



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

UNIVERSITE CHADLI BEN DJEDID -El Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion



السنة الجامعية: 2024/2023

الرقم التسلسلي:

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل

في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة حالة -

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

- تحت إشراف الدكتورة:

➤ بوزيدة نعيمة

من إعداد الطالبين:

➤ بن عباس إيمان

➤ قاصة آية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل في المؤسسات الاقتصادية، فالتحول الرقمي يعتبر إحدى المواضيع المثيرة للجدل وله أهمية استثنائية، ولاسيما في المؤسسات وخاصة الاقتصادية، وللإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تم القيام بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسة الاقتصادية، أين تم الإعتماد على استمارة استبيان وزعت على عينة متكونة من 30 فرد من موظفي المؤسسة محل الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يؤثر على دافعية العامل للإنجاز، حيث يعد التحول الرقمي عاملا أساسيا يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبذله العامل في عمله، فكلما توفر التحول الرقمي كلما كان الجهد الذي يبذله العامل أكثر، وبالتالي مثابته وإبداعه في أداءه، وتقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل، وبالتالي قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، دافعية الإنجاز، مؤسسة اقتصادية.

Abstract

This study aimed to determine the impact of digital transformation on the achievement motivation of workers in economic institutions. Digital transformation is considered one of the controversial topics and has exceptional importance, especially in institutions, especially economic ones. To answer the problem of the study and achieve its objectives, a field study was conducted at the level of economic institution. where reliance was placed on a questionnaire distributed to a sample of 30 employees of the institution under study.

The study found that transformation affects the active factor in achievement, as digital transformation is a fundamental factor that interacts with the worker's abilities to affect the performance he exerts at work. The more digital transformation is available, the more effort the worker exerts, and thus his perseverance and creativity in his performance, and that is from By enhancing our capabilities and skills at work, and thus the ability to achieve its goals.

Keywords: Digital transformation, motivation for achievement, smart organization .



إهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا الذي بفضلله ها أنا اليوم أنظر إلى حلما طال انتظاره وقد أصبح واقعا افتخر به
أهدي هذا النجاح إلى من كلل العرق جبينه، ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار
النور الذي أنار دربي و سراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا،
إلى من بذل الغالي والنفيس استقيت منه قوتي واعتزازي والدي العزيز " عبد العزيز "
إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى الإنسانية العظيمة التي لا طالما تمت أن تقر
عينها لرؤيتي في يوم كهذا أمي العزيزة " زنو عدرة "
إلى الضلع الثابت وأماني أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي يناييع ارتوي منها،
إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرّة عيني إخواني " خليل " و " زينو "
إلى شمعة المنزل التي فقدناها وفقدنا عطفها وحنانها " عمتي العزيزة سعاد " رحمها الله
إلى أجدادي الذين فارقوا هذه الحياة " حسين و جيد "
إلى جداتي العزيزات أطال الله في عمرهما " جمعة و يمينه "
إلى كل عماتي و أعمامي " زهية، نجاة، سهام، سمير، عبد كريم، عبد الحق "
إلى كل أخوالي وخالاتي " نورة، دليلة، عبد الكريم، مصطفى "
إلى ابنة خالتي الجميلة صغيرتي المدللة " شيرين " عقبال فرحة تخرجك إن شاء الله
إلى كل براعم العائلة إلى صديقتي ورفيقة دربي وزميلاتي في المذكرة التي كانت لي سنداً وأكثر " قاصة آية "
إلى من كانوا عوناً وسنداً لي في هذا الطريق إلى أصحاب الشدائد والأزمات من أفاضوني
بمشاعرهم ونصائحهم المخلصة " روميساء، شيماء " شكرا لكم
إلى من ساعدتنا وتعبت معنا طوال هذا المشوار وكانت لنا خير معين " خنساء تريدي "
أمدك الله بالصحة والعافية شكرا لك
إلى من ساهم في إنجاح هذا العمل المتواضع الدكتورة " بوزيدة نعيمة " وأخيرا من قال أنا لها نالها وإن أبت رغما عنها
أتيت بها فالحمد لله على البدء والختام وآخر دعواهم " أن الحمد لله رب العالمين "

الطالبة: بن عباس إيمان



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله الذي ما نبحنا وعلونا ولا تفوقنا إلا برضاه الحمد لله الذي ما اجتزنا دربا ولا تخطينا

جهدا إلا بفضلته وإليه ينسب الفضل والكمال والإكمال

" وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ "

أهدي هذا النجاح إلى نفسي أولا ثم إلى كل من سعى معي لإكمال هذه المسيرة دتمم لي سندا لا عمر له

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل، إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة

وإلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق داعمي الأول في مسيرتي وقوتي من بعد الله والدي الغالي "مجيد"

إلى نبراس أيامي ووهج حياتي، إلى التي ظلت دعواتها تضم اسمي دائما، إلى من أفنت عمرها في سبيل أن أحقق طموحي

قدوتي ومعلمتي الأولى التي منها تعرفت على القوة لمن رضاها يخلق لي التوفيق أُمي الغالية "عايش سامية"

إلى ملهمي نجاحي صناع قوتي وسلوة أوقاتي، إلى الشموع التي تنير لي الطريق، إلى قرّة عيني إحتوي "دعاء" و "محمد"

إلى من شد الله بها عضدي فكانت لي خير معين جدتي العزيزة "شواف زينة"

إلى كل أجدادي الذين فارقوا الحياة رحمة الله عليهم "لوصيف، ميلود، خديجة"

إلى أخوالي وخالاتي "رضوان، نبيل، شهرة، عبلة"

إلى كل عماتي "غنية، مريم" وإلى كل براعم العائلة،

إلى من كان عون وسندا لي في هذا الطريق، إلى صاحب الشدائد والأزمات من أضافني بمشاعره المخلصة رفيق الدرب

وصديق الروح "شواف علاء الدين"

إلى من تحلت بالإخاء وتميزت بالوفاء والعتاء رفيقتي وزميلاتي في المذكرة "بن عباس إيمان"

إلى ابنة عمتي الوحيدة "روميساء" إلى الأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين "نسرين، هند، نور الإيمان"

إلى التي عرفنتني بها الأيام وكان لها فضل كبير في نجاح مشواري الدراسي "خنساء تريدي"

وأتقدم بجزيل الشكر للأستاذة المخلصة التي ساعدتنا في إنجاح هذا العمل المتواضع الدكتورة "بوزيدة نعيمة"

لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور ميسرة ولكن بعون الله فعلتها

الطالبة: قاصة آية

شكر وعرفان

الحمد لله الذي هدانا للإسلام برسالة سيدنا خاتم الأنبياء
ووضح لنا الحلال من الحرام، وارشادنا إلى ما فيه صلاحنا وسعادتنا في الدارين،
والصلاة والسلام على خير خلق الله محمد صلى الله عليه وسلم
واله صحبه أجمعين أما بعد:

اللهم لك الحمد والثناء وأنت المعبود حق العبادة

لك الحمد حتى ترضى،

نشكرك ونثني عليك شكر العارفين

وثناء العابدين لما وفقتنا وألهمت خطانا

ووفقتنا لهذا العمل الذي نراه عملا خالصا نريد به وجه الله

نتقدم نحن الطالبتين بجزيل الشكر والامتنان

إلى من قدم لنا يد المساعدة من أجل إتمام إنجاز هذا البحث

الذي هو ثمرة جهدنا خلال مشوارنا الدراسي

وعمق شكرنا يعود للأستاذة المشرفة " بوزيدة نعيمة " لوقوفها معنا،

كما لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاته القيمة

ونشكر كل أساتذة جامعة " الشاذلي بن جديد " على كل ما قدموه لنا من معلومات قيمة

وفي الأخير نتمنى التوفيق والسداد

في هذا العمل المتواضع.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	رقم الشكل
(15)	خطوات التحول الرقمي	شكل رقم 1- 1
(40)	خصائص تقنية الحوسبة السحابية	شكل رقم 1- 2
	النموذج الأساسي للدفاعية	شكل رقم 1- 2
(65)	المؤشر الكلي مقارنة بين الدول العربية	شكل رقم 2- 2
(66)	نسبة صادرات السمع الإبداعية من إجمالي التجارة للدول العربية حسب مؤشر الابتكار العالمي 2021	شكل رقم 2- 3
(67)	نسبة مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الناتج الإجمالي في دولة الإمارات العربية المتحدة	شكل رقم 2- 4
(68)	حجم الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في دولة الإمارات العربية المتحدة (بتريليون الدولارات)	شكل رقم 2- 5
(86)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز لولاية الطارف	شكل رقم 3- 1
(93)	توزيع الباحثين حسب الجنس	شكل رقم 3- 2
(94)	يوضح التوزيع العمري للباحثين	شكل رقم 3- 3
(95)	توزيع الباحثين حسب المستوى التعليمي	شكل رقم 3- 4
(96)	توزيع الباحثين حسب سنوات الأقدمية في العمل	شكل رقم 3- 5
(97)	توزيع الباحثين حسب تصنيف الحالة المهنية	شكل رقم 3- 6
(98)	المؤسسة متوفرة على تقنيات حديثة	شكل رقم 3- 7
(98)	الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال	شكل رقم 3- 8
(99)	التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن	شكل رقم 3- 9
(100)	سبب استخدام الموظف للتقنيات الحديثة	شكل رقم 3- 10
(101)	المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل	شكل رقم 3- 11
(102)	مساهمة التقنيات المتوفرة في المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن	شكل رقم 3- 12
(102)	الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في المؤسسة	شكل رقم 3- 13
(103)	سلوك الإنجاز لدى الموظف	شكل رقم 3- 14
(104)	مثابرة الموظف في بذل الجهد	شكل رقم 3- 15
(105)	كيفية إقبال الموظف على عمله	شكل رقم 3- 16

(106)	طموح الموظف اتجاه إنجاز العمل	شكل رقم 3-17
(107)	الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي	شكل رقم 3-18
(107)	كيفية حرص الموظف على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليه	شكل رقم 3-19
(108)	يؤثر التحول الرقمي على دافعية الإنجاز في العمل	شكل رقم 3-20
(109)	دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة	شكل رقم 3-21
(109)	سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة	شكل رقم 3-22
(110)	كيفية إدارة الموظف وقته عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الحديثة	شكل رقم 3-23
(111)	كيفية منافسة الموظف زملائه عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الرقمية	شكل رقم 3-24
(112)	طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة	شكل رقم 3-25
(113)	تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل	شكل رقم 3-26

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	رقم الجدول
(19)	يبين مجالات تطبيق التحول الرقمي وانعكاساتها على عمل الشركات	جدول رقم 1- 1
(28)	مراحل تطور الذكاء الاصطناعي	جدول رقم 1- 2
(67)	حجم التجارة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة (بمليار الدولارات)	جدول رقم 1- 2
(93)	توزيع المبحوثين حسب الجنس	جدول رقم 1- 3
(94)	يوضح التوزيع العمري للمبحوثين	جدول رقم 2- 3
(95)	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	جدول رقم 3- 3
(96)	توزيع المبحوثين حسب سنوات الأقدمية في العمل	جدول رقم 4- 3
(97)	توزيع المبحوثين حسب تصنيف الحالة المهنية	جدول رقم 5- 3
(98)	المؤسسة متوفرة على تقنيات حديثة	جدول رقم 6- 3
(98)	الوسيلة الأكثر استخداماً في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال	جدول رقم 7- 3
(99)	التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن	جدول رقم 8- 3
(100)	سبب استخدام الموظف للتقنيات الحديثة	جدول رقم 9- 3
(101)	المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل	جدول رقم 10- 3
(102)	مساهمة التقنيات المتوفرة في المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن	جدول رقم 11- 3
(102)	الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في المؤسسة	جدول رقم 12- 3
(103)	سلوك الإنجاز لدى الموظف	جدول رقم 13- 3
(104)	مثابرة الموظف في بذل الجهد	جدول رقم 14- 3
(105)	كيفية إقبال الموظف على عمله	جدول رقم 15- 3
(106)	طموح الموظف اتجاه إنجاز العمل	جدول رقم 16- 3
(106)	الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي	جدول رقم 17- 3
(107)	كيفية حرص الموظف على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليه	جدول رقم 18- 3
(108)	يؤثر التحول الرقمي على دافعية الإنجاز في العمل	جدول رقم 19- 3
(108)	دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة	جدول رقم 20- 3
(109)	سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة	جدول رقم 21- 3
(110)	كيفية إدارة الموظف وقته عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الحديثة	جدول رقم 22- 3

(111)	كيفية منافسة الموظف زملائه عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الرقمية	جدول رقم 3- 23
(112)	طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة	جدول رقم 3- 24
(113)	تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل	جدول رقم 3- 25

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
(i)	-ملخص
(ii)	Abstract -
(iii)	-إهداء
(v)	-شكر وعرفان
(vi)	-قائمة الأشكال
(viii)	-قائمة الجداول
(x)	-فهرس المحتويات
(01)	-مقدمة
(10)	الفصل الأول: مدخل للتحويل الرقمي
(11)	تمهيد
(12)	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي
(12)	المطلب الأول: تعريف التحويل الرقمي
(15)	المطلب الثاني: خصائص وأهداف التحويل الرقمي
(18)	المطلب الثالث: مجالات تطبيق التحويل الرقمي وخطواته
(23)	المبحث الثاني: نماذج ومتطلبات التحويل الرقمي ودوافعه
(23)	المطلب الأول: نماذج التحويل الرقمي
(24)	المطلب الثاني: متطلبات التحويل الرقمي
(26)	المطلب الثالث: دوافع التحويل الرقمي
(27)	المبحث الثالث: التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي
(27)	المطلب الأول: التقنيات المستخدمة في الحصول على البيانات وتحليلها
(37)	المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في تخزين البيانات
(40)	المطلب الثالث: تقنيات الاتصال والمبيعات
(43)	خلاصة الفصل الأول
(44)	الفصل الثاني: الإطار النظري لدافعية الإنجاز
(45)	تمهيد
(46)	المبحث الأول: عموميات حول الدافعية
(46)	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الدافعية

(51)	المطلب الثاني: أهمية وخصائص الدافعية
(54)	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في دافعية الأفراد
(57)	المبحث الثاني: ماهية الدافعية للإنجاز
(57)	المطلب الأول: تعريف الدافعية للإنجاز
(59)	المطلب الثاني: أبعاد وأنواع دافعية الإنجاز
(61)	المطلب الثالث: بعض الأطر النظرية المفسرة لدافعية الإنجاز
(65)	المبحث الثالث: دافعية بعض الدول العربية للإنجاز في ظل التحول الرقمي
(65)	المطلب الأول: نموذج التحول الرقمي لدولة الإمارات العربية المتحدة
(69)	المطلب الثاني: نموذج التحول الرقمي في دولة البحرين
(73)	المطلب الثالث: نموذج التحول الرقمي في دولة قطر
(76)	خلاصة الفصل الثاني
(77)	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالطارف
(78)	تمهيد
(79)	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة سونلغاز
(79)	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز
(81)	المطلب الثاني: أهداف مؤسسة سونلغاز
(82)	المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز
(82)	المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة سونلغاز بالطارف
(83)	المطلب الأول: تعريف مؤسسة سونلغاز بالطارف ونشاطاتها
(84)	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز لولاية الطارف
(87)	المطلب الثالث: التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز
(88)	المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة
(88)	المطلب الأول: منهج وأدوات جمع البيانات
(91)	المطلب الثاني: مجالات الدراسة
(93)	المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج الاستبيان
(114)	خلاصة الفصل الثالث
(115)	-الخاتمة
(120)	-قائمة المراجع والمصادر
(130)	-الملاحق

مقدمة

إن النمو المتسارع للتكنولوجيا الرقمية والتطور في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية، وزيادة القدرة على معالجة البيانات والذكاء الاصطناعي أدى إلى تحولات غير مسبوقة في العملية الإنتاجية، مما أسهم في إحداث تغييرات ثورية في الاقتصاد العالمي. ولا شك أن اتساع نطاق النمو والتطور وما تبعه من تحولات غير مسبوقة في الاقتصاد بمختلف قطاعاته وفي سوق العمل كان له الأثر الأكبر على الميزة التنافسية للدول والمؤسسات على حد سواء باعتبارها أهم دوافع ومحفزات النمو لمؤسسات القطاعين العام والخاص لضمان وصول المنتجات والخدمات التي تقدمها بكفاءة وفعالية وتوسيع قاعدة المستفيدين منها.

ويعتبر التحول الرقمي من أهم التطورات التي شهدتها المؤسسات الاقتصادية في العقد الأخير. يشير التحول الرقمي إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات العمل داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في طريقة عمل المؤسسة وتقديم القيمة للعملاء. يشمل هذا التحول استخدام الأدوات الرقمية مثل الحوسبة السحابية، البيانات الكبيرة، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء.

فالتحول الرقمي ليس مجرد عملية تحديث للتكنولوجيا الموجودة، بل هو إعادة هيكلة شاملة للعملية الاقتصادية والإدارية داخل المؤسسة، حيث يتيح هذا التحول للمؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية، تقديم خدمات مبتكرة، وتعزيز تجربة العملاء، علاوة على ذلك يمكن للتحول الرقمي أن يسهم في تقليل التكاليف وزيادة العائد على الاستثمار، مما يجعل المؤسسات أكثر تنافسية في السوق العالمية.

حيث تمثل الدافعية عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبذله الفرد في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل بقوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد وفي درجة مشاركته واستمراره في الأداء وفي مدى تقدمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل.

والدافع للإنجاز يعمل في توجه سلوك الفرد وتنشيطه وفي إدراكه لموقف ما، ويعد الدافع للإنجاز مكوناً أساسياً في سعي الفرد نحو تحقيق ذاته وتأكيد ما من خلال ما ينجزه من أعمال وفيما حققه من أهداف، وفيما سعى إليه من سلوك في حياة أفضل ومستويات أعظم.

وتعتبر دافعية الإنجاز من العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، حيث تتأثر دافعية العاملين بعدة عوامل منها بيئة العمل، الفرص المتاحة للتطوير المهني، وأنظمة الحوافز والمكافآت، يأتي التحول الرقمي ليضيف بعداً جديداً لهذا السياق من خلال تأثيره المباشر وغير المباشر على الدافعية.

(1) إشكالية الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة تم طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل في مؤسسة سونلغاز بالطارف؟

(2) التساؤلات الفرعية:

والذي تتفرع منه التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالتحول الرقمي؟ وما المقصود بدافعية الإنجاز؟
- ما هو انعكاس التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى الدول العربية الرائدة في التكنولوجيا المتطورة؟
- ما هي العلاقة التي تربط بين التحول الرقمي ودافعية الإنجاز لدى العامل مؤسسة سونلغاز بالطارف؟

(3) فرضيات الدراسة:

ومن خلال الإشكالية والأسئلة الفرعية تظهر لنا فرضيات الدراسة:

- يقصد بالتحول الرقمي مجموعة التقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، ويقصد بدافعية الإنجاز الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح.
- للتحول الرقمي انعكاس إيجابي على دافعية الإنجاز لدى الدول العربية الرائدة في التكنولوجيا المتطورة.
- العلاقة التي تربط بين التحول الرقمي ودافعية الإنجاز لدى العامل مؤسسة سونلغاز بالطارف هي علاقة طردية.

(4) أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية الموضوع فيما يلي:

- معرفة مدى توجه مسيري المؤسسات الاقتصادية نحو التحول الرقمي،
- جلب انتباه المؤسسات الاقتصادية لضرورة التفكير في التحول الرقمي،
- التعرف على واقع التحول الرقمي وأثره على دافعية الإنجاز لدى العامل.

(5) أهداف الدراسة:

تهدف دراسة هذا الموضوع إلى تحقي جملة من الأهداف يمكن إنجازها على النحو التالي:

- تهدف هذه الدراسة للتعرف على مفاهيم التحول الرقمي ودافعية الإنجاز،
- عرض تجارب بعض الدول في مجال التحول الرقمي ودافعيته للإنجاز،
- محاولة معرفة تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز داخل المؤسسة،
- التعرف على الوسائل التكنولوجية المستخدمة في زيادة دافعية الإنجاز لدى الموظف في المؤسسات الاقتصادية،

- الكشف عن مستوى دافعية الإنجاز في المؤسسات الاقتصادية،
- دراسة العلاقة بين المتغيرين التحول الرقمي ودافعية الإنجاز لدى الموظف.

(6) أسباب اختيار موضوع الدراسة:

تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب ذاتية وأخرى موضوعية كما يلي:

- أسباب ذاتية:
 - الرغبة في البحث حول القضايا الاقتصادية المعاصرة خاصة فيما يتعلق بالتحول الرقمي،
 - الميول الشخصي للموضوع.
- أسباب موضوعية:
 - قلة الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي وأثره على دافعية الإنجاز لدى العامل،
 - أهمية ودور التحول الرقمي في تحريك دافعية الإنجاز لدى العامل،
 - الأهمية البالغة لهذا الموضوع لاسيما في ظل التحولات الاقتصادية المتعاقبة التي يشهدها الاقتصاد الجزائري،
 - يعتبر موضوع " التحول الرقمي " موضوع مهم بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

(7) حدود الدراسة:

بغرض الإجابة على الإشكالية المقترحة، وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم وضع حدود للدراسة كما يلي:

- الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على دراسة تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز العامل في المؤسسة الاقتصادية، حيث تم إلقاء الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بالتحول الرقمي و دافعية الإنجاز، ومن ثم تحديد أثر هذه المتغيرات في تأثيرها على العامل على دافعيته للإنجاز على المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز "، وهذا بعد التأكد من واقع تطبيق متغيرات الدراسة بذات المؤسسة، وذلك بناء على وجهة نظر موظفي المؤسسة محل الدراسة.

■ الحدود المكانية:

تم القيام بهذه الدراسة على مستوى المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز " بولاية الطارف.

