماليين.
- مساندة الطبقة العمالية و تحديد استعمال الآلة .
- ضرورة تدخل الدولة لإحلال سياسة جديدة تعمل رفع الاجور ،و تنظيم العمل .

بعد الحرب العالمية الثانية ظهر العالم الثالث على الخريطة السياسية و الاقتصادية و لاسيما بعد استقلال معظم هذه الدول من الاستعمار الغربي ،و منذ ذلك التاريخ حدثت الكثير من المتغيرات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و الثقافية التي شملت العالم و في إطار ما يعرف بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد ،فأصبحت دول العالم الثالث (الدولة المتخلفة ) في السنوات الأخيرة مجبرة على ضرورة تبني نفس مسار التنمية و التركيز على النهوض و الاهتمام باليد العاملة التي سلكتها من قبل الدول المتقدمة صناعيا(و التي تحتكر التكنولوجيات و التقنية )دون الاخذ بعين الاعتبار الظروف التاريخية الاستعمارية و الاقتصادية و الثقافة و المجتمعية التي تعيشها (الدول النامية )،و ن بين أهم خصائص و سمات هذه الدول و المجتمعات نجد بها مستويات عالية من الأمية و نقص الوعي خاصة بالنسبة للطبقة العاملة ،سوء التغذية ،الفقر ،البطالة ... الخ ،إضافة الى مشكلة نقل التكنولوجيا و مدى تأثيرها على الواقع الاقتصادي و الاجتماعي و حتى الثقافي في هذه الدول التي كانت تعتبر في الغالب من المستعمرات السابقة ،حيث تقوم بتصدير جانب كبير من موادها الخام كما أنها تعتمد بصورة كبيرة على القطاع الزراعي أكثر من اعتمادها على القطاع الصناعي .

فيجب الاهتمام في هذه الدول عموما (الدول المتخلفة )بمشكلات التنمية و النهوض بالطبقة العاملة و طبيعة السياسات الحكومية و إيديولوجياتها نحو التنمية و الإصلاح الاقتصادي و الاجتماعي علاوة على تفسير

<sup>1</sup>-أديب خالد ،علاقات العمل و مشكلاتها،نقابات و عمال ،2023 .

<sup>2</sup> -www.Kassioun.org

واقعية الطموح نحو العمل و الدافعية لزيادة الانتاج و الملكية و تغير الأنماط التقليدية لأساليب الحياة الثقافية و المعيشية و التطلع نحو المستقبل ، و الاهتمام كذلك بالتعليم و التخطيط للاستثمارات البشرية والقوى العاملة بالأخص و تنمية المهارات و تدريبها ورفع مستواها المهني و الثقافي داخل المؤسسات و ارتباطها بالأجر و تحسين مستويات المعيشة عموماً .<sup>1</sup>

كما يجب الاهتمام كذلك في هذه الدول بتنقيف اليد العاملة و رفع كفاءتها بتدريبها و تكوينها و تحسين علاقات العمل داخل المؤسسات و التنظيمات و الشئ الملاحظ في هذه الدول حسب طبيعة أنظمتها السياسية و الإيديولوجية فإنها تحول دون وجود علاقات إنتاجية واضحة المعالم ، و دون تشكل و نمو وعي ثقافي عمالي يسمح لهذه الطبقة بالدفاع عن مصالحها و حقوقها أمام الطبقة المالكة للثروة و السلطة و لوسائل الإنتاج نتيجة الصراع الدائم أو المستمر بين رأس المال و العمل وهو أمر طبيعي ملازم لصيرورة عملية العمل .

ففي المجتمعات او الدول الصناعية الاشتراكية كانت ام رأس مالية متخلفة او متقدمة تكون مشكلات علاقات العمل أساس الواقع المادي العقلي ، لأن علاقات الإنتاج و علاقات الملكية ثم علاقات الاستغلال و الاغتراب و الصراع الملازم للعلاقة بين رأس المال و العمل ، توزيع و تقسيم العمل و الإيديولوجيات و طرق الفكر و الحياة الاجتماعية و الثقافية للأفراد هذه كلها ملازمة في واقعها و مفهومها للمعطيات الاقتصادية و الاجتماعية للمؤسسة على العمل .<sup>2</sup> و من هنا يظهر لنا مفهوم العمل و مشكلات علاقات العمل باعتبارهما أساساً للبنية الاجتماعية الحضارية و التقدمية و تشكيل الواقع الاجتماعي لأي مجتمع ، فأسس وجود الفرد او الإنسان في جماعة او في أي تنظيم آخر كالمؤسسة الصناعية مثلاً -باعتبارها وحدة أساسية في بناء المجتمع و مصدر رزق الكثير من الأفراد- هو العمل او النشاط الإنساني الأجور الناتج عن تأسيس علاقة العمل .

فالمؤسسة الصناعية هي القولب الذي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم بعضهم مع بعض كما أنها جهاز عمل يشتمل على تركيبات و نظم و أدوات و تجهيزات ،<sup>3</sup> تتفاعل كل هذه العوامل لتشكل و تبني علاقات عمل اما يكون التعاون و التفاهم و الرضا أساسها او الصراع او النزاع بين أطرافها . و من اجل رفع كفاءتها و تحقيق أهدافها و إقامة جو عمل سلمي داخلها لا بد من الاهتمام بالتكوين الاجتماعي و الثقافي للعنصر البشري فيها و الرقي به و رفع شخصيته و أسلوب و طرق تفكيره ، و الاخذ بعين الاعتبار حاجاته و دوافعه نحو العمل و الإنتاجية.

<sup>1</sup>- عبد الله عبد الرحمن ، علم اجتماع الاقتصادي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 .

<sup>2</sup>- عبد الله عبد الرحمن ، مرجع سبق ذكره

<sup>3</sup>- عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1993 .

## 5. الآثار المترتبة على علاقات العمل :

تعتبر علاقة العمل من العلاقات التي تنشأ آثار مباشرة بمجرد استكمال إجراءات إبرمها وفق الشروط و الأحكام المنصوص عليها في القوانين و النظم المعمول بها ، بحيث يترتب على انعقاد علاقة العمل بين العامل و المستخدم مجموعة من الحقوق و الالتزامات (الواجبات) تستند إلى مصادر مختلفة و متنوعة<sup>1</sup> : (الدستور،التشريع،الاتفاقيات الجماعية ،النظام الداخلي ،عقد العمل)مع احترام تدرجها من حيث القوة القانونية عند اختلاف و تعارض أحكامها .

و يختلف قانون علاقات العمل الجزائري رقم 11/90 عن القانون السابق و المتعلق بالقانون الأساسي العام للعامل رقم 12/78 في تحديده لهذه الحقوق و الالتزامات ،كونه ترك الأمر للاتفاقيات الجماعية و النظام الداخلي و عقد العمل لكون هذه العلاقة أصبحت تنسم بالطابع التعاقدية .

و في ما يلي يمكن تحديد و توضيح حقوق و التزامات العامل :

✓ حقوق العامل :

لقد منحت التشريعات العمالية المعاصرة للعامل العديد من الحقوق و الامتيازات ،البعض منها بمقتضى النصوص القانونية او التنظيمية و البعض الآخر بمقتضى نصوص و اتفاقيات جماعية و فردية ،و تختلف هذه الحقوق و تتنوع من بلد إلى آخر لكننا نستطيع ان نلم بالحقوق المكرسة في القانون والنظم الجزائرية بصفة خاصة فيما يلي<sup>2</sup> :

(1) **الحق في الأجر:**يعتبر الأجر و مختلف التعويضات الأخرى الملحقة به من اهم الحقوق الاساسية للعامل و هي في الوقت نفسه من اهم التزامات صاحب العمل ،الأمر الذي يجعلها بالحماية القانونية في مختلف التشريعات العمالية المقارنة و منها القانون الجزائري ،حيث وضع المشرع الجزائري مبادئ أساسية لحماية الأجر و هي<sup>3</sup> :

- الدفع المنتظم للأجر
- امتياز الأجور على بقية الديون
- منع الحجز عن الكتلة الأجرية
- البطلان القانوني لكل تنازل كلي أو جزء للأجر من قبل العامل

<sup>1</sup> -www.cuniv-naama.dz

<sup>2</sup> - احمد حسن البر عي،دليل الحقوق و الالتزامات في العمل ،قانون العمل المصري ،2003 .

<sup>3</sup> -www.mtess.gov.dz

كيف لا و هو (الأجر ) سبب التزام العامل و محل التزام صاحب العمل لذلك تنص المادة 80 من قانون علاقات العمل الجزائري رقم 11/90 على "للعامل الحق في اجر مقابل العمل المؤدى و يتقاضى بموجبه مرتبا أو دخلا يتناسب و نتائج العمل " و هو المبدأ نفسه الموجود في المادة 113 من القانون الأساسي العام للعامل الجزائري رقم 12/78 التي تؤكد على حق دفع الأجر المنتظم ،في حين جاء دستور 1996 على خلاف 1976 خاليا من الإشارة إلى الأسس التي يجب ان تقوم عليها سياسة الأجور ،حيث أصبحت المؤسسة المستخدمة تتكفل بنفسها بتسيير علاقات العمل و تنظيم سياسة الأجور بعد ما كان ذلك من اختصاص الحكومة لذلك فان التشريع العمالي الحالي قد اكتفى بوضع القواعد الأساسية العامة ليحيل أمرها إلى الاتفاقيات الجماعية للعمل . و تتكون أجرة العامل من العناصر التالية :<sup>1</sup>

➤ المرتب و يشمل كل من الأجر الأساسي او القاعدي المبني على التصنيف المهني في المؤسسة و مختلف التعويضات و العلاوات المرتبطة بالإنتاجية و نتائج العمل المقررة لتحفيز العامل لزيادة الإنتاجية .

➤ الدخل الغير الثابت او المتناسب مع نتائج العمل (الأرباح و هو يستند الى المرد ودية و تحقيق الأرباح )

(2) **الحق في الراحة و العطل القانونية** :لقد اهتمت القوانين الحديثة للعمل بضرورة إعطاء العامل جزء من الوقت المأجور لتجديد طاقته و قوته و جهده ،و يستعيد نشاطه او تركيزه و التمتع بقسط من الراحة بعد العناء و الجهد الذي يبذله في عمله و هذا في إطار الاهتمام بالجوانب الاجتماعية و الصحية للعامل .و يهدف هذا النظام (الراحة و العطل )الى التقليل من تأثير العمل الروتيني بالذات على نفسية العاملين و تسمح للعامل بالابتعاد لفترة زمنية و لو كانت قصيرة عن عمله ليجدد نشاطه ذهنيا و بدنيا<sup>2</sup>. لذلك اصبح الحق في الراحة مضمونا في مختلف النصوص القانونية و الاتفاقيات الجماعية و حتى الحقوق الدستورية حيث ينص الدستور الجزائري-1996- الفقرة 3:"بان الحق في الراحة مضمون و يحدد القانون كيفيات ممارسته "،إلى جانب الأحكام الواردة في قانون علاقات العمل رقم 11/90 اد تنص المادة 35 منه على انه "يعتبر يوم الراحة الأسبوعي و أيام الأعياد و العطل أيام راحة قانونية " كما تنص المادة 39 منه على انه "لكل عامل الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر يمنحها إياه المستخدم ،و ان كل تنازل من العامل عن كل عطلته و عن بعضها يعد باطلا و عديم الأثر ."

1- فيصل بن طالب ،الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،وزارة العمل و التشغيل،2020

2 - www.kolzchut.org.il

**(3) الحق في الحماية و التأمين و الضمان الاجتماعي :** لقد اصبح الحق في الحماية من اهم خصائص تشريعات العمل في الوقت الحاضر سواء في القطاع العام او الخاص ،لذلك فإن اهم السمات المميزة لقانون العمل الجزائري انه قانون اجتماعي اولا و قبل كل شئ لأنه يهدف الى حماية العامل من كافة الأخطار التي تتجم عن علاقة العمل سواء كانت من قبل صاحب العمل كالاستغلال ،التسريح التعسفي أو من طبيعة العمل كالحوادث التي تحدث في ميدان العمل و الأمراض المهنية او كنتيجة أسباب اخرى متنوعة ،كالمرض و العجز ...الخ . كما ان المشروع الجزائري تدعيما لحماية العامل ايضا قد وضع أجهزة و مصالح خاصة ممثلة في مفتشات العمل و ذلك للمراقبة في مجال حفظ الصحة و الأمن و الوقاية من الأخطار المهنية <sup>1</sup>.

**(4)الحماية المهنية :** تشمل كافة الحوادث التي يمكن ان يتعرض لها العامل أثناء قيامه بعمله سواء داخل مكان العمل او خارجه نتيجة تطبيقه لأمر صادر عن صاحب العمل ،بالإضافة الى الامراض المهنية الناتجة عن تفاعلات او تسريبات المواد او الروائح او ما شابهها و المسببة لامراض التسمم و التعفن و بعض العلل التي يكون مصدرها مصدر مهني <sup>2</sup>.

كما يتمتع العامل بالحق في الترقية المهنية عن طريق الترفيع داخل سلم التأهيل او داخل الترتيب السلمي للمهنة شرط توافر المناصب الشاغرة و كفاءة العامل ،الى جانب الحق في التكوين المهني باعتباره وسيلة لرفع المر دودية و اكتساب الخبرات و المعارف الحديثة ،دعما لمبدأ المتاجرة و المنافسة و ذلك بهدف تحسين المستوى المهني و التقني للعاملين و ادراكهم وتعلمهم و افكار و معايير و قيم جديدة ن اجل رفع مستواهم الثقافي .

**(5) الحماية الصحية و الأمن و طب العمل :** و تتمثل في حماية العامل ووقايته من مختلف الأخطار التي يتعرض لها أثناء القيام بمهامه ،لذلك فقد جعل الدستور من هذه الحماية حقا أساسيا من خلال تأسيس طب العمل <sup>3</sup>. لذلك على صاحب العمل أن يوفر وسائل الحماية للعامل لوقايته من مختلف الأخطار التي يمكن ان يتعرض لها اثناء العمل على سبيل المثال :الدخان ،الغازات السامة ، الضجيج ،الصعقات الكهربائية ،الانفجارات... الخ و ذلك باتخاذ كافة الاحتياطات الضرورية مثل ابعاد العمال عن اماكن الخطر ،تزويد

<sup>1</sup>-أحست برغل ،مفتسية العمل ،مجلة المرشد،المعهد الوطني للدراسات و البحوث النقابية ،الجزائر ،1989 .

<sup>2</sup>-منية غريب ،مرجع سبق ذكره .

<sup>3</sup>-محمد بعلي ،تسريع العمل الجزائر ،2000 .

اماكن العمل بالعتاد لمكافحة الحريق بكل انواعه ة ضمان الاخلاء السريع عند الخطر و مراعاة قواعد و احتياطات الامن عند اختيار الوسائل التكنولوجية الحديثة و غيرها من الاحتياطات المختلفة... الخ<sup>1</sup>.

اما فيما يتعلق بطب العمل ، فقد وضعه المشروع الجزائري من اجل حماية ووقاية صحة العامل و ذلك بواسطة الفحوص التي تتولاها مصالح طب العمل بالمؤسسة و مراقبة اماكن العمل من حيث توفر شروط النظافة و الأمن ووسائل الإسعاف ، و تحسين ظروف العمل .و عليه فان طب العمل باعتباره حق للعامل فهو ادن التزام على صاحب العمل يجب التكفل بكل متطلباته و التزاماته ،اما فيما يخص المدة القانونية فقد حددت من قبل المشرع الجزائري بما يلي

- ❖ اسبوع العمل و يقدر ب 40 ساعة .
- ❖ ايام العمل و هي لا تقل عن 5 ايام .
- ❖ ساعات العمل اليومي يجب ان لا تتجاوز 12 ساعة .

**6)التأمينات الاجتماعية و الضمان الاجتماعي:** لقد سعى المشرع الجزائري الى حماية العامل باعتباره عضوا في المجتمع من حيث حاجياته الاجتماعية هو و أسرته ،و هذا من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية و تأسيس الضمان الاجتماعي و يشمل نظام التأمينات الاجتماعية كافة الأشخاص مهما كانت طبيعة عملهم يدوي او فكري و مهما كانت مدة علاقة عمله دائمة او مؤقتة و مهما كان القطاع الذي ينتمون إليه عام او خاص ،<sup>2</sup> كما يستفيد من خدمات و منافع هذا النظام العمال الذين يعملون لحسابهم الخاص في الصناعة و التجارة و الفلاحة...و غيرهم و تشمل تغطية التأمينات الاجتماعية عدة حالات منها :

- ✚ التأمين على المرض
- ✚ التأمين على الولادة
- ✚ التأمين على العجز
- ✚ التأمين على الوفاة

<sup>1</sup>-وزارة العمل ، الحماية الاجتماعية و التكوين المهني ،قصر الثقافة محمد بوضياف عنابة فيفري 2000 .

<sup>2</sup> - www.mtess.gov.dz

إلا أن العامل لا يستفيد من هذه التأمينات الاجتماعية دون ان يساهم في تمويل خدماتها اد يلزمه القانون بدفع اشتراك شهري يقطع من الأجر .

**(7) الحق في التقاعد :** من أهم الحقوق الاجتماعية المعترف بها للعمال في مختلف النظم العمالية ، غير ان هذا الحق يختلف في أحكامه و قواعده من دولة الى أخرى و من قطاع إلى آخر على عكس التشريع العمالي<sup>1</sup> الجزائري الذي قام بوضع نظام موحد للتقاعد يسري على جميع العمال بدون استثناء و هذا بعد صدور قانون التقاعد لسنة 1983.

و يحتوي معاش التقاعد حسب التنظيم المعمول به حاليا على ما يلي :

معاش مباشر يمنح على أساس نشاط العامل بالذات ويضاف الى زيادة عن الزوج المكفول .

معاش منقول يتضمن (معاش إلى الزوج الباقي على قيد الحياة -معاش الى الأبناء القصر أي الى أبناء العامل المتوفى -معاش للأصول).

و تتمثل شروط الاستفادة من معاش التقاعد في وجوب بلوغ العامل سن التقاعد المحدد أساسا في 60 سنة للرجال و 55 سنة للمرأة ،بالإضافة الى قضاء المدة القانونية اللازمة للعمل و المقدرة حسب هذا القانون ب 15 سنة عمل على الأقل .

**(8) ممارسة الحقوق الدستورية (العامة) :** لقد ترتب على صدور دستور 1989 ثم دستور 1996 تعديل لنظام الحريات الأساسية و منها تلك المتعلقة بالعمال ، كما ان النظام الاقتصادي الجديد الرامي الى تصحيح الازواج الاقتصادية و الذي يقوم على اساس انسحاب القطاع العام من الأنشطة الإنتاجية و اطلاق قوى السوق ،و تخفيف القيود و العوائق الاقتصادية و الاجتماعية خصوصا ما يتعلق منها بتشريعات العمل و الضمانات الاجتماعية و الأعباء الضريبية و دور الدولة التداخلي<sup>2</sup> فن هذا النظام او الوضع الاقتصادي الجديد اصبح يقتضي وضع اليات جديدة للتفاوض الجماعي من منظور يعترف بالحق النقابي و الحق في المشاركة و الحق في الإضراب .