■ الحدود الزمنية:

تمت الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من شهر أفريل 2024 إلى غاية شهر ماي 2024 على فترات متقطعة، أما فيما يتعلق بالفترة التي تم اعتمادها في جمع المعلومات والبيانات من مؤسسة " سونلغاز "، وتوزيع استمارات الاستبيان والمقابلة فقد تمت خلال شهر ماي 2024.

- الحدود البشرية: تمت الدراسة الميدانية من خلال الملاحظة والمقابلة والاستبيان الذي تم مع موظفي مؤسسة الاقتصادية " سونلغاز ".

(8) صعوبات الدراسة:

- كانت هناك صعوبات معظمها في الجانب التطبيقي كان أهمها:
- قلة الأبحاث والدراسات النظرية التي تناولت موضوع التحول الرقمي ودوره في التأثير على دافعية العامل في المؤسسة الاقتصادية،
- صعوبة التعامل مع الموظفين في مؤسسة سونلغاز خاصة أنهم ذو مستويات علمية وفئات عمرية مختلفة، الأمر الذي أوجب علينا بذل وقت وجهد إضافيين لإتمام جمع واسترجاع الاستمارة الموزعة.

(9) الدراسات السابقة:

يعتبر تقديم وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة من أهم معايير بناء البحث السليم، حيث تساهم في دعم الفهم الجيد للموضوع المدروس، وإتاحة الاستمرارية في البحث، وهناك مجموعة من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، سواء لكل متغير لوحده أو المتغيرين معا وقد تنوعت هذه الدراسات، حيث سيتم التركيز في هذه الدراسات على جوانب محددة، وهي الهدف من الدراسة، المنهج والأدوات المستخدمة، متغيرات الدراسة والأبعاد لكل متغير، بالإضافة إلى أهم النتائج المتوصل إليها، ومن ثم التعقيب على هذه الدراسات لتحديد الفجوة البحثية بين دراستنا وبينها، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات السابقة:

■ دراسة فاطمة الزهراء فرحات:

بعنوان دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، (2020)، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر. ومن بين الأهداف المرجوة من الدراسة الكشف عن الدور الذي يؤديه التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة بمديرية الصحة والسكان بولاية أم البواقي، وكذا معرفة وظائف العلاقات العامة التي تمارس بمديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي، والسعي للتعرف على طبيعة الوسائل المستخدمة في ذلك، كما تهدف الدراسة إلى تشخيص المعوقات والصعوبات التي تحول دون استحداث وسائل رقمية جديدة واستغلالها بالفاعلية اللازمة التي تسمح بالتوجه نحو الرقمنة في أداء وظائف العلاقات العامة.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر ما يلي:

وقد توصلت الدراسة إلى أن مديرية الصحة والسكان تعتمد على أساليب ووسائل اتصالية متنوعة بين التقليدية والرقمية ولكن هذه الأخيرة قليلة الاستخدام مقارنة بسابقتها، كما أن الموظفين لا يملكون تصورا كاملا ودقيقا حول العلاقات العامة كوظيفة اتصالية وإدارية هامة، كما أنهم ليسوا من تخصص علمي قريب لمجال العلاقات العامة.

■ دراسة هاجر بوتيقار:

بعنوان: الدافعية لدى عمال المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول الرقمي نحو اقتصاد السوق - دراسة ميدانية بشركة الخبز الصحي - الميلية -، (2008)، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال المؤسسة، مركز الجامعي العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

كان الهدف من الدراسة هو إبراز واقع دافعية العمال بالمؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية عموما وشركة الخبز الصحي بالميلية ولاية جيجل - كنموذج خصوصا، تم بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وطريقة دراسة الحالة قمنا ببناء الأداة الرئيسية للبحث الاستمارة التي تضمنت محاور عدة وفقا لأهداف وتساؤلات الدراسة قدمت لعينة قوامها (19.13%) من مجتمع الدراسة، حيث بلغت 69 عاملا و15 إطارا ومسيرا بعد تحليل بيانات الاستبيان وتفسير النتائج، خلصنا إلى أنه هناك انخفاض في دافعية العمال للعمل بالمؤسسة محل الدراسة.

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

هناك انخفاض في دافعية العمال للعمل بالمؤسسة محل الدراسة، تبني إستراتيجية جزائرية في تنمية الموارد البشرية واضحة المعالم والأهداف تنسجم مع السياسة العامة للدولة، وجود إرادة حقيقية في التغيير عند مسؤولي المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، إن نجاح المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في التكيف ومتطلبات اقتصاد السوق مرتبط وبشكل كبير بنمط القيادة الذي يعتبر حجر الزاوية في أسلوب أي تسيير من خلال العمل على إعداد القائد الذي يسعى لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال نظرة جديدة مبنية على الاهتمام بالموارد البشري والعمل على التحسين الدائم والاتصال الفعال.

■ دراسة إبتهاال سليمي:

بعنوان: معوقات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى الأستاذ الجامعي ببعض جامعات الشرق الجزائري، (2020)، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة التعرف على علاقة معوقات الاتصال التنظيمي بدافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري مع الكشف عن أبرز ما يواجهونه من معوقات والوقوف على مستوى دافعية الإنجاز لديهم وبعد تطبيق مقاييس جمع البيانات وتفريغها ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها ومناقشتها في ضوء ما توفر من دراسات سابقة وما تم تناوله نظريا.

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

أبرز المعوقات التي تواجه الأستاذ الجامعي بقسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري هي المعوقات التنظيمية تليها المعوقات الإنسانية وهي بنسب متقاربة، مستوى دافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري متوسط، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات التنظيمية ودافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري من جهة وبين المعوقات الإنسانية للاتصال التنظيمي ومستوى دافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري من جهة أخرى وذلك في مستوى دلالة 0.01 وهي علاقة عكسية، وبالتالي فإنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الاتصال التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري في مستوى دلالة 0.01 وهي علاقة عكسية كما سبق التوضيح.

■ دراسة نصر الله بوحميده:

بعنوان: دور الرقمنة في إثارة الدافعية للإنجاز وفي رفع من درجة التحصيل الدراسي للطلاب الثانوي، (2018)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، الجزائر.

تهدف الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يمكن أن تؤديه الرقمنة في تدريس المواد التعليمية و في جعل من الطالب يقبل على التعلم، وذلك من خلال إثارة دافعيته ومن أهدافها كذلك هو النظر في مدى مساهمتها في رفع من درجة التحصيل لدى الطالب.

تم التوصل إلى النتائج التالية:

وهي أن الرقمنة تمتلك الكفاءة لتكون معينا في تحقيق الأهداف التعليمية، كما أنها مكنت في إثارة الدافع للإنجاز، وقد اتضح ذلك من خلال إجراء الدراسة وباستخدام الأدوات الإحصائية والتي كشفت حجم تأثير الرقمنة على الدافع للإنجاز، والذي كان حسب نتائج الدراسة قويا، مما يؤكد فعاليتها كمعين في العملية التعليمية، غير أن الملاحظ هو أن حجم تأثير الرقمنة على التحصيل الدراسي كان متوسطا، عكس ما توصلت إليه الكثير من الدراسات التي عبرت نتائجها عن قوتها في رفع من الرصيد المعرفي للطلاب.

10 أوجه التشابه والاختلاف للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

■ أوجه التشابه للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- يعتمد التحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية على ثلاثة عناصر أساسية وهي التقنيات الرقمية والعاملين والعملاء.
- أن مديرية الصحة والسكان تعتمد على أساليب ووسائل اتصالية متنوعة بين التقليدية والرقمية.
- يؤدي التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة بمديرية الصحة والسكان بولاية أم البواقي.
- وجود إرادة حقيقية في التغيير عند مسؤولي المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لتوفر التحول الرقمي.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الاتصال التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية ببعض من جامعات الشرق الجزائري.
- تأثير الرقمنة على الدافع للإنجاز، حيث أثرت الرقمنة بالرفع من الرصيد المعرفي للطلاب.

■ أوجه الاختلاف للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

يتضح من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة، أن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، أنها ركزت على التقنيات الرقمية المستخدمة في المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز " وتأثيرها بشكل إيجابي على دافعية الإنجاز لدى العامل، حيث أنه كلما توفر التحول الرقمي كلما زاد دافع إنجاز العامل للابتكار والإبداع، وبالتالي تقدم أفضل ما لديه، وبالتالي تحقيق المؤسسة أهدافها المرجوة، إلا أن هناك عوائق تعيق بعض الأحيان أداء الموظفين كتعطل الأجهزة الالكترونية، إنقطاع الكهرباء، الفيروسات إلخ، مما يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للموظفين.

11 هيكلية الدراسة:

لأجل الإلمام والإحاطة بمختلف الجوانب النظرية لموضوع الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية، وكذلك اختبار فرضيات الدراسة فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، في الجانب النظري مكون من فصلين وفصل تطبيقي كما يلي:

■ الفصل الأول: بعنوان " مدخل للتحول الرقمي " ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول تم التطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي، المبحث الثاني تم تناول نماذج ومتطلبات التحول الرقمي ودوافعه، أما المبحث الثالث تم فيه التعرض لتقنيات المستخدمة في التحول.

■ **الفصل الثاني:** بعنوان " الإطار النظري لدافعية الإنجاز " ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول تم التعرض فيه لعموميات حول الدافعية، والمبحث الثاني تم تناول فيه ماهية الدافعية للإنجاز، أما المبحث الثالث تم تناول فيه دافعية بعض الدول العربية للإنجاز في ظل التحول الرقمي.
أما الفصل التطبيقي مكون من:

☞ **فصل واحد:** شمل الدراسة العملية بإسقاط الدراسة على أرض الواقع، وذلك من خلال القيام بدراسة تحليلية في المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز ". ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:
المبحث الأول تم تناول فيه عموميات حول مؤسسة سونلغاز، والمبحث الثاني تم التعرض فيه إلى لمحة عامة حول مؤسسة سونلغاز بالطرف، أما المبحث الثالث تم التطرق فيه إلى الإجراءات المنهجية للدراسة.
وختتمت الدراسة بالخاتمة، وقائمة المراجع والملاحق.

(12) المنهج المستخدم في الدراسة:

لدراسة الموضوع واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لتحديد التعاريف والمفاهيم والمتعلقة بالدراسة المتمثلة في التحول الرقمي ودافعية الإنجاز، والمنهج التحليلي وذلك بالقيام بدراسة تحليلية في المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز "، وإسقاط الدراسة على أرض الواقع، وتحليل مختلف المؤشرات والمتغيرات المرتبطة بالموضوع.

الفصل الأول

مدخل للتحويل الرقمي

تمهيد

يعد التحول الرقمي أحد أبرز المفاهيم الحديثة التي أتت مواكبة للتطور التكنولوجي الحادث في كل المجالات وتعددت مفاهيم التحول الرقمي في رأي الباحثين، فهو عملية تحليل نموذج أعمال المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص إلى نموذج يعتمد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات، وتحويل البيانات من صورتها الورقية إلى صورتها الرقمية باستخدام الحاسب الآلي، ويعد عملية انتقال المؤسسات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في تقديم المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها.

ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي
- المبحث الثاني: نماذج ومتطلبات التحول الرقمي ودوافعه
- المبحث الثالث: التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي

بدأ العالم يتوجه نحو التحويل الرقمي لتصبح الحياة فيه معتمدة على المنتجات والخدمات الإلكترونية إلى حد كبير قصد تحقيق كفاءة المورد، في هذا المبحث سيتم التطرق إلى تعريف التحويل الرقمي، خصائص وأهداف التحويل الرقمي، مجالات تطبيقه الرقمي وخطواته.

المطلب الأول: تعريف التحويل الرقمي

يوجد نوع من التباين بين الباحثين والمختصين حول تحديد الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي فضلا عن الاختلاف الواسع في توصيف تفاصيله وتطبيقاته، وهو الأمر الذي يعكسه وجود العديد من التعاريف المقدمة بشأنه ومنها:

يعرف التحويل الرقمي على أنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها عبر بناء إستراتيجية رقمية، وإجراء تحسين على الوضع الراهن¹.

التحويل الرقمي لغة وهو عبارة عن مفهوم مركب من شقين " التحويل " و " الرقمي " .

➤ تعريف التحويل الرقمي لغويا:

- **التحويل:** هو تحول الشيء أي تنتقل من موضع إلى آخر أو من حال إلى آخر وتحويل الشيء أي انصرف إلى غيره.
- **الرقمي:** من الرقمنة وأصل الكلمة هي الرقم وهو العلامة، وفي علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد البسيطة².

➤ تعريف التحويل الرقمي اصطلاحا:

التحويل الرقمي هو العملية التي يتم فيها تحويل المواد المكتوبة والمطبوعة (الكتب، المخطوطات، الجرائد)، وحتى المواد السمعية والمواد البصرية إلى شكل ملفات يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحسابات عن

¹ علي سعدي عبد الزهرة جبير، (2021)، التحويل الرقمي في ظل جائحة كورونا، المجلة الأكاديمية القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جامعة النهدين، العراق، ص382.

² فاطمة الزهراء فرحات، (2020)، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، ص35.

طريق استخدام المساحات الضوئية أو أي معدات أو أجهزة أخرى.¹

التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستخدمين بشكل أسرع وأفضل.²

التحول الرقمي هو عملية تحويل المواد المطبوعة لمواد على شكل رقمي التي يستطيع الحاسب التعامل معها، وذلك بتنظيمها بوحدات منفصلة من البيانات التي يطلق عليها Bytes وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة، أو خارجية، أو إتاحتها عبر شبكة الانترنت.³

كما عرف التحول الرقمي على أنه: شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني وتتخذ شكلين: الرقمنة بشكل صورة، والرقمنة بشكل نص أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها، وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.⁴

عرف هوبكنز ماركهام التحول الرقمي أنه مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهو يضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات تداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها سواء المكتوبة أو المسموعة أو المرئية وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة.⁵

لا يمكن أن يتحقق التحول الرقمي إلا من خلال قياس الإمكانيات الرقمية الحالية، وتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي في المنشأة، ثم يتم تحديد المتطلبات لخطط الاستثمار مع تحديد عوائق التكامل الرقمي لعمل خطة شاملة ومحكمة لكافة الظروف ومن ثم الدفع بعجلة التحول إلى المسار المنشود، وذلك مع وجود إدارة التغيير للتحول الرقمي للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية.⁶

والتحول الرقمي يعني التحول في طريقة العمل بالمؤسسات، بحيث يقل العمل الرتيب ويزيد وقت التفكير بالتطوير، وهو تسريع طريقة العمل اليومية بحيث يتم استغلال تطور التكنولوجيا الكبير الحاصل لخدمة الزبائن

¹ مسفرة بنت دخيل الله الخنعي، (2011)، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة الاستراتيجية المتبعة -، مجلة الإعلام العلمي والتقني، المجلد 19، العدد 01، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ص21.

² فاطمة الزهراء فرحات، المرجع السابق، ص35.

³ نجلاء أحمد يس، (2015)، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا، ص30.

⁴ زهير حافظي، (2008)، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، مذكرة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، قسنطينة، الجزائر، ص02.

⁵ خالد العامري، (2007): الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر، ص36.

⁶ مصطفى البار عدنان، (2018)، تقنيات التحول الرقمي، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، ص02.

بشكل أسرع وأفضل، كما أنه يمثل زيادة الكفاءة في خط سير العمل بحيث تقل الأخطاء وتزيد الإنتاجية، إضافة إلى زيادة عدد أعضاء الفريق دون الحاجة إلى توظيف ويعني أيضا تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإحداث تغيير جذري في طرق العمل بمعنى آخر الإحالة على نموذج للعمل يعتمد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات والتسيير.¹

وحتى يكون تحول الرقمي يجب أن يشمل على الخطوات التالية:²

➤ الرقمنة:

هي عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، ويشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي الإمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب الآلي،

➤ المعالجة الرقمية:

تمثل في استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية،

➤ التحويل الرقمي:

يشمل إعادة تصميم الأعمال من أجل الاستفادة إلى أقصى حد ممكن من التقنيات الرقمية.

ويمكن توضيح الخطوات السابقة في الشكل الموالي:³

¹ خليل اللواح، (2020) التحويل الرقمي في زمن الجائحة، مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية، العدد 07، دار السالم للطباعة والنشر والتوزيع، الرباط، المغرب، ص227.

² ربيع قرين، (2023)، تقنيات التحويل الرقمي واستراتيجياته - نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية -، مجلة المشكلة الاقتصادية والتنمية، المجلد 02، العدد 02، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصواف ميلة، الجزائر، ص61.

³ ربيع قرين، المرجع السابق، ص60.

الشكل رقم (1-1): خطوات التحويل الرقمي



المصدر: ربيع قرين، (2023)، تقنيات التحويل الرقمي واستراتيجياته - نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية -، مجلة المشكلة الاقتصادية والتنمية، المجلد 02، العدد 02، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصواف ميله، الجزائر، ص 61.

المطلب الثاني: خصائص وأهداف التحويل الرقمي

أولاً: خصائص التحويل الرقمي

إن التحولات الرقمية الجديدة تعد من أبرز وسائل التغلب على الانقسامات الإنمائية بين مختلف دول العالم، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحويل الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية ويعود هذا للخصائص التي يتميز بها التحويل الرقمي ومن أهمها نذكر¹

:

➤ التفاعلية:

حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية وتبادلية، وليست في اتجاه أحادي بل يكون هناك حوار بين الطرفين.

➤ اللاتزامنية:

وهي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلاً أو مرسلًا.

¹ بشرى حسين الحمداني، (2015): التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، ط01، الأردن، ص138.

➤ المشاركة والانتشار:

يسمح التحويل الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشرا لرسائله ويشاركها مع الآخرين.

المرونة:

تتسم الشبكة الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج Software بالحاسوب مما يسمح بقدر عال من جودة الاستخدام.

➤ الذكاء:

تتسم الشبكات الرقمية بقدر عال جدا من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها¹.

➤ التنوع:

فمع تطور المستحدثات الرقمية في الاتصال وتعددتها، بالإضافة إلى ارتفاع القدرة على الإنتاج والتخزين والإتاحة للمحتوى الاتصالي أدى ذلك في تنوع عناصر العملية الاتصالية التي وفرت للمتلقي خيارات أكثر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للاتصال وتمثل ذلك في الآتي²:

- التنوع في أشكال الاتصال المتاحة من خلال وسيلة رقمية واحدة هي الحاسوب الشخصي، والاختيار بين هذه الأشكال في الزمان والمكان الذي يحدد بناء على حاجاته وظروفه الخاصة،
- التنوع في المحتوى الذي يختاره في المواقع المختلفة المنتشرة على شبكة الانترنت سواء في وظائف هذا المحتوى أو مجالاته.

➤ التكامل:

تمثل شبكة الانترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها، والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى بأشكاله في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة، في إطار متكامل عن طريق توفير أساليب التعرض والإتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل خلال وقت التعرض على شبكة الانترنت ومواقعها المتعددة.³

¹ حسن عماد مكاوي، (1997): تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، ط2، القاهرة، مصر، ص151.

² محمد عبد الحميد، (2004): نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، ط3، القاهرة، مصر، ص110.

³ محمد عبد الحميد، المرجع السابق، ص111.

➤ تجاوز وحدتي المكان والزمان:

يتيح إمكانية الاتصال عن بعد وبالتالي لا يفترض فيه وجود طرفي عملية الاتصال في مكان واحد.

➤ الاستغراق في عملية الاتصال:

من الخصائص المميزة للتحويل الرقمي انخفاض تكلفة الاتصال أو الاستخدام نظرا لتوفر البنية الأساسية للاتصال وانتشار الأجهزة الرقمية، وكذلك تطور برامج المعلومات ونظم الاتصال بكلفة زهيدة مما شجع المستخدمين لأجهزة الحاسوب وبرامجه على الاستغراق في هذا البرامج بهدف التعلم لأوقات طويلة في إطار فردي، كما ساعد تطور برامج النصوص الفائقة والوسائل الفائقة على طول فترة التحويل بين المعلومات والأفكار التي تتضمنها لأغراض اكتساب المعلومات أو التسلية، ولذلك فإن فترة استخدام الحاسوب الآلي وبرامجه تفوق في كثير من الأحيان الوقت المستغرق في القراءة أو الاستماع أو المشاهدة، خصوصا بعد أن أصبحت الشبكة العالمية مصدرا مضافا لعرض المواد الإعلامية التي تقدمها وسائل الإعلام على مواقعها في هذه الشبكة.¹

ثانيا: أهداف التحويل الرقمي

يرمي التحويل الرقمي إلى تحقيق العديد من الأهداف أهمها:²

➤ أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء: مثل إمكانية نقل المعلومات بالتفصيل وانسيابية بين الإدارات المختلفة، وإحالة دقة البيانات مما يقصد زيادة مستوى الثقة في صحة البيانات التبادلية وضالة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي.

➤ اختصار الإجراءات الإدارية: مع توفر المعلومات بنسختها الرقمية، تنقص الأعمال الورقية كما تختفي الحاجة لإيتاء نسخ من المستندات الورقية كانت متيسرة الكترونيا.

➤ الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية: إذا تم اختزان المعلومات بنسخة رقمية مع تحريكها وإعادة استخدامها الكترونيا، وتوجه الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.

➤ زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء: وذلك باستخدام التكنولوجيا المعولة على شبكات المعلومات، وإيجاد سبل أحسن لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية.

¹ محمد عبد الحميد، المرجع السابق، ص115.

² طلق عوض الله السواط، (2022)، أثر التحويل الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي - حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز -، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، ص654.

كما صنف النمر وآخرون أهداف التحويل الرقمي إلى الآتي:¹

- **أهداف مباشرة:** يمكن تفسيرها على أنها مكاسب مادية مثل: تحقيق سريع للأعمال وتقليص زمن التطبيق، والتخفيض من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، واقتدار إتمام الأعمال عن بعد.
- **أهداف عامة غير مباشرة:** يصعب تأويلها على أنها مكاسب مادية محسوسة مثل: التقليص من الأخطاء المقترنة بالعامل الإنساني، والانسجام مع بقية دول العالم خاصة المتطورة وزيادة تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات.