<sup>1</sup>- بن الشريف محمد ، خالي عبد الباسط، النظام القانوني لحق التقاعد في قطاع الوظيفة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة أدرار ،الجزائر ،2018

<sup>2</sup>- محميد حميد ، حقوق الإنسان في ظل دستور 2020 و ضمانات حمايتها، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ،2022

**9) الحق النقابي :** تضمن العدد الأخير من الجريدة الرسمية رقم 29، صدور قانون يتعلق بممارسة الحق النقابي. ويكرس القانون الجديد الذي وقعه رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون حرية ممارسة الحق النقابي. كما يحدد الأحكام والمبادئ المتعلقة بتأسيس المنظمات النقابية والحرية النقابية وممارسة الحق النقابي. وتطبق أحكام هذا القانون على المستخدمين وعلى العمال الأجراء مهما كانت الطبيعة القانونية لعلاقة عملهم، وكذا على الأعران العموميين الذين يمارسون في المؤسسات والإدارات العمومية مهما كانت قوانينهم الأساسية أو الطبيعة القانونية لعلاقة عملهم<sup>1</sup>.

ووفقا للمادة 5 من هذا القانون، فإن ممارسة الحق النقابي معترف بها للعمال والمستخدمين في كل مؤسسات القطاع الاقتصادي والمؤسسات والإدارات العمومية. وكذا في كل هيئة مهما كان قانونها الأساسي، في ظل احترام الحقوق والحريات المضمونة بموجب الدستور، لاسيما الحرية الفردية والجماعية للعمل.

كما يمنع القانون الجديد تأسيس منظمات نقابية على أساس اعتبارات تمس بالوحدة الوطنية والقيم والثوابت الوطنية والأحكام المنصوص عليها في الدستور. وفقا لنفس المادة.

وحسب المادة 10 من هذا القانون، فإنه يُمنع على الهيئات المستخدمة أخذ في الاعتبار الانخراط في منظمة نقابية للعمال الأجراء أو عدمه أو ممارسة نشاط نقابي عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف والترقية في الدرجات والترقية في الرتب والتحويل والتكوين المهني والأجرة، ومنح المزايا الاجتماعية والإجراءات التأديبية.

**القانون الجديد يمنع حصول النقابات على دعم مالي أو امتيازات أخرى من الأحزاب<sup>2</sup>**

أما المادة 12، فقد نصت على أن القانون الجديد يمنع على المنظمات النقابية الارتباط هيكليا ووظيفيا بأحزاب سياسية ولا يمكنها الحصول على دعم بوسائل مالية أو امتيازات أخرى من هذه الأحزاب، تحت طائلة تطبيق أحكام المادتين 62 و 65 من هذا القانون.

كما يمنع أيضا الجمع بين عهدة عضو في هيئة قيادة و/أو إدارة لمنظمة نقابية وممارسة عهدة في الهيئات القيادية لحزب سياسي وفقا لقوانينها الأساسية، غير أن أعضاء المنظمة النقابية يتمتعون بحرية الانضمام الفردي إلى الأحزاب السياسية.

<sup>1</sup> -ضياء مجيد الموسوي، الخصوصية و التصحيحات الهيكلية، ديوات المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 .  
<sup>2</sup> - خالد زوبيري، صدور قانون ممارسة الحق النقابي على الجريدة الرسمية، الجزائر، 2023.

ونوهت المادة 16 إلى أن المنظمات النقابية تهدف إلى حماية المصالح الاقتصادية والاجتماعية والمادية والمعنوية والفردية والجماعية للأعضاء الذين تغطيهم قوانينها الأساسية والدفاع عنها بكل وسيلة قانونية

**10) الحق في الاضراب :** صادق مجلس النواب الجزائري، الثلاثاء، على مشروع قانون "ممارسة الحق في الاضراب"، بعد جدل وانتقادات من نقابات جزائرية مستقلة، اعتبرته "تضييقاً" على حرية الإضراب وممارسة الحق النقابي. ويهدف القانون، وفق الحكومة الجزائرية إلى "تحقيق توازن بين الحق في الإضراب والحقوق الدستورية الأخرى"، وأبرزها حق استمرار الخدمة العمومية ومصالح العمال<sup>1</sup>.

ووفق وزارة العمل الجزائرية، سجلت البلاد في الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى 2022 نحو "2173 إضراباً" جلها مخالفة للأحكام التشريعية المعمول بها لاسيما عقد الاجتماعات الدورية واللجوء إلى المصالحة ما أدى الى ضياع أزيد من ثمانية ملايين يوم عمل، وتكبيد المؤسسات خسائر مالية معتبرة<sup>2</sup>.

### تحفظات نقابية

مشروع القانون أثار تحفظ أكثر من 30 نقابة جزائرية مستقلة (من أصل 160) ناشطة في قطاعات عدة أبرزها التعليم والصحة، إذ وصفته بـ"المقيد للحريات" بعدما تضمن مواداً تعتبر الإضرابات لأسباب سياسية "غير قانونية". وإضافة إلى ذلك، ينص مشروع قانون ممارسة الحق النقابي على أن الإضرابات التي "تكون مفاجئة أو مفتوحة أو متقطعة أو تضامنية، أو التي تنظم لأسباب أو مطالب غير اجتماعية ومهنية" هي إضرابات غير قانونية. كما ينص على حل المنظمة النقابية بقوة القانون، في حال تنظيم إضراب غير قانوني.

النقابي الجزائري صادق دزيري قال في تصريح لـ"الشرق" إن ما جاء به مشروع القانون من مواد تمنع الإضراب التضامني والإضراب المفتوح "تضييق على الحق في الإضراب، وهو الحق المكفول دستورياً". ورفضت المجموعة البرلمانية لحركة مجتمع السلم، مشروع القانون وقالت في بيان، إن أبرز الأسباب لذلك تتمثل في عدم توسيع المشاورات عند إعداد القانون لتشمل جميع الشركاء الاجتماعيين، إضافة إلى تعقيد اجراءات الحق في الإضراب ما يجعل ممارسته كحق دستوري "في حكم المستحيل واقعاً".

<sup>1</sup>- أمين حمداوي ، قانون "الحق في الإضراب" بين التقييد والضبط، مجلس النواب الجزائري خلال جلسة التصويت على مشروع قانون ممارسة حق الإضراب، الجزائر ، 11 أبريل 2023

<sup>2</sup> -www. asharq.com

## أولوية الحوار

في المقابل، اعتبر مسعود قصري النائب البرلماني عن حزب جبهة التحرير في حديثه لـ"الشرق"، أن القانون "لا يمنع الإضراب لكنه يضبط حق ممارسته بإعطاء الأولوية للحوار والوساطة والتحكيم كقاعدة لتسوية النزاعات" بهدف الحد من الإضرابات المفاجئة، التي "تهدد بإحداث اضطرابات في المؤسسات الحيوية والإستراتيجية للبلاد". وتابع: "وكذلك تفادي توقعات العمل غير المهنية والعشوائية، بما قد يؤدي إلى المساس بحقوق ومصالح المجتمع". بدوره، قال وزير العمل الجزائري فيصل بن طالب، في كلمة له عقب التصويت على مشروع القانون إن مضامينه "ستؤسس للسلم الاجتماعي والرفع من المر دودية الاقتصادية".

ووفق القانون الجزائري سيتم عرض مشروع قانون تسوية النزاعات وحق ممارسة الإضراب على مجلس الأمة الجزائري "الغرفة العليا للبرلمان" لمناقشته والمصادقة عليه من طرف أعضاء المجلس ومن ثم الرئيس الجزائري عبد المجيد تبون قبل إصداره ودخوله حيز التنفيذ.

**11) الحق في المشاركة:** المشاركة تعني اشارك فرق العمل في المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة عن طريق التعبير عن آرائهم و مقترحاتهم في كل ما يتعلق بنواحي العمل ،و كل ما يتعلق بمصالحهم و مصالح المؤسسة و توفير جو من الثقة و الاحترام و الصراحة في مناقشة مختلف الموضوعات ،و تبادل البيانات و المعلومات بين الإدارة و العمال لتحقيق الفاعلية و رفع الروح المعنوية لديهم حيث لا يقتصر دورهم على مجرد الخضوع و الطاعة لأوامر و تعليمات صاحب العمل بل هم يمارسون دورا ايجابيا فيما يتعلق بنظم العمل و إجراءاته ،<sup>1</sup> فلم يبقى العمال في ظل القوانين الحديثة مجرد إجراء يبيعون قوتهم و جهدهم لصاحب العمل لقاء اجر و ثمن معين .دون ان يكون لهم حق التدخل او الاهتمام بما يجري داخل المؤسسة التي يعملون بها بل اصبحوا جزءا منها يؤثرون ،و يتأثرون بما يجري فيها .لذلك فقد جعلت النصوص المتعلقة باستقلال المؤسسات لسنة 1988 أجهزة الإدارة (مجلس الإدارة و مجلس المراقبة ) بالمؤسسة مجالا لتمثيل العمال ،بل أكثر من ذلك فقد ذهبت إلى ضرورة تعميق الديمقراطية في المؤسسات الاقتصادية من خلال المشاركة العمالية في إطار أجهزة تقنية مكلفة بذلك حيث جاءت أحكام القانون المتعلقة بعلاقات العمل تنص و تؤكد على إنشاء

1- حاج سودي محمد ، دور لجنة المشاركة العمالية في تسيير الهيئة المستخدمة في ظل القانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، ادرار ، الجزائر ،2021.

لجنة مشاركة في كل مؤسسة ،تدور صلاحيتها حول الحق في الاطلاع و الإعلام حول الوضعية العامة للمؤسسة (الإنتاج و المالية ) و مراقبة تنفيذ الاحكام التشريعية و التنظيمية الخاصة بتشريعات العمل مثل كل ما يتعلق ب:النظافة -الأمن -طب العمل -الضمان الاجتماعي...الخ، كما لهذه اللجنة الحق في إبداء الرأي قبل تنفيذ المخططات الخاصة بتنظيم الشغل كما لها دور في تسيير الخدمات الاجتماعية و الاختصاص بتعيين ممثلي العمال بأجهزة الإدارة .

### التزامات العامل:<sup>1</sup>

تفرض علاقة و القوانين المنظمة لها على العمال مقابل حقوقهم عدة التزامات متنوعة تنشأ بعضها من القوانين و النظم المعمول بها بينما تنشأ أخرى عن عقود العمل و من أهم الالتزامات نذكر :

#### 1/الالتزام بالمهام المرتبطة بمنصب العمل :

يجب على العمال قبل المطالبة بحقوقهم ان يؤدوا بأقصى ما لديهم من قدرات الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و أن يعملوا بعناية و مواظبة في إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم ،و ان يساهم في مجهودات الهيئة المستخدمة لتحسين التنظيم و الإنتاجية<sup>2</sup>.لذلك فقد ركزت التشريعات العمالية الحديثة على هذا الالتزام باعتباره التزام طبيعي ،و نتيجة مباشرة لعقد العمل<sup>3</sup>.حيث نجد هذا التركيز واضحا في عدة أحكام منها المادة 7 الفقرة رقم 1 من قانون علاقات العمل الجزائري التي تؤكد على واجب العمال .و منه لا بد على صاحب العمل أن يقوم بتحديد كافة الأعمال والأشغال و النشاطات التي تشكل منصب العمل أو المهمة الموكلة الى العامل و يشمل هذا التحديد ثلاث زوايا :

أ-**التحديد الموضوعي :** و هو ضبط كافة الحركات و المهام و الأعمال التي تدخل ضمن مكونات منصب العمل أو المهمة المحددة للعامل .

ب-**التحديد المكاني :**أي مكان العمل وفق ما تقتضيه طبيعة كل عمل و ادا تعذر تحديد مكان العمل فانه يجب على الأقل تحديد المقر الرئيسي أو مكان الإقامة المعتاد لصاحب العمل .

<sup>1</sup>-علي حسين الجيلاني ، التزام العامل بأداء في الفقه الاسلامي ،كلية القانون ،جامعة الجزيرة .

<sup>2</sup>-محمود عكاس ،الاستقلالية و الديمقراطية ،المجلة الجزائرية للعمال ،الجزائر ،1989 .

<sup>3</sup>-حمود جمال الدين زكي ،عقد العمل في القانون المصري ،الهيئة المصرية العامة للكتاب ،مصر ،1989.

ج-التحديد الزمني: تحديد المدة اليومية للعمل و بمقتضى قوانين و أنظمة حددت مسبقا من قبل المشرع و على صاحب العمل التقيد بذلك ،و المهم هو الاعتراف بحق رفض العامل للعمل خارج الوقت القانوني و الاتفاقي للعمل .

### 2/الالتزام بالسر المهني :

يشكل الالتزام بالسرية أثناء سريان علاقات العمل أحد الواجبات الأساسية التي يلتزم بها العامل وفق نص المادة 07 من قانون العمل الجزائري ووفق ما يقتضيه عقد العمل ومبدأ حسن النية الذي يسري على سائر العقود، ويمكن أن يعاقب بالتسريح في حالة عدم التزامه بذلك كون إفشاء السر المهني يعد خطأ جسيما وفق نص المادة 73 من قانون العمل الجزائري. وفي غير الإدلاء بشهادته لدى القضاء أو إذا سمح بذلك المستخدم نفسه، فإن مبررات عدم الكشف عن الأسرار المهنية التي قد يطلع عليها العامل بحكم عمله أو بمناسبتها غير مقبولة لأن ذلك من شأنه أن يزعزع الثقة التي يجب أن تحظى بها علاقات العمل ويؤثر سلبا على مبدأ حسن النية الذي يقتضيه تنفيذ عقد العمل ولا يمكن أبدا لعلاقات العمل أن تستقر في حالة قيام العامل بكشف السر المهني بأي طريقة كانت<sup>1</sup>.

### 3/حقوق و التزامات صاحب العمل:

يجب أن يتم تنفيذ عقد العمل، مثل العقود الأخرى ذات الصلاحية التعاقدية، من قبل أطراف اتحاد العقود، وإلا فإنه سيعرض أيًا منهم للتأديب أو المسؤولية القانونية، ويجب أن يفهم كلا الطرفين حقوق والتزامات صاحب العمل في العلاقة ومن شروط الالتزام المهمة ما يلي .

#### **التزامات صاحب العمل:**

- تزويد العمال بالأجور المتفق عليها.
- تزويد العمال بكافة تدابير السلامة العامة.
- عدم حرمان العامل من الإجازة السنوية وغيرها من الإجازات التي ينص عليها القانون.

<sup>1</sup>-علي حسين الجبلاي،مرجع سبق ذكره .

- إعطاء العامل ساعة راحة أثناء ساعات العمل وعدم توظيف العامل بعمل غير منصوص عليه في العقد إلا إذا اقتضت الحال ذلك.

#### حقوق صاحب العمل:

- يُلزم العمال بأداء العمل المنفق عليه في عقد العمل بأمانة وصدق، بحيث لا يسمح لأحد أن يعهد إلى آخرين بأداء العمل أو تغيير العمل دون موافقة صاحب العمل.
- يجب على العمال الاحتفاظ بجميع الأدوات والمستلزمات اللازمة لأداء العمل وإعادتها إلى صاحب العمل عند إنهاء العقد.
- باستثناء ما يخالف القوانين أو الآداب العامة، يجب على العمال طاعة أصحاب العمل وفقاً لتعليماتهم.
- لا تتنافس مع صاحب العمل وتحفظ أسرارته.

#### حق صاحب العمل في الاختراع:

بعد توضيح حقوق والتزامات صاحب العمل، من الضروري توضيح حق صاحب العمل في اختراعات العامل؛ لأنه توجد دائماً أسئلة حول هذه الاختراعات بين العامل وصاحب العمل، ولكن من الضروري معرفة العلاقة بين صاحب العمل والعامل.

بمعنى آخر، الشهادة المكتوبة هي شرط أساسي لإثبات حق صاحب العمل في الاختراع، وهذا الشرط هو حماية الطرف الضعيف (أي العامل) في العقد من السلوك غير اللائق لصاحب العمل<sup>1</sup>.

#### 4/إنهاء علاقات العمل:<sup>2</sup>

- إذا كان العقد غير محدد المدة، جاز لأي من طرفيه إنهاؤه بناءً على سبب مشروع يجب بيانه بموجب إشعار يوجه إلى الطرف الآخر كتابةً قبل الإنهاء بمدة تحدد في العقد، على ألا تقل عن ستين يوماً إذا كان أجر العامل يدفع شهرياً، ولا تقل عن ثلاثين يوماً بالنسبة إلى غيره.

<sup>1</sup>- محمود عكاس، مرجع سبق ذكره .

- إذا كان الإشعار من جانب صاحب العمل، فيحق للعامل أن يتغيب خلال مهلة الإشعار يوماً كاملاً في الأسبوع أو ثماني ساعات أثناء الأسبوع، وذلك للبحث عن عمل آخر مع استحقاقه لأجر هذا اليوم أو ساعات الغياب. ويكون للعامل تحديد يوم الغياب وساعاته بشرط أن يُشعر صاحب العمل بذلك في اليوم السابق للغياب على الأقل. ولصاحب العمل أن يعفي العامل من العمل أثناء مهلة الإشعار مع احتساب مدة خدمته مستمرة إلى حين انتهاء تلك المهلة، والتزام صاحب العمل بما يترتب على ذلك من آثار وبخاصة استحقاق العامل أجره عن مهلة الإشعار.
- يحق للعامل أن يترك العمل دون إشعار مع احتفاظه بحقوقه النظامية كلها في حالات معينة. (بحسب ما نصت عليه المادة "81" من نظام العمل السعودي).
- لا يجوز لصاحب العمل فسخ العقد دون مكافأة العامل، أو إشعاره، أو تعويضه؛ إلا في الحالات الآتية، وبشرط أن يتيح له الفرصة لكي يبدي أسباب معارضته للفسخ) بحسب ما نصت عليه المادة "80" من نظام العمل السعودي).
- لا يجوز لصاحب العمل إنهاء خدمة العامل بسبب المرض قبل استنفاد المدة المحددة للإجازة المنصوص عليها في المادة (117) من النظام، وللعامل الحق في طلب وصل إجازته المرضية بالسنواتية<sup>1</sup>.

## 6. أشكال علاقات العمل :

**علاقات العمل الرسمية :** هي تلك العلاقات و المستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد حسب توزيع المسؤوليات و الواجبات بطريقة تسمح لأداء المهام و الوظائف تلك العلاقات التي تحكم العاملين و يتم بموجبها إيجاد هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة المختلفة و تحديد السلطات و المستويات لكل منها.<sup>2</sup>

**التنظيم الرسمي :** يقصد بالتنظيم الرسمي : التنظيم المقصود الذي يهتم بالهيكل التنظيم وبتحديد العلاقات والمستويات ، وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد خطوات السلطة والمسؤولية ، أي أنه يشمل القواعد والترتيبات التي تعبر عن الصلات الرسمية بين العاملين ، بهدف تنفيذ سياسات العمل في المؤسسة.

<sup>1</sup>- ابيب حسبية، علاقات العمل و تأثيرها على السلوك التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم و عمل، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، فرع علم اجتماع، 2018/2019 .  
<sup>2</sup>-موسى اللوزي، التنظيم و اجراءات العمل، دار النسر و التوزيع، عمان، 2008 .