المطلب الثالث: مجالات تطبيق التحويل الرقمي وخطواته

يؤثر التحويل الرقمي في استراتيجيات الشركات من خلال خمس مجالات رئيسية، وهي المجالات التي يمكن للتقنيات الرقمية تغيير القواعد التي يجب أن تعمل الشركات من خلالها لتحقيق النجاح، وهي: الزبائن، والمنافسة، والبيانات، والابتكار، والقيمة:²

(1) المجال الأول (الزبائن):

ينتقل العصر الرقمي من إستراتيجية التأثير على سلوك المستهلك، وكسب أكبر عدد ممكن من الزبائن إلى إستراتيجية تفاعلية عبر شبكات التواصل تمكنهم من التفاعل فيما بينهم، ويؤثرون على بعضهم البعض، ويؤدي ذلك إلى تغيير كيفية اكتشاف رغبات الزبائن، وتقييم سلوكهم وطرق استخدامهم للمنتجات، وكيفية مشاركتهم للعلامات التجارية والتفاعل معها، والبقاء على اتصال بها.

(2) المجال الثاني (المنافسة):

في الماضي كانت المنافسة تجري بين الشركات المتماثلة في النشاط الإنتاج، بينما في العصر الرقمي أصبح من الممكن أن يكون المنافس من خارج الصناعة، أو حتى من خارج الحدود الجغرافية التي تعمل ضمنها الشركة، حيث يمكن للشركة تقديم قيمة تنافسية لعملائها عبر وسائل الاتصال الرقمية الحديثة.

(3) المجال الثالث (البيانات):

في الماضي كان الحصول على البيانات يتم عبر تخطيط مسبق لعمليات استطلاع رغبات الزبائن، وقوائم الجرد، علاوة على البيانات الناتجة من عمليات التصنيع والمبيعات والتسويق، حيث ينحصر استخدام هذه البيانات

¹ عبد الحي ورمضان، (2006): أسس الخدمة الاجتماعية الطبية والتأهيل، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص242.

² عماد ناصيف مكي، (2021)، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول (أوابك)، الصفاة، الكويت، ص18.

بشكل أساس للتقييم والتنبؤ واتخاذ القرار. أما في العصر الرقمي فلا يتم الحصول على معظم البيانات المتاحة للشركات من خلال أي تخطيط منهجي مسبق، بل يتم إنشاؤه بشكل مستمر، وبكميات غير مسبقة من كل محادثة أو تفاعل أو نشاط تقوم به الشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والأجهزة المحمولة، وأجهزة الاستشعار المرتبطة بكل عنصر من عناصر سلسلة التوريد الخاصة بالشركة، وتستخدم هذه "البيانات الضخمة" في الحصول على أنواع جديدة من التنبؤات، وكشف الأنماط غير المتوقعة من النشاط التجاري، وفتح مصادر جديدة لتحسين القيمة وتحقيق التميز في الأداء.

4) المجال الرابع (الابتكار):

وهو عملية تطوير الأفكار الجديدة واختبارها وتقديمها إلى المستهلك، وكانت الشركات تركز جهودها على الابتكار في المنتج النهائي، كما تستند معظم القرارات المتعلقة بالابتكارات الجديدة إلى تحليل المديرين وخدماتهم، أما الشركات التي تعتمد على التقنيات الرقمية فأصبحت تمتلك نهجا مختلفا للابتكار يعتمد على التعلم المستمر، وسهولة اختبار الأفكار من خلال تعليقات وآراء الزبائن، ودراسة متطلبات الأسواق التي يمكن الحصول عليها من بداية عملية الابتكار، وصولا إلى مرحلة الإطلاق، وأثناء مرحلة الاستهلاك، وبالتالي يمكن تطوير المنتجات بشكل مستمر من خلال عملية توفر الوقت والجهد.¹

5) المجال الخامس (القيمة):

وهي القيمة التي تضيفها الشركات لعملائها، حيث كان في الماضي ينظر إلى قيمة الشركة على أنها ثابتة ولا تتغير كتقدم ميزة سعرية أو جودة معينة. أما في العصر الرقمي فإن عدم تغير القيمة يعرض الشركة لخسارة موقعها التنافسي. ولذلك تحتاج الشركات إلى التركيز على اغتنام الفرص، والاستجابة السريعة لتغيرات الأسواق. والجدول الموالي يبين انعكاسات مجالات التحويل الرقمي على عمل الشركات²:

الجدول رقم (1-1): يبين مجالات تطبيق التحويل الرقمي وانعكاساتها على عمل الشركات

المجال	قبل	بعد
الزبائن	*التواصل مع الزبائن يكون بشكل جماعي، والشركة المؤثر الأساسي في إقناع الزبون.	*التواصل مع الزبائن تفاعلي، والزبون هو المؤثر الرئيسي في تسويق المنتج.
المنافسة	*الشركات المنافسة محددة ومعروفة.	*المنافسة مفتوحة، والمنافسون غير معروفين
البيانات	*إنتاج البيانات يتم عبر تخطيط مسبق لعمليات استطلاع رغبات الزبائن.	*يتم إنشاء البيانات بشكل مستمر من خلال كل محادثة، أو تفاعل، أو نشاط داخل، أو خارج الشركة

¹ عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص19.

² عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص19.

<p>عبر وسائل التواصل الحديثة. *تستخدم البيانات الضخمة في الحصول على أنواع جديدة من التنبؤات، وكشف الأنماط غير المتوقعة من النشاط التجاري، وفتح مصادر لتحسين القيمة.</p>	<p>*ينحصر استخدام البيانات بشكل أساسي للتقييم والتنبؤ واتخاذ القرار.</p>	
<p>*يعتمد الابتكار على التعلم المستمر. *سهولة اختبار الأفكار الإبداعية من خلال آراء الزبائن ومتطلبات الأسواق.</p>	<p>*تتركز جهود الشركات نحو الابتكار في المنتج النهائي *تستند القرارات المتعلقة بالابتكار إلى تحليل المديرين وخدماتهم.</p>	<p>الابتكار</p>
<p>القيمة متغيرة حسب متطلبات السوق</p>	<p>قيمة الشركة ثابتة ولا تتغير</p>	<p>القيمة</p>

المصدر: عماد ناصيف مكي، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك)، الصفاة، الكويت، سبتمبر 2021، ص07.

ثانياً: خطوات التحويل الرقمي

وفي هذا الصدد نجد شركة أمازون ويب سيرفيسز AWS الرائدة في مجال الحوسبة السحابية بتقديم قائمة مرجعية لبناء استراتيجيات تتيح حرية الابتكار وتطوير طريقة العمل للوصول إلى التحويل الرقمي الناجح التي تركز على تحول الرؤية، واعتماد ثقافة التغيير، وتغيير نموذج التكلفة، وبدء الأعمال في السحابة وتتبع عملية التقدم:¹

(1) إنشاء رؤية:

الرؤية هي تصور مستقبلي لوضع الرقمنة داخل المنظمة وخارجها، بمعنى التعرف على الهدف الرئيسي والأساسي من أجل الوصول بالمنظمة من تقليدية إلى رقمية، وهذا يتطلب وضع أهداف طويلة المدى.

إن تقنية التحويل الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة انطلاق نحو هذا التحويل، إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه، وفي هذا الصدد نجد الجزائر أطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي أعلنت فيه الجزائر عن رؤيتها للتحويل الرقمي، تجسدت في البداية في تطوير الخدمات الحكومية من خلال عصرنة مختلف القطاعات، ومؤخراً أصدرت مجموعة من القوانين التي تعزز من الناحية القانونية هذا التحويل كقانون التجارة الإلكترونية والقانون المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعية في مجال

¹ سليم مفاتيح، (2022)، أثر التحويل الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي - دراسة حالة عينة من البنوك بولاية المسيلة -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص12.

المعالجة الآلية للمعطيات وإن كانت هذه القوانين جاءت كخطوة متأخرة مقارنة مع الدول المغربية (تونس) التي كانت السبّاقة في هذا الصدد وكذا الدول العربية بصفة عامة.

وبالمقابل مثلاً نجد المملكة السعودية وضعت الخطط الملائمة على المدىين القصير والطويل لتطوير الاتصالات وتقنية المعلومات وتوسيع انتشارها وتسهيل الحصول عليها في جميع مناطق المملكة بشكل يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في هذه المجالات وتبجلى ذلك بوضوح من خلال معلم رؤية المملكة 2030.¹

(2) اعتماد ثقافة التغيير:

يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مخولة لاتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الإستراتيجية إلى خدمات محسنة. ومن ثمة يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى من التحول كخطوة ايجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي.

➤ العامل البشري يحدث الفرق:

تعتبر نظم المعلومات عاملاً للتماسك والانتشار لهذه الثقافة الرقمية، وباعتبارها بناء اجتماعي للشركة فإن الثقافة تؤثر على الأفراد ومستوى أدائهم وابتكاراتهم، كما نرى أن المنظمات ذات الثقافة المؤسسية أكثر كفاءة نسبياً من غيرها خاصة في المجال الرقمي، وعليه إن العامل البشري عنصر مهم في عملية التحول الرقمي ورفع معدل الذكاء الرقمي للمؤسسة، لذا يجب على القائمين بالإدارة تمكين الموظفين داخل المؤسسة التي تمر بمرحلة التحول الرقمي بتطوير مهاراتهم الفردية، ومن ثمة إن نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناهج لبرنامج التحول وتحقيق أهدافه المرجوة.

➤ المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي:

من حيث أساليب التشغيل توجد إمكانيات غير عادية مع التطوير الميسر للاستقلالية على مستوى الجهات الفاعلة، وترغب في العمل أكثر في المشاريع العضوية من المؤسسات الهرمية، وبهذا فإن فكرة التسلسل الهرمي تعد بمثابة الروتين المعوق لعملية التحول الرقمي، خاصة أنها تؤدي إلى صعوبة تطبيق فكرة روح الفريق الواحد.

¹ أمينة حسيني، (2022)، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة عنابة، الجزائر، ص 112 -

➤ الإدارة بالمعنى والقيم:

يتطلب تعقيد المنظمات نماذج تنظيمية جديدة وقادة جدد لاسيما في أوقات الأزمات وفي مواجهة متطلبات الإنتاج المفرط ومتطلبات الأداء على جميع المستويات، ومن ثم لم تعد الهياكل الهرمية من الأعلى إلى الأسفل قادرة على تحديد وتنفيذ إستراتيجية ناجحة في البيئة الاقتصادية العالمية والمتنوعة والمتعددة الأوجه اليوم، وعليه من إحدى الطرق الممكنة هي تطوير المنظمات المفتوحة التي تسمح للفرق المستقلة بالنجاح من خلال مشاركة نظام محدد من القيم، وتبرز أهمية الإدارة بالقيم في مجال التحويل الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء والتي أساسها العلم، والضمير، والأخلاق العالية مما يؤدي إلى تقليل الفساد كالاختلاس والرشوة والمحسوبية... الخ.

▪ تغيير نموذج التكلفة:

يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الابتكار لأن الفرق ستتخذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات السحابية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة.¹ بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية من دون استثمارات رأسمالية كبيرة، كما أن تفادي عمليات الشراء الطويلة والدفع المقدم يسمح بتنفيذ مزيد من المشاريع من خلال الوصول الفوري إلى موارد الحوسبة في أي وقت وأي مكان وعبر أي جهاز.

(3) تهيئة البنية التحتية:

وهي خطوة مهمة تتطلب الاعتماد على علماء البيانات والمتخصصين في الرقمنة وتحليل البيانات، بالإضافة إلى قيادة مهنية مؤهلة والبحث عن شريك موثوق لتنفيذ الإستراتيجية الرقمية للمنظمة بفعالية، ومساعدة فريق العمل على تطوير المهارات اللازمة للتغييرات المستقبلية، وكذلك بناء ثقافة ثقافة جديدة تتماشى مع العمليات المحولة.²

¹ جميلة سلاحي، يوسف بوشي، (2019)، التحويل الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة تيارت، الجزائر، ص 951.

² مصيلحي حسين، (2020): التحويل الرقمي - الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات -، دار الكتب والوثائق القومية، مصر، ص 13-14.

(4) تقييم الوضع الحالي:

التعرف على الوضع الحالي للمنظمة تمهيدا للتعرف على الفجوة الحالية بين الواقع وما ترغب أن تصل إليه المنظمة في المستقبل، ويتم ذلك عن طريق قيام المنظمة بالتعرف على البنية الأساسية الرقمية للمنظمة، وجودة البرامج والتطبيقات والأدوات الأخرى التي تستخدمها في تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية.

(6) اعتماد ثقافة التغيير:

يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مجهزة لاتخاذ القرارات حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الإستراتيجية إلى خدمات محسنة ومن ثمة يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى من التحول كخطوة إيجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي.

المبحث الثاني: نماذج ومتطلبات التحول الرقمي ودوافعه

بعد التطرق في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي، سيتم التعرف في هذا المبحث على نماذج التحول الرقمي ومتطلباته ودوافعه الرئيسية.

المطلب الأول: نماذج التحول الرقمي

للتحول الرقمي للمنظمات العديد من النماذج نذكر منها¹:

(1) النموذج السلوكي:

وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية: (الفردية، والجماعية، والتنظيمية، والبيئية) عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية.

(2) النموذج الفني الاجتماعي:

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

¹ مصطفى أحمد أمين، (2018)، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، الإدارة التربوية " الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية"، المجلد 05، العدد 19، مصر، ص ص 58-60.

(3) نموذج التحويل الإستراتيجي:

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

(4) نموذج التطوير التنظيمي:

يعتمد على التحويل العضوي للمنظمات لاستقبال التحويل للمنظمة الرقمية، من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلا من فرصة حلول جامدة، تقلل من فرص النجاح.

(5) النموذج المثالي:

يعتمد على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية، وعلى عمليات المحاكاة عمى الاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج، والقضاء عمى الفاقد والإحلال الدوري، مع التطوير المستمر للبرمجيات.

(6) نموذج التكلفة والعائد:

تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحويل لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء أنظمة للمعلومات، ويتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

المطلب الثاني: متطلبات التحويل الرقمي

يتطلب التحويل الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية والبنية الأساسية المشكلة لهذا التحويل، وتتمثل في الظروف الناشئة عن المزاوجة بين الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الرقمية، والتي يمكن استعراضها من خلال الأدوار التي تقوم بها كالاتي:¹

(1) الحاسبات الآلية:

إن التحولات الرقمية أثبتت أن فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقتضي وتستلزم وجود إنسان مرسل وإنسان كرسل إليه، ورسالة بينهما كشرط من شروط تشكيل عملية التواصل، وإنما أصبح الأمر يتعلق بحوار الآلة مع الإنسان والتفاعل بين العاملين الإنساني والمادي، وما زاد من شدة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب وبرمجياتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية، حيث انتقلت من كونها آلة لمعالجة البيانات، إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات، ثم إلى آلة لمعالجة المعارف، بحيث أصبح الحاسوب يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي

¹ جميلة سلايمي، المرجع السابق، ص73.

التي تجعله قادرا على الاستنساخ واستخلاص الأحكام، وهو ما يفسر برمجيات وأنظمة يطلق عليها عبارة النظم الخبيرة Systems Expert، وسميت هكذا لأنها نظم قادرة على القراءة والسمع والرؤية وحتى على التمييز بين المسافات والأشكال وتستطيع أن تفهم وتحلل، وتحل المسائل وتبرهن النظريات وتتخذ القرارات، بل وتؤلف النصوص والأشكال أيضا، ويواصل علم الحاسوب التقدم لإنتاج حواسيب أكثر ذكاء حتى أصبح اليوم يوجد الآلاف من النظم الرقمية ذات الاستخدام الرقمي في العديد من المجالات.¹

(2) الشبكات الرقمية:

إن الشبكة عموما تعني مجموعة من الأماكن أو العلاقات بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية أو تكنولوجية، أما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الأجهزة الرقمية وعلى رأسها الكمبيوتر، وتعني الربط بين الأجهزة وبعضها كما لو كانت جهازا واحدا، وهناك نوعان هما:

■ شبكة محلية:

وهي الشبكة التي تربط بين مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي ضيق ومحدود، مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة استخدام الموارد المتاحة كأجهزة الطباعة والمسح الضوئي.... وغيرها.

■ شبكة واسعة النطاق:

وهي الشبكة التي توفر إمكانية التعامل والاتصال بين مختلف محطات العمل المتباعدة جغرافيا، فهي يمكن أن تغطي مدينة أو دولة أو مواقع منتشرة في جميع أنحاء العالم. ومن أبرز المعدات المستخدمة في التحويل الرقمي ما يلي:²

- الحاسبات الآلية ذات المواصفات الملائمة لعملية الرقمنة،
- المساحات الضوئية المرقمنة Scanner لفحص أنواع المعلومات المكتوبة، المطبوعة، المصورة...،
- الكاميرات الرقمية لرقمنة المواد التالفة التي لا يمكن نقلها،
- أجهزة الحماية من الزيادة المفاجئة في الكهرباء (تفاديا لإتلاف الأجهزة وبالتالي فقدان المعلومات)،
- أجهزة النسخ الاحتياطية، وتضمن هذه الأجهزة تخزين وحفظ الملفات الرقمية في أمان في حالة حدوث خطر ويفضل حفظها خارج المؤسسة،

¹ فارس كرم، (2008)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قطر، ص16.

² نجلاء يس، المرجع السابق، ص37.

— الطابعات التي تساعد في طباعة المعلومات المرقمنة في حاملات ورقية، البرمجيات المستخدمة في عملية الرقمنة وبرامج الإدخال.

المطلب الثالث: دوافع التحويل الرقمي

للتحويل الرقمي ثلاث دوافع هي:¹

(1) التكاليف والضغوطات المفروضة على الميزانية:

لقد تدهورت أسعار البترول منذ أواخر العام 2014، ولهذا السبب لجأت العديد من الدول النفطية إلى مواجهة التراجع الكبير في حجم إيراداتها عبر تخفيض حجم إنفاقها على الأصول والعمليات الحكومية، لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية الفعالة من أهم دوافع التحويل الرقمي.

(2) متطلبات العملاء والمواطنين:

حققت وسائل التواصل الاجتماعي شعبية كبيرة بين الشعوب العربية ووفرت لهم قناة جديدة للتواصل، وأتاحت بذلك الفرصة أمام الحكومات والمواطنين للتعاون معا وسرعان ما لجأت الحكومات إلى الاستفادة من قناة التواصل هذه لمعرفة آراء المواطنين الذين اعتمدوا بدورهم على هذه القناة للمطالبة بتوفير مستوى أرقى من الخدمات الحكومية، مثل: حلول الدفع عبر الأنترنت.

(3) توجيهات الحكومة:

تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قراراتها، وهذا ما يساعدها على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحويل الرقمي، ولكي تتمكن من توفير الميزانية المطلوبة لتنفيذ برامج التحويل الرقمي لا بد لها من توفير اثنين من الشروط المهمة هما:

✓ إدراج التحويل الرقمي في الخطط:

بمعنى يجب أن تدرج برامج التحويل الرقمي ضمن قائمة أولويات الرؤى والخطط الوطنية.

✓ اتخاذ القرارات السريعة:

إن اتخاذ القرارات السريعة يمكن الهيئات الحكومية من تفعيل خطط التحويل الوطني بسرعة وفعالية.

¹ علي سعدي عبد الزهرة جبير، (2021)، التحويل الرقمي في ظل جائحة كورونا، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جامعة النهدين، العراق، ص384.

وعليه التحويل الرقمي أصبح إستراتيجية لقيادة الشركات بعد أن كان مرادفا لتقنية المعلومات، وهذا نظرا لما يحققه من فوائد، بهذا أصبح الانتقال الرقمي للشركات والمؤسسات في قائمة أولوياتهم، وضرورة ملحة، فالتحويل الرقمي يساعد الشركات والمؤسسات والأفراد على:¹

- تقليل وتوفير الجهد والطاقة،
- تخفيض التكلفة،
- فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء، مقارنة مع الطرق التقليدية في تقديم الخدمة،
- يسهل عملية إشراف مراقبة المسؤولين لسير العمل،
- فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء، مقارنة مع الطرق التقليدية في تقديم الخدمة،
- يسهل عملية إشراف مراقبة المسؤولين لسير العمل،
- يساعد الشركات التجارية في التوسع وكسب شريحة أكبر من العملاء والجمهور،
- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها.

المبحث الثالث: التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي

تنقسم التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي إلى: تقنيات تستخدم في الحصول على البيانات وتحليلها، تقنيات تستخدم في تخزين البيانات ومجموعة تقنيات الاتصال والمبيعات.

المطلب الأول: التقنيات المستخدمة في الحصول على البيانات وتحليلها

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى أهم التقنيات المستخدمة في الحصول على البيانات وتحليلها المتمثلة في: الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، أنترنت الأشياء وأنترنت الأشياء الصناعي والتوأم الرقمي.

¹ جميلة سلامي، يوسف بوشي، المرجع السابق، ص955.