يوجد عدة أنواع من الهياكل التنظيمية تتنوع من حيث صلاحية وأدوار مدير المشروع في المؤسسة، ويختلف دور مدير المشروع وصلاحياته حسب الهيكلية التنظيمية المتبعة في المؤسسة. واختيار الهيكلية الأنسب لمؤسستك يعتمد على حجمها وطبيعة العمل وكذلك الثقافة الموجودة في المؤسسة.

مدير المشروع هو الشخص المكلف من قبل المؤسسة المنفذة لقيادة الفريق المسؤول عن تحقيق أهداف المشروع. ودور مدير المشروع يختلف عن المدير الوظيفي أو مدير العمليات. وعادة ما يكون المدير الوظيفي مركزا على توفير الرقابة الإدارية للوحدة الوظيفية أو وحدة الأعمال، و مديرو العمليات هم المسؤولون عن التأكد من أن العمليات التجارية فعالة.

وفي حالات أخرى، قد يكون مدير المشروع اعتمادا على الهيكل التنظيمي، قد يقدم مدير المشروع تقرير إلى مدير البرنامج أو حافظة المشروعات الذي يكون هو المسؤول في النهاية عن عدة مدارء للمشروعات الذين يقدمون تقريرا واحداً عن المشروعات على مستوى المؤسسة. في هذا النوع من الهياكل المؤسسية، يعمل مدير المشروع بشكل وثيق مع مدير البرنامج أو حافظة المشروعات للعمل على تحقيق أهداف المشروع وضمان أن خطة إدارة المشروع تتوافق مع خطة البرنامج الشاملة. كما يعمل مدير المشروع أيضا بشكل وثيق وبالتعاون مع الأدوار الأخرى، مثل محلل الأعمال، ومدير ضمان الجودة، وخبراء المحتوى.<sup>1</sup>

## 7. أنواع علاقات العمل :

المنظمات عبارة عن ترتيبات منظمة للكيانات (أشخاص و/أو أقسام) تهدف إلى تحقيق غرض قد ينطوي على القيام بالمشروعات. تؤثر ثقافة وأسلوب المنظمة على أسلوب تنفيذ المشروعات بها .

يعد الهيكل التنظيمي من العوامل البيئية المؤثرة في المشروع والذي قد يؤثر على إتاحة الموارد وعلى أسلوب تنفيذ المشروعات . ( وتتراوح الهياكل التنظيمية من هيكل وظيفي إلى هيكل قائم على المشروعات مع مجموعة متنوعة من الأقسام.

**التنظيم الوظيفي الكلاسيكي (Functional Structure)** الموضح في الشكل (2 - 1) عبارة عن تسلسل هرمي يكون الموظف فيه رئيس واحد محدد. ويتم تجميع أعضاء فريق العمل حسب التخصص مثل إدارة المشاريع، إدارة المعلومات، المالية، التخطيط، والتسويق والموارد البشرية، والمحاسبة، على المستوى العلوي.

<sup>1</sup>-محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات اعداد الهياكل التنظيمية،المجموعة العربية للتدريب و النسر ،القاهرة، 2012،

ويمكن تقسيم التخصصات مرة أخرى إلى مجموعة فرعية في وحدات وظيفية مركزة. ويقوم كل قسم في التنظيم الوظيفي بأعمال المشروع المنوطة به بصورة مستقلة عن الأقسام الأخرى<sup>1</sup>.

حتى إن **التنظيمات المصفوفية (Matrix Structure)** كما هو موضح في الأشكال 2-2 تعكس مزيج من السمات المعروفة بها التنظيمات الوظيفية والتنظيمات القائمة على المشروعات. يمكن تصنيف التنظيمات المصفوفية كتتنظيمات **ضعيفة أو متوازنة أو قوية** حسب مستوى السلطة والتأثير بين المديرين الوظيفيين ومديري المشروعات. تتسم **التنظيمات المصفوفية الضعيفة (Weak Matrix)** بعدة خصائص يتسم بها التنظيم الوظيفي ولا يتعدى دور مدير المشروع عن كونه منسق أو منجز أعمال. يعمل منجز أعمال المشروع (Project Expediter) كمساعد فريق عمل ومنسق اتصالات. وليس له دور باتخاذ أو تفعيل قرار. يتمتع منسق المشروع (Project Coordinator) ببنفوذ يسمح له باتخاذ بعض القرارات، وتولي بعض السلطات، ويرأسه أحيانا مدير ذو درجة وظيفية أعلى. تتسم **التنظيمات المصفوفية القوية (Strong Matrix)** بالعديد من الخصائص التي يتسم بها التنظيم القائم على المشروعات، ويكون فيها مديري مشروعات بنظام الدوام الكامل يحظون بسلطة كبيرة، وموظفين إداريين بنظام الدوام الكامل معنيين بالمشروع. في حين أن **التنظيم المصفوفي المتوازن (Balance Matrix)** يدرك الحاجة إلى مدير مشروع إلا أنه لا يمنح مدير المشروع كامل السلطة على المشروع وتمويله. توفر الجداول (2-2) و (2-3) و (2-4) مزيدا من التفاصيل حول الهياكل التنظيمية المصفوفية المتنوعة.

**التنظيم القائم على المشروعات (Projectized Structure)** هو على النقيض من التنظيم الوظيفي كما هو موضح في الشكل 2-5. في التنظيم القائم على المشروعات يتم حصر أعضاء فريق العمل في موقع واحد. ويتم تسخير أغلب موارد المنظمة في أعمال المشروع، ويتوفر لدى مديري المشروعات قدر كبير من السلطة والاستقلالية. وكثير ما تتم الاستعانة بأساليب التعاون الافتراضية لتحقيق الفوائد الحاصلة من فرق المحصورة في موقع واحد. تشمل التنظيمات القائمة على المشروعات على وحدات تنظيمية تسمى الأقسام، ولكن قد تخضع أو توفر خدمات دعم للمشروعات المتنوعة<sup>2</sup>.

تتضمن العديد من المنظمات جميع هذه الهياكل على مستويات متنوعة، ويشار إليها في الغالب باسم **التنظيم المركب (Composite Structure)** كما هو موضح في الشكل 2-6. على سبيل المثال، قد يقوم التنظيم

<sup>1</sup>-محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره .

<sup>2</sup>-محمد نشوان، التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، الإدارة العامة، 2016.

الوظيفي بتشكيل فريق مشروعات خاص للتعامل مع مشروع حيوي. وقد يتسم مثل هذا الفريق بعدة خصائص من الخصائص الموجودة في فرق المشروعات في التنظيم القائم على المشروعات. قد يشمل الفريق موظفين من مختلف الأقسام الوظيفية بنظام الدوام الكامل، وقد يقوم بوضع مجموعته الخاصة من إجراءات التشغيل، وقد يعمل حتى خارج هيكل الإشراف القياسي والرسمي أثناء المشروع. علاوة على ذلك، قد تقوم المنظمة بإدارة أغلب مشروعاتها باستخدام مصفوفة قوية، ولكن تسمح بإدارة المشروعات الصغيرة بواسطة الأقسام الوظيفية<sup>1</sup>.

### التنظيم الغير الرسمي:

فهو التنظيم الذي ينشأ بطريقة عفوية غير مقصودة نتيجة للتفاعل الطبيعي بين العاملين في المؤسسة ، ويصور مجموعة العلاقات الطبيعية التي تنشأ بينهم من مظاهر التنظيم الغير الرسمي لقاء بعض الموظفين في فترة الاستراحة لتناول وجبات الغذاء ،او ما يسمى بجماعة المصلحة أو جماعة الصداقة أو جماعة الرياضة وهكذا

وللتنظيم الغير الرسمي: تقاليد وقواعد خاصة وهي في العادة غير مكتوبة ولا تظهر على الخريطة التنظيمية ، وقد يتطور نمط محدد من المواقف والاتجاهات ليصبح ملزماً لأعضاء هذا التنظيم. وتقع على إدارة المؤسسة مسؤولية فهم طبيعة التنظيم الغير رسمي وسلوك الجماعة فيه وتحقيق الانسجام والتعاون بينه وبين التنظيم الرسمي لما له من تأثير لا يستهان به في سير العمل وأداء العاملين<sup>2</sup>.

**والتنظيم غير الرسمي** كما يراه بارنارد هو مجموعة التفاعلات والاتصالات بين أعضاء التنظيم، وتبدو أهمية التنظيم غير الرسمي في أنه يخلق لدى الأعضاء اتجاهات ومفاهيم وعادات ويشكل أنماط سلوكهم بدرجة كبيرة، كما أنه يسهم في تهيئة الظروف التي يمكن للتنظيم الرسمي أن يمارس في ظلها أعماله المحددة. ومن أهم الوظائف التي يرى بارنارد أن التنظيم غير الرسمي يقوم بها داخل التنظيم الرسمي ما يلي:

1- تنمية وتدعيم الاتصالات بين أعضاء التنظيم وأجزائه.

2- تحقيق التماسك والترابط بين أجزاء التنظيم الرسمي.

<sup>1</sup> -www. almerja.net

<sup>2</sup> - محمد نشوان، مرجع سبق ذكره .

3-تحقيق الشعور بالتكامل الشخصي واحترام الذات وحرية الاختيار بالنسبة لأعضاء التنظيم الرسمي.

### فوائد التنظيم الغير الرسمي:

1- بإمكان التنظيم الغير الرسمي أن يدعم التنظيم الرسمي في نواحي متعددة كالسرعة في الاتصال، وتحسين نوعيته ، إمكانية تبادل المعلومات المفيدة للعمل اذ قد تتولد أفكار ابتكارية لتطوير الأداء من خلال الأحاديث في مجموعة الاستراحة مثلا ، وتسهيل التنسيق بين الأعمال و الأفراد ، أيضا خلق روح الفريق بين العاملين ، وتسهيل عملية تكيفهم في المؤسسة، وكذلك إيجاد رقابة جماعية على العامل تدفعه إلى تحسين أنجبيته

2-إشباع حاجات اجتماعية للعاملين بإقامة العلاقات التي لا تتسجم بالضرورة مع التنظيم الرسمي وقد لا تتبع النمط نفسه ، إذ قد تجد أفرادا من أقسام أو مستويات مختلفة في المؤسسة هم أعضاء في هذا التنظيم.

3-فهم رغبات الموظفين وحاجاتهم بشكل أفضل، وإذا لم تتفهم الإدارة طبيعة التنظيم الغير رسمي ولم تحسن توجيهه فان بإمكانه عرقلة مساعيها ومهماتها ، وذلك عن طريق وسائل عدة مثل ، بث الإشاعات ومعارضة أي تغيير أو تطوير وتشويه الاتصال في بعض الأحيان وإضعاف الروح المعنوية للعاملين مما يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فشلها في تحقيق أهدافها.

### خصائص التنظيمات غير الرسمية<sup>1</sup>:

الاتصال المباشر بين الأفراد داخل المؤسسة أو الشركة من جانب وبين الرؤساء والمرؤوسين من جانب آخر هو أفضل بيئة لظهور التنظيمات غير الرسمية، ويعود ذلك لطبيعة البشر الذين يعملون عملاً متشابهاً أو مهنة واحدة، كما يتجنب الأفراد الشعور بالعزلة، بالإضافة إلى رغبتهم في الانتماء والرغبة في الشعور بالأمن والحماية الخاصة إذا ما وقع خطأ فيتم تصحيحه دوت الإبلاغ عنه.

وللتنظيمات غير الرسمية عدة خصائص لعل أهمها أن هذا الشكل من العلاقات يمثل الرقابة الاجتماعية، وينشئ معايير سلوكية معينة، والتي تتطلب بدورها الامتثال من أعضاء المجموعة، وقد تتعارض هذه المعايير مع القيم الموضوعية من جانب التنظيم الرسمي .

<sup>1</sup> -www. ae.linkedin.com

وتختلف وسائل تحليل ودراسة التنظيم غير الرسمي عن الرسمي؛ إذ يعتمد الأول على هيكل معقد للعلاقات بين الأشخاص وفروض تختلف جذرياً عن الرسمي، كما أنّ للتنظيم غير مركزٍ ونظمٍ اتصالٍ خاصة به لا تتصل بالضرورة بالنظم الرسمية.

وربما يكون من الغريب أن يكون للتنظيم الرسمي قيادة الرأي، وتتبع هذه القيادة من داخل المجموعة عن طريق الإقناع، وعن طريق النفوذ الذي منحه له المجموعة، ويتم الاهتمام بدراسة القائد غير الرسمي وتدور النقاشات حول: من هو القائد غير الرسمي، وطريقة تقلده هذا المنصب وخصائصه، وما يستطيع عمله لمساعدة المدير في تحقيق أهداف التنظيم الرسمي.

**- خلاصة الفصل :**

نستنتج في نهاية هادا الفصل طبيعة علاقات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي للعامل بالمؤسسة, من باب أن علاقات العمل في المؤسسة هي علاقة تأثير متبادل لمجموعات من "الفاعلين" العمال و نقابات الموظفين ومنظماتهم المهنية و صاحب العمل و الدولة, من هذا المنطلق شخصنا واقع علاقات العمل داخل المؤسسة من جو العمل و الظروف الاجتماعية والمهنية،و أن العنصر البشري هو مصدر أساسي لتنظيم و تسيير العمل من خلال تلك الروابط ,بالإضافة إلى الكشف عن الطبيعة النزاعية أو التضامنية لعلاقات العمل.

## الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة

1. مجالات الدراسة .

2. عرض البيانات تحليلها وتفسيرها

3. نتائج الدراسة أ-النتائج الفرعية

ب-النتائج العامة

4. توصيات و اقتراحات الدراسة

5. الخاتمة

6. قائمة المصادر و الراجع

**1. مجالات الدراسة :**

يعتبر تحديد مجالات الدراسة خطوة جد أساسية في البناء المنهجي لأي بحث علمي ،كونه يساعد على القياس و التحقق من المعارف النظرية في الشق الميداني .

**-المجال المكاني :**

حتى نتمكن من جمع المعلومات و الحقائق الكافية حول موضوع بحثنا المتمثل في تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة حيث أجرينا الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ، نهج

الشهيد تين خميس Avenue CHahid Tine KHmis 1960/1930 .

التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر :

باشرت الدولة الجزائرية منذ 1999 إصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات بسبب التحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،حيث تجسدت هذه الإصلاحات في وضع قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاط البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات ،و تطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين أحدهما يتكلف بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية المتمثلة في مؤسسة بريد الجزائر و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر .

و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2003بيع رخصة الإقامة و استغلال سبكة الهاتف النقال و سبكة الربط المحلي في الناطق الريفية ، كما سمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في

2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004 و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 ،و بذلك في ظل احترام مبدأ الشفافية و قواعد المنافسة .

فان ميلاد اتصالات الجزائر كان حسب قرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي نص عن استقلالية البريد و المواصلات ، حيث ت بموجب هذا القرار انشاء مؤسسة بريد الجزائر و التي تكلفت بتسيير قطاع البريد و كذلك مؤسسة اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد ، هذه الأخيرة اوكلت لها مهمة المراقبة و بعد أزيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيا الاعلام و الاتصال تبعا لقرار 2000/03 ،اضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 .

1 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر كان على اتصالات الجزائر و اطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 ،لكي تبدأ الشركة في اتمام مسوارها الذي بدأته مند الاستقلال لكن برؤيا مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد و مجبرة على اثبات وجودها في عالم لا يرحم فيه المنافسة سرسة ،و البقاء فيها للأقوى و الأجدر خاصة فتح سوق الاتصالات على المنافسة .

#### أهدافها :

يعتمد مجمع اتصالات الجزائر على ثلاث أهداف رئيسية و هي الجودة و الفعالية و نوعية الأداء و قد سمحت هذه الأهداف الثلاثة ببقائها في السوق رائدة رقم واحد في سوق الاتصالات .

#### نشاطاتها :

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية .
- تطوير و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة .
- إنشاء و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات الداخلية مع كل متعلمين شبكة الاتصالات .

استراتيجيات مؤسسة اتصالات الجزائر :

إن مجمع اتصالات الجزائر يعمل وفق ثلاث استراتيجيات كلها تهدف الى تقديم الأحسن

**على المستوى التقني :**

الانتشار بشبكة اتصالات الجزائر متسلسلة مرتكزة على أحدث التكنولوجيا IP/MPLS-DWDM أمنة أكثر جد فعالة و هي مهيمنة بشكل خاص لربط جيد و مضمون .

**على المستوى التجاري :**

إطلاق منتجات و خدمات بقيمة مضافة إقامة شركات إستراتيجية محلية و دولية في عدة قطاعات و خاصة الانترنت XDSLVIP و وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار من خلال شبكاتها التجارية و الموزعة عبر كل نقطة من ربوع الوطن.

**على مستوى التنظيم :**

تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبون الحسابات الكبرى و المناطق - الأحياء السكنية-تم وضع سياسة اتصال و إعلام داخلية و خارجية عبر مختلف قنوات الاتصال ، و القيام بإعداد أدوات التسيير التجاري و التقني الفعال و العمل على تحسين التنظيم الداخلي .

**-المجال الزمني :**

أنجزت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2023/2022 فبعد قيامنا بتحديد موضوع الدراسة ،قسمناه الى جانبين (جانب نظري ،جانب ميداني ):

**الجانب النظري :** لقد استمرت عملية البحث و جمع المعلومات المصادر و المراجع الخاصة بهذه

الدراسة الفترة الممتدة من شهر أكتوبر 2022 إلى أواخر شهر فيفري 2023.

**الجانب الميداني :** شرعنا في هذه الدراسة الميدانية يوم 29 جانفي 2023 و ذلك بالتوجه الى مؤسسة

اتصالات الجزائر لولاية الطارف و أخذ الموافقة لتطبيق الدراسة فيها ،حيث تمت الملاحظة في الأيام

التالية 2-5-7 من سهر فيفري أما المقابلة تمت يوم 15 من نفس الشهر ، و بعد فترة زمنية قمنا بتوزيع الاستمارات على مفردات العينة بتاريخ 27 مارس و تم استرجاعها على دفعات في شهر أبريل نظرا لتأخر ملئها من قبل المبحوثين بسبب ارتباطاتهم الكثيرة .

### -المجال البشري:

نظرا لطبيعة موضوع بحثنا الذي يدور حول الرقمنة و تأثيرها على علاقات العمل داخل المؤسسة ،يتوجب علينا اختيار مجتمع بحث يناسب و يتماشى مع متغيرات الدراسة ، و عليه فان المجال البشري لهذه الدراسة يتبين من خلال تحديد مجتمع و عينة الدراسة نذكرها كالتالي .

### - مجتمع الدراسة و عينة الدراسة :

**مجتمع الدراسة :** هي المجموعة الأوسع من الأشخاص والتي ينوي الباحث تعميم نتائج دراسته عليهم، وتكون العينة دائماً مجموعة فرعية من هذا المجتمع، أو هي الوحدات الإحصائية المعرفة بصورة واضحة و التي يراد منها الحصول على بيانات ،و منه مجتمع دراستنا هو مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف<sup>1</sup> حيث العدد الإجمالي للموظفين فيها 242.

**عينة الدراسة :** هي مجموعة الأفراد المشاركين بشكل فعلي في الدراسة، هؤلاء الأفراد هم الذين يتم إجراء المقابلات معهم أو تطبيق الاختبارات والاستبيانات عليهم<sup>2</sup>، يختارهم الباحث وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً .

و عليه فان طبيعة موضوعنا فرضت علينا الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة ،و التي يقصد بها تساوي الفرص أمام كل مفرد من مفردات المجتمع في التمثيل بالعينة

<sup>1</sup>-رحيم يونس كرو العزاوي : منهج البحث العلمي ،ط1، دار دجلة ،الأردن ،2008، ص 161-168  
<sup>2</sup>-رغد كلاب : الفرق بين مجتمع الدراسة وعينة الدراسة في البحث، 8 نوفمبر 2022

## 2. عرض البيانات تحليلها و تفسيرها 11:

الجدول رقم 01 : توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس   |
|----------------|---------|---------|
| 20%            | 06      | ذكور    |
| 80%            | 24      | إناث    |
| 100 %          | 30      | المجموع |

- يتبين من خلال الجدول رقم 01 و المتمثل في توزيع مفردات العينة حسب متغير الجن، أن فئة المبحوثين الإناث غالبية و التي تقدر ب 80 % من المجموع الكلي و في المقابل نجد أن نسبة الذكور 20% فقط . هذا يمثل واقع التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر . مما يفسر ان الاناث لديهم فرص عمل اكثر من الذكور ، و منه فان الوظيف العمومي الحديث و خاصة المؤسسة محل الدراسة يغلب عليها الطابع الأنثوي في الوقت الحل و يرجع أيضا توجه الشباب إلى الجيش و عدم إكمالهم للدراسة ، بالإضافة إلى اللجوء إلى مجالات أخرى للعمل .

الشكل رقم 01: توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

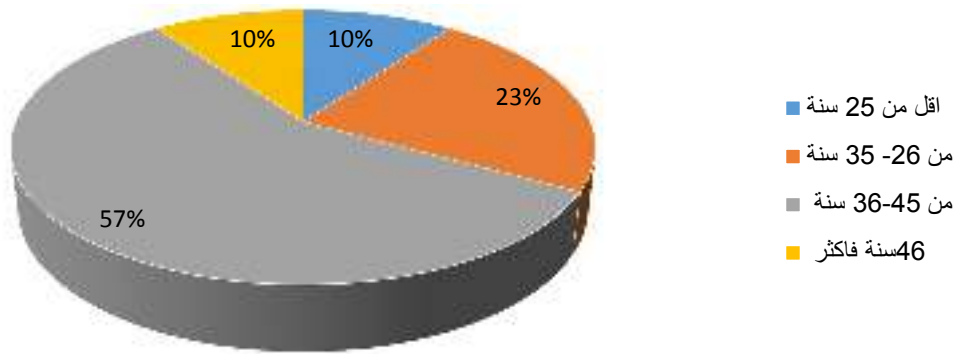


الجدول رقم 02 : توزيع مفردات العينة حسب متغير الفئة العمرية .

| النسبة المئوية | التكرار | الفئة العمرية  |
|----------------|---------|----------------|
| 10%            | 03      | اقل من 25 سنة  |
| 23%            | 07      | من 26 - 35 سنة |
| 57%            | 17      | من 36 - 45 سنة |
| 10%            | 03      | 46 سنة - فاكتر |
| 100 %          | 30      | المجموع        |

يمثل الجدول رقم 02 توزيع مفردات العينة حسب متغير الفئة العمرية اد يتبين ان اغلب المبحوثين من فئة من 36-45 سنة حيث نسبتهم 57%، أما الفئة التي تأتي في الدرجة الثانية هي من 26-35 سنة بنسبة 23% . و تقل عنهما فنتي 46 سنة فأكثر و اقل من 25 سنة بلغت نسبتها 10% و هما ادنى الفئات ، و منه نستنتج ان الفئة الغالبة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف هي فئة الشباب مما يفسر وجود الدراية الكافية للعمال في التعامل مع الوسائل التكنولوجية في عصر المعلومات و الاتصال .

الشكل رقم 02: توزيع مفردات العينة حسب متغير الفئة العمرية

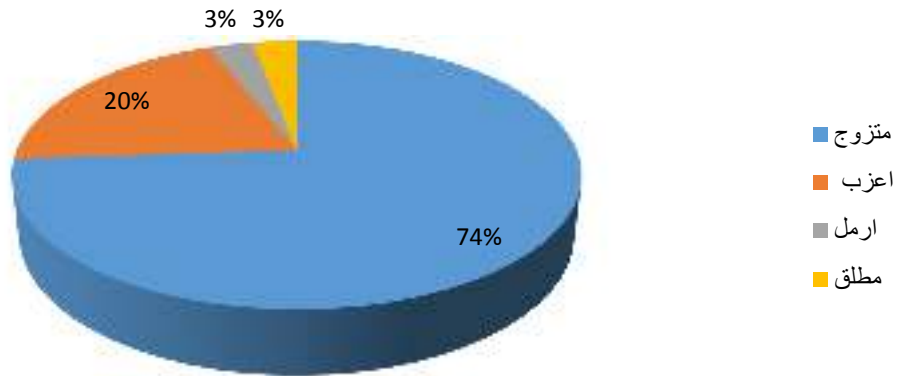


الجدول رقم 03 : يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

| النسبة المئوية | التكرار | الحالة الاجتماعية |
|----------------|---------|-------------------|
| 74%            | 22      | أعزب(ة)           |
| 20%            | 06      | متزوج (ة)         |
| 03%            | 01      | ارمل (ة)          |
| 03%            | 01      | مطلق(ة)           |
| 100%           | 30      | المجموع           |

من خلال المعطيات الإحصائية المذكورة في الجدول أعلاه نجد أن معظم المبحوثين من فئة المتزوجين حيث كانت نسبتهم 74% تليها فئة العزاب مباشرة بنسبة 20%، في حين نجد نسبة ضعيفة جدا من المطلقين و الأرامل و ذلك ما قدر بنسبة 3%. و منه فان الفئة الغالبة المتمثلة في المتزوجين تكون أكثر مسؤولية و التزاما مقارنة بالعزاب ، و هذا قد يرجع لرغبتهم في تحقيق حاجاتهم و الارتقاء لدرجة وظيفية اعلى لكن هذا لا يمنع الدور الفعال لفئة العزاب داخل المؤسسة كونهم يمتلكون وقت فراغ اكثر مما يجعلهم يتفاعلون اكثر مع تقنيات الرقمنة الجديدة اما المطلقين و الارامل نسبتهم ضعيفة جدا ، و لاثوثر كثيرا على تنظيم العمل داخل المؤسسة .

الشكل رقم 03: توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



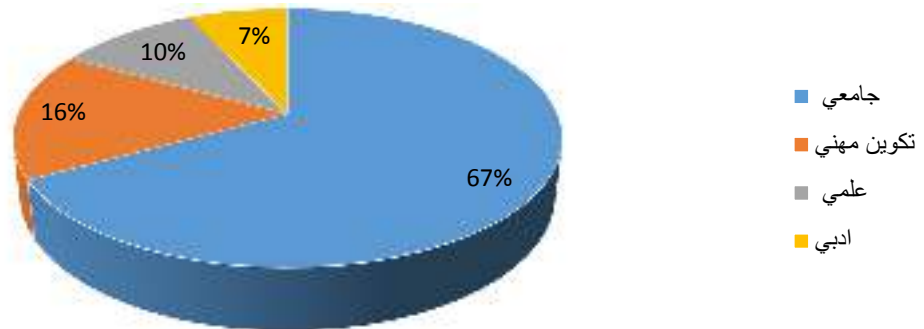
الجدول رقم 04 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى التعليمي |       |
|----------------|---------|------------------|-------|
| 67%            | 20      | جامعي            |       |
| 16%            | 05      | تكوين مهني       |       |
| 7%             | 02      | أدبي             | ثانوي |
| 10%            | 03      | علمي             |       |
| 100%           | 30      | المجموع          |       |

يثبت في الجدول رقم 04 و الذي يمثل توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي ان الفئة الغالبة من المبحوثين ذوي المستوى الجامعي ما قدر بنسبة 67% ثم تليها فئة التكوين المهني بنسبة 16% . و تقل عنها المستوى الثانوي حيث تخصص ادبي 07% في حين العلمي اكثر منها و هي 10% .

ومنه نستخلص ان المؤسسة محل الدراسة تملك كفاءة بشرية من حاملي الشهادات سواء الجامعي او المتكون مهنيا ،ما يعني ان مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تعتمد على أصحاب الشهادات و الخبرة في التوظيف و لا تقبل بغير الكفاءات خاصة و انها تركز على أسلوب الرقمنة كثيرا و هذا ما يفرض مؤهلات و متخصصين في المجال الرقمي حيث يفيدنا في دراستنا كونه أكثر وعيا .

الشكل رقم 04 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي

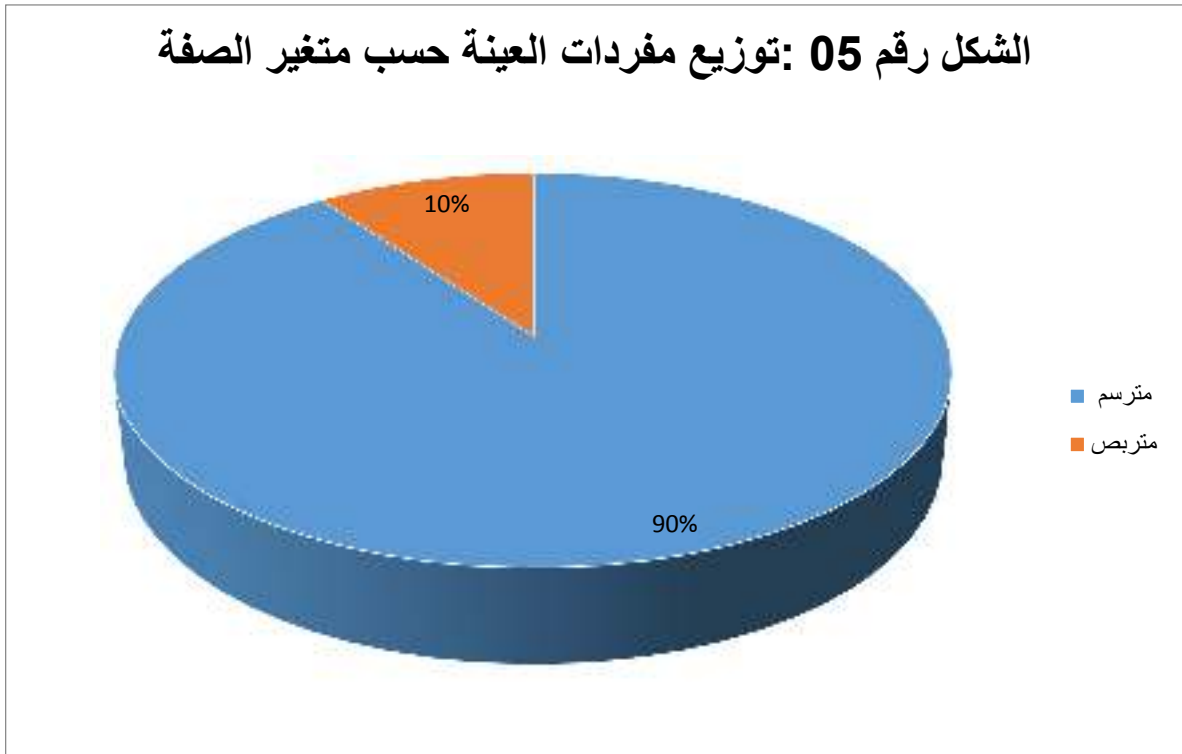


## الجدول رقم 05 : يوضح الصفة الوظيفية لأفراد العينة

| النسبة المئوية | التكرار | مواد التدريس |
|----------------|---------|--------------|
| 90 %           | 27      | مترسم(ة)     |
| 10 %           | 03      | متربص(ة)     |
| 100%           | 30      | المجموع      |

يمثل الجدول رقم 05 توزيع مفردات العينة حسب متغير الصفة، ان اغلب المبحوثين هم موظفين مترسمين ما قدر ب 90% في حين نجد ان نسبة المتربصين ضعيفة جدا و هي 10%، و من خلال هذا الطرح نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة لديها موظفين متمكنين في العمل و قد تخطوا المرحلة التجريبية مما ساهم في تحقيق الثبات داخل المؤسسة .

## الشكل رقم 05 : توزيع مفردات العينة حسب متغير الصفة



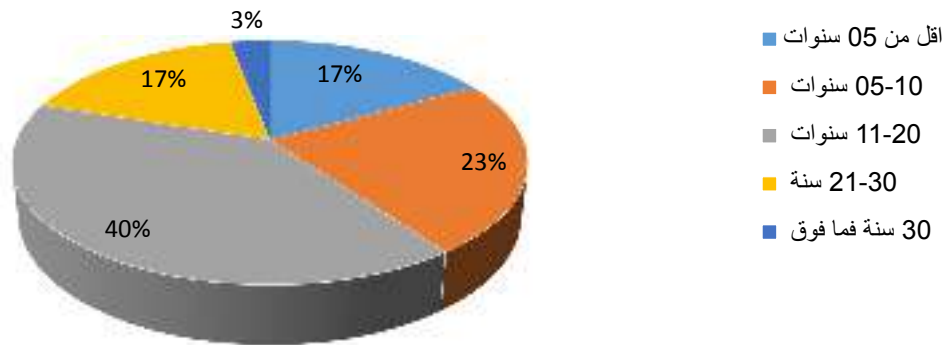
الجدول رقم 06 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الاقدمية في العمل .

| النسبة المئوية | التكرار | الاقدمية في العمل |
|----------------|---------|-------------------|
| 17 %           | 05      | اقل من 05 سنوات   |
| 23 %           | 07      | 10-05 سنوات       |
| 40%            | 12      | 20-11 سنة         |
| 17 %           | 05      | 30-21 سنة         |
| 03 %           | 01      | 30 سنة فما فوق    |
| 100%           | 30      | المجموع           |

الجدول رقم 06 الذي يمثل توزيع مفردات العينة حسب متغير الاقدمية في العمل ان اغلبية المبحوثين من استغلوا من 20-11 سنة و ذلك بنسبة 40% و تقاربها الفئة التي استغلت من 10-05 سنوات بنسبة 23% ثم تليها الفئتين اقل من 05 سنوات و 30-21 سنة بنفس النسبة و هي 17% ، اما ادنى فئة من المبحوثين اقدميتهم 30 سنة فما فوق ما قدر بنسبة 03% .

و عليه نستنتج ان هناك اختلاف بين الفئات هذا يسمح لنا بمعالجة الاسكالية من خلال تنوع الاجابات . كما نفسر ان هناك استقرار لمعظم المبحوثين و لديهم خبرة كافية في العمل خاصة في مجال الاتصال ،يدل ايضا على وفرة المعلومات حول الرقمنة لانه كلما كان الموظف لديه اقدمية في العمل اكثر كلما اكتسب مهارة و معرفة تنظيمية .

الشكل رقم 06: توزيع مفردات العينة حسب الاقدمية في العمل

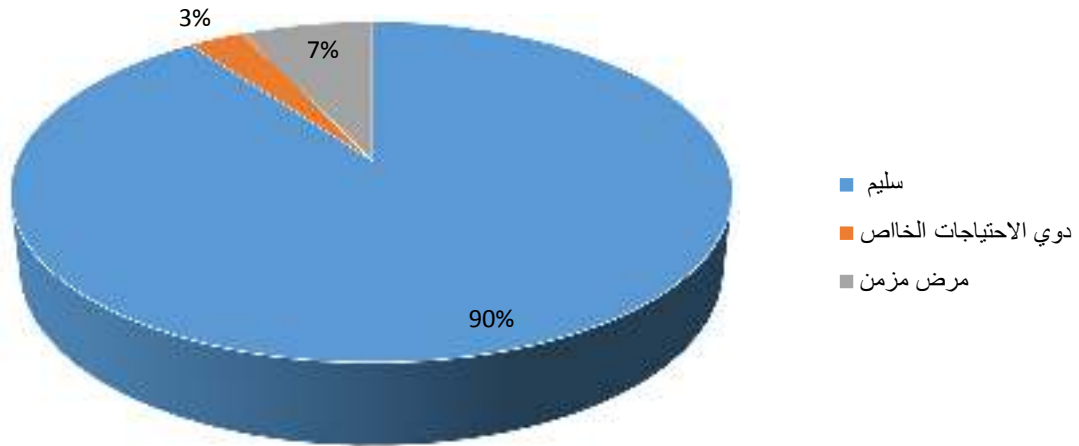


الجدول رقم 07 : توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة الصحية للمبحوثين

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات                |
|----------------|---------|-----------------------|
| 90%            | 27      | سليم                  |
| 03%            | 01      | دوي الاحتياجات الخاصة |
| 7%             | 02      | مرض مزمن              |
| 100%           | 30      | المجموع               |

يثبت من خلال الجدول الاحصائي اعلاه الذي يمثل توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة الصحية ،ان معظم المبحوثين من فئة سليم ما قدر ب 90% و تليها بنسبة قليلة فئة مرض مزمن حيث كانت 07% و تقل عنها فئة دوي الاحتياجات الخاصة بنسبة 03% من عينة الدراسة .مما يفسر ان الفئة الغالبة تتمتع بصحة جيدة و هذا يساعدهم على تأدية المهام بشكل ممتاز ،إلى جانب ذلك أفراد العينة اصحاب مرض مزمن و دوي الاحتياجات الخاصة قد يعود السبب الاصلي ربما لتأثرهم بالاوضاع الوظيفية فبالرغم من مجهوداتهم لكن تدهورت صحتهم جراء المخاطر التي تتجم على تكنولوجيا الرقمنة و بالتالي يواجه صعوبة في العمل .

الشكل 07: يبين توزيع مفردات العينة حسب الحالة الصحية

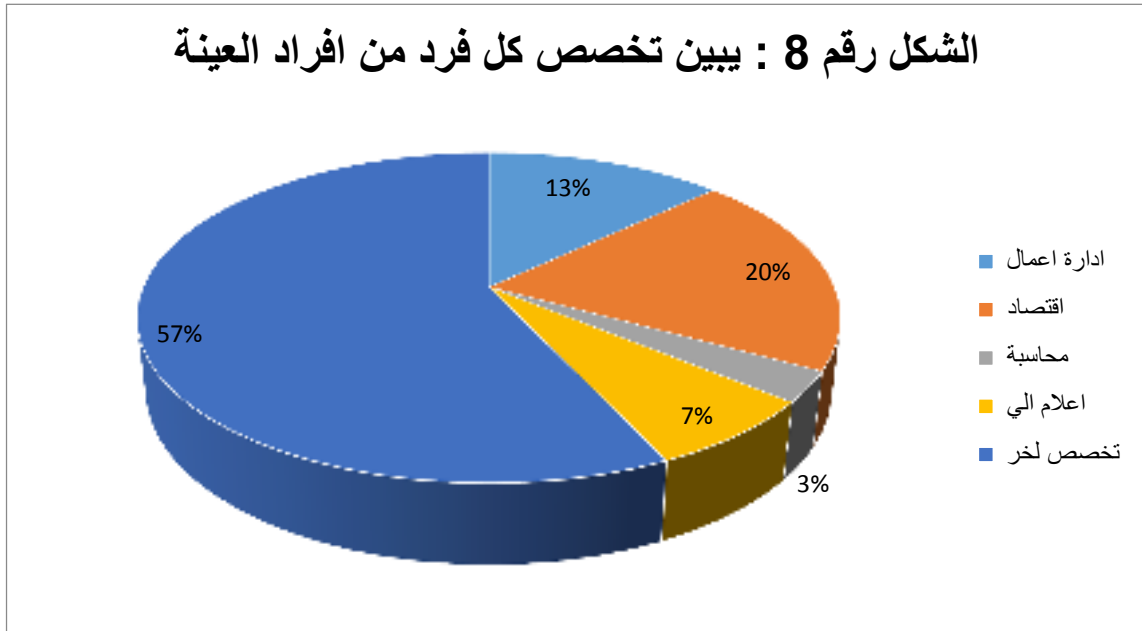


الجدول رقم 08 : يوضح تخصص كل فرد من أفراد العينة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات      |
|----------------|---------|-------------|
| 13%            | 04      | ادارة اعمال |
| 20%            | 06      | اقتصاد      |
| 03%            | 01      | محاسبة      |
| 07%            | 02      | اعلام الي   |
| 57%            | 17      | تخصص اخر    |
| 100%           | 30      | المجموع     |

الجدول رقم 08 يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغي التخصص التعليمي حيث نجد نسبة 57% من المبحوثين هم فئة تخصص اخر و تليها فئة تخصص اقتصاد بنسبة 20% و يقل عنها تخصص ادارة اعمال ما قدر ب 13%، في حين نجد فئة تخصص اعلام آلي نسبتها 07% اما ادنى نسبة فكانت لاصحاب تخصص محاسبة ما قدر ب 03%. و منه نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تختلف فيها التخصصات و المهنية هذا ما يسمح بتوفير مناصب شغل متنوعة، و ايضا يفتح الباب امام السباب للتوظيف مما يقضي على البطالة و لو بنسبة قليلة كما نرى في واقعنا اليوم .