أولاً: الذكاء الاصطناعي

(1) نشأة الذكاء الاصطناعي:

يمكن تلخيص مراحل تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي في الجدول الموالي:

الجدول (1- 2): مراحل تطور الذكاء الاصطناعي

التطورات	الفترة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ظهور مصطلح الذكاء الاصطناعي سنة 1956 خلال ملتقى " الذكاء الاصطناعي " مع Dartmouth (New جامعة في Simon و Newell ،cCarthy ،Minsky ،Hampshire, USA) ➤ تطور الأعمال: لعبة الشطرنج، إثبات النظريات الهندسية؛ ➤ ظهور أول برنامج " Logic theorist " (إثبات تلقائي للنظريات) سنة 1956 ولغة PLI، ظهور لغة Lisp سنة 1960 من طرف McCarthy و" Prolog " سنة 1971 من طرف Alan Colmerauer ؛ ➤ صناعة " Eliza " سنة 1965، نظام ذكي يتكلم اللغة الإنجليزية وتلعب دور معالج نفسي 	1970 - 1955
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تم تطبيق الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات: المعلوماتية، المنطق، اللسانيات، علم الأعصاب وعلم النفس. 	1970 - 1980
<ul style="list-style-type: none"> ➤ مهد انتشار الانترنت الطريق نحو تبادل المعرفة والتواصل، كان لابد من طريقة للتعامل مع الكم الهائل من المعلومات، والبحث عن كيفية استخراج المعرفة ذات الصلة بالمشكلات المطروحة، لذلك قامت محركات البحث مثل Google بدمج تقنيات البحث عن المعلومات المتقدمة في مهامهم والمتمثلة في Data mining التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي ؛ ➤ سنة 1997 تمت لأول مرة إقامة بطولة كرة القدم للروبوتات (RoboCup) في اليابان، خلال مؤتمر IJCAI-97 ؛ ➤ سنة 1999 قام عميل اصطناعي ذكي ضمن فريق NASA بقيادة قمر صناعي إلى كوكب المريخ دون تدخل من الأرض. 	2000 - 1980

تطورات الذكاء الاصطناعي خلال هذه الفترة:

- **سنة 2016:** أعلنت شركة أمازون عن إنشاء أول متجر تجزئة كامل يديره الذكاء الاصطناعي، بحيث يقوم العميل عند دخوله المتجر بتسجيل الدخول بالحساب الخاص به على موقع أمازون وأخذ ما يلزمه من المتجر.
- **التعلم العميق (Deep learning) سنة 2019:** عبارة عن تطبيق ذكاء اصطناعي يسمح للأنظمة بتحسين وظائفها تلقائياً من خلال اكتساب المعرفة من التجربة ثم استخدام الشيء نفسه في معالجة البيانات والحسابات المعقدة. تختار الشركات التعلم العميق لأنظمتها من أجل تحسين أدائها والحصول على نتائج دقيقة، وتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها، والعمل على تجنبها.
- **تقنية Deepfake لتحويل صورة ثابتة واحدة إلى فيديو:** قامت شركة سامسونج بتطوير نظام يمكنه إنشاء مقاطع فيديو وهمية لشخص ما باستخدام صورة واحدة ثابتة، ولقد استخدموا تقنية التعلم الآلي المعروفة باسم (شبكات التعارض التوليدية GANs) لإنشاء مقاطع فيديو وهمية عن طريق التقاط صورة واحدة فقط كمدخلات.
- **كتابة المحتوى:** أصدرت شركة Open AI نموذجاً لغوياً يسمى (GPT) يستطيع إنشاء فقرات نصية متماسكة، ويحقق أداءاً متطوراً في العديد من معايير نماذج اللغة، ويقوم بالترجمة الآلية والإجابة على الأسئلة. كما تم إصدار النسخة الكاملة من النموذج تحت اسم (GPT-2) والذي تمكن من تحديد السياق وإنشاء نص قوي من تلقاء نفسه من خلال كتابة بضع جمل.
- **تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تتكيف مع استخدامات الإنسان:** مثلاً (مساعد جوجل) يدعم الآن تنفيذ 3 أوامر على التوالي، والترجمة الفورية بلغات مختلفة، وإجراء محادثات لحظية بما يصل إلى 27 لغة.

المصدر: سلمى بوقطاية، حنان تلمساني، (ماي 2021)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تعزيز نشاط مؤسسات التمويل الإسلامية لما بعد كورونا، الملتقى الدولي السابع لإدارة الأزمات واستشراف فرص المستقبل (ما بعد كورونا) (تحويل مسار الأزمات من التهديدات إلى الفرص)، تخصص مالية، بنوك وتأمينات، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، ص ص 09-10.

(2) تعريف الذكاء الاصطناعي:

يتكون الذكاء الاصطناعي من كلمتين:

✓ " الذكاء " والتي تعني القدرة على الفهم والاستنتاج والتحليل والتركيب والتمييز، كما تم تعريفه حسب قاموس Webster على أنه القدر على فهم الظروف أو الحالات الجديدة والمتغيرة، أي هو القدرة على إدراك وفهم وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة، بمعنى آخر أن مفاتيح الذكاء هي الإدراك، الفهم، والتعلم؛

✓ " الصناعي أو الاصطناعي " ومعناه الشيء الذي تم إنتاجه عن طريق نشاط بشري، غير طبيعي أي كل ما تم التدخل فيه من قبل الإنسان من تشكيل للأشياء يجعلها تتميز عن الأشياء الموجودة بصورة طبيعية.

ترتبط بالفعل يصنع أو يصطنع، وبالتالي تطلق الكلمة على كل الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط أو الفعل الذي يتم من خلال اصطناع وتشكيل الأشياء تمييزاً عن الأشياء الموجودة بالفعل والمولدة بصورة طبيعية من دون تدخل الإنسان.¹

عرف قاموس أوكسفورد الإنجليزي الذكاء الاصطناعي بأنه: "نظرية وتطوير أنظمة الكمبيوتر القادرة على أداء المهام التي تتطلب عادة الذكاء البشري".²

عرفه Minsky سنة 1961 على أنه: " مجال دراسة مرتبط باستعراض الذكاء في آلة، الشيء الذي يعطي تلك الآلة القدرة على التفكير، التعلم، فهم المعنى وتطبيقه".³

كما عرف Dan .W. Patterson الذكاء الاصطناعي بأنه نوع من فروع علم الحاسبات الذي يهتم بدراسة وتكوين منظومات حاسوبية تظهر بعض صيغ الذكاء، وهذه المنظومات لها القابلية على استنتاجات مفيدة جدا حول المشكلة الموضوعية، كما تستطيع هذه المنظومات فهم اللغات الطبيعية أو فهم الإدراك الحي وغيرها من الإمكانيات التي تحتاج إلى ذكاء متى ما نفذت من قبل الإنسان.⁴

الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) هو محاكاة لذكاء الإنسان وفهم طبيعته عن طريق عمل برامج للحاسب الآلي قادرة على محاكاة السلوك الإنساني المتمم بالذكاء، ويتواجد الذكاء الاصطناعي حالياً في

¹ أمينة عثمانية، (2019)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال - المفاهيم الأساسية للذكاء الاصطناعي -، المركز الديمقراطي العربي، ط 01، جامعة عنابة، الجزائر، 2019، ص 11.

² أمينة حسني، (2022)، المرجع السابق، ص 113.

³ سلمى بوقطاية، حنان تلمساني، (ماي 2021)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تعزيز نشاط مؤسسات التمويل الإسلامية لما بعد كورونا، الملتقى الدولي السابع لإدارة الأزمات واستشراف فرص المستقبل (ما بعد كورونا) (تحويل مسار الأزمات من التهديدات إلى الفرص)، تخصص مالية، بنوك وتأمينات، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، ص 08.

⁴ محمد محمد الهادي، (2001)، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، ص 87.

كل مكان حولنا، بداية من السيارات ذاتية القيادة، الطائرات المسيرة وبرمجيات الترجمة أو الاستثمار وغيرها الكثير من التطبيقات المنتشرة والمستعملة حاليا أو ستستعمل مستقبلا في حياتنا¹.

(3) خصائص الذكاء الاصطناعي:

يقوم الذكاء الاصطناعي على أساس صنع آلات ذكية تتصرف كما يتصرف الإنسان، ويستخدم أسلوب مقارن للأسلوب البشري في حل المشكلات، بالإضافة إلى أنه يتعامل مع الفرضيات بشكل متزامن وبدقة وسرعة عالية، ويتمتع الذكاء الاصطناعي بالعديد من الخصائص والمميزات منها:²

- استخدام الذكاء في حل المشاكل المعروضة مع غياب المعلومة الكاملة،
- التفكير والإدراك واكتساب المعرفة وتطبيقها،
- التعلم من التجارب القديمة وتوظيفها في مواقف جديدة،
- الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديدة،
- التعامل مع الحالات الصعبة والمعقدة،
- التعامل مع المواقف الغامضة مع غياب المعلومة،
- تمييز الأهمية النسبية لعناصر الحالات المعروفة،
- التصور والإبداع وفهم الأمور المرئية وإدراكها،
- تقديم المعلومة لإسناد القرارات.

(4) مزايا الذكاء الاصطناعي:

إن من أهم قدرات الذكاء الاصطناعي استجابته للمتغيرات وتميزه بالمرونة وسرعة رد الفعل في جميع المواقف فهو بذلك:

- يكتسب الذكاء الاصطناعي المعلومات عن طريق الممارسات العملية كما أنه قادر على التمييز بين القضايا المتعددة بشكل دقيق،

¹ أحمد الصالح سباع وآخرون، (2018)، تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي على المستوى الدولي (الإمارات العربية المتحدة نموذجاً)، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص33.

² ليلى مقاتل، هنية حسني، (2021)، الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته التربوية لتطوير العملية التعليمية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 10، العدد 04، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص114.

- الذكاء الاصطناعي يتمتع بقدرته على الإدراك الحسي، وبالتالي اتخاذ القرارات بشكل سليم اعتمادا على دراسة جميع الاحتمالات وإتقان نتائجها، ومن ثم اختيار أفضل القرارات التي تؤدي إلى النتائج المطلوبة،
- التمكن من اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بشكل سريع وإجراء التحسينات الأفضل في المستقبل،
- يمكن القول بأن الذكاء الاصطناعي بدأ مع تطوير بعض البرامج الحاسوبية المختلفة وعلى رأسها برامج لعبة الشطرنج، حينما قام العالم كلود شانون برسم خوارزمية تؤهل الحاسوب للعب الشطرنج وتوقع كل احتمالات تحرك اللاعب الآخر.¹

ثانياً: البيانات الضخمة

البيانات الضخمة هي البيانات مواد أولية تصبح ذات قيمة عندما يضاف إليها معنى لتحويلها إلى معلومات مفيدة، ومع التطور التكنولوجي زادت تلك البيانات في أحجامها وبشكل كبير ومستمر، وأصبح يشار إليها بالبيانات الضخمة.²

وتعتبر أحد المراحل المهمة من مراحل تطور نظم المعلومات التي يتم من خلالها السيطرة على التدفق السريع للبيانات من قبل الفاعلين الرقميين، والذين أصبحت لديهم قناعات أن البيانات الضخمة تعد حدثاً واقعياً ومتداولاً في حياتنا اليومية.

وتتميز البيانات الضخمة بالخصائص التالية:

- **الحجم:** ويقصد به كمية البيانات المتولدة داخليا وخارجيا.
- **التنوع:** تنوع البيانات ما بين بيانات مهيكلة، وبيانات غير مهيكلة، أو خليط بينهما تسمى بالبيانات شبه المهيكلة،
- **السرعة:** وتمثل في مدى تتابع التقاط وحفظ ومعالجة البيانات في مدة زمنية معينة،
- **التباين:** ويقصد به عدم الموائمة بين البيانات في بعض الأحيان مما قد يتسبب في ضعف معالجتها وإدارتها على نحو فعال،
- **الصدق:** تتطلب هذه الخاصية دقة تحليل البيانات مع تحري مصدرها وصحتها،

¹ قادري أمال، المرجع السابق، ص74.

² محمد محمد محمود حماد، (2021)، أثر تطبيقات البيانات الضخمة على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الدولية في مصر -، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 01، جامعة فاروس بالإسكندرية، مصر، ص160.

فالبيانات الضخمة ليست تلك البيانات المعروفة والمتعلقة بالنصوص والأرقام فقط التي توجد في قواعد بيانات تقليدية، بل توجد أنواع أخرى من البيانات تتمثل في الصور والفيديو والمقاطع الصوتية، والنماذج الثلاثية الأبعاد¹.

وهي البيانات التي يتجاوز حجمها قدرة برامج قاعدة البيانات العادية علي تجميعها وتخزينها وإدارتها وتحليلها وتعمل هذه التقنية علي تنظيم البيانات الهائلة العشوائية ووضعها في صورة قاعدة معرفة ذات قيمة، وتعد من أهم عناصرها البريد الإلكتروني، المواقع الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، ويقوم المراجع باستخدام هذه التقنية لخفض وتقليل تكلفة المراجعة وتحسين جودتها لصعوبة تعامل المراجع مع هذا الكم الهائل للبيانات ورغبة المراجع في تمام أعمال المراجعة بالكفاءة المهنية المطلوبة².

يقصد بتحليل البيانات الكبيرة والخوارزميات المتقدمة أي البيانات الكبيرة big - data ويطلق عليها كذلك في الأدبيات العربية " البيانات الضخمة " تمثل اليوم محور صناعة وإدارة المعلومات على مستوى العالم، وقد اكتسبت أهميتها بفضل التطورات الحديثة التي ارتبطت بخوارزميات algorithmes الحساب التي يعود فضل ابتكارها في القرن التاسع الميلادي إلى أبي جعفر محمد بن موسى الخوارزمي، وقد مثلت الخوارزميات نقلة نوعية وثورة تقنية اعتبارا من ثمانينيات القرن الماضي في تطوير الذكاء الاصطناعي وأساليب البحث عن المعلومات والوصول إليها، لكن اليوم تحديدا تلعب منصات الخوارزميات دورا كبيرا ومهما في تنقيب حزم البيانات الكبيرة واستخلاص المعلومات المفيدة منها عن طريق محاكاة العقل البشري في التعلم الذاتي، والاستنتاج المنطقي، واتخاذ القرارات³.

تلعب البيانات الضخمة وتحليلاتها دورا أساسيا في حل مشكلة البيانات غير المنظمة في شركات تكنولوجيا التأمين، باعتبار أن هذه الأخيرة تستند على التقدير والتنبؤ من جهة وقياس المخاطر من جهة أخرى، مما يساعد على بلوغ مستوى أعلى من الدقة والتنبؤ وتحسين تجربة العملاء، ومن أهم الشركات المستخدمة لها نجد شركة (U.K)⁴.

¹ محمد محمد محمود حماد، المرجع نفسه، صص 160-161.

² شادي أحمد زكي عويس، (2023)، أثر تقنيات التحويل الرقمي على أداء عملية المراجعة في مصر – دراسة ميدانية -، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04، العدد 02، الجزء 02، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، صص 257.

³ ملياني فتيحة، (2019)، البيانات الضخمة – الفرص والتحديات -، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، صص 65.

⁴ مريم صيد، (2022)، تكنولوجيا التأمين ودورها في عصرنة وتطوير قطاع التأمين – عرض تجربة شركة Oscar الأمريكية -، مجلة أبحاث للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، صص 67.

تحليلات البيانات الضخمة وبرامج التأمين تعمل على توفير حلول برمجية في مختلف العمليات: عروض المنتجات، انتقاء المخاطر، التسعير، كشف الاحتيال، تقديم منتجات متخصصة، التنبؤ بالمطالبات والسماح بالاكنتاب الآلي¹.

ثالثا: أنترنت الأشياء وأنترنت الأشياء الصناعي

(1) منصات أنترنت الأشياء:

يقصد بأنترنت الأشياء قابلية تجميع البيانات من المعدات والآلات، ويطلق عليها اختصارا ب IOT وهي عبارة بنية تحتية عالمية لمجتمع معلومات، تسمح بتقديم خدمات متقدمة، آمنة وموثوقة عن طريق الربط المادي والافتراضي على أساس المعلومات والاتصالات المتشابكة التقنيات².

تعتبر أنترنت الأشياء من أهم الجسور التي تربط بين التطبيقات المادية والرقمية، فالعدد المتزايد من الأجهزة المتصلة بالإنترنت يمكن الشركات من مراقبة واستغلال الأصول والأنشطة على مستوى عالي، حيث أصبحت الشركات قادرة على العمل بذكاء والحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي، مما يعطي الدقة في اتخاذ القرارات ودمج الأعمال بطريقة آمنة وموثوقة، كما يركز أنترنت الأشياء على تكنولوجيات الاستشعار، والأجهزة المتصلة والتوابع المترتبة على هذا التواصل المتشابك، مما يجعله محركا أساسيا في قيادة عملية التحويل الرقمي، والذي سينعكس بشكل إيجابي على المستفيدين الإستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي والخطة التنفيذية 2021 2025³.

وتشهد عدد الأجهزة المتصلة بإنترنت الأشياء حول العالم نموا كبيرا حيث يصل عددها اليوم إلى ما يقارب 8.4 مليار جهاز، وبحسب توقعات مؤشر سيسكو للتواصل الشبكي المرئي، فسيكون أكثر من 500 مليار جهاز متصلا بالإنترنت بحلول عام 2030، ما يعني أن المرحلة الحالية والمستمرة من التحويل الرقمي أكبر أثرا وأكثر صعوبة من مراحل التحويل التقني السابقة، وإن الاضطراب الرقمي الذي تشهده معظم قطاعات الأعمال حاليا سيكون المحرك في تحقيق تغيرات جذرية في الاقتصاديات، المدن المجتمعات ومنظمات الأعمال، ومن هنا يفرض التحويل الرقمي على المؤسسات الاستفادة من إنترنت الأشياء لتكون أكثر إدراكا وقدرة على التنبؤ ومرونة في العمل، وهي السمات التي ستمكنها من الابتكار بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها، ولتحقيق النجاح، فإن على المؤسسات تطبيق الإطار الرقمي عبر طيف يشمل التقنيات (البيانات والأشخاص والعمليات،

¹ صبرينة شراقة، (2021)، تكنولوجيا التأمين: اتجاه جديد لصناعة التأمين متطورة ومتحولة تكنولوجيا - دراسة حالة الشركة الأمريكية Lemonade، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص23.

² عبد الرحيم وهبية، (2018)، تكنولوجيا التأمين كمستقبل لصناعة التأمين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، المركز الجامعي لتانمغست، تمنراست، الجزائر، ص469.

³ ربيع قرين، المرجع السابق، ص62.

وسيتحتاج العدد الهائل من الأجهزة المحمولة وإمكانات الاتصال بالإنترنت والخدمات الرقمية في القطاعين العام والخاص إلى شبكات ضخمة وبنية تحتية متطورة، ومن خلال التواصل الشبكي بين الأشخاص والعمليات والبيانات والأشياء، فإن إنترنت الأشياء يحمل معه إمكانيات تؤدي إلى سرعة وتيرة التغيير.¹

(2) إنترنت الأشياء الصناعي:

هو تقنية توفر إمكانية مراقبة العمليات أو أداء المعدات عن بعد، وبالتالي تمنح مهندس الصيانة فرص لإجراء التحليلات اللازمة لتحديد المشكلات والتحكم بها قبل حدوثها.

يعتبر إنترنت الأشياء الصناعي (IIOT) أحد الأدوات الأساسية لعمليات تجميع المعلومات وأتمتة العمليات الإنتاجية، والوصول إلى منشأة رقمية، جنباً إلى جنب مع التقنيات السحابية، والتحليلات، والذكاء الاصطناعي. يعتمد مبدأ إنترنت الأشياء الصناعي على ربط الأجهزة المتصلة مع بعضها بالإنترنت في المصانع والوحدات الإنتاجية والمنشآت الصناعية، بهدف مشاركة البيانات محلياً أو عن بعد، حيث يتم تجميع المعلومات بواسطة مستشعرات المعلومات لنقلها عبر بوابة محلية إلى خوادم البيانات السحابية داخل مراكز البيانات، فيتم تحليلها وتقديم النتائج إلى واجهة المستخدم.²

يتكون إنترنت الأشياء الصناعي من ثلاث عناصر رئيسية: هي الأجهزة الذكية، وتقنية تحليل البيانات المتقدمة، والأشخاص في موقع العمل.

ترتبط هذه العناصر فيما بينها بواسطة تقنيات الاتصالات الحديثة التي تؤدي إلى نظم يمكنها تجميع وتبادل، وتحليل البيانات، وتقديم رؤى جديدة ثمينة، تستطيع من خلالها الشركات الإنتاجية اتخاذ القرارات بسرعة أعلى وأكثر فعالية.

تلعب البيانات دوراً أساسياً في أي مصنع، وتمثل الجزء الأهم في عملية إعداد نموذج إنترنت الأشياء الصناعي، حيث تساعد هذه البيانات في تقييم الحالة الراهنة للآلات المختلفة، وتحديد الظروف التي يمكن أن تؤثر في العمليات الإنتاجية، وبالتالي تحديد إجراءات تحسين الأداء التشغيلي والاقتصادي للشركات.³

¹ ربيع قرين، المرجع السابق، ص63.

² دلال الحارثي، المرجع السابق، ص21.

³ عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص08.

رابعاً: التوأم الرقمي Digital Twin

(1) تعريف التوأم الرقمي:

يعرف التوأم الرقمي Digital Twin على أنه نسخة افتراضية تستخدم لتمثيل الأشياء المادية، ووصف حالتها وسلوكها بشكل دقيق باستخدام البيانات التي ترسلها المستشعرات، كما يمكن أن يتنبأ التوأم الرقمي بالأحداث المستقبلية، أو الأعطال المحتملة قبل حدوثها بوقت طويل، ويمكنه أيضاً اقتراح طرق لمنع تكرار تلك الأعطال. يغطي مفهوم التوأم الرقمي ثلاث جوانب أساسية: التوأم الرقمي للمنتج، والتوأم الرقمي للوحدة الإنتاجية أو المصنع، والنمذجة الرقمية لعمليات الإنتاج. كما يعتمد الدور الوظيفي للتوائم الرقمية بشكل أساسي على الهدف من استخدامها. ففي المجال الصناعي يمكن أن يقوم التوأم الرقمي بالعديد من الوظائف بدءاً من تطبيق إجراءات السلامة، ومروراً بعمليات التحليل، أو محاكاة المنتج أو تحسين عملية الإنتاج، وحتى صياغة وإعداد معادلات تحسين الربحية، أو العائد على الاستثمار¹.

(2) مراحل الإنشاء التوأم الرقمي:

لتصميم وبناء التوأم الرقمي لمصنع أو وحدة إنتاجية لا بد من فهم المبادئ العامة لعمليات الإنتاج والتشغيل، ومكونات البنية التحتية لموقع الوحدة الإنتاجية، ونظم إدارة الطاقة، وذلك حتى يتمكن المصمم من محاكاة أجزاء المصنع أو الوحدة الإنتاجية، وتحديد دورها الوظيفي المطلوب أن يقوم به التوأم الرقمي، واختيار البرامج الحاسوبية Software والأجهزة Hardware الواجب استعمالها، علاوة على تحديد إجراءات الصيانة الدورية التي يجب توفيرها لإبقاء التوأم الرقمي متوافقاً مع أحدث التطورات².