الشكل رقم 8 : يبين تخصص كل فرد من افراد العينة

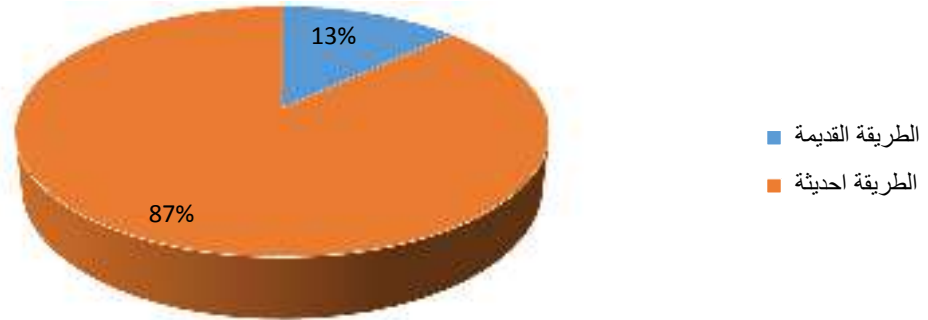


الجدول رقم 09: يوضح الطريقة الأكثر استخداما لدى أفراد العينة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات          |
|----------------|---------|-----------------|
| 13 %           | 04      | الطريقة القديمة |
| 87 %           | 26      | الطريقة الحديثة |
| 100 %          | 30      | المجموع         |

يبين الجدول رقم 9: الطريقة الأكثر استخداما لدى معظم أفراد العينة هي الطرق الحديثة، وهذه الأخيرة قدرت نسبتها بـ 87% بينما الطريقة القديمة حصدت بنسبة جد ضئيلة وهي 13% ومنه فنن الطريقة الحديثة هي الأنجع كونها تعتمد علي وسائل الكترونية سمعية وبصريه ومتصلة بشبكات الانترنت كلها على غرار الطريقة القديمة التي كانت سائدة بقوة في أسلوب العمل الكلاسيكي مما انعكس أجاابا علي تقديم خدمات بجودة عالية وفعالية لدي الموارد البشرية بالرغم من هذه الايجابيات إلا إن هنالك فئة من المبحوثين لم تتخلى عن الطريقة القديمة المتمثلة في الوسائل الكتابية نظرا لتعقيد بعض الاجراءات الإدارية التقنية الرقمية التي تواجهها المؤسسة احيانا و التأخر الذي تسهده المؤسسة الجزائرية داخل مجال الرمنة مقارنة بالدول الاخرى لذلك يتوجب عليهم اللجوء لهذه الوسائل .

الشكل رقم 09: يوضح الطريقة الاكثر استخداما لدى افراد العينة



نلاحظ عند تحليل السؤال رقم 10 من الاستمارة بأن جميع المبحوثين و ذلك بنسبة 100% اجابوا بأن على مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بتطوير الرقمنة ان النسبة الكلية للمبحوثين صرحوا بنعم أي 100% ،مما نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تهتم كثيرا بتطوير تكنولوجيا الرقمنة كما نجدها ايضا تجتهد في الوصول للادارة السريعة و منه يمكن ان يفسر لنا طبيعة التنظيم السائد تراعي الحاجيات والمتغيرات و تتفاعل باستمرار معها لتحقيق اهداف افراد المؤسسة و الوصول الى نتائج جيدة الى ممتازة .

نلاحظ عند تحليل السؤال رقم 12 من الاستمارة بأن جميع المبحوثين و ذلك بنسبة 100% اجابوا بأن كمية التوجيه و التكوين في حالة عدم قدرة العمال على استخدام الرقمنة ان جميع افراد العينة اجابوا بنعم 100% ، و منه نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تسعى دائما للوصول الى الادارة الناجحة و التحسين من الانتاج و الانتاجية كذا تطوير مستوى الموظفين ،هذا يفسر طبيعة الاستراتيجيات و النظرة المستقبلية للمؤسسة .

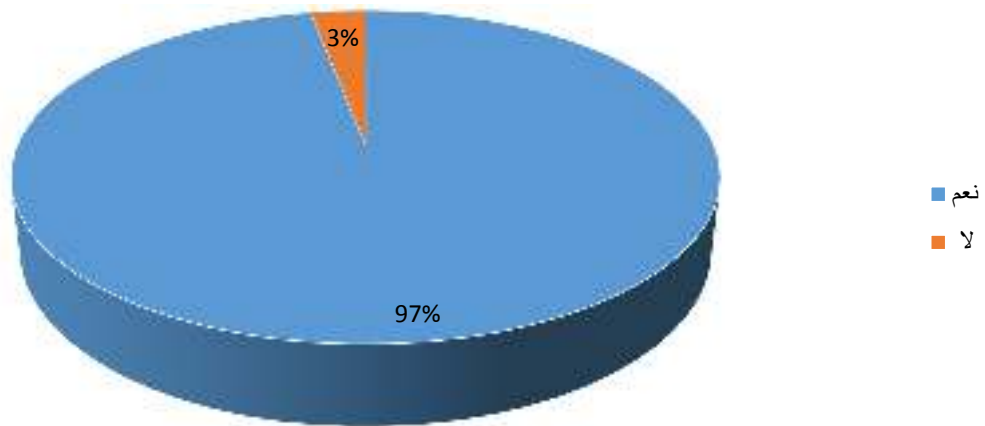
نلاحظ عند تحليل السؤال رقم 12 من الاستمارة بأن جميع المبحوثين و ذلك بنسبة 100% اجابوا بأن الرقمنة تسهل للعمل في ظل جائحة كورونا و منه نجد ان جميع افراد العينة ذوي الاجابة نعم أي نسبة 100% مما يمكننا ان نستنتج العمل باستعمال الرقمنة ادى للارتقاء بالمؤسسة محل الدراسة الى تنمية الفعالية و القدرات الفردية و ايضا تطوير قطاع الاتصال بدون عراقيل عند انتشار وباء كورونا و الحجر الصحي و التباعد ،مما يفسر التنظيم و التسيير المرن داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .

الجدول رقم 10 :يمثل مدى تتبع الموظفين لتطوير الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 97%            | 29      | نعم     |
| 03%            | 01      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

يمثل الجدول رقم 10 مدى تتبع الموظفين لتطوير الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر حيث يتبين ان الفئة الغالبة من المبحوثين أجابوا بنعم ما قدر بنسبة 97%، في حين نجد نسبة ضعيفة جدا لفئة المبحوثين ذوي الإجابة 03% . ما يفسر لنا ان مؤسسة اتصالات الجزائر لديهم انفتاح على العالم الخارجي و يتمتعون بالفضول الوظيفي للوصول الى ادارة سليمة ،التكنولوجيا ايضا قربت العالم مما سهل على العمال والافتباس من الدول الأجنبية ايضا حسن تأدية المهام المرجوة .

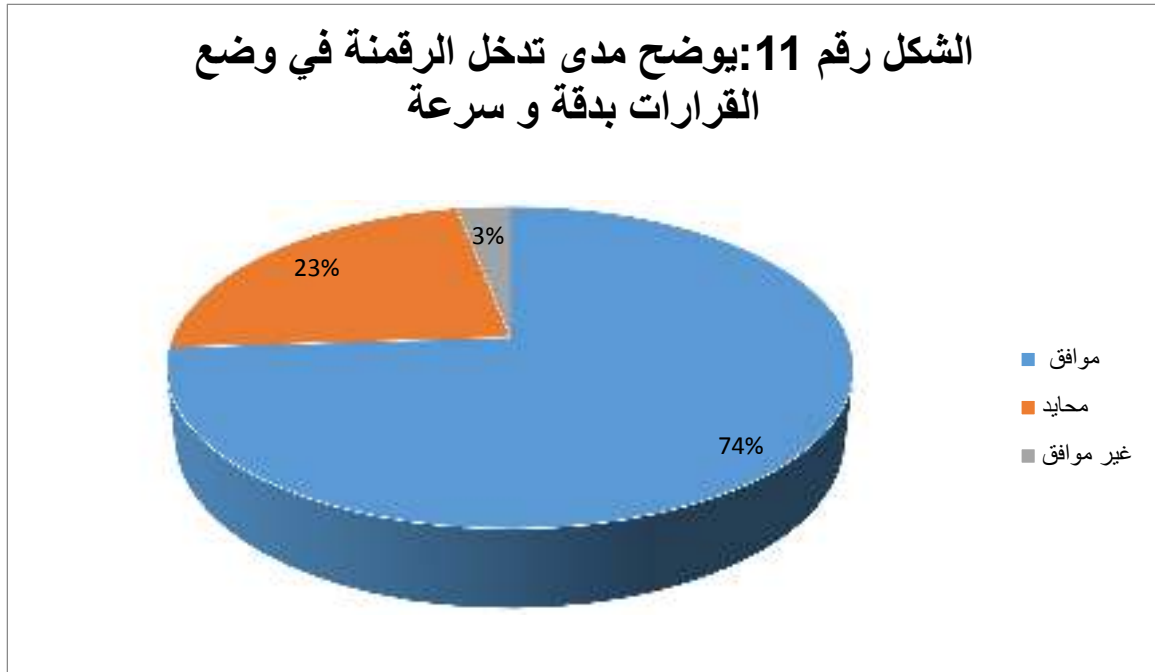
الشكل رقم 10:يمثل تتبع الموظفين لتطوير الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر



الجدول رقم 11 : يوضح قيام الرقمنة بوضع القرارات بدقة و سرعة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات    |
|----------------|---------|-----------|
| 74 %           | 22      | موافق     |
| 23 %           | 07      | محايد     |
| 03 %           | 01      | غير موافق |
| 100 %          | 30      | المجموع   |

يبين الجدول رقم 11 مدى تتدخل الرقمنة في وضع القرارات بدقة و سرعة ان معظم افراد العينة من فئة موافق و ذلك بنسبة 74 % ،تليها بنسبة قليلة فئة 23% لكن ادنى فئة لاصحاب غير موافق ما قدر بنسبة 03% . و عليه نستنتج ان الرقمنة ساعدت تحكيم و تسهيل القرارات داخل المؤسسة مكان الدراسة ،هذا يقلل الكثير من الأعباء خاصة في المخططات السنوية و طريقة توزيعها و أيضا الرقمنة تضع جميع المعلومات بين يدي العامل .

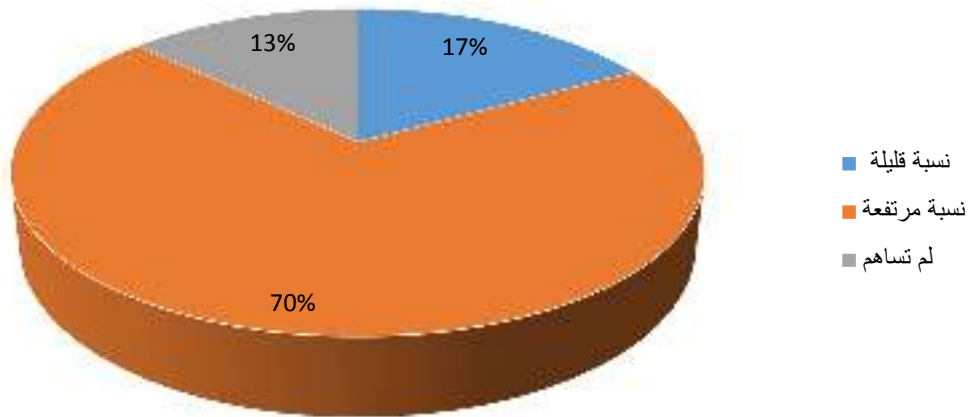


الجدول رقم 12: يوضح كيفية مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ لحساب الأجور

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات      |
|----------------|---------|-------------|
| 17%            | 05      | نسبة قليلة  |
| 70%            | 21      | نسبة مرتفعة |
| 13%            | 04      | لم تساهم    |
| 100%           | 30      | المجموع     |

يبين الجدول رقم 12 كيفية مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ في حساب الأجور أن النسبة المرتفعة لأصحاب الاجابة الثانية ما قدر ب70% و تليها فئة الاجابة الثانية و ذلك بنسبة 17% اما اقل فئة لدوي اجابة لم تساهم بنسبة 13% ، و منه نستنتج ان الرقمنة تسهل جميع جوانب الادارة و خاصة في المؤسسة محل الدراسة .

الشكل رقم 12: يوضح كيفية مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ لحساب الاجور .



الجدول رقم 13: يوضح تأثير الرقمنة على علاقات التواصل بين أفراد المؤسسة .

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات                           | النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|----------------------------------|----------------|---------|---------|
| % 13           | 04      | الدقة في قراءة المعطيات          | % 77           | 23      | نعم     |
| % 57           | 17      | سهولة التواصل بين العمال         |                |         |         |
| % 3.33         | 01      | اختصار الوقت                     |                |         |         |
| % 3.33         | 01      | غياب الجانب الاجتماعي بين العمال |                |         |         |
| //             | //      | الدقة في قراءة المعطيات          | % 23           | 07      | لا      |
| % 3.33         | 01      | سهولة التواصل بين العمال         |                |         |         |
| % 3.33         | 01      | اختصار الوقت                     |                |         |         |
| % 17           | 05      | غياب الجانب الاجتماعي            |                |         |         |
| 23             | 07      | المجموع                          | % 100          | 30      | المجموع |

من خلال المعطيات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه والذي يمثل علاقات عمل الأفراد فيما بينهم ان الفئة الغالبة لمجتمع البحث كانت اجابتهم نعم حيث قدرت ب %77 أما الدقة في قراءة المعطيات كانت %13 في حين نجد سهولة التواصل بين العمال نسبتها %57 ، اختصار الوقت قدرت ب %3 فقط .اما الفئة المتبقية أجابوا بلا ا قدر ب %23 حيث تختلف الآراء لدى المبحوثين مما يفسر اللحمة الادارية المتواجدة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ، و هذا راجع للراحة العملية و أيضا توفر المحيط الملائم للقيم بتقديم خدمات .

السكل رقم 13: يوضح تأثير الرقمنة على علاقات التواصل بين افراد المؤسسة .



الجدول رقم 14: يصف لنا تقنيات الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات    |
|----------------|---------|-----------|
| 37%            | 11      | جيدة      |
| 20%            | 06      | جد متطورة |
| 13%            | 04      | فعالة     |
| 30%            | 09      | حديثة     |
| 100%           | 30      | المجموع   |

يبين الجدول رقم 14 اجابات المبحوثين حول تقنيات الرقمنة الموجودة داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث لاحظنا ان اعلى نسبة 37% تقول انها جيدة و تليها مباشرة صفة حديثة بنسبة 30% اما جد متطورة حظت بنسبة 20% و هي تتقارب مع ادنى نسبة لفئة فعالة ما قدر ب 13% . و منه هذه الصفات الممتازة المذكورة اعلاه توضح مدى فعالية المؤسسة محل الدراسة ،و ايضا استخدامها لوسائل الحديثة و المتطورة ،نلمس ايضا من خلال تلك الحداثة التفاعل و التواصل المستمر بين افراد العينة لان الرقمنة في الاساس تخلق المرونة و الفعالية كل ذلك يوضح صحة و دقة الصفات المذكورة من قبل افراد العينة .

الشكل رقم 14: يصف لنا تقنيات الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .



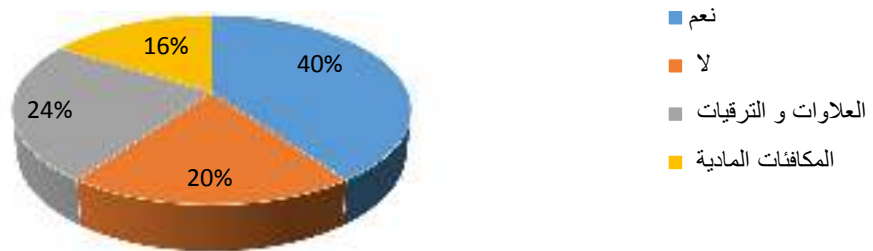
- الجدول رقم 15: يوضح لنا المكافآت و التحفيز داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .

|                |         |                     | النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------------------|----------------|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الفئات              | % 67           | 20      | نعم     |
| % 40           | 12      | المعلومات و الترقية |                |         |         |
| % 27           | 08      | المكافآت المادية    |                |         |         |
| % 67           | 20      | المجموع             | % 33           | 10      | لا      |
|                |         |                     | % 100          | 30      | المجموع |

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 15 اجابات المبحوثين حل كيفية مكافئة و تحفيز العمال داخل المؤسسة محل الدراسة حيث كانت النسبة الاكبر من فئة نعم أي 67% و نسبة 40% قالوا عن طريق العلاوات و الترقية اما 27% من المبحوثين اجابوا المكافآت المادية في حين نجد ان نسبة قليلة فقط 33% دوي الاجابة لا .

و منه نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر تحفز بطرق كبيرة و متنوعة الموظفين و ذلك للقيام باعمالهم و تقديمها في محيط اداري متميز .