يتكون مشروع إنشاء التوأم الرقمي من المراحل التالية: مرحلة التصميم، ثم مرحلة إعداد البنية التحتية، ثم مرحلة التنفيذ، فمرحلة اختبار التشغيل، وأخيراً مرحلة الاستخدام. يتم في مرحلة التصميم تحديد مواصفات المشروع مع الأخذ بالاعتبار كافة ظروف التشغيل والأدوار الوظيفية للمصنع أو الوحدة الإنتاجية المراد محاكاتها. حيث يتم إدراج هذه المواصفات في صفحة المواصفات العامة للتوأم الرقمي. بعد ذلك يتم إضافة النواحي المتعلقة بالوحدة كالمستشعرات، ومحركات أجهزة التحكم، وذلك لإعداد مخططات الأنابيب وأجهزة التحكم، بعد ذلك يتم إعداد البنية التحتية التي تتكون من نظام التحكم بالعمليات، وأجهزة التحكم ولوحات العرض، والمعدات (الصمامات المحركات..... وغيرها).

¹ دلال الحارثي، المرجع السابق، ص32.

² عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص36.

بعد إجراء كافة الفحوصات اللازمة تبدأ مرحلة اختبار التشغيل الأولى الحقيقية. وأثناء هذه المرحلة يجب البدء بتدريب المشغلين على التعامل مع حالات التشغيل النظامية والأعطال الطارئة¹.

المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في تخزين البيانات

أولاً: سلسلة الكتل بلوك تشين

(1) تعريف بلوك تشين

البلوك تشين هي شبكة معلومات تحتوي على مجموعة من الأجهزة أو العقد، وكل جهاز فيها يمثل قاعدة بيانات ودفتر أستاذ، حيث يحفظ جميع المعاملات التي تتم داخل الشبكة، وكل معاملة تتم بين جهازين تخضع للتحقق منها، وتأكيد صحتها من قبل باقي أجهزة الشبكة.²

عبارة عن قاعدة بيانات ضخمة تضم سلسلة من الكتل المترابطة بعضها مع البعض الآخر، بفضل توقيع رقمي، وتستمد تسميتها من نظام سيرها، حيث سيتم بتلك الكتل تسجيل المعاملة ما بين الأطراف المتعاقدة التي استخدمت الشبكة الالكترونية لغرض التعاقد، وسيتم إرسال المعلومات بين تلك الكتل، كما وان كل كتلة ستكون بمثابة سجل رقمي، حيث يمكن من خلالها تخزين وحفظ المعلومة بصورة آمنة ليتم بعد ذلك إتمام تنفيذ مسار المعاملات.³

الذكاء الاصطناعي (AI) هو ذلك العلم الذي يستخدم الآلات والروبوتات المبرمجة أوتوماتيكيا والمحسنة رقميا بشكل سريع لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية لتكون على مستوى من الذكاء لتحاكي القدرات الذهنية البشرية وطريقة عملها، مثل القدرة على التعلم التلقائي وتحليل البيانات الضخمة وحل المشكلات وتبريرها لتصبح أجهزة الكمبيوتر قادرة على اتخاذ القرارات أوتوماتيكيا دون تدخل بشري أو برمجة مسبقة لكل حالة.⁴

¹ عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص37.

² صبيبة سعدي، صليحة فلاق، (2022)، تكنولوجيا البلوك تشين كمدخل لدعم نشاط شركات التأمين وتعزيز الشمول المالي في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص232.

³ إيهاب خليفة، (2018)، البلوك تشين – الثورة التكنولوجية القادمة في عالم الأعمال والإدارة -، مجلة أوراق أكاديمية، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، العدد 03، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، ص ص01-03.

⁴ منال بومدين، نهلة أبواسماعيل، (د س)، دور التقنيات التكنولوجية المالية في صناعة التأمين التكنولوجي (الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين نموذجاً)، ملتقى وطني بتقنية التحاضر عن بعد، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، ص08.

(2) خصائص البلوك تشين:

يتميز البلوك تشين بالخصائص التالية¹:

- **اللامركزية:** في نظام المعاملة المركزية التقليدية، تحتاج كل معاملة إلى التحقق من مصداقيتها من وكالة مركزية موثوق فيها، مما يؤدي لا محال إلى تحمل التكاليف وحدوث ضغوطات على الخوادم المركزية، وعلى النقيض من ذلك لم تعد هناك حاجة إلى طرف ثالث في البلوك تشين، إذ يتم استخدام خوارزميات الإجماع للحفاظ على تناسق البيانات في الشبكة الموزعة.
- **الثبات:** يمكن التحقق من صحة المعاملات بسرعة، والمعاملات غير الصالحة لا يتم قبولها، فمن المستحيل تقريبا حذف أو تغيير المعاملات بعد ضمها إلى البلوك تشين، والكتل التي تحتوي على المعاملات غير الصالحة يتم اكتشافها فوراً.
- **عدم الكشف عن الهوية:** يمكن لكل مستخدم التفاعل مع البلوك تشين عن طريق عنوان يتم إنشائه (المفتاح العام)، والذي لا يكشف الهوية الحقيقية للمستخدم.

(3) مكونات البلوك تشين:

تكمن قوة تقنية البلوك تشين في معيارين أساسيين هما اللامركزية والشفافية العالية في إدارة المعاملات بكل أنواعها كالمدفوعات والحوالات البنكية، تسجيل الملكية العقارية والهويات الوطنية، تبادل الأصول والمستندات، عمليات التصويت... الخ.²

وتتيح تقنية البلوك تشين طريقة مغايرة لعملية إنشاء البيانات وتخزينها وهي تختلف عن قاعدة البيانات التقليدية، حيث تتم بشكل لا مركزي وموزع على جميع الأجهزة المرتبطة في الشبكة التي تقوم جميعها بالتحقق من صحة البيانات وتمثيلها بناء على قواعد التوافق الجماعي المحددة، ويتم حفظ البيانات في سجل معاملات موحد كنسخ متطابقة على جميع الأجهزة، وليس كنسخة وحيدة في جهاز مركزي معين، ويضم السجل قائمة مستمرة من المعاملات التي تسمى كتل (Blocks) يتم ربطها بناء على قيمة (Hash-value) وتشفيرها لحماية السرية وتأمين صحة بياناتها باستخدام الخوارزميات.³

¹ هدى بن محمد وابتسام طوبال، (2020)، تكنولوجيا البلوك تشين وتطبيقاتها الممكنة في قطاع الأعمال، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة عبد الحميد مهري، جامعة قسنطينة 02، قسنطينة، الجزائر، ص ص51-52.

² فاطمة سبيعي، (2019)، دراسات إستراتيجية اتجاهات تطبيق تقنية البلوك تشين في دول الخليج، دراسات مركز البحرين للدراسات الإستراتيجية والدولية والطاقة، البحرين، ص ص04-05.

³ صبيبة سعيدي، صليحة فلاق، المرجع السابق، ص 233.

ثانياً: الحوسبة السحابية

1) تعريف الحوسبة السحابية:

هي أحد برامج الحاسب الآلي التي تسمح بتخزين البيانات والتطبيقات للمستخدمين حيث يقوم بمجرد إدخال البيانات يقوم بعمل نسخ احتياطي لحماية البيانات من الفقد ولذلك فإنها تستخدم على نطاق واسع ومتزايد ولها تأثير كبير في مهنة المراجعة¹.

الحوسبة السحابية هي تكنولوجيا توفر الوصول الدائم والملائم للشبكة بناءً على الطلب والمشاركة بمجموعة من موارد الحوسبة (الشبكات، الخوادم، وحدات التخزين والتطبيقات)، والتي يمكن توفيرها بسرعة وإطلاقها بأقل جهد أو تفاعل مزود الخدمة، ومن الشركات المستخدمة لتكنولوجيا الحوسبة السحابية نجد Zhong An, Ping² (China).

وتعني الحوسبة السحابية توفير موارد تقنية المعلومات حسب الطلب عبر الأنترنت مع تسعير التكلفة حسب الاستخدام، فبدلاً من شراء مراكز البيانات الفعلية وامتلاكها والاحتفاظ بها، يمكنك الاستفادة من الخدمات التكنولوجية مثل إمكانيات الحوسبة، والتخزين وقواعد البيانات³.

كما عرفت على أنها تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب إلى ما يسمى السحابة، وهي جهاز خادم يتم الوصول إليه عن طريق الأنترنت، وبهذا تتحول برامج تكنولوجيا المعلومات من منتجات إلى خدمات، حيث تساهم هذه التكنولوجيا في أبعاد مشاكل صيانة وتطوير برامج تقنية المعلومات عن الشركات المستخدمة لها، وبالتالي يركز جهود الجهات المستفيدة على استخدام هذه الخدمات فقط⁴.

2) خصائص الحوسبة السحابية:

تتميز تقنية الحوسبة الفضائية العديد من بخصائص وفوائد عديدة تجعلها واسعة الانتشار في العديد من المجالات: حفظ الموارد، الخدمة عند الطلب، سهولة الصيانة، سهولة الوصول، الجاهزية، التلقائية، الاقتصادية، الأمان، الدفع حسب الاستهلاك وقابلية القياس.

¹ شادي أحمد زكي عويس، المرجع السابق، ص 257.

² مريم صيد، (2022)، تكنولوجيا التأمين ودورها في عصرة وتطوير قطاع التأمين، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية - عرض تجرية Oscar -، المجلد 05، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص 68.

³ ربيع قرين، المرجع السابق، ص 63.

⁴ المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ص 27.

حسب ما هو مبين في الشكل رقم (1-2).¹

الشكل رقم (1-2): خصائص تقنية الحوسبة السحابية



المصدر: المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 – مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ص29.

المطلب الثالث: تقنيات الاتصال والمبيعات

للتحويل الرقمي أشكال ودرجات متعددة، وتختلف المؤسسات فيما بينها بطريقة ودرجة التحويل حسب طبيعة نشاطها ونوع التقنية التي تحتاجها إلا أن بعض التقنيات التي صنفت الأكثر انتشارا هي:

(1) أجهزة الهاتف المحمولة:

وهي أكثر التقنيات حضورا واستعمالا في الوقت الحالي حيث تستطيع المؤسسات إنشاء تطبيقاتها الخاص لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها لكل من الأعضاء والمستهيدين². ويعرف على أنه أداة اتصال لاسلكية تعمل خلال شبكة من أبراج البث موزعة لتغطي مساحة معينة، ثم تترايط عبر خطوط ثابتة أو أقمار صناعية، ومع الاعتماد المتزايد على الهواتف الذكية، تم تطوير طرق مختلفة للسماح للمستهلكين بالدفع بسهولة باستخدام الهاتف المحمول، وتشير الإحصائيات إلى أن ثلث المستهلكين في المملكة المتحدة يستخدمون هواتفهم المحمولة للدفع في المتاجر، وتعود انطلاقة أسلوب الدفع عن طريق الهاتف إلى التطبيق الخاص الذي قدمته شركة (Apple) خلال النصف الأخير من عام 2017، حيث أصبح الأفراد يشعرون بالأمان عند استخدام هواتفهم الذكية في معاملات نقاط البيع، ولم تكن شركة Apple الوحيدة في تقديم مثل هذا التطبيق، بل انضمت إليها كل من شركة (Samsung) و(Google).³

¹ المنتدى العربي للمدن الذكية، المرجع نفسه، ص 28 - 29.

² فاطمة الزهراء فرحات، المرجع السابق، ص 67.

³ ربيع قرين، المرجع السابق، ص 63.

(2) شبكات التواصل الاجتماعي:

الخاصية الرئيسية لوسائل التواصل الاجتماعي هي أنها اجتماعية، وهي تقوم على أساس التفاعل بين المستخدمين، الذين يستطيعون التواصل مع بعضهم حول أمور نشرها، وتشكيل مجموعات أو تنقية محتوى معين. وفعليا تتضمن الخدمات مثل خدمة فيسبوك صفحات مشتركة إضافة إلى الملفات الشخصية للمستخدم، ويجتمع مستخدمو الصفحات المشتركة مع بعضهم من خلال اهتماماتهم بالمواضيع التي تناولها هذه الصفحات. حيث أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي إحدى الطرق في مشاركة الأفكار والأخبار والصور وما يرافقها من تعليقات بمجرد ضغط زر واحد، ولذلك يتم إطلاق قنوات اتصال جديدة من طرف الهيئات الرسمية الحكومية مثل شبكات التواصل الاجتماعي للتواصل مع المواطنين وخدمتهم¹.

والخاصية الأخرى المشتركة بين وسائل التواصل الاجتماعي يمكن إيجادها في تكنولوجيا الإعلام. تحتاج جميع وسائل التواصل الاجتماعي إلى مؤسسة تكنولوجية لتقوم بوظيفتها، وتقوم هذه المؤسسة بنشر الرسائل والصور وأفلام الفيديو ومحتويات أخرى من المستخدمين، وعمليا فإن هذه المؤسسة التكنولوجية هي الإنترنت، ولكن الشبكة العنكبوتية وحدها لا تكفي، إذ إنها مثل خدمات الإنترنت الأخرى، تحتاج وسائل التواصل الاجتماعي إلى جهاز يمكن من خلاله الوصول إلى الخدمة، وتحتاج إلى وجود الخدمات نفسها بطبيعة الحال.²

(3) الأنترنت:

يرجع أصل كلمة إنترنت (Internet) أو ما يسمى (بالنت) إلى شبكة أربانت (ARPANET) التي أنشئت سنة 1968م من طرف وكالة مشروعات البحوث المتقدمة بوزارة الدفاع الأمريكي (ARPA) وهذا سنة 1966م توصيل مراكز البحث وتداول المعلومات المرتبطة بوزارة الدفاع الأمريكية. وفي سنة 1979م راودت بعض طلبة جامعة (دوك) ب (دورهام) فكرة تتمثل في ربط أجهزة الحاسوب بهدف تبادل معلومات علمية من الموقع العسكري إلى الجامعة³.

¹ ربيع قرين، المرجع السابق، ص64.

² نور الهدى عبادة، (2017)، شبكات التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، جامعة الجزائر، الجزائر، ص29.

³ نور الدين لعجاج، (2005): المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الطبعة الأولى، الجزائر، ص97.

ويمكن إعطاء تعريف للإنترنت على أنها عبارة عن شبكة مكونة من آلاف الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم¹، أي أنها عبارة عن تجمع عالمي لشبكات الحاسوب والتي من خلالها يمكن للمستخدمين تبادل البيانات والمعلومات²، ولهذا فهي تسمى شبكة الشبكات.

(4) الإنترنت:

هي معلوماتية خاصة بمؤسسة معينة يستعمل فيها نفس البروتوكولات وتقنيات الويب التي تستخدم في الإنترنت خصوصا البروتوكول tcp_ip والبروتوكول http ولها منفذ لشبكة الإنترنت أي أن التعامل في الشبكة يتم عن طريق واجهة الويب web.

وبالتالي كأنها إنترنت صغيرة للاستعمال الداخلي لمؤسسة فقط. بمعنى مخصصة لاستخدامات المؤسسة ولا تستعمل من طرف الآخرين، فالإنترنت هو إنترنت خاص بالمؤسسة يسمح بتقسيم المعلومات والبلوغ إليها بصفة خاصة لعدد من أعضاء المؤسسة، وباقي الأشخاص في المؤسسة لا بد من حصولهم على رخصة وتصريح لاستخدام الإنترنت³.

(5) الإكسترنات:

تعد الإكسترنات ناتجا لتزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت تم توسيعها لتمتد إلى جمهور خارجي محدود ومختار (زبائن، موردين، موزعين، عملاء... الخ) والذي له علاقة بطبيعة نشاطها، حيث تسمح له بالمرور عبر الحواجز الأمنية الإلكترونية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المنظمة. وتمتاز المعلومات في الإكسترنات بالأمان وهذا يمنع الإخلال بالأمن من المستخدمين غير المرخص لهم بالدخول للشبكة، ويتصل المستخدمون المرخص لهم بشفافية بشبكات منظمات أخرى من خلال الإكسترنات⁴.

¹ محمد الصيرفي، (2006): الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، ص216.

² زيد منير عبوي، (2007): إدارة التغيير والتطوير، دار كنوز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص189.

³ السعيد بوقصة، (2016)، استخدام الإنترنت وأثرها على العملية الاتصالية داخل المؤسسة العمومية - مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة نموذجاً -، تخصص تكنولوجيا الاتصال الجديدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص08.

⁴ طارق عبد العال حماد، (2008): التجارة الإلكترونية - المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية -، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، ص90.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تقدم تبين أن المجتمعات تعيش حاليا تطورات رهيبية ومتسارعة أدت بها إلى التطور والرفع في مستوى ووتيرة المعيشة لدي شعوبها وترقيتها علي حد سواء، حيث ساهمت التكنولوجيا في ظهور بيئة جديدة أكثر تطورا وسرعة، كما ساهمت في خلق ضغوطات أمام جل القطاعات والمؤسسات من أجل إلزامية ومواكبة التغيير، كما أن التزامات قد غيرت وحاولت توجيه أنماط المعيشة لدى الشعوب.

إن تقنية التحول الرقمي أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية التي تسعى إليها الشركات التجارية بصفة خاصة والمؤسسات الحكومية بصفة عامة، نظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من فوائد كتغيير ثقافة الابتكار من خلال أساليب جديدة لممارسة الأعمال التجارية ومختلف المعاملات مع القطاع الحكومي، وكذا تقنية تقديم الخدمات للجمهور لان التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات التقليدية فقط إنما تغيير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي وقدرات تقنية، ومن ثمة إن عملية التحول الرقمي أصبحت ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات للتحسين كفاءة المؤسسات.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدافعية الإنجاز

تمهيد

يعد موضوع الدافعية من أكثر الموضوعات أهمية ودلالة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، وذلك للدور الأساسي الذي تلعبه في تحديد وجهة السلوك، فالدافعية هي المحرك الرئيسي وراء أوجه النشاط المختلفة، والتي يكتسب الفرد عن طريقها خبرات جديدة ويعدل من القديمة كما يمكن النظر إليها على أنها طاقة كامنة لا بد من وجودها، حيث يسعى كل فرد لتحقيق إنجاز ما يحقق من خلاله ذاته وقد يستطيع الوصول إلى هدفه، وقد لا يتمكن من ذلك ويرجع نجاحه أو فشله إلى درجة دافعيته للإنجاز، حيث يعد دافع الإنجاز عاملاً مهماً في سلوك العامل وأدائه، وكذا إدراكه للموقف فهو مكون أساسي في سعي الفرد لتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف.

ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: عموميات حول الدافعية
- المبحث الثاني: ماهية الدافعية للإنجاز
- المبحث الثالث: دافعية بعض الدول العربية للإنجاز في ظل التحول الرقمي

المبحث الأول: عموميات حول الدافعية

تعتبر الدوافع القوى التي تحرك وتوجه وتدعم السلوك لذلك يجب تحفيز العاملين، وخلق درجة عالية من الدافعية لأداء المهام الموكلة إليهم، ومن أجل تحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن تفهم حاجات العاملين مثل ميولاتهم، اتجاهاتهم، من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى تعريف الدافعية، أهمية وخصائص الدافعية، والعوامل المؤثرة في دافعية الأفراد.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الدافعية

أولاً: تعريف الدافعية

هناك عدة تعريفات للدافعية منها:

بالرغم من اختلاف الكتاب والنظريات في تعريف الدافعية، إلا أنه يمكن البدء بأصول كلمة الدافعية، اشتق مفهوم الدافعية Motivation من الكلمة اللاتينية Movere والتي تعني الدفع أو التحريك To move ثم أخذ هذا المفهوم معنى أوسع يشتمل على رغبة الفرد في إشباع حاجات معينة وأنه يتعلق بالقوى التي تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك.

ولقد وردت تعاريف عديدة للدافعية وذلك بهدف إيضاح لماذا يبذل بعض الأفراد أقصى طاقاتهم في العمل في حين نجد أن البعض الآخر من الأفراد لم يبذل الجهد بالمستوى المطلوب¹.

لقد قام واضعو نظريات الدافعية بتطوير وجهات نظر مختلفة بعض الشيء حول الدافعية تركز على مفاهيم مختلفة. وعموماً أدت وجهات النظر المختلفة حول الدافعية إلى ثلاثة استنتاجات مختلفة¹:

- يجب أن يركز تحليل الدافعية على عوامل تثير أو تحرك نشاطات الشخص،
- تتوجه الدافعية توجهها عملياً أو إجرائياً فتتعلق بالاختيار والاتجاه والأهداف،
- تختص الدافعية أيضاً بكيفية ابتداء السلوك واستمراره وإيقافه، ونوعية رد الفعل الذاتي الموجود في الفرد أثناء هذه العملية.

¹ مليكة شارف خوجة، (2018)، مصادر الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى المدرسين الجزائريين، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، الجزائر، ص106.

¹ هاجر بوتيقار، (2018)، دور القيادة الإدارية في رفع مستويات الدافعية للإنجاز لدى المستويات الإدارية الوسطى والدنيا - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية بولاية جيجل وسطيف، الجزائر -، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص69.