الشكل رقم 15: يوضح لنا المكافآت و التحفيز داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

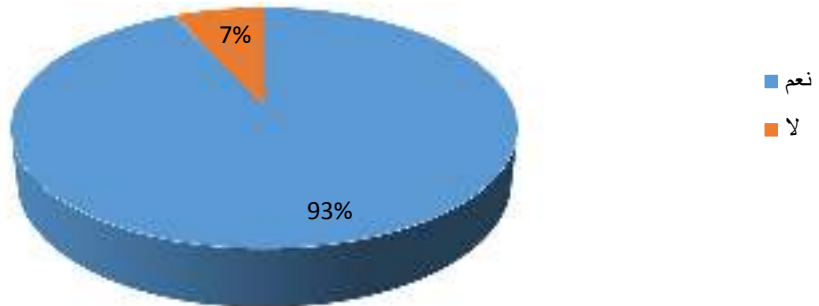


الجدول رقم 16: يمثل رضى العمال عن الرقمنة الادارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 93%            | 28      | نعم     |
| 07%            | 02      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول الإحصائي اعلاه مدى رضى الموظفين عن الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ،اد يتضح ان اغلب المبحوثين راضون عن الادارة الرقمية ما قدر بنسبة 93 % في حين نجد ان هناك 7% غير راضين عن الادارة داخل المؤسسة محل الدراسة .  
 و منه يمكننا ان نفسر طبيعة العمل في حيز المؤسسة و ان الفئة الغير راضية قد يكون هذا راجع لعدم توافق منصب العمل مع المؤهل الوظيفي (العلمي) او لاسباب اخرى كالظروف المهنية ،مثل عدم الحصول على الحقوق و الفرص المرغوبة (الترقية ،التكوين.....الخ)  
 كما ان الفئة الراضية عن العمل فهي نحو ارتقاء المؤسسة التنموي و الفعالية و القدرات الفردية و تساند التطورات التي تطرأ في قطاع الاتصال ،و هذا من الأهداف الاساسية لتنظيم العمل داخل المؤسسة .

الشكل رقم 16: يمثل رضى العمال عن الرقمنة الادارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر



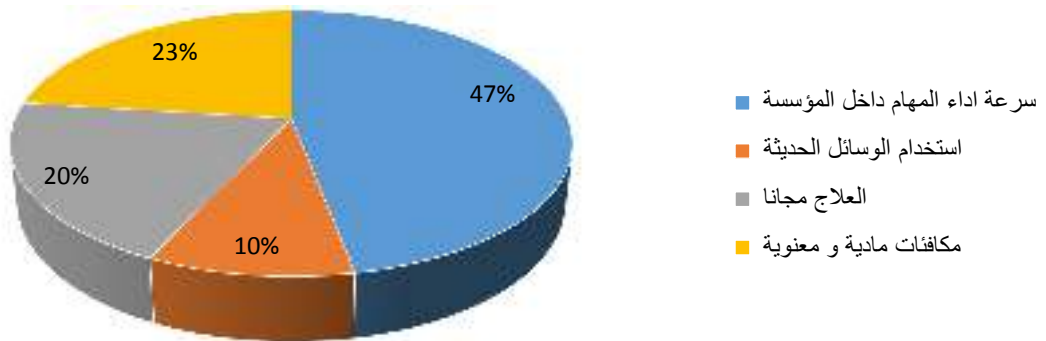
الجدول رقم 17: يوضح الامتيازات التي تقدمها اتصالات الجزائر في ظل الرقمنة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات                        |
|----------------|---------|-------------------------------|
| 47%            | 14      | سرعة أداء المهام داخل المؤسسة |
| 10%            | 03      | استخدام الوسائل الحديثة       |
| 20             | 06      | العلاج مجانا                  |
| 23             | 07      | مكافآت مادية و معنوية         |
| 100 %          | 30      | المجموع                       |

يوضح الجدول رقم 17 الامتيازات التي تقدمها اتصالات الجزائر في ظل الرقمنة حيث نلاحظ ان معظم اجابات المبحوثين كانت سرعة استخدام اداء المهام داخل المؤسسة ما قدر بنسبة 47%، تليها فئة الاجابة مكافآت مادية و معنوية بنسبة 23% في حين نجد 20% من افراد العينة اجابوا العلاج مجانا لكن اضعف نسبة كانت لاصحاب فكرة استخدام الوسائل الحديثة و ذلك ب 10%.

و هذا يفسر ان مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف حققت العديد من الامتيازات من سرعة في الاداء و ذلك عن طريق التقنيات الحديثة التي ساعدت في تأدية المهام و التفاعل بين الافراد داخل المجتمع الواحد .

الشكل رقم 17: يوضح الامتيازات التي تقدمها اتصالات الجزائر في ظل الرقمنة



توصلنا من خلال تحليل السؤال رقم 21 من الاستمارة بأن جميع أفراد العينة بنسبة 100% أجابوا أن الرقمنة سهلت انجاز المهام والخدمات ، ذلك بسرعة و بطريقة صحيحة خالية من الأخطاء وعدم التأخير على المستهلك ،هذا يفسر و يؤكد لنا حاجة المؤسسات و خاصة المؤسسة محل الدراسة للرقمنة كونها تساهم في تجديد الأفكار . الرقمنة يمكن ان تزود رصيد وثائقي أو أرشيفي بوثائق إضافية على الشكل الرقمي، تحسين قراءة بعض الوثائق التي تحوي تفاصيل دقيقة يصعب الإطلاع عليها بالعين المجردة.

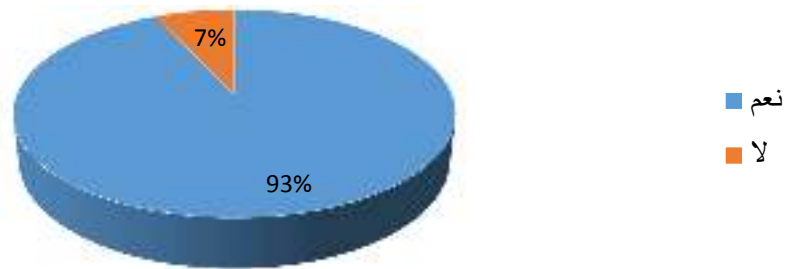
الجدول رقم 18: يمثل قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بتقسيم الانشطة و ضبطها بواسطة الرقمنة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 93%            | 28      | نعم     |
| 07%            | 02      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

يوضح الجدول رقم 18 قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بتقسيم الانشطة و ضبطها بواسطة الرقمنة ، نجد ان معظم فئة المبحوثين اجابوا بنعم حيث بلغت نسبتهم 93% في المقابل نجد ان الفئة المتبقية أي 7% اجابوا بالنفي .

و منه نستنتج ان المؤسسة محل الدراسة تقسم الانشطة بطريقة منظمة و تقسمها على العمال لتبيين دور كل فرد و تحقيق السرعة في تقديم الخدمات سواء الموظفين فيما بينهم او مع الجمهور باستخدام الرقمنة.

الشكل رقم 18: يمثل قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بتقسيم الانشطة و ضبطها بواسطة الرقمنة



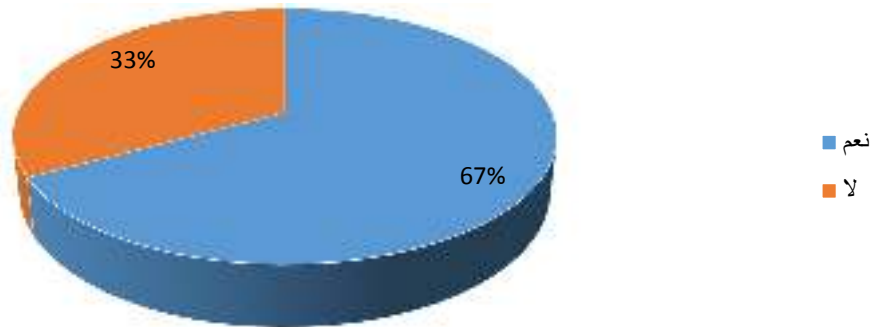
الجدول رقم 19: يمثل تواصل العمال و تلقيهم للمعلومات بسرعة في ظل التطور الرقمي

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 67%            | 20      | نعم     |
| 33%            | 10      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

من خلال المعطيات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه الذي يمثل تواصل العمال و تلقيهم للمعلومات بسرعة في ظل التطور الرقمي ،ان اغلب المبحوثين اجابوا بنعم و ذلك بنسبة 67% و في المقابل نلاحظ اضعف نسبة 33% لفئة المبحوثين ذوي اجابة لا .

مما يفسر لنا تميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إلى جانب المستخدمين، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في أعداد المستخدمين، وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية، ويتم ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات إنترنت.

الشكل رقم 19: يمثل تواصل العمال و تلقيهم للمعلومات بسرعة في ظل التطور الرقمي



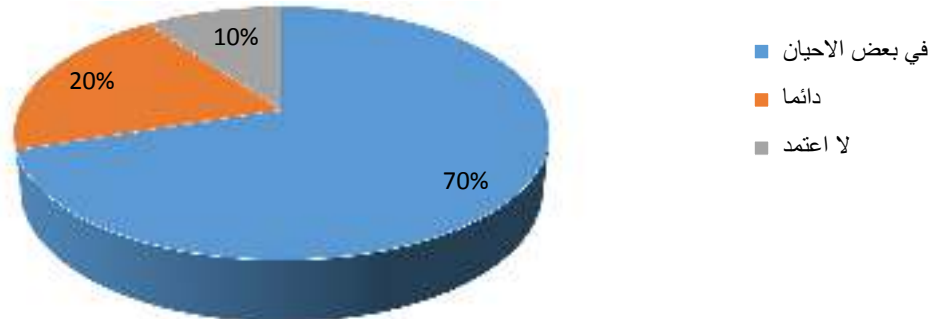
الجدول رقم 20: يبين اجابات المبحوثين حول مدى اعتمادهم على زملائهم اثناء مواجهة مشكلة في استخدام الرقمنة.

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات         |
|----------------|---------|----------------|
| 70%            | 21      | في بعض الاحيان |
| 20%            | 06      | دائما          |
| 10%            | 03      | لا اعتمد       |
| 100%           | 30      | المجموع        |

يتضح من خلال الجدول رقم 20 ان اغلبيية المبحوثين من اصحاب الاجابة في بعض الاحيان ما قدر ب 70% و هي اعلى نسبة ،و تليها فئة المبحوثين الذين اجابوا ب 20% اما اضعف نسبة فكانت لاصحاب الاجابة لا اعتمدا قدر ب 10% .

ومنه يتبين لنا التواصل المستمر بين افراد المؤسسة محل الدراسة و مدى اعتمادهم على بعضهم البعض و خاصة ذوي الخبرة و المعرفة في مجال الرقمنة ،نستنتج ايضا السعي المتواصل من قبل العمال لتحسين ادائهم الوظيفي و عدم الوقوع في الازخاء الرقمية .

الشكل رقم 20: يبين اجابات المبحوثين على مدى اعتمادهم على زملائهم اثناء مواجهة مشكلة في استخدام الرقمنة.



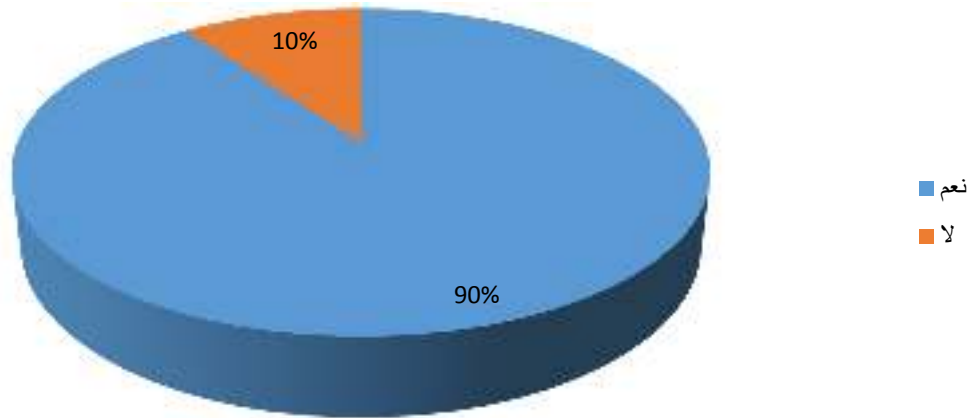
الجدول رقم 21: يوضح مساهمة الرقمنة في ترتيب المكان و تخفيض عامل الوقت بين الإدارة و الجمهور.

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 90%            | 27      | نعم     |
| 10%            | 03      | لا      |
| 100 %          | 30      | المجموع |

نلاحظ من الجدول الاحصائي اعلاء مساهمة الرقمنة في ترتيب المكان و تخفيض عامل الزمن بين الادارة و الجمهور حيث الفئة الغالبة من المبحوثين اجابوا بنعم ما قدر بنسبة 90% اما الاقلية اختاروا لا حيث كانت نسبتهم 10%

مما يفسر ان الرقمنة ساهمت و بشكل كبير في تحسين أداء العاملين و تقديم الخدمات على اكمل وجه .

الشكل رقم 21: يوضح مساهمة الرقمنة في ترتيب المكان و تخفيض عامل الوقت بين الادارة و الجمهور

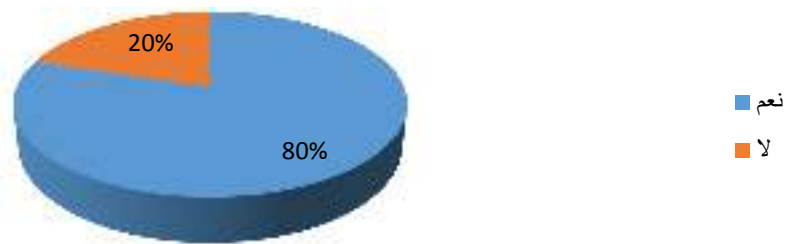


الجدول رقم 22: اجابات المبحوثن حول السبب الرئيسي وراء ظهور الرقمنة.

|                |         | النسبة المئوية                              | التكرار | الفئات |         |
|----------------|---------|---|---------|--------|---------|
|                |         | 67 %  | 20      | نعم    |         |
| النسبة المئوية | التكرار | الفئات                                      |         |        |         |
| 07 %           | 02      | الطريقة التقليدية مازالت ناجحة              |         |        |         |
| 03 %           | 01      | التحولات الرقمية نتيجة التطورات التكنولوجية |         |        |         |
| 07 %           | 02      | ساعدت الرقمنة في تطوير الإدارة التقليدية    |         |        |         |
| 67 %           | 05      | المجموع                                     | 33 %    | 10     | المجموع |

يتبين لنا من خلال الجدول الإحصائي أعلاه سبب التحولات الرقمية جزاء فسل الإدارة التقليدية ،اد يتضح أن الفئة الأكثر أجابوا بنعم ما قد بنسبة 83% في حين نجد أصحاب الاجابة قلة قليلة حيث كانت نسبتهم 17% ،مما يفسر ان الطريقة التقليدية مزالا ناجحة و ان الرقمنة ساعدت في تطوير الادارة التقليدية حيث تساويا في النسبة 07% ،اما ما تبقى رأيهم كان أن التحولات الرقمية كنتيجة للتطورات التكنولوجية بنسبة 3% .

الشكل رقم 22: اجابات المبحوثن حول السبب الرئيسي وراء ظهور الرقمنة.



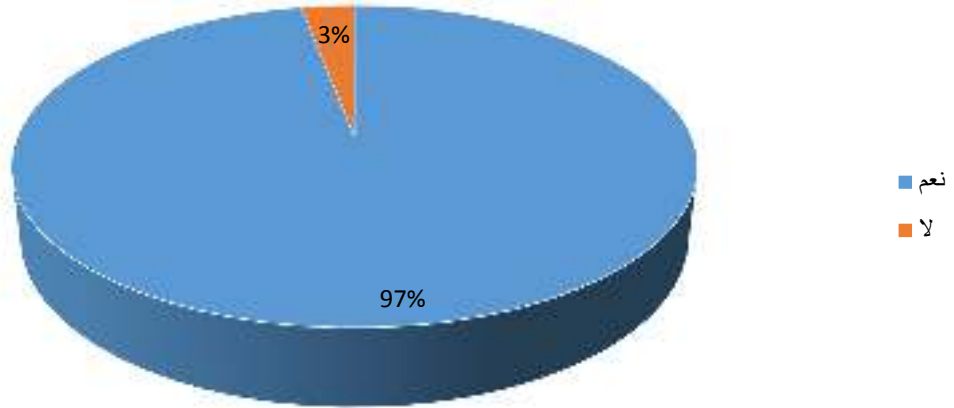
الجدول رقم 23: يوضح رضا العمال على أداء إدارة الموارد البشرية

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 97%            | 29      | نعم     |
| 3%             | 01      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

يتضح من الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه الذي عنوانه رضى العمال على أداء إدارة الموارد البشرية ان اغلب افراد العينة راضون أي أجابوا بنعم ما قدر بنسبة 97 %، في حين نجد ان الفئة التي أجابت بلا ضعيفة الى منعدمة و ذلك بنسبة 3% .

مما يفسر ان ادارة الموارد البشرية تتمتع بالدراية الكافية للعمل في ظل الرقمنة، و منه نستنتج ان الموظفين في المؤسسة محل الدراسة ذوي كفاءة و خبرة و شهادات مناسبة لمناصبهم.

الشكل رقم 23: يوضح رضى العمال على أداء إدارة الموارد البشرية



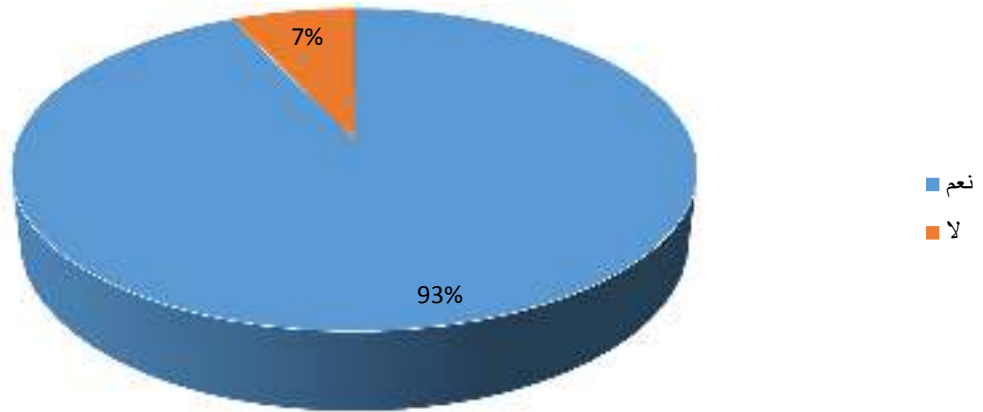
الجدول رقم 24: قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 93%            | 28      | نعم     |
| 7%             | 02      | لا      |
| 100%           | 30      | المجموع |

يوضح لنا الجدول رقم 24 الذي يمثل قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية، ان معظم الفئات اجابوا بنعم حيث بلغت نسبتهم 93% و الفئة المتبقية اجابوا بلا ما قدر ب 7% .

و هذا يفسر لنا الكمية الكبير التي تعتمد بها لمؤسسة اتصالات الجزائر على الرقمنة و منه هي تركز عليها كليا في التسيير و التنظيم الداخلي .

الشكل رقم 24: قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية





**الشكل رقم 25: اجابات المبحوثين حول ادا ما يمكن تحقيق ادارة بلا ورق داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف**



الجدول رقم 26: يوضح قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم اداء الموظفين الكترونيا .

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات    |
|----------------|---------|-----------|
| 60%            | 18      | نعم       |
| 30%            | 09      | لا        |
| 03%            | 01      | احيانا    |
| 07%            | 02      | الى حد ما |
| 100%           | 30      | المجموع   |

يمثل الجدول رقم 31 قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم اداء الموظفين الكترونيا حيث نلاحظ ان اغلب المبحوثين اجابوا بنعم يعني اكبر نسبة ما قدر ب60% ،في حين نجد الفئة التي تليها من اصحاب الاجابة لا و كانت نسبتهم 30% ،ثم تليها اجابة الى حد ما و ذلك بنسبة 07% اما ادنى نسبة كانت لافراد العينة الذين اجابوا باحيانا ما قدر بنسبة 03% .