ويرى عدد من السيكلوجيين أن الدافعية ميل للعمل أو إنجاز هدف أو حالة خاصة، فالدافعية في نظرهم سيكلوجية، وأنه يمكن للأفراد أن يكون دافعهم للإنجاز في مستوى مرتفع أم مستوى منخفض، وأن الدافع للإنجاز يمكن أن يطبق في النشاطات التي يمكن للفرد أن ينجح فيها أو يفشل.¹

عبارة عن محركات داخلية أو قوى كامنة داخلية غير مرئية يحس بها الإنسان وتدفعه لأن ينصرف أو يعمل من أجل إشباع حاجة معينة يحس ويشعر.²

الدافعية حالة من التوتر تنشط الكائن الحي إلى القيام بأنماط معينة من السلوك، يترتب على أداؤها إشباع للدافع، أو على الأقل اختزال في مستوى قوته بحيث يتحقق الاتزان لدى الكائن الحي، ويمثل هذا الاتزان في حالة السكون والراحة نتيجة لخفض حالة التوتر، وللدافع وجهان متكاملان أحدهما داخلي والآخر خارجي يجعلان من الدافع سببا للسلوك، وموجها له وليس مجرد دفعه داخلية دون هدف، أما الوجه الداخلي للدافع فهو الحافز الذي يولد لدى الفرد نزوعا إلى النشاط والحركة مما يجعله حساسا لمنبهات معينة في بيئته، أما الوجه الآخر فهو الباعث أو المحرض وهو عبارة عن الموقف أو المنبه الخارجي الذي يلائم الدافع ويشبعه، ويبدو أن ممارسة الفعل مرة بعد أخرى، وتكون العادة يولد لدى الفرد قوة.³

■ التعريف الإجرائي للدافعية:

بأنها العملية التي يتم فيها توجيه السلوك نحو إشباع حاجات محددة وصولا إلى هدف ما، والدافع يمثل قوة داخلية لدى الفرد تعمل على توجيه السلوك في اتجاه معين وبقوة معينة، ويرتبط الدافع بوجود رغبة في عمل شيء ما، والذي يتوقف بدوره على قدرته في إشباع حاجة محددة لدى الفرد.

ثانياً: بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية

إن مفهوم الدافعية مرتبط ارتباطا كبيرا بمفاهيم أخرى، وهذا ما جعل كثيرا من الباحثين يواجهون صعوبة في تفسيرهم للدافعية، وهذا راجع إلى غموض بعض المفاهيم المتعلقة بها، لذا كان لا بد أن نميز بين هذه المفاهيم، وهذا على النحو الآتي:

¹ خالصة بنت علي بن عبد الله الشندودي، (2014)، تأكيد الذات ودافعية الإنجاز لدى المشرفين التربويين بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، مذكرة ماجستير، كلية الآداب والعلوم، جامعة نزوى، عمان، ص ص 03-04.

² عبد الله صابر عبد الحميد، (2019)، الدافعية المهنية لممارسة الخدمة الاجتماعية الأكلينية لممارسين المهنيين، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد 01، العدد 48، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، مصر، ص 277.

³ نجلاء إبراهيم أبو الوفا، (2018)، الخصائص السيكلومترية لقياس الدافعية لدى طالبات المرحلة الثانوية، أطروحة دكتوراه، الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة أسوان، مصر، ص 04.

(1) الحاجة:

هي نقطة البداية لإثارة الدافعية لدى الكائن الحي، و تعني شعور الكائن الحي بالافتقار إلى شيء معين.¹

(2) الحافز:

تشير الحاجة إلى نقص عند انحراف الشروط البيولوجية أو النفسية المؤدية لحفظ البقاء، فمثلا الحاجة إلى الطعام تترجم إلى دافع الجوع كما أن الحاجة للأصدقاء تصبح حافزا للانتماء فالحافز هو حالة دافعية للحاجة، كما أن الحاجة والدافع يستعملان لنفس الدلالة.²

(3) الباعث:

يعد الباعث في نظر علماء النفس بمثابة مؤثرات خارجية التي تعمل على إثارة الذات ويعتبرها البعض بمثابة المشوقات الخارجية، وهي عبارة عن مثيرات ناتجة عن مواقف وأحداث وظروف لها من التأثير في كل من الجوانب المعرفية والانفعالية وكذا الخبرات السابقة والحالية وتعمل على استثارة مستوى معين من الدافعية وتؤدي دور تنشيط ممارسة السلوك الهادف لتأمين هذه البواعث وتحقيقها وإشباعها، فالبواعث بهذا المعنى هي بمثابة المثيرات الخارجية الموجودة في المحيط الفيزيائي (المادي والاجتماعي) للفرد حيث تعمل على استثارة الدافع وتنشيطه وإشباعه في الوقت نفسه.³

(4) العادة:

هناك نوع من الخلط بين استخدام مفهوم العادة ومفهوم الدافع، على الرغم من وجود اختلاف بينهما، فالعادة تشير إلى قوة الميول السلوكية التي ترتقي وتنمو نتيجة عمليات التدعيم، وترتكز على الإمكانية السلوكية، أما الدافع فيرتكز على الدرجة الفعلية لمقدار الطاقة التي تنطوي عليها العادة.... وقد يكون التباين في العادات أو السلوك المتعلم ضئيلا ومحدودا بين الأفراد، في حين أن الدوافع هي التي تزيد من نطاق هذا التباين، حيث يؤدي التذبذب في حالات الدافعية إلى تغيير السلوك عبر المواقف المتشابهة، وبوجه عام فإن ممارسة العادة أو السلوك

¹ إبتهاال سليمان، (2020)، معوقات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى الأستاذ الجامعي ببعض جامعات الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، ص80.

² مليكة شارف خوجة، المرجع السابق، ص109.

³ نصر الله بوحميده، (2018)، دور الرقمنة في إثارة الدافعية للإنجاز وفي رفع من درجة التحصيل الدراسي للطلاب الثانوي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، الجزائر، ص139.

المتعلم تختلف حسب شدة الدافع، فالأداء لا يعتمد فقط على إمكانية الأداء ولكن يعتمد أيضا على مقدار التنشيط الدافعي لهذه الإمكانية¹.

(5) القيمة:

هناك خلط شائع لدى بعض الباحثين في استخدام كل من القيمة والدوافع والنظر إلى القيم على أنها أحد الجوانب لمفهوم أشمل هو الدافعية، وبوجه عام فإن القيم ليست كالدوافع والبواعث مجرد ضغوط تعمل على توجيه السلوك في اتجاه معين، بل تعني القيم نظاما من الضغوط لتوجيه السلوك، ومن الأفكار والتصورات لتأويل هذا السلوك بإعطائه معنى وتبريرا معينا، وفي ضوء ذلك يتضح أن هناك فرقا بين مفهوم الدافع ومفهوم القيمة، فالدافع هو حالة توتر أو استعداد داخلي يسهم في توجيه السلوك نحو غاية أو هدف معين، أما القيمة فهي عبارة عن التصور القائم خلف الدافع، فالتوقع المنخفض لقيمة الإنجاز يترتب عليه نقص في السلوك الموجه نحو الإنجاز، أما التوقع المرتفع لقيمة الإنجاز فيؤدي إلى زيادة هذا السلوك².

(6) الرغبة:

هي شعور بالميل نحو أشخاص أو أشياء معينة. فالرغبة لا تنشأ من حالة نقص أو اضطراب كما هو الحال في الحاجة، بل تنشأ من تفكير الفرد فيها أو إدراك الأشياء المرغوبة، فالحاجة تستهدف تجنب الألم والتوتر في حين أن الرغبة تستهدف التماس اللذة³.

وقد أورد هذا المفهوم العالم روبرت وودورث سنة 1918 وكان يعني به، ذلك المخزن العام من الطاقة، وقد استعمل المفهوم ليصف الطاقة التي تضطر الكائن العضوي إلى الحركة وذلك في مقابل العادات، وقد حدد و.إ. توماس أربع رغبات توجد لدى جميع البشر، وهي من تعمل على توجيه السلوك في هذا الاتجاه أو ذلك:

- الرغبة في الخبرة الجديدة،
- الرغبة في الأمن،
- الرغبة في المعرفة،
- الرغبة في الاستجابة.

¹ أمال شويخي، (2013)، نمط التوجيه الجامعي وعلاقته بالدافعية للإنجاز - دراسة عينة من طلبة جامعة تلمسان -، مذكرة ماجستير، تخصص

انتقاء وتوجيه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص64.

² هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص ص73-74.

³ المرجع نفسه، ص72.

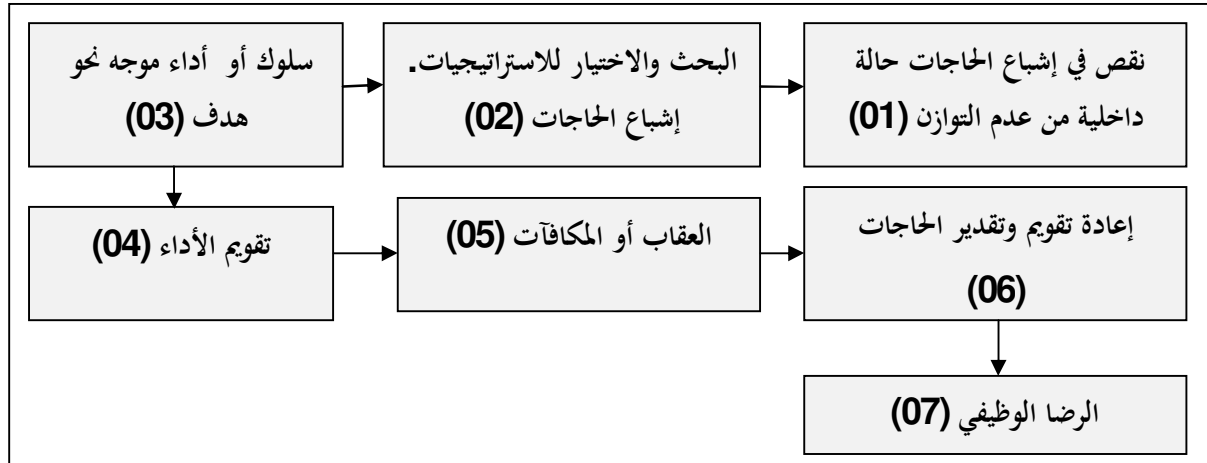
وقد اتخذ توماس من هذه الرغبات منطلقاً، لفهم الدافع البشري للقيام بالفعل، والرغبة بهذا المعنى تعبر عن ميل شخصي نحو انتقاء نشاط ما، يرى فيه الشخص، أنه الأنسب لتحقيق رغبته، وهي بالتالي تنتج طاقة تشعر الفرد بأن ما يقوم به نابع من ذاته¹.

(7) الإرادة:

ميل شديد أو دافع قوي للتغلب على المقاومة الداخلية أو الخارجية، ومواصلة بذل الجهد من أجل الوصول إلى الهدف المقصود، ومن أمثلة المقاومة الخارجية المضي في إنجاز عمل شاق وطويل رغم جفافه، وما به من عقبات، أما المقاومة الداخلية تتمثل في قدرة الفرد على حل التنازع الدافعي باتخاذ قرار وتنفيذه، وعند تغلب الضمير والمثل العليا واحترام الذات على الشهوات نقول أن الفرد عنده إرادة².

وفي ضوء ذلك فإن الحاجة تنشأ لدى الفرد نتيجة حرمانه من شيء معين، ويترتب على ذلك أن ينشأ الدافع الذي يعبئ طاقة الكائن الحي، ويوجه سلوكه من أجل الوصول إلى الباعث (الهدف) وذلك كما هو موضح في الشكل التالي³:

الشكل رقم (2-1): النموذج الأساسي للدافعية



المصدر: هاجر بوتيقار، (2018)، دور القيادة الإدارية في رفع مستويات الدافعية للإنجاز لدى المستويات الإدارية الوسطى والدنيا - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية بولاية جيجل وسطيف، الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص 72.

¹ نصر الله بوحيدة، المرجع السابق، ص 137.

² محمد بن بايوب، (2005)، الدافع للإنجاز والاتجاهات نحو نموذج التسيير الاستراتيجي، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 64.

³ هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص 72.

من خلال ما سبق نستنتج أن الدافعية هي القوة داخلية تستثير حماس الفرد وتحرك وتنشط سلوكه في اتجاه معين لتحقيق هدف أو منفعة لإشباع حاجة معينة فيزيولوجية أو نفسية.¹

واعتبار الدافعية للعمل من أهم وأخطر العناصر المؤثرة في العمال، لأنه مثلما اتفق معظم الباحثين أن تأدية العمل يكمن وراء حبهم أو كرههم لمنصب عملهم، وإلى تصرفات المسؤولين نحوهم، أي المعاملة التي يعاملون بها سواء كانت جيدة أو سيئة.²

المطلب الثاني: أهمية وخصائص الدافعية

أولاً: أهمية الدافعية

تتضح مدى أهمية الدافعية في تفسير نموذج السلوك الإنساني بصفة عامة من خلال مناقشة الجوانب التالية:

(1) الدوافع توجه السلوك:

تستمد الدافعية أهمية كبيرة من دورها في توجيه سلوك الفرد فكل سلوك له هدف، وبالتالي فإنه يوجه إلى تحقيق هذا الهدف، ودوافع الفرد هي التي توجه السلوك نحو هدف معين يمكن تحقيقه.

أي توجيه السلوك نحو المصدر الذي يشبع الحاجة أو تحقيق الهدف، بمعنى أن الدوافع تعمل على توجيه وتركيز انتباه الفرد نحو مواقف معينة وتشتيت انتباهه عن مواقف أخرى، أي أن الدوافع تملئ على الفرد أن يستجيب لمواقف معينة ولا يستجيب لمواقف أخرى، كما أن الدوافع تملئ على الفرد طريقة التصرف في مواقف معينة، إذ أن اختيار الفرد لنشاط ما يتأثر بالدوافع التي تملئها عليه ميوله، اهتماماته وحاجاته.

(2) الدافعية تحدد شدة السلوك:

تحدد الدافعية شدة السلوك اعتماداً على مدى إلحاح الحاجة أو الدافع إلى الإشباع، أو مدى صعوبة أو سهولة الوصول إلى الباعث الذي يشبع الدافع، ولقد أظهرت نتائج الأبحاث والدراسات أن المستوى المتوسط من الدافعية عادة ما يؤدي إلى سلوك أكثر إيجابية وقوة مقارنة بالمستويات المتدنية أو العالية من الدافعية، ذلك لأن المستوى المنخفض من الدافعية يؤدي في العادة إلى الملل وعدم الاهتمام، كما أن المستوى المرتفع عن الحد المعقول يؤدي إلى ارتفاع القلق والتوتر.³

¹ هاجر بوتيقار، (2008)، الدافعية لدى عمال المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول الرقمي نحو اقتصاد السوق - دراسة ميدانية بشركة الخبز الصحي - الميلية -، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال المؤسسة، مركز الجامعي العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، ص25.

² نادية سماش، (2021)، الدوافع المحركة للسلوك العمالي داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية - دراسة ميدانية مقارنة -، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 09، العدد 02، المركز الوطني في الأنتولوجيا الاجتماعية والثقافية الكراسك، وهران، الجزائر، ص227.

³ أمال شويخي، المرجع السابق، ص72.

(3) الدافعية تحرك السلوك:

أي أن دوافع الفرد المختلفة تمثل القوى المحركة لسلوكه وهي أيضا الموجة لهذا السلوك.

(4) تأكيد وتدعيم السلوك:

من الملاحظ في الحياة أن أنواعا معينة من السلوك يتكرر حدوثها من الفرد في فترات زمنية مختلفة حين يواجه بظروف ومواقف متشابهة، وقد يعتمد إلى نفس السلوك إذا واجهته مواقف معينة سبق له أن سلك حياها سلوكا معيناً ساعد على إشباع دوافعه أو حقق أهدافه¹.

(5) ضعف وتأخذل السلوك:

يساعد مفهوم الدافعية في تفسير السلوك الضعيف والمتخاذل الذي يحدث نتيجة انخفاض قوة الدافع لدى الفرد واستثارة هذا الدافع وتنشيطه يؤدي إلى دفع السلوك وشدته وفعاليته. وقام الداهري بتسليط الضوء على أهمية الدافعية وخلص إلى تحديد الاعتبارات التي جعلت من الدافعية تنصدر كل هذه الأهمية في نظر الباحثين ومنها نذكر:²

- احتلالها مركز الأبحاث والدراسات النفسية،
- متاعب الشخص وتفاقم مشكلاته مرتبط بجهله لدوافعه، وأن تحرر من قيد المتاعب وتحقيق توازنه مرهون بتحديد دوافع سلوكياته،
- إنَّها مدخل أساسي لدراسة الظاهرة السلوكية وتفسيرها، بحيث لا حدث سلوكي في غياب الدافعية، فالدافعية لدي جميع الناس، مدخل لفهم طبيعة العلاقات التي تربطهم،
- إن أداء الشخص وثيق الصلة بدرجة دافعيته، كما تعد معياراً للتمييز بين الناجحين والفاشلين،
- للدافعية دور في رفع درجة الجاهزية، ومن مؤشراتنا (الانتباه والإدراك، التذكر) بحيث أنها تزيد من حظوظ الفرد في تجاوز المشكلات وحلها.

¹ هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص75.

² نصر الله بوحيدة، المرجع السابق، صص 144-145.

ثانياً: وظائف الدافعية

إن الدوافع بصفاتها عمليات نفسية تفسر السلوك، تقوم بعدة وظائف منها¹:

(1) الوظيفة التنشيطية:

وجود الدافع ينشط السلوك ويحفزه نحو بلوغ الهدف، وتستمر الطاقة معبأة إلى أن يحقق الفرد هدفه، ولقد اتضح من الدراسات النفسية 1908, Yarkes-Dodson, أن استثارة الدافع بدرجة شديدة قد يؤدي إلى تشتت الكائن، لذلك فإن زيادة الدافع فوق مستوى معين (متوسط) يعوق الأداء، والمستوى المتوسط هو أفضل المستويات الذي يكون الفرد خلاله على درجة ملائمة من الأداء الجيد.

(2) الوظيفة التدعيمية:

وهي وظيفة تفترض أن المثبرات المعينة (التعزيزات) التي تتبع صدور الاستجابة، تعمل على زيادة أو نقصان احتمال صدور تلك الاستجابة مرة أخرى، وتتضمن هذه الوظيفة تلك الاستجابات التي ترتبط بالثواب أو بالعقاب وتؤدي هذه الاستجابة دور في تغيير السلوك.

حيث أن الدوافع تطلق الطاقة وتستثير النشاط، تتعاون المثبرات والحوافز الخارجية (كالثناء واللوم والتهديد والحوافز.....) مع الدوافع الداخلية (كالرغبات والاهتمامات والأهداف...) في تحريك السلوك ودفعه نحو تحقيق أهداف معينة، وتختلف الحوافز والدوافع في قدرتها على تحريك السلوك وتوجيهه باختلاف طبيعة الفرد المدفوع وطبيعة الدافع أو الحافز ومدى ارتباطه بطبيعة وحاجات الفرد².

(3) الوظيفة التوقعية:

وهو اعتقاد مؤقت بأن ناتج ما سوف ينجم عن سلوك معين.

(4) وظيفة المثابرة:

وتعني أن السلوك يستمر لأنه يتعلق بهدف، والمثابرة تجعل الفرد يتغلب على الصعوبات ويؤدي الإصرار على بلوغ الهدف.

¹ مليكة شارف حوجة، المرجع السابق، ص114.

² موسى مبرك، (2017)، الدافعية، تعاريفها، أنواعها، أهميتها، وظائفها، نظرياتها وعلاقتها بالتعلم المدرسي، مجلة المفكر، المجلد 01، العدد 01، جامعة الجزائر 02، الجزائر، ص335.

5) وظيفة التوجيه:

وظيفة الدافعية لا تقتصر على استثارة السلوك بل تعمل على توجيهه نحو الهدف الذي يحقق الإشباع، فاتجاه الدافع نحو هدف معين، هو الذي يعطي للدافع معناه، فسعي الفرد مثلاً للتفوق هو الذي يجعلنا نفترض أن لديه دافعا إلى الإنجاز.

وينظر Ruch 1970 إلى الدوافع على أنها مجموعة من المكونات الداخلية تنطوي على وظيفتين أساسيتين الأولى توجيه مسار سلوك الأفراد حيال أهداف معينة بذاتها أي الاستجابة لمنبهات دون منبهات أخرى، والثانية تزيد الدوافع من شدة الطاقة حتى تتناسب مع النشاط أو السلوك المطلوب لتحقيق هذه الأهداف. وفي نفس الاتجاه يرى Atkinson 1957 أنه لا بد لأية نظرية في الدافع أن تشير إلى وظيفتين أساسيتين الأولى تفسير اختيار الفرد لسلوك معين من الأداء دون سلوك آخر، والثانية تفسير قوة وحجم سلوك الفرد الذي يتجه نحو هدف معين¹.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في دافعية الأفراد

إن أرادت المؤسسة أن تزيد من دافعية أفرادها فإن هناك العديد من العوامل التي يمكن من خلالها أن تؤثر في دافعية أفرادها العاملين، وإن كانت الأهمية النسبية لكل عامل من هذه العوامل تتأثر بتفاعل جملة من المتغيرات الداخلية في المؤسسة، إضافة إلى المتغيرات الخارجية المؤثرة على الدافعية. ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى:

أولاً: العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين

يمكن أن نوجزها في العناصر التالية²:

1) الجنس:

إن العلاقة بين جنس الفرد كونه رجل أو امرأة وبين دافعيته في العمل ليست علاقة ثابتة، ويمكن التطرق إلى هذه العلاقة من حيث طبيعة المرأة ونظرتها للعمل، أو من حيث تعامل إدارة المؤسسة مع خصوصية المرأة خاصة في ظل عوامل قد تحيط ببيئة المؤسسة والمتمثلة في قيم وعادات المجتمع، حيث وجد في بعض الدراسات التي تطرقت إلى المقارنة ما بين دافعية الرجل والمرأة في مجال العمل، أن المرأة عادة ما تفصل بين أهدافها الشخصية وأهداف العمل، وبالتالي فإن دافعيته تنخفض حينما يحدث تعارض بين النجاح في العمل والمسؤوليات الأسرية، وبالتالي تنخفض دافعيته للتضحية باستقرارها العائلي لتحقيق تقدماً وظيفياً.

¹ مليكة شارف حوجة، المرجع السابق، ص 115.

² هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص 84.