و منه يفسر ان المؤسسة محل الدراسة تتمتع بالمرونة و هذا لاعتمادها على التطورات التكنولوجية الحديثة في جميع الجوانب الادارية و الخدماتية .

**الشكل رقم 26: يوضح قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم اداء الموظفين الكترونيا .**



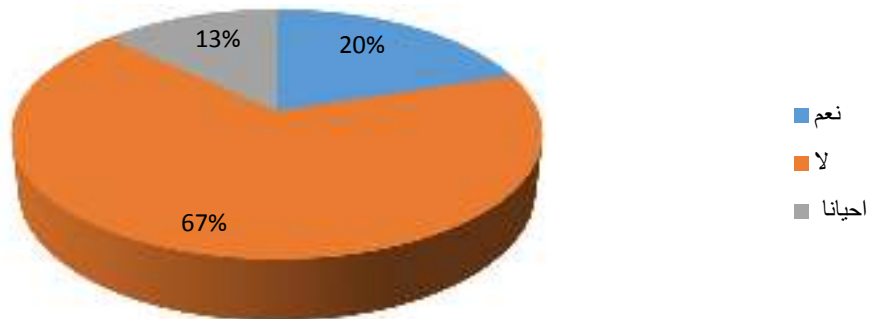
الجدول رقم 27: يوضح اجابات المبحوثين حول مواجهة صعوبات في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات  |
|----------------|---------|---------|
| 20%            | 06      | نعم     |
| 67%            | 20      | لا      |
| 13%            | 04      | احيانا  |
| 100%           | 30      | المجموع |

يوضح الجدول رقم 32 و هو الجدول الاخير في دراستنا اجابات المبحوثين حول مواجهة صعوبات في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة حيث معظمهم اجابوا بلا حيث قدرت نسبتهم ب 67% كما تليها فئة افراد العينة الذين اجابوا بنعم ما قدر ب 20% اما احيانا فتتقارب مع هذه الفئة و ذلك بنسبة 13% .

و منه نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر لا توجه صعوبات كبيرة في التواصل مع الافراد خارج المؤسسة سواء عن طريق الانترنت او ورقيا او وجها لوجه و هذا راجع لكفاء الموظفين داخل هذه المؤسسة .

الشكل رقم 27: يوضح اجابات المبحوثين حول مواجهة صعوبات في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة



3. نتائج الدراسة :قسمنا في بحثنا هذا نتائج الدراسة إلى قسمين :قسم متعلق بالنتائج الفرعية (محاولة الإجابة على التساؤلات الفرعية للدراسة) و قسم آخر متعلق بالنتائج العامة (الإجابة عن التساؤل الرئيسي الذي انطلقت منه دراستنا).

#### أ-النتائج الفرعية :الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول و التمثل في

← انعكاسات الرقمنة على الموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف :

- ان الاعتماد على تقنيات الرقمنة الحديثة أثناء العمل يعود لتلك الانعكاسات الايجابية على فعالية و جودة الاداء مما يؤدي للخروج من العراقيل التنظيمية .
- مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم كثيرا بتطوير تكنولوجيا الرقمنة لأنها تنعكس ايجابيا على مرد ودية المورد البشري و بالتالي تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة .
- تقوم المؤسسة محل الدراسة بالتكوين و التوجيه في حالة عدم قدرة العامل على استخدام تقنيات الرقمنة يوعد بالإيجاب على إنتاجية الفرد .
- ان المتابعة المستمرة لتقنيات الرقمنة الحديثة من قبل المؤسسة ،يسهل على العامل تفعيل الأنظمة التكنولوجية و أيضا الوعي بالخدمات الموجهة له .
- تتدخل الرقمنة في عملية اتخاذ القرارات و تدعمها مما يعود على المورد البشري و المؤسسة ايجابيا و يسهل مواجهة جميع التحديات .
- الرقمنة تأثر بصفة كبيرة على علاقات العمل و التواصل داخل المؤسسة و هي تحسن بيئة العمل .

#### الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني و المتمثل في

← مساهمة الرقمنة في التفاعل و تنظيم العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف.

- استعمال التقنيات الحديثة للتكنولوجيا ساهمت بصفة كبيرة في حسن تنظيم و تسيير المؤسسة و بالتالي التقليل من استخدام الأساليب التقليدية .
- تسريع عملية انجاز المهام و الأعمال المقدمة سواء للعاملين او المتعاملين و بالتالي تحقيق مبدأ التكامل بين الأنشطة و الجهود.
- تساهم الرقمنة في إيصال المعلومة بسرعة و دقة أثناء تعامل الزملاء فيما بينهم .

• يساهم تطبيق الرقمنة في اتخاذ القرار المناسب عند أي تغيير يطرأ في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

• ضمان سيرورة العمل و تنظيمه داخل كافة المستويات التنظيمية .

الإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث و المتعلق بي

← الصعوبات التي تحول دون تطبيق الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف .

ان مؤسسة اتصالات الجزائر لا توجد بها صعوبات كثيرة و هذا راجع لأنها :

- تتوفر على إمكانيات مادية مناسبة لتطبيق الأساليب الرقمية الحديثة .
- تقوم بالتغييرات اللازمة لمواكبة أي جديد ضمن الشبكة العنكبوتية
- وجود بنية تحتية غنية بالمعلومات تساهم في تسريع وتيرة العمل و مرونته.
- وجود الرقابة للبرمجيات و الأنظمة الرقمية مما يصعب التجسس واختراقها
- تتوفر مؤسسة اتصالات الجزائر على مختصين ذوي كفاءة عالية و قدرات علمية و تقنية في مجال الرقمنة .

لكن رغم هذا توجد صعوبات بنسبة قليلة و هي كما يلي :

- توجد فئة قليلة من المبحوثين غير راضية عن العمل و لم تخضع لدورات تدريبية لاستخدام الرقمنة و كذلك عدم متابعتهم مما يتطلب تغييرهم لمواكبة الرقمنة بفعل ضغط العمل ما قد يؤثر سلبا على التطبيق الجيد لها .
- غياب التحفيز و عدم مكافئة الموظفين ذو الأداء الجيد في مجال الرقمنة .
- تدبب و ضعف شبكة الانترنت .

ب- النتائج العامة : الإجابة عن التساؤل الرئيسي و المتمثل في \* هل تؤثر الرقمنة على

علاقات العمل داخل المؤسسة ؟ \*

- النسبة الأكبر من مفردات العينة حيث نجدها 87% يعتمدون على الطريقة الحديثة للقيام بأعمالهم لتقديم خدمات بجودة عالية و فعالية .
- توصلنا إلي أن جميع المبحوثين يهتمون بتطوير تكنولوجيا الرقمنة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، مما يساعد على الوصول للأهداف المرجوة و تحقيق نتائج جيدة

- ان نسبة 100% من مفردات العينة يتم توجيههم و تكوينهم من قبل المؤسسة في حالة عدم القدرة على استخدام تقنيات الرقمنة بمؤسسة اتصالات الجزائر ،ما ينعكس إيجابا على تحسين الإنتاج و الإنتاجية و تطوير مستوى الموظفين .
- أفراد العينة بنسبتهم الكلية 100% ساعدتهم الرقمنة على العمل في ظل جائحة كورونا نظرا للتنظيم و التسيير المرن داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .
- ان الفئة الغالبة من المبحوثين بنسبة 97% يتابعون و باستمرار التقنيات و الأنظمة الرقمية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر ،مما يؤكد انفتاح الموظفين على العالم الخارجي و يتمتعون بالفضل الوظيفي للوصول إلى إدارة سليمة.
- ان نسبة 74% من مفردات العينة تؤكد قيام الرقمنة بوضع القرارات بدقة و سرعة ،تقليل الكثير من الأعباء مثل المخططات السنوية .
- 70% من الفئة المبحوثة تؤكد مدى مساهمة الرقمنة في الحد من درجة الخطأ لحساب الأجور .
- تحصلنا أثناء دراستنا الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وجود أفراد العينة و بنسبة 77% أكدوا تسهيل الرقمنة لعملية التواصل في إطار العمل بالإضافة لبناء علاقات متنوعة بينهم حيث يسودها طابع الشفافية و التهاور.
- ان نسبة 67% من المبحوثين تؤكد قيام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بمكافئة و تحفيز الأفراد ذوي الأداء الجيد في ظل الرقمنة .
- الفئة الغالبة من أفراد العينة بنسبة 93% راضيين عن تكنولوجيا الرقمنة الإدارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف مما يؤكد السعي نحو التنمية و الفعالية الفردية .
- الامتيازات الوظيفية المتنوعة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر و خاصة في ظل استعمال الرقمنة لم يتمتع بها جميع الموظفين توصلنا الى ما قدر بنسبة 47% من المبحوثين فقط.
- ان الفئة الغالبة من المبحوثين 100% تؤكد ان الرقمنة سهلت عليهم انجاز الأعمال و المهام المطلوبة منهم بسرعة .
- تؤكد نسبة 93% من فئة المبحوثين قيام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بتقسيم الانسطة و ضبطها بواسطة الرقمنة .

- ان نسبة 67% من أفراد العينة تؤكد سرعة تواصل مصالح اتصالات الجزائر لولاية الطارف فيما بينهم و تلقيمهم للمعلومات في ظل التطور الرقمي كما تقلل من التكلفة و المخالفات إلى أقصى حد ممكن .
- يعتمد الموظفين في المؤسسة محل الدراسة على زملائهم أثناء مواجهة مشكلة في استخدام الرقمنة و ذلك لعدم الوقوع في الخطأ
- ان نسبة 90% من مفردات العينة يؤكدون ان الرقمنة تساعدهم في ترتيب المؤسسة و تخفيض عامل الوقت بين الإدارة و الجمهور.
- غلبت نسبة الراضيين على أداء إدارة الموارد البشرية ما قدر ب 97% ، مما وضح ان جميع متطلبات الفرد متوفرة
- أكد لنا 93% من المبحوثين قيام مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة بالموارد البشرية مما يؤكد وجود برمجيات و أنظمة محمية من الاختراق .
- ان نسبة 100 % من مفردات العينة يؤكدون إعلان مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف عن المناصب الشاغرة بواسطة الرقمنة .
- الفئة الغالبة من أفراد العينة 60% تؤكد قيام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بتقييم أداء الموظفين إلكترونيا.
- يوجد 67% من المبحوثين أكدوا عدم مواجهة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف صعوبة في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل استخدام الرقمنة

4. يرتبط موضوع بحثنا بجانب مهم على صعيد المؤسسات بمختلف أنواعها ويتمثل في دور الرقمنة في تحسين علاقات العمل داخل مؤسسات الاتصال و من أجل الكشف على الدور الفعال الذي تلعبه علاقات العمل باعتبارها المصدر الأساسي لأي مؤسسة سواء كانت إنتاجية، خدماتية وخاصة صناعية، فالأداء هو المعيار الذي تعتمد عليه المؤسسات لمعرفة مدى الزيادة في الإنتاجية وتحقيق الربح، و قد لمسنا هذا على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف، و توصلنا بعدها إلى توصيات و

#### اقتراحات كالأتي :

- ✓ يجب استيعاب العمل بتكنولوجيا الرقمنة الحديثة (المتطورة) و الخروج من محيط الإدارة التقليدية (القديمة).
- ✓ تكثيف الدورات التكوينية و التوجيهية المتخصصة في مجال تطبيق الرقمنة، وتوعية جميع الموظفين عبر مختلف المؤسسات للاندماج فيها و خاصة العاملين داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .
- ✓ ضرورة تهيئة و تعزيز البنية الأساسية للرقمنة مع محاولة تعديل شبكة الانترنت .
- ✓ استقطاب الكفاءات البشرية المتمكنة في مجال الرقمنة و العمل على الاستثمار فيها .
- ✓ إتباع أساليب التحفيز و التشجيع من أجل خلق الرضا الوظيفي في ظل الرقمنة .
- ✓ اتخاذ التدابير و الإجراءات اللازمة لسد النقص أو الفجوة الرقمية بمختلف المؤسسات .
- ✓ الاعتماد على تجارب المؤسسات الرائدة و الاستفادة منها في مجال الرقمنة و السير على خطاها .
- ✓ التعمق أكثر في دراسة موضوع و الرقمنة و علاقات العمل لأنهما متغيرين لهما تأثير قوي في انشطة المؤسسة .
- ✓ إقامة اتفاقيات مسبقة لفتح مجال الدراسات الميدانية بين المؤسسات الجامعية ومختلف المؤسسات الاخرى نظرا للصعوبات التي يواجهها الطلبة .

الخاتمة

### 5. الخاتمة :

في ختام هذه الدراسة التي حاولنا فيها تسليط الضوء على موضوع في تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ،المتمثل في تأثير الرقمنة على علاقات العمل داخل المؤسسة اتضح من خلال الشق النظري أن ظهور الرقمنة راجع لزيادة الضغط على الإدارات و المطالبة بالكفاءة في تقديم خدمات تركز على الجودة في العمل و تنظيمه بطريقة أفضل نظرا لتعقيد بعض الإجراءات و المعاملات داخل المؤسسات ، السبب الرئيسي لإضفاء الطابع الرقمي على عملك هو أن الرقمنة ليست اتجاهاً ، بل هي الطريقة التي يسير بها العالم بأسره.و الغرض منها تمكين العاملين وزيادة جودة البيانات مع جمعها كلها وهيكلتها حتى نتمكن من تطبيق التكنولوجيا المتقدمة ، مثل البرامج الأفضل والأكثر ذكاءً. كما نجد أنها تساعد على مواجهة التحديات التي تمس بالتنظيم المؤسسي.

فالتنظيم أصبح يتكل على التقنيات التكنولوجية المتطورة ، من أجل الوصول الى الإدارة الناجحة تتوفر على كفاءات و ذات فعالية مواكبة لجميع المستجدات تبين في الجانب الميداني أن الرقمنة تنعكس إيجابا على إنتاجية و أداء المورد البشري ،حيث أصبحت من أولوياته كما أجاب 100% من المبحوثين انها تساعد في تخطي العراقيل التنظيمية في ظل الصعوبات و التطورات الديناميكية ،كما يتضح أن الرقمنة تساهم في وضع القرارات و حكها بطريقة جيدة و تضبط الانسطة مع التركيز على السرعة في انجاز المهام و التقليل من استخدام الأساليب القديمة التي كانت تغزو المؤسسات ، تضمن سيرورة العمل في

## الخاتمة

مؤسسة اتصالات الجزائر و أيضا تنظيمه على كافة المستويات ،و منه تسهل عملية الاتصال داخل و خارج المؤسسة و بالتالي تسهيل الإجراءات الإدارية خاصة المتعلقة بتنظيم العمل لأن هذا الأخير من أهم الوظائف الإدارية التي تمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف المستقبلية ،كل هذه الايجابيات لا يمكنها أن تخفي الآثار السلبية للرقمنة مثل فقدان الخصوصية و الأمان في التعاملات الإدارية و أيضا إمكانية التعرض للمخاطر الالكترونية كالتجسس و الاختراق .

فالرقمنة لها تأثير ايجابي أكثر منه سلبي على علاقات العمل و أيضا التنظيم داخل المؤسسة ،أخص بالقول مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ،كما يساعد هذا الموضوع الحديث الوقوف امام العديد من النقائص و استدراكها بمختلف القطاعات .

قائمة  
المراجع

6- قائمة المراجع :

- أولاً : الكتب :

1. إبراهيم زكي أخنوخ، سرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1982.
2. أحست برغل، مفتسية العمل ،مجلة المرشد،المعهد الوطني للدراسات و البحوث النقابية ،الجزائر ، 1989 .
3. احمد حسن البر عي ،علاقات العمل الجماعية في القانون المصري .
4. احمد حسن البر عي،دليل الحقوق و الالتزامات في العمل ،قانون العمل المصري ، 2003 .
5. أحمد فرج أحمد :الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ،شبكة المتحدة ،جامعة الأمم محمد بن مسعود ،العدد 04 ، 2009 .
6. أحمد مختار عمر ،معجم اللغة العربية المعاصرة ، ط 01 ، عالم الكتب القاهرة ، 2008 .
7. احمية سليمان ،التنظيم القانونية لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998
8. أمين حمداوي ، قانون "الحق في الإضراب" بين التقييد والضبط، مجلس النواب الجزائري خلال جلسة التصويت على مشروع قانون ممارسة حق الإضراب،الجزائر ، 11 أبريل 2023
9. تريببي لكوك أن ،علاقات العمل و إدارة الموارد البشرية ،نظرة عامة ، 21 يناير 2011 .
10. تهالي البشير ، تعريف المصطلحات في الفكر اللساني العربي، أسسه المعرفية وقواعده منهجية،دار الكتب العلمية ، 2013

## قائمة المراجع

11. حمود جمال الدين زكي ، عقد العمل في القانون المصري ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر ، 1989.
12. حيم يونس كرو العزاوي : منهج البحث العلمي ، ط1 ، دار دجلة ، الأردن ، 2008.
13. خالد عبدها لحريرة ، الكافي في مفاهيم علوم كتابة و المعلومات ( عربي ، إنجليزي ) ، الأردن ، دار كنوز المعرفة العامة للنشر و التوزيع ، 2009 .
14. خالد عبدها لحريرة ، الكافي في مفاهيم علوم كتابة و المعلومات ( عربي ، إنجليزي ) ، الأردن ، دار كنوز المعرفة العامة للنشر و التوزيع ، 2009 .
15. خضر زكريا ، المدارس الاجتماعية المعاصرة ، مطبعة رياض ، دمشق ، 1985-1986 .
16. ديمة الشاعر : "التأثير بالأجربين و العلاقات العامة " ، بحث مقدم لنيل درجة العلوم في العلاقات العامة ، الأكاديمية السورية الدولية ، الجمعية العامة للعلاقات العامة ، سوريا ، 2009
17. رغد كلاب : الفرق بين مجتمع الدراسة وعينة الدراسة في البحث، 8، نوفمبر 2022
18. عامر قندلجي ، البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، 1999
19. عبد السلام عبد اللاوي ، أهمية الرقمنة في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر ، مجلة صوت القانون ، الجزائر 2017
20. عبد الله محمد عبد الرحمن ، علم اجتماع الاقتصادي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2005
21. عبيد الرحمان : الإعلام الرقمي و الإلكتروني ، الأردن ، دار لنشر و توزيع ، 2012 .
22. عزيزة فوال بابتي ، المعجم المفصل في النحو العربي ، ج1 ، دار الكتب العلمية ،