(2) العمر:

أوضحت الدراسات أن لمتغير السن علاقة بمستوى الدافعية، حيث توصل تيرنر إلى أن الدافعية للعمل تزداد في مرحلة السن ما بين 29 إلى 49 سنة، ثم تبدأ في الانحدار في سن 60 ويرجع انحدار مستوى الدافعية في الخمس سنوات الأخيرة إلى جمود فرص تحقيق الذات في هذا السن، كما أثبتت الدراسات أخرى أنه توجد علاقة إيجابية بين العمر والدافعية للعمل، حيث اتضح أن الأفراد العاملين الأكبر سناً أكثر إلماماً بالعمل من الأصغر سناً، ولكن الأصغر سناً أسرع في الأداء من الأكبر سناً خاصة في الأعمال الروتينية المتكررة.

(3) عنصر الأقدمية في العمل والخبرة العملية:

إن طول فترة الخدمة تسمح للفرد العامل باكتساب جملة من المهارات والخبرات، تسهم في جعله أكثر مرونة وتكيفاً مع ظروف العمل المختلفة، وبالتالي إعطائه دافعا أكبر للعمل، إلا أن هذه المواهب والخبرات إذا لم تكافأ فإن ذلك من شأنه أن يكون له أثرا عكسيا على دافعية الأفراد.

(4) عنصر التعليم أو التأهيل العلمي:

يعتبر المستوى التعليمي عامل مؤثر وهام في الرفع من دافعية الأفراد العاملين، إذ كلما زاد المستوى التعليمي للأفراد العاملين كلما زاد ضمانهم في العمل والاستقرار فيه ومن ثم تزداد دافعتهم، إلا أن هذه الحالة مرهونة بعوامل عديدة منها عدالة العائد والظروف البيئية للمؤسسة... إلخ، حيث تشير الدراسات إلى أن العمال الذين أتموا تعليمهم الجامعي تكون نسب دافعتهم منخفضة نتيجة عدم رضاهم عن مرتباتهم من الدين لم يدرسوا إطلاقاً وهذا راجع لكون مستوى الطموح أعلى لدى فئة الجامعيين من غير الجامعيين، ونتيجة تباين بين الحقيقة وما يطمحون إليه ينتج عنه عدم الرضى والاستياء¹.

ثانياً: عوامل بيئة العمل الداخلية

هي العوامل التي تكون مرتبطة بالعمل الذي يقوم به الفرد داخل المؤسسة وهذه العوامل تتمثل في:

(1) الحوافز المادية:

تعتبر الحوافز المادية من أقدم وأكثر أنواع الحوافز شيوعاً واستخداماً، إذ أنها تساهم في المحافظة على كفاءة الأداء الحالي، وتقوم بالبحث في الطرق المناسبة للعمل وعلى تطويره لاحقاً وفي مثل تلك النوعية من الحوافز يكون استخدام الأمور المادية والتي تتعلق بوجود زيادة في نسبة الراتب أو الدخل للعامل أو أن يتم تقديم مبلغاً مالياً

¹ هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص 85-86.

بشكل منفصل عن الراتب الأساسي للعامل أو أن يكون الحصول على راتب إضافي في نهاية العام للعاملين بالمؤسسة، حيث تعد تلك النوعية من الحوافز ذات مردود مؤثر وقوي لدى العاملين¹.

(2) الأمن والاستقرار في العمل:

إن إحساس الأفراد العاملين بأنهم مؤمنون من مخاطر فقدان العمل، وبالتالي الدخول المتولدة عنها، واطمئنانهم إلى مستقبلهم عند بلوغ سن المعاش، يجعلهم يشعرون بنوع من المتعة والحرية والاستقلالية، مما يحفزهم على تخصيص المزيد من الجهد للمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة بدل تخصيصه لتحقيق الأمن الشخصي.

(3) فرص الترقية (النمو الوظيفي):

إن استناد نظم الترقية إلى أسس موضوعية يساعد في تهيئة بيئة صالحة للأداء وتحقيق أهداف المؤسسة، كما أن الترقية المبنية على أسس و ضمانات واضحة تؤدي إلى زيادة دافعية العمال، وإحساسهم بالعدالة في المعاملة، مما تزيد من تماسك جماعة العمل².

(4) نمط الإشراف:

من الأمور المساعدة على دعم معنويات الأفراد العاملين، وبالتالي الرفع من دافعتهم، الأفراد الذين يشغلون المراكز الرئيسية بالمؤسسة، فالتجاهات وسلوك مديرو القمة له تأثير على النماذج الدافعة للأفراد في مختلف المستويات التنظيمية.

(5) جماعة العمل:

تلعب جماعة العمل دورا بارزا في تأثيرها سلبا أو إيجابا على دافعية العمال للعمل، حيث للعوامل النفسية والعلائقية التي تظهر من خلال العلاقات المتبادلة بين الفرد، العمل، وزملائه أو تلك التفاعلات التي تظهر من خلال عملية العمل أو بمناسبة العمل يعتبر عاملا هاما في تحديد سلوكه اتجاه المواظبة أو عدم المواظبة في الحضور للعمل.

(6) جاذبية العمل:

يتعلق الأمر بدرجة الرضا عن العمل، فبدلا من تقييد الفرد في أعمال روتينية ومتكررة، يتم تصميم العمل بطريقة تعطي للفرد حرية أكثر من حيث المسؤولية والصلاحيات في إنجاز الأعمال مما يسمح له بإبراز مختلف

¹ محمد بن سعد أبو حميد، (2020)، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21، جدة، المملكة العربية السعودية، ص637.

² هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص ص87-89.

قدراته ومعارفه ومهاراته. كما أنه بقدر ما تزيد الفوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من الوظيفة بقدر ما يزداد حماسه لبذل جهد مكثف في أدائه (للعمل، مع ضرورة توافر ظروف وبيئة عمل مناسبة)¹.

7) ظروف العمل الفيزيائية:

يعرفها الدكتور عادل حسن بأنها الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفته، والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرة الفرد الذهنية والجسمية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالحرارة والبرد والضوضاء، فالعوامل الفيزيائية هي الظروف الفيزيائية التي يعمل في ظلها الفرد وتؤثر عليه سلباً أو إيجاباً، وينعكس ذلك على سلوكه وأدائه وعلى دافعيته أثناء أدائه عمله. ويمكن للعوامل الفيزيائية إذا لم يتحكم فيها بشكل جيد أن تؤثر على الحالة الجسدية والنفسية للفرد العامل وتعيقه عن أداء مهامه، بل قد تؤدي به إلى حالة من المرض أو الإعاقة.

8) المعرفة بالنتائج وعدالة العائد:

إن المعرفة بالنتائج المترتبة عن الأداء، ووجود العدالة في توزيع الأجر والمكافآت والترقية بين الأفراد العاملين، تساهم بشكل كبير في زيادة دافعية الأفراد اتجاه العمل.

المبحث الثاني: ماهية الدافعية للإنجاز

تعتبر الدافعية للإنجاز على أنها مقدار الرغبة في بذل جهد لأداء الواجبات والمهام الدراسية بصورة جيدة، فهي لا تتضمن قدرة الفرد على الإنجاز، بل حاجته لإنجاز شيء حقيقي له قيمة في الحياة، وهو يعني الدافع إلى حل مشاكل صعبة تتحدى الفرد وتعتزض طريقه.

وهذا ما سيتم تناوله في هذا المبحث حول ماهية الدافعية للإنجاز، وذلك من خلال تعريفها وأهميتها وأنواعها، وبعض الأطر النظرية المفسرة لدافعية الإنجاز.

المطلب الأول: تعريف الدافعية للإنجاز

يعتبر الدافع من الدوافع الخاصة بالفرد، والتي يسعى من خلالها لتحقيق التميز والتفوق، ونظراً لأهميتها لعلماء النفس أعطوا لها تعاريف مختلفة كل حسب اتجاهاته الفكرية.

عرفها موسى 1987 على أنها الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح وهو هدف ذاتي ينشط ويوجه

السلوك.²

¹ لخضر مرغاد وحدة رايس، (يومي 03-04 ماي 2005)، أهمية التحفيز في ظل الإدارة بالأهداف، مداخلة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

² سعود بن شايش العنزي، (2003)، الثقة بالنفس ودافع الإنجاز لدى عينة من الطلاب المنفوقين دراسياً والعاديين في المرحلة المتوسطة، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس النمو، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، ص03.

يمثل دافع الإنجاز أحد الجوانب الهامة في منظومة الدوافع المعرفية والتي يهتم بدراستها الباحثين في علم النفس التعلم وعلم النفس الاجتماعي ويرجع هذا المصطلح من الناحية التاريخية إلى أدلر Adler الذي أشار إلى أن الحاجة للإنجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة.¹

ويرجع استخدام مصطلح الدافعية للإنجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى ألفرد أدلر الذي أشار إلى أن الحاجة للإنجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة، كما عرض له كيرت ليفن في ضوء تناوله لمفهوم الطموح.²

دافعية الإنجاز هي الطاقة التي يستخدمها الفرد لتجاوز التحديات والمثابرة وتحقيق الأهداف، فرغبة الفرد بالأداء الجيد وتحقيق النجاح من المكونات الأساسية المحركة لسلوكه.³

■ تعريف ماكيلاند:

أن دافع الإنجاز هو تكوين فرضي يعني الشعور أو الوجدان المرتبط بالأداء حيث المنافسة لبلوغ معايير الامتياز، وأن هذا الشعور يعكس شقين رئيسيان هما الأمل في النجاح والخوف من الفشل أثناء سعي الفرد لبذل أقصى جهده وكفاحه من أجل النجاح وبلوغ المستوى الأفضل.⁴

■ فاروق عبد الفتاح موسى:

بأنه الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح، وهو هدف ذاتي ينشط ويوجه السلوك ويعتبر من المكونات الهامة للنجاح المدرسي.⁵

■ ليندا دافيدوف:

إن دافعية الإنجاز هي أحد مجالات الدافعية التي تجعل سلوك الفرد هادفاً إلى أقصى درجات النجاح متجنباً أدنى درجات الفشل.

¹ سعاد جوتي، (2014)، الطفل ودافعية الإنجاز، مجلة متون، المجلد 07، العدد 01، جامعة تلمسان، الجزائر، ص430.

² عبد اللطيف خليفة، المرجع السابق، ص88.

³ صيدا قفطان العدوان العدوان، (2018)، دافعية الإنجاز وعلاقتها بالاتجاه نحو تخصص بكالوريوس التربية الخاصة لدى طالبات كلية الأميرة العالية الجامعية، مجلة كلية التربية، العدد 42، الجزء 03، جامعة عين شمس، مصر، ص57.

⁴ أسماء خويلد، (2005)، الدافعية للإنجاز في ظل التوجيه المدرسي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة ورقلة، الجزائر، ص41.

⁵ فاروق عبد الفتاح موسى، (1992)، علاقة الدافع للإنجاز بالجنس والمستوى الدراسي لطلاب الجامعة في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، المجلد 03، العدد 11، الكويت، ص116.

■ تعريف أتكنسون:

الدافعية للإنجاز بأنها: استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق نجاح أو بلوغ هدف، يترتب عليه درجة معينة من الإشباع، وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى معين للامتياز.¹

المطلب الثاني: أبعاد وأنواع دافعية الإنجاز

أولا: أبعاد دافعية الإنجاز

يرى Ausubel 1969 أن هناك ثلاثة مكونات على الأقل للدافع إلى الإنجاز هي²:

(1) الحافز المعرفي:

الذي يشير إلى محاولة الفرد لإشباع حاجته لأن يعرف ويفهم، والمعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافئة له.

(2) دافع الانتماء:

يتجلى هذا الدافع في الرغبة في الحصول على تقبّل الآخرين، ويتحقق إشباعه من هذا التقبّل، بمعنى أنّ الفرد يستخدم نجاحه الأكاديمي للحصول على الاعتراف والتقدير من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه.

وقد ذهب عبد الحميد 1985 إلى أنّ دافع الإنجاز يمكن اعتباره دالة لسبعة عوامل وهي: التطلع للنجاح، التفوق عن طريق بذل الجهد والمثابرة، الإنجاز عن طريق الاستقلال عن الآخرين في مقابل العمل مع الآخرين بنشاط، القدرة على إنجاز الأعمال الصعبة بالتحكم فيها والسيطرة على الآخرين، الانتماء إلى الجماعة والعمل من أجلها، تنظيم الأعمال وترتيبها بهدف إنجازها بدقة وإتقان، مراعاة التقاليد والمعايير الاجتماعية المرغوبة أو مساندة الجماعة والسعي لبلوغ مكانة مرموقة بين الآخرين.

أما جاكسون، أحمد، ووهبي 1976 فقد ذهبوا إلى أن دافع الإنجاز يمكن اعتباره نتاجا لستة عوامل أولية يظهر من خلالها هذا التكوين الكلي، وهذه العوامل هي: المكانة بين الأفراد، المكانة بين الخبراء، التملك، الاستقلالية، التنافسية، الاهتمام بالامتياز.

¹ إبراهيم شوقي عبد الحميد، (2002)، الدافعية للإنجاز وعلاقتها بكل من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من شاغلي الوظائف المكتبية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 02، العدد 01، جامعة الإمارات العربية المتحدة، مدينة العين، الإمارات العربية المتحدة، ص 04.

² مليكة شارف خوجة، المرجع السابق، ص 121.

3) تكوين الذات:

يتمثل برغبة الفرد بأن يحقق المزيد من السمعة والمكانة وذلك عن طريق أدائه المتميز والملتزم بالتقاليد السائدة، الأمر الذي من شأنه أن يشعره باحترام الذات¹.

أما عبد القادر 1977 فقد قام بتحديد دافع الإنجاز من خلال ثلاثة مكونات تمثل: الطموح العام، النجاح بالمثابرة على بذل الجهد، التحمل من أجل الوصول إلى الهدف.

في حين يرى عمران 1980 أن دافع الإنجاز نتاجا لثلاثة مكونات أو أبعاد، حيث يفترض أن كل بعد أو مكون يغطي منطقة سلوكية مختلفة عن الأخرى وهذه الأبعاد هي²:

■ البعد الشخصي:

ويتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال الإنجاز وأن دافعيته في ذلك دافعية ذاتية، إنجاز من أجل الإنجاز حيث يرى الفرد أن الإنجاز متعة في حد ذاته، وهو يهدف بذلك إلى الإنجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية الشخصية، ويتميز الفرد من أصحاب هذا المستوى العالي في هذا البعد بارتفاع مستوى كل من الطموح والتحمل والمثابرة وهذه أهم صفاته الشخصية.

■ البعد الاجتماعي:

ويقصد به الاهتمام بالتفوق في المنافسة على جميع المشاركين في المجالات المختلفة، كما يتضمن هذا البعد أيضا الميل إلى التعاون مع الآخرين من أجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال.

■ بعد المستوى العالي في الإنجاز:

يقصد بهذا البعد أن صاحب المستوى العالي في الإنجاز يهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل.

من خلال كل ما تقدم من تحديد الباحثين لمكونات الدافع للإنجاز نجد أن كل هذه المكونات أو الأبعاد قد استوعب معظمها في ذلك التقسيم الذي قدمه أوزيل.

¹ حوراء مصطفى أيوب، (2020)، أثر استخدام وسائل تكنولوجيا التعليم على دافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي - مدرسة أكاديمي هاي سكول نموذجاً، - المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ، العدد 32، جامعة الجنان، لبنان، ص14.

² مليكة شارف خوجة، المرجع السابق، ص122.

ثانياً: أنواع الدافعية للإنجاز

ميز Charles Smith 1969 بين نوعين من الدافعية للإنجاز على أساس مقارنة الفرد بنفسه أو بالآخرين:

(1) دافعية الإنجاز الذاتية : self-achievement motivation ويقصد بها تطبيق المعايير الداخلية أو الشخصية في مواقف الإنجاز.

(2) دافعية الإنجاز الاجتماعية /الخارجية: social achievement motivation وتتضمن تطبيق معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية، أي مقارنة أداء الفرد بالآخرين¹.

ويمكن أن يعمل كل من هذين النوعين في نفس الموقف ولكن قوتها تختلف وفقاً لأيهما أكثر سيادة وسيطرة في الموقف، فإذا كانت دافعية الإنجاز الذاتية لها وزن أكبر وسيطرة في الموقف، فإنه غالباً ما يتبعها دافعية الإنجاز الاجتماعية والعكس صحيح.

المطلب الثالث: بعض الأطر النظرية المفسرة لدافعية الإنجاز

تعددت النظريات المتناولة لدافعية الإنجاز وذلك حسب الأطر النظرية الذي انطلق منها كل باحث لهذا الموضوع من بينها:

(1) بداية التنظير في دافعية الإنجاز:

يرى موراي أن الحاجة إلى الإنجاز قد أعطيت اسم إرادة القوة well power في كثير من الأحيان، كما تتداخل مع بعض الحاجات الأخرى، وتعد من أهم الحاجات النفسية، ويفترض أنها تندرج تحت حاجة كبرى أشمل وأعم وهي الحاجة إلى التفوق.

يحدد موراي الحاجة إلى الإنجاز وفق مفاهيمه الأخرى المعروفة في نظريته وهي: الرغبات والتأثيرات والأفعال والاندماجات والتفرعات كما يلي²:

■ من حيث الرغبات والتأثيرات (Dsires & Effects):

تحدد الحاجة إلى الإنجاز على أنها رغبة الفرد في أن يتم شيئاً صعباً أن يتمكن من الموضوعات أو الأشياء الفيزيائية، أو الكائنات الإنسانية، أو الأفكار، وأن يتناولها وينظمها، بحيث يفعل هذا بسرعة وباستقلالية بقدر

¹ رحاب خلف محمود وآخرون، (2022)، بيئة تعلم إلكترونية قائمة على محفزات الألعاب وأثرها في تنمية الانخراط في التعلم وبقاء أثره لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية منخفضة ومرتفعي الدافعية للإنجاز، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، المجلد 08، العدد 43، جامعة المنيا، مصر، 2022، ص338.

² مريم عثمان، (2017)، التغيير التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز (دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – مسكرة)، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر، ص159-160.

الإمكان، أن يتغلب على ما يصادفه من معوقات ويحقق مستوى عالي، وأن يعتبر نقطة قوة لا ضعف، ويمكن للعاملين معه أن يعترفوا به ويقدروا ذاته، من خلال الممارسة الناجحة لما لديه من مواهب.

■ من حيث الأفعال (Actions):

تحدد الحاجة إلى الإنجاز على أنها حرص الفرد على أن يقوم بجهود عميقة ومستمرة ومتكررة للتوصل إلى شيء صعب، أن يعمل بغرض واحد نحو هدف عال وبعيد، أن يكون لديه الإصرار على الفوز أن يحاول عمل كل شيء على نحو حسن، أن يشارك لكي يتفوق في حضرة الآخرين، وأن يستمتع بالتنافس، أن يمارس قوة الإرادة أن يتغلب على الملل والتعب (السيطرة على النفس من الداخل).

(2) دافعية الإنجاز في ظل نظرية العزو السببي:

ترتبط هذه النظرية باعتقاد الفرد في أي العوامل هي المسؤولة عن نجاحه أو فشله في المهام المختلفة التي يؤديها، العوامل الداخلية المتعلقة بالفرد كالقدرة والجهد، أو العوامل الخارجية كالحظ والصدفة أو صعوبة المهمة، وبناء على ذلك فإن الفرد يحدد نوعية الحوافز التي يرغب في الحصول عليها في المستقبل وفقا لإدراكه للعوامل الداخلية أو الخارجية كمسببات لتحفيزه¹.

يعد ف.هيدر 1958 أول من أسس نظرية العزو، أعتبر أن بإدراكنا للأسباب، نفسر كيف ظهرت الأحداث. وأفترض هيدر أن كل فرد هو تحت سلطة بيئية قوية التي قد تأخذ أشكالا مختلفة، ومن هذه القوى البيئية نذكر: المعايير الاجتماعية / مختلف الأزمات خاصة ذات البعد الاجتماعي والاقتصادي².

هذه الأحداث تقوم بالضغط على الفرد الذي من المفترض أن تعطل نشاطه، علما أن للفرد قدرات وسمات واتجاه ومخزون من الخبرة، الأمر الذي يدفع بتلك القوى الضاغطة بالعمل من خلال الأمزجة المتنوعة وتجعل السلوك تحت سلطة قوتين هما: قوى بيئية، وأخرى ذاتية كما تظهره معادلة هيدر.

وانطلاقا من هذا التصور فالسلوك يتضمن بعدا بيئيا وبعدا ذاتيا، أي أنه مركب بحكم أنه منتج بيئي شخصي، ولكن بما نفسر الممارسات المتباينة لدى الأشخاص المتواجدين في بيئة واحدة؟ فحسب النظرية أن السلوك هو حاصل قوى شخصية وأخرى بيئية، ولكن الضغوط الممارسة من البيئة، قد تجد مقاومة من قبل الفرد، وقد لا تجد. وعليه نجد صنفان من البشر بشر يملكون القدرة ولهم من الجهد لرفض كل ما هو خارجي، وصنف آخر يفتقد إلى القوة الذاتية فيستسلمون لكل ما هو خارجي.

¹ هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص128.

² نصر الله بوحيدة، المرجع السابق، ص154-155.

أما وينر B. Wiener وهو من قام بتطوير نظرية العزو حسب فوييه Fouillet فهو يرى إذ كان ثمة اعتقاد سائدا لدى عامة الناس أن النجاح والإنجاز مرتبط بالموهبة والذكاء، غير أن الواقع يؤكد أن هناك الفاشلين رغم أنهم يمتلكون الرغبة ويتمتعون بذكاء عال الدرجة، ومن هنا راح العقل المختص في المجال المعرفي يفحص قضايا الإنجاز لإيجاد عوامل أخرى ذات الصلة بالإنجاز والتي لها وزنها في معادلة الدافعية للإنجاز، ومن هؤلاء نجد برنارد وينر B.wiener العالم في مجال السيكولوجية المعرفية الذي جعل من الموضوع قضيته المركزية.

وتنص نظرية وينر على أن "ردود الأفعال للفشل تعتمد على مستوى الدافع عند الفرد، فلما يكون هذا الدافع مرتفعا عند الفرد، يزداد مستوى الأداء عند الفشل ويتدهور مستوى الأداء في انخفاضه". وحسب وينر قد يعزى ذلك إلى اختلاف إدراك الفرد لأسباب الفشل أو النجاح الشخصي.

(3) دافعية الإنجاز في ضوء نظرية التنافر المعرفي:

تعد نظرية التنافر المعرفي التي قدمها ليون فستنجر امتدادا لمنحنى التوقع-القيمة-، وتشير هذه النظرية إلى أنه لكل منا عناصر معرفية تتضمن معرفتنا لذاتنا، ومعرفة بالطريقة التي يسير بها العالم من حولنا، فإذا ما تنافر عنصر من هذه العناصر مع أي عنصر آخر، بحيث يقضي وجود أحدهما منطقيا غياب الآخر، حدث التوتر الذي يملينا علينا ضرورة التخلص منه¹.

يرى فستنجر أن الحاجة إلى الاتساق المعرفي غالبا ما يستثير السلوك وأن تناقض المعلومات أو المدركات يجعل الفرد يشعر بحالة من عدم الارتياح، وفي الوقت نفسه يشعر بالدافعية نحو اختزال التنافر المعرفي أو حالة القلق الناجمة عن التناقض والتنافر، مما يدفع الفرد إلى البحث عن معلومات جديدة أو يبذل جهدا لتغيير اتجاهاته.

وقد وصف فستنجر ثلاثة مواقف عامة تنشط التنافر المعرفي وتستثير السلوك وهي:

- يحدث التنافر المعرفي إذا لم تتسق الجوانب المعرفية للشخص مع المعايير الاجتماعية،
- ينشأ التنافر المعرفي عندما يتوقع الأفراد حدوث حدث ما ويقع آخر بدلا منه،
- يحدث التنافر المعرفي عندما يقوم الأفراد بسلوك يختلف مع اتجاهاتهم العامة.

(4) دافعية الإنجاز ضمن المعالجات النظرية الجديدة لنموذج أتكينسون -ماك كليلاند:

يقوم تصور ماكليلاند للدافعية للإنجاز في ضوء تفسير لحالة السعادة والمتعة بالحاجة للإنجاز، وتشير النظرية ببساطة إلى أنه في ظل ظروف ملائمة سوف يقوم الأفراد بعمل المهارات والسلوكيات التي دعمت من قبل، فإذا

¹ هاجر بوتيقار، المرجع السابق، ص 127.

كان موقف المنافسة - مثلاً - هادياً لتدعيم الكفاءة والإنجاز، فإن الفرد سوف يعمل بأقصى طاقته ويتفانى في هذا الموقف¹.

وأخذ ماكلياند يسعى لاستكمال الجهود بعدد مدوراي، فقد واصل البحوث التجريبية مستعيناً باختبار تفهم الموضوع، ولعل من المعالم المميزة لجهود مجموعة ماكلياند هو أنها ركزت في تنظيرها وفي بحوثها الإمبريقية على متغير دافعي واحد وهو دافع الإنجاز، حيث برز ضمن نموذج يشمل ثلاثة دوافع:

■ دافع النفوذ:

ويقصد به ميل الشخص إلى ممارسة الرقابة القوية والسعي للحصول على فرص كسب المركز أي المواقع القيادية.

■ دافع الانتماء:

ويمثل ميل الأفراد إلى تحقيق علاقات صداقة مع الآخرين وتحسسهم من رفض الجماعة لهم.

■ دافع الإنجاز:

ومفاده أن الأشخاص يتوقون للنجاح، ويخافون من الفشل، يبحثون عن فرص لحل مشكلات التحدي والتفوق، وهؤلاء في رأي ماكلياند يتحلون بالعديد من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في حل المشكلات واتخاذ القرارات ووضع الأهداف².

ويطلق ماكلياند على تصوره أنه نموذج الاستشارة الانفعالية حيث يقرر أن الدافع يصير عبارة عن ارتباط وجداني قوي، يتميز بوجود فعل توقعي تجاه الهدف، وهذه الاستجابة التوقعية تقوم على وجود ارتباط سابق بين أمور معينة وبين اللذة والألم، وهذا يعني أنه إذا كانت مواقف الإنجاز الأولية إيجابية بالنسبة للفرد، فإنه يميل لمواصلتها والاهتمام فيها، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت بعض الخبرات السلبية، فإن ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل.

¹ خالصة بنت علي بن عبد الله الشندودي، المرجع السابق، ص33.

² أسماء خويلد، (2005)، الدافعية للإنجاز في ظل التوجيه المدرسي بالجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس المدرسي، جامعة ورقلة، الجزائر، صص 38-39.

المبحث الثالث: دافعية بعض الدول العربية للإنجاز في ظل التحول الرقمي

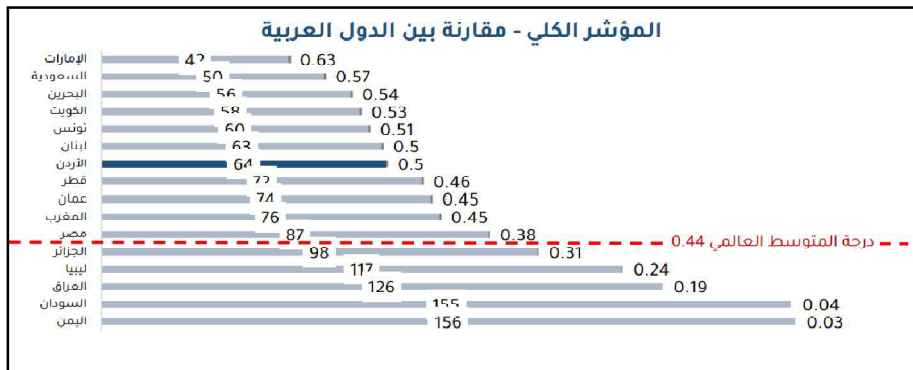
من بين الدول العربية التي تتسارع لمواكبة التحول الرقمي دول الخليج لما لها من دافعية للإنجاز، ونظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من فوائد كتغيير ثقافة الابتكار من خلال أساليب جديدة لممارسة الأعمال التجارية أو مختلف المعاملات مع القطاع الحكومي، وكذا تقنية تقدم الخدمات للجمهور لأن التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات التقليدية فقط، وإنما تغيير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي وقدرات تقنية.

المطلب الأول: نموذج التحول الرقمي لدولة الإمارات العربية المتحدة

حلت دولة الإمارات ضمن مجموعة أفضل الدول على مستوى العالم في التحول الرقمي الحكومي لتكون الدولة العربية الوحيدة في هذه المجموعة، في تقرير النضج الرقمي الحكومي GovTech الصادر عن البنك الدولي لعام 2021، والذي يقيس مستويات نضج التحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تسيير العمل في القطاع الحكومي في 198 دولة حول العالم¹.

قامت منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD بإصدار تقرير "التكنولوجيا والابتكار" في عام 2021، حيث يعد تقرير أداة فاعلة في توجيه السياسات والاستراتيجيات المتبعة لتبني التكنولوجيا الرائدة، وجاء التقرير بمؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة، حيث يغطي المؤشر 158 دولة حول العالم من بينها 16 دولة عربية بهدف قياس مدى استعداد وقدرة الدول على استخدام التقنيات الرائدة واعتمادها وتكييفها على نحو منصف. حيث تصدرت الإمارات كافة الدول العربية على المؤشر الكلي، وكانت قريبة إلى حد كبير من درجة الدول ذات الأداء العالي².

الشكل رقم (2-2): المؤشر الكلي مقارنة بين الدول العربية



¹ أحلام دوبابي، نور الهدى بالمهدي، (18 جوان 2022)، تطبيقات البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي – عرض تجارب دولية رائدة -، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة كألية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية "الفرص،التحديات والأفاق"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ص13.

² المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، ص ص03-05.

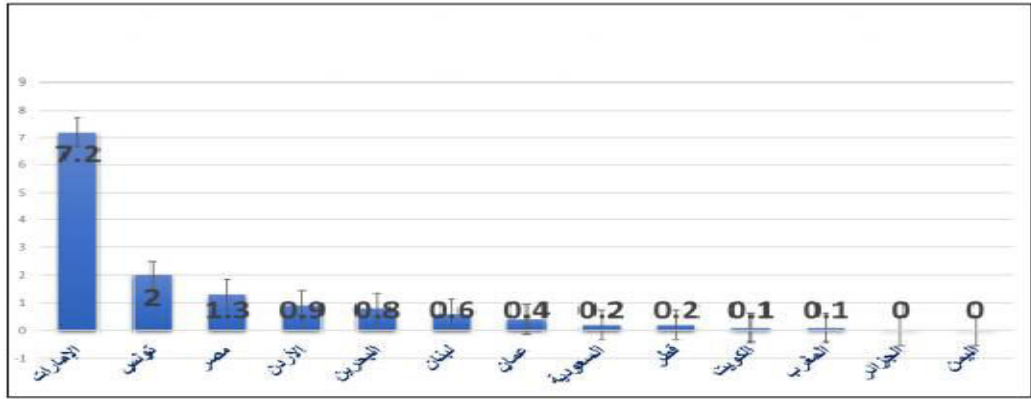
المصدر: المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة، ص03.

1) نسبة مساهمة الصادرات عالية التقنية من مجمل الصادرات السمعية في الدول العربية:

تصدرت دولة الإمارات طليعة الدول العربية من حيث صادرات السمع الإبداعية بحسب مؤشر الابتكار العالمي 2021 الصادر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية، حيث استحوذت تلك الصادرات على 7.2% من إجمالي التجارة لديها، وهي نسب كبيرة، إذا ما قورنت بالنسب المحققة من قبل الدول العربية الأخرى، تلك النسبة وضعت الإمارات عالميا في الترتيب ال 06 من بين 132 دولة، والشكل الموالي يوضح ترتيب دولة الإمارات بين الدول العربية حسب مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2021 كما يلي¹:

الشكل رقم (2-3): نسبة صادرات السمع الإبداعية من إجمالي التجارة للدول العربية

حسب مؤشر الابتكار العالمي 2021



المصدر: ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميله، الجزائر، ص317.

2) نسبة مساهمة قطاع التجارة الإلكترونية:

ازداد حجم التجارة الإلكترونية في دولة الإمارات بشكل ملحوظ بداية من سنة 2019، وهذا راجع أساسا إلى تداعيات جائحة كورونا من جهة، وزيادة سعة الشبكة المحلية، بالإضافة إلى توفير خدمات الإنترنت المحمول بصفة مجانية واستحواذ غالبية الأفراد على هواتف ذكية، فقد بلغ حجم التجارة الإلكترونية في سنة 5.1 مليار دولار ليقفز إلى 19.8 مليار دولار نهاية سنة 2020 كما هو موضح في الجدول الموالي²:

¹ ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميله، الجزائر، ص316.

² المرجع نفسه، ص317.

الجدول رقم (2-1): حجم التجارة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة (بمليار الدولارات)

السنة	حجم التجارة الإلكترونية	نسبة النمو السنوي (%)
2015	5.1	-
2016	7.5	0.47
2017	9.7	0.293
2018	12.3	0.268
2019	16	0.301
2020	19.8	0.238

المصدر: ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية،

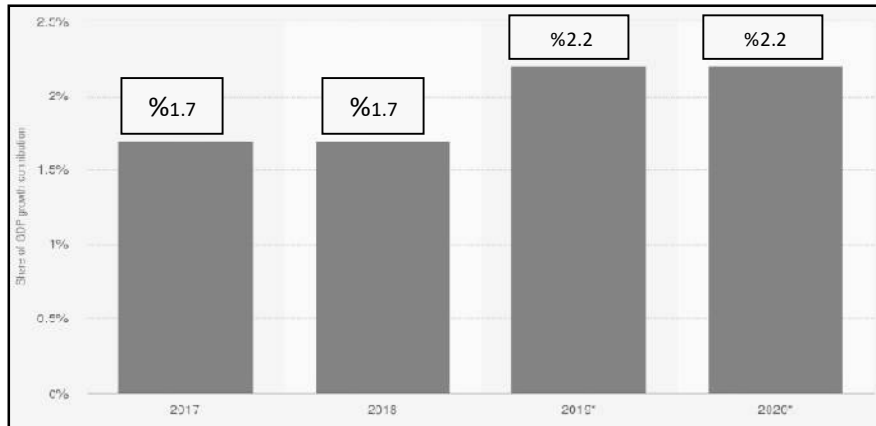
المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف، ميله، الجزائر، ص 317.

3) نسبة مساهمة قطاع المعلومات والاتصالات (ICT) في الناتج الإجمالي:

بلغت نسبة مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2020 في الناتج المحلي الإجمالي % 2.2، وهي نسبة معتبرة بالمقارنة مع السنوات السابقة في سنة 2017 و 2018 والذي بلغ % 1.7 حسب ما يوضحه الشكل الموالي¹:

الشكل رقم (2-4): نسبة مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الناتج الإجمالي في دولة

الإمارات العربية المتحدة



المصدر: ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية،

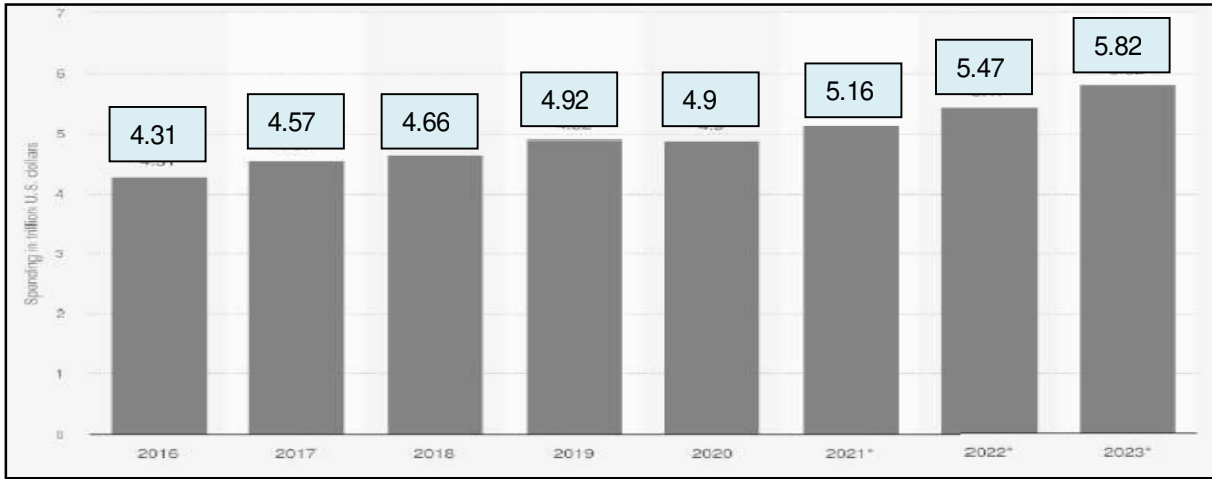
المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف، ميله، الجزائر، ص 318.

¹ ربيع قرين، المرجع السابق، ص 317.

4) حجم الاستثمار في قطاع المعلومات والاتصالات ICT:

بلغ الإنفاق الإجمالي على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات حوالي 4.9 تريليون دولار أمريكي في عام 2020، ومن المتوقع أن ينمو إلى 5.8 تريليون دولار أمريكي بحلول عام 2023، وما يدعم هذا التوجه إطلاق خدمة 5G التجارية في مارس 2022 في الإمارات، كما بلغ أيضا حجم سوق الاتصالات الإجمالي ب 1.657.7 مليار دولار أمريكي في عام 2020، ومن المتوقع أن ينمو حجم هذا السوق بنسبة % 5.4 من 2021 إلى 2028 والشكل التالي يوضح ذلك¹:

الشكل رقم (2-5): حجم الاستثمار في قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات (ICT) في دولة الإمارات العربية المتحدة (بتريليون الدولارات)



المصدر: ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، الجزائر، ص 319.

وأطلقت الهوية الوطنية الرقمية منصة وطنية رقمية تتيح للمواطنين والمقيمين والزوار الوصول إلى خدمات الحكومة باستخدام وسيلة تعريف رقمية موحدة هي الهوية الرقمية، وهي تسمح لمستخدميها بإجراء المعاملات مع القطاعين الحكومي والخاص على حد سواء باستخدام هوية رقمية واحدة وآمنة وتوفير خاصية التوقيع والختم الرقمي وطلب ومشاركة الوثائق الرسمية.

توفر الهوية الرقمية أكثر من 8400 خدمة ل 2.66 مليون مسجل بمعدل استخدام 150 ألف شهريا و 1.4 مليون سنويا بنسبة تشغيل بلغت 99%، كما تحتوي على 170 موقع الكتروني وتطبيق ب 370 مزود خدمة و 170 قناة ربط.

¹ المرجع نفسه، ص 318.

يتواجد التوقيع الرقمي والختم الرقمي ضمن الهوية الرقمية وفقا لأحدث التقنيات وأكثرها دقة، واستنادا إلى البيانات الرسمية لتقديم الموافقات والقبول واعتماد سلامة المحتوى للمعاملات الرقمية، يعتبر توقيع معتمد فهو يربط مع هوية الشخص ويضمن مستوى عال من الثقة والأمن.

كما تتيح المحفظة الرقمية ضمن الهوية الرقمية للأفراد طلب مستنداتهم الرسمية الرقمية وربطها بهويتهم الرقمية، إضافة إلى مشاركتها مع مقدمي الخدمات بشكل فوري وتعتبر مستندات رقمية موثوقة وقابلة للمشاركة¹.

المطلب الثاني: نموذج التحول الرقمي في دولة البحرين

تعد مملكة البحرين إحدى الدول الرائدة عالميا في إدراك أهمية التحول للاقتصاد الرقمي ففي ديسمبر 2019 أصدرت الأمم المتحدة مؤشر التجارة الالكترونية لعام 2019، وجاءت المملكة في المرتبة السادسة عربيا والـ 65 عالميا، فيما تصدرت الإمارات القائمة العربية وجاءت في المرتبة الـ 28 عالميا، وجاءت هولندا في المرتبة الأولى عالميا تليها سويسرا ثم سنغافورة ويقس هذا المؤشر مدى جاهزية 152 اقتصادا عبر العالم للتجارة الإلكترونية والاستفادة من مزاياها، وبعد الدول الست الأولى عربيا في دول مجلس التعاون الخليجي، كما أنها الأكثر اندماجا في السوق العالمية.

ودعما لهذه الخطوات عقدت مملكة البحرين يوم 4 فبراير 2020 برعاية وزير الصناعة والتجارة والسياحة المؤتمر البحريني للتجارة الإلكترونية، الذي جمع رواد الأعمال والشركات الناشئة وأصحاب المؤسسات التجارية، والمعنيين بمتابعة أبرز التطورات في مجال التحول الرقمي واستضافت الفعالية خبراء التجارة الإلكترونية من المملكة ودول المنطقة، وجاءت احتفاءً بإنجازات أكاديمية البحرين للتجارة الإلكترونية التي انطلقت في نوفمبر 2018 كنتاج تعاون مثمر بين وزارة الصناعة والتجارة والسياحة، ومعهد لينك سمارت للتطوير والتدريب وبدعم من تمكين»، بهدف تأهيل وتدريب المؤسسات التجارية ورجال الأعمال لتعميق ممارستهم في مجال التجارة الإلكترونية.

وأنشأت إدارة التجارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات بوزارة الصناعة والتجارة والسياحة منذ عام 2004، وتبنت إستراتيجية هذه الإدارة منذ تأسيسها دعم وتعزيز البنية التحتية للتجارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات وتشجيع ومساعدة الأفراد وقطاعات الصناعة والتجارة والسياحة على استخدام المنصات الإلكترونية في إنجاز المعاملات اليومية بصورة آمنة وسريعة وبكلفة قليلة.²

¹ أحلام دوباي، نور الهدى بالمهدي، المرجع السابق، ص14.

² يحيى شرقي، (2021)، توجهات دول الخليج نحو الاقتصاد الرقمي – دراسة حالة تجارب بعض دول المنطقة -، مجلة المحاسبة. التدقيق والمالية، المجلد 03، العدد 02، جامعة خميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر، ص62.

تعتبر البحرين إحدى الدول الرائدة في العالم التي أدركت أهمية توظيف التطورات التقنية من أجل خدمة المجتمع مواطنين ومقيمين وأصحاب الأعمال والشركات، اتخذت حكومة المملكة خطوات بارزة لضمان تعزيز التحول الرقمي في القطاع العام والتركيز على الأساليب والتوجهات التشغيلية المرتكزة لتطوير الخدمات، حيث تتطلب المتغيرات السريعة للتحول الرقمي تحول نوعي في مستوى التفاعل والتواصل بين المواطنين وقطاع الأعمال والحكومة.¹

بدأت مرحلة الحكومة الرقمية للمملكة قبل إنشاء اللجنة العليا لتقنية المعلومات والاتصالات، حيث تميزت هذه المرحلة بإطلاق عدد قليل من الخدمات الإلكترونية وخدمات الدفع الإلكتروني التي كانت تتسم وقتها بارتفاع التكاليف التي تكبدتها الهيئات الحكومية في مجال الموارد البشرية وإنشاء وصيانة المرافق لتقديم الخدمات وأرشفة المستندات. وعند اقتراب إنجاز هذه المرحلة، شهدت المملكة تطورات سريعة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، وسرعان ما بادرت الحكومة بالاستفادة من هذه الطفرة التقنية من أجل تعزيز الوصول إلى المعلومات وتحسين أساليب تقديم الخدمات العامة.

أعقب ذلك إنشاء مركز وطني للبيانات مجهز بالكامل وشبكة بيانات وطنية وأمنة واعتماد البطاقة الذكية للمواطنين والمقيمين في البحرين ونظرا لأهمية وجود برنامج حكومي إلكتروني متكامل ومنسق مع جميع الجهات في المملكة تم تشكيل اللجنة العليا لتقنية المعلومات والاتصالات بموجب قرار مجلس الوزراء في سنة 2005.

1) قطاع البنية التحتية لاتصالات السلكية واللاسلكية:

وقد أطلقت إدارة التجارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات موقعا رسميا زودته بأحدث ما توفره التكنولوجيا، متواكبة مع مبادرات الحكومة الإلكترونية في توفير أرقى الخدمات الإلكترونية للجمهور، هذا فضلا عما تقوم به من إعداد التشريعات والقوانين ذات