## قائمة المراجع

23. فريد النجار : دور التكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمنة ،المنظمة العربية لتنمية الإدارية ، 2014 .
24. فيصل بن طالب ،الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،وزارة العمل و التشغيل،2020
25. محمد سرحان علي المحمودي ،مناهج البحث العلمي ،دار الكتب الجمهورية اليمنية ،2015
26. محمد عبيدات و آخرون،منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل و التطبيقات ،دار وائل للنسر ،الأردن ،1999
27. محمد مبارك عبد الستار ،دور المسجد في تنمية قيم التعاون و العمل التطوعي في المجتمع ، المملكة العربية السعودية ، الرياض ،2021
28. محمد مصطفى ،السرية المعلوماتية ضوابطها و أحكامها ، دار البشائر الإسلامية ،القاهرة ،2008
29. محمد نشوان،التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي،الإدارة العامة،2016
30. محمود أحمد درويش،مناهج ابحاث العلمي ، مناهج العلوم الإنسانية ،مؤسسة الأمة العربية للنسر،العراق ، ، 2018 -
31. محمود الشريف ،موسوعة محطات الكمبيوتر ،القاهرة ، المكتبة الأكاديمية ، ط 2 ، 1995 .
32. محمود الشريف ،موسوعة محطات الكمبيوتر ،القاهرة ، المكتبة الأكاديمية ، ط 2 ، 1995 .
33. محمود عبد الفتاح رضوان،مهارات اعداد الهياكل التنظيمية،المجموعة العربية للتدريب و النسر ،القاهرة ،2012
34. محمود عكاس ،الاستقلالية و الديمقراطية ،المجلة الجزائرية للعمال ،الجزائر ،1989،
35. -مدحت محمد أبو النصر،مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية ،المجموعة العربية للتدريب والنشر ،2017

## قائمة المراجع

36. مصطفى جلال القرشي ، شرح قانون العمل الجزائري ،علاقة العمل الفردية ،الجزائر ،1984 .
37. مصطفى جلال القرشي،شرح قانون العمل الجزائري ، علاقة العمل الفردية ، الجزء الاول ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1984
38. موسى اللوزي ،التنظيم و اجراءات العمل ،دار النسر و التوزيع ،عمان ،2008
39. نجلاء أحمد بسه :الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية لنشر و توزيع ، 2013 .
40. همام محمود زهران ،قانون العمل ،دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية ،2003 .
41. وائل مختار إسماعيل :إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات ،عمان ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2009 .
42. وائل مختار إسماعيل :إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات ،عمان ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2009 .
43. يحيى سعد ،تعريف المقابلة في البحث العلمي ،الاستشارات و الدراسات و الترجمة ،شركة دراسة ،السعودية 2021
- ثانيا : الرسائل و المذكرات الجامعية :
1. ابيب حسبية ،علاقات العمل و تأثيرها على السلوك التنظيمي ،مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم اجتماع ،تخصص تنظيم و عمل ،جامعة
2. أحمية سليمان ،التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التسريع الجزائري ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،1998 .
3. أديب خالد ،علاقات العمل و مشكلاتها،نقابات و عمال ،2023 .
4. اكلي محند اولحاج البويرة ،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ،فرع علم اجتماع ،2019/2018،
5. ايهاب عبد الحق ، معجم اللغة العربية المعاصرة ، مركز الكتاب الأكاديمي ،2020

## قائمة المراجع

6. بن الشريف محمد ، خالي عبد الباسط، النظام القانوني لحق التعاقد في قطاع الوظيفة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية
7. حمزة بوتمانى ،دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة تسيير عمومي ،علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2021/2020 .
8. الرقمنة و حماية التراث الرقمي ،دون مؤلف ،مركز هردو لدعم التعبير ،القاهرة ،2016
9. ريان بن كحلة ، دور الإدارة الالكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية ،مذكرة مكملة لنيل الماستر علوم الإعلام و الاتصال ،قسم العلوم الإنسانية ،كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،2019/2018 .
10. سعد علي ،محمد عبد الهادي ،نور الدين ،معالجة الصور بواسطة الكوبتينغ ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،2008 .
11. سعد علي ،محمد عبد الهادي ،نور الدين ،معالجة الصور بواسطة الكوبتينغ ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،2008 .
12. سعيد يقطين :من النص مدخل إلى حسابات الابداع التفاعلي ،بيروت مركز الثقافي العربي ،2005
13. سعيد يقطين :من النص مدخل إلى حسابات الابداع التفاعلي ،بيروت مركز الثقافي العربي ،2005 .
14. سهيلة :المكتبة الرقمية في الجزائر و دراسة توقع تطلعات المستقبل ، مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة قسنطينة ، 2005
15. سهيلة :المكتبة الرقمية في الجزائر و دراسة توقع تطلعات المستقبل ، مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة قسنطينة ، 2005
16. صلاح عبد القادر النعيمي ، نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية للمفاهيم والمصطلحات ، الإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية،2021
17. -ضياء مجيد الموسوي ،الخصوصية و التصحيدات الهيكلية ،ديوات المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،2001-

18. خالد زوييري، صدور قانون ممارسة الحق النقابي على الجريدة الرسمية، الجزائر، 2023
19. عبد الغني لمقدم و عبد الفتاح مدلل : " الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر " ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في سياسة عامة و إدارة محلية ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2016 ، 2017 .
20. علي حسين الجيلاني ، التزام العامل بأداء في الفقه الإسلامي ، كلية القانون ، جامعة الجزيرة .
21. عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1993 .
22. غريب منية ، علاقات العمل و التعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراة ، جامعة منتوري قسنطينة ، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، الجزائر ، 2007
23. فتيحة بنعلة ، قمر بلحاج : الرقمنة في المكتبات الجزائرية ، دراسة واقع رقمية الأطروحات و المذكرات ، دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ، مستغانم ، مذكرة ماستر ، تكنولوجيا و هندسة المعلومات ، جامعة مستغانم ، عبد الحميد بن باديس ، 2018 ، 2019 .
24. فريد النجار : دور التكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمنة ، المنظمة العربية لتنمية الإدارية ، 2014 .
25. مزلاج رشيد الأنظمة الآلية و دورها في تنظيم محظوظات جامعة الأمير عبد القادر ، واقع و آفاق ، مذكرة ماجستير ، علم المكتبات ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 .
26. مزلاج رشيد الأنظمة الآلية و دورها في تنظيم محظوظات جامعة الأمير عبد القادر ، واقع و آفاق ، مذكرة ماجستير ، علم المكتبات ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 .
27. يمينة قايبية أسماء تلميذ : " واقع استخدامات و اتجاهاته رقمنة الإدارة العمومية و تأثيرها على أداء الموظفين " ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نشر

## قائمة المراجع

عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،  
جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، 2020 ، 2021 .

- ثالثا : المجالات :

1. حاج سودي محمد ، دور لجنة المشاركة العمالية في تسيير الهيئة المستخدمة في ظل القانون  
90-11 المتعلق بعلاقات العمل، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ،ادرار ، الجزائر  
،2021.

2. قسم الحقوق،جامعة إدرار ،الجزائر، 2018محدد حميد حقوق الإنسان في ظل دستور 2020  
و ضمانات حمايتها، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ،2022

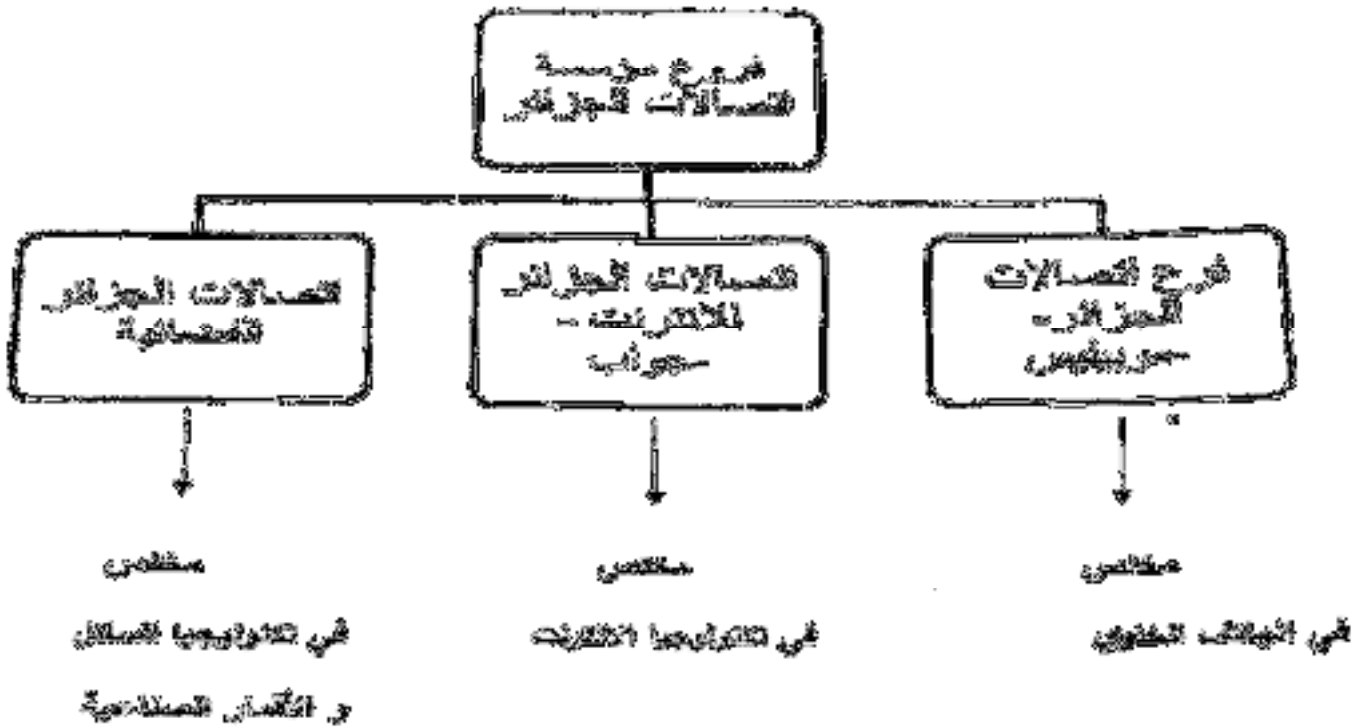
3. موزاوي علي ،النشأة العسيرة لعلاقات العمل الجماعية وأثر ظهورها على تطور قانون العمل  
،مجلة قانون العمل و التشغيل،03-06-2022

- رابعا : المواقع الإلكترونية :

1. [www.almaany.com](http://www.almaany.com)
2. [www.mawdoo3.com](http://www.mawdoo3.com)
3. [www.Kassioun.org](http://www.Kassioun.org)
4. [www.cuniv-naama.dz](http://www.cuniv-naama.dz)
5. [www.ennaharonline.com](http://www.ennaharonline.com)

الملاحق

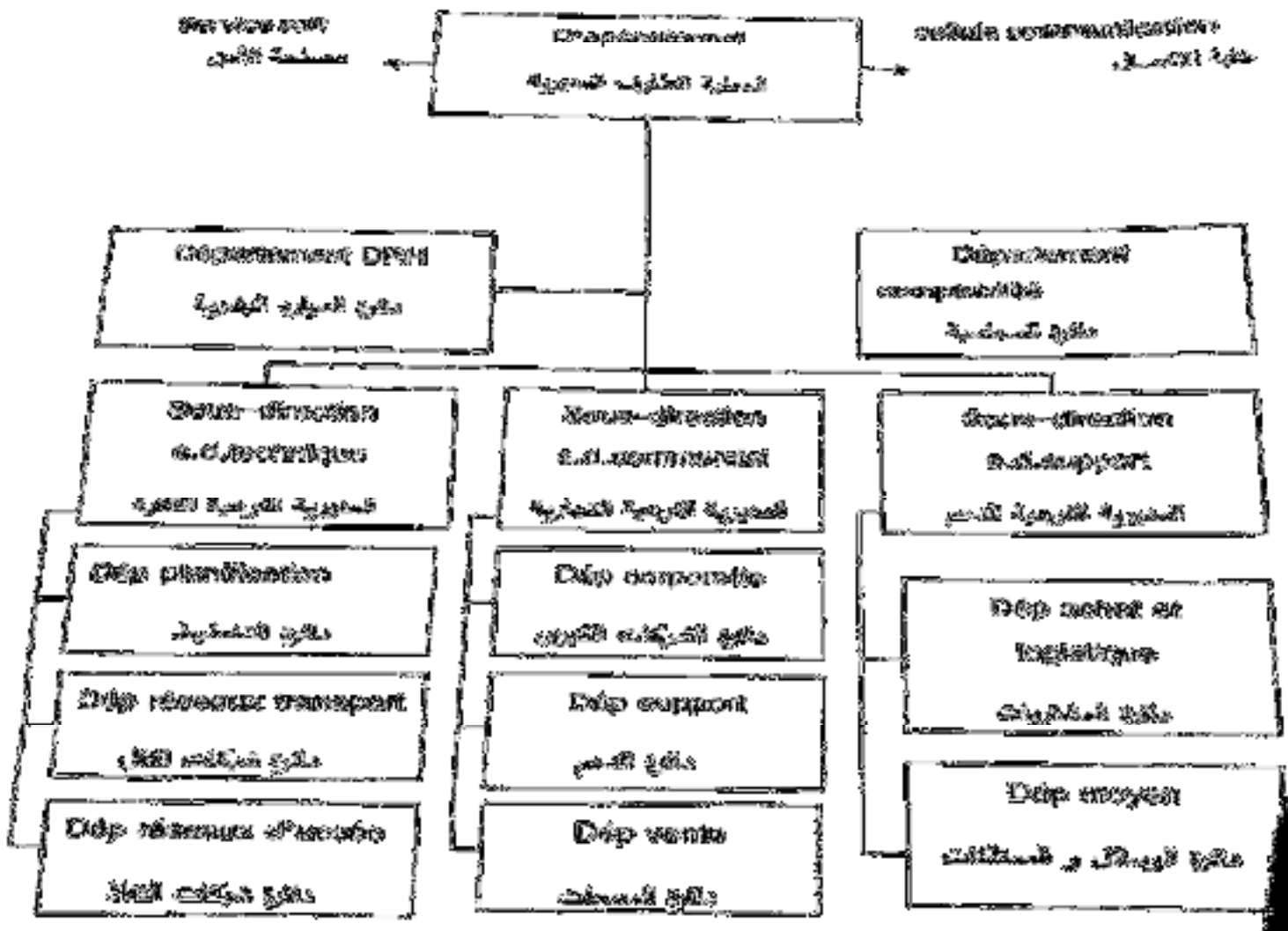
الشكل رقم 28 خاص بفروع اتصالات الجزائر



المصدر: اتحاد المهندسين الجزائريين - الجزائر - مؤسسة الاتصالات الجزائرية

الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي



الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علم اجتماع

استمارة بحث حول :

## تأثير الرقمنة على علاقات العمل

### داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر -ولاية الطارف-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

تحت إشراف الأستاذة :

أ / د. منية غريب

من إعداد الطالبان:

-أسماء فرور

-مينة مساعدي

### ملاحظة هامة :

البيانات الموجودة سرية و لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي ،فالرجاء الإجابة عنها بكل شفافية و مصداقية حتى تكون النتائج صادقة،

و في الأخير تقبلوا شكرنا و احترامنا

السنة الجامعية : 2023/2022

## الاستمارة

### ➤ المحور الأول : البيانات الشخصية :

1-الجنس : ذكر  أنثى

2- السن :

- أقل من 25 سنة
- من 26 سنة إلى أقل من 35 سنة
- من 36 سنة إلى 45 سنة
- من 46 سنة فأكثر

3- الحالة الاجتماعية :

متزوج (ة)  أعزب (ة)   
أرمل (ة)  مطلق (ة)

4- المستوى التعليمي :

- جامعي
- تكوين مهني
- جامعة ليلية
- ثانوي
- أدبي
- علمي

5- الصفة :

مترسم (ة)  متربص (ة)

6- الأقدمية في العمل :.....

7- الحالة الصحية :

سليم  ذوي الاحتياجات الخاصة  مرض مزمن

8- التخصص :

- إدارة أعمال       اقتصاد  
 محاسبة       إعلام آلي  
 تخصص آخر

➤ المحور الثاني : انعكاسات الرقمنة على الموارد البشرية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

### لولاية الطارف

9- على ماذا تعتمد أثناء القيام بعملك ؟

- الطريقة القديمة  
 • الطريقة الحديثة

10- هل تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير تكنولوجيا الرقمنة ؟

- نعم      لا

11- هل تقوم المؤسسة بالتوجيه و التكوين في حالة عدم قدرتك على استخدام تقنيات الرقمنة ؟

- نعم      لا

12- هل ساعدتك الرقمنة على العمل في ظل جائحة كورونا ؟

- نعم      لا

في حالة الإجابة بلا لماذا .....

13- هل تتبع باستمرار التقنيات و الأنظمة الرقمية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر ؟

- نعم      لا

14- هل تتدخل الرقمنة الإدارية في عملية وضع القرارات و دعمها عن طريق المعلومات اللازمة بدقة و سرعة ؟

- موافق       محايد       غير موافق

15- هل ساهمت الرقمنة في الحد من درجة الخطأ في حساب الأجور :

- بنسبة قليلة

• بنسبة مرتفعة

• لم تساهم

16- هل أثرت الرقمنة على علاقاتك و تواصلك مع الأفراد داخل مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

لا

نعم

.....: في كلتا الحالتين علل :

17- كيف يمكنك أن تصف لنا تقنيات الرقمنة الموجودة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر:

.....

18- هل تكافئ مؤسسة اتصالات الجزائر الأفراد ذوي الأداء الجيد في ظل الرقمنة ؟

لا

نعم

في حالة الاجابة بنعم ما هي الطريقة التي تكافئ بيها ؟

.....

19- هل أنت راض عن تكنولوجيا الرقمنة الإدارية داخل مؤسسات اتصالات الجزائر بولاية الطارف؟

لا

نعم

➤ المحور الثالث : مساهمة عملية الرقمنة في التفاعل و تنظيم العمل داخل مؤسسة اتصالات

### الجزائر لولاية الطارف

20- ما هي الامتيازات التي قدمتها لك اتصالات الجزائر و خاصة في ظل الرقمنة :

.....

21- هل استخدام الرقمنة أدى إلى السرعة في إنجاز المهام و الخدمات ؟

لا

نعم

22- هل تقسم اتصالات الجزائر الأنشطة و تضبطها بواسطة الرقمنة ؟

لا

نعم

23- هل تواصل العمال و تلقيهم للمعلومات اصبح اسرع في ظل التطور الرقمي ؟

نعم  لا

24- هل تعتمد على أحد زملائك أم لا عند مواجهة مشكلة في العمل باستخدام الرقمنة ؟

في بعض الأحيان  دائما  لا أعتمد

25- هل الرقمنة الإدارية تعمل على ترتيب المكان و تخفيض عامل الزمن بين الإدارة و الجمهور؟

نعم  لا

26- حسب رأيك جاءت التحولات الرقمية كنتيجة لفشل الإدارة التقليدية ؟

نعم  لا

عند الإجابة بلا علل لماذا ؟

27- هل أنت راض على أداء إدارة الموارد البشرية باستعمال وسائل الرقمنة ؟

نعم  لا

28- قامت مؤسسة اتصالات الجزائر برقمنة البيانات الخاصة للموارد البشرية ؟

نعم  لا

29- هل يتم الإعلان عن الوظائف الشاغلة باستعمال الرقمنة او وسائل اخرى ؟

نعم  لا

في حال الإجابة ب لا اذكرها

30- هل يمكن تحقيق أسلوب إدارة بدون ورق ؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بلا علل : .....

31- هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف بتقييم أداء العمال إلكترونيا ؟

.....

32- هل توجد صعوبة في التفاعل بين العمال و الجمهور في ظل الرقمنة ؟

.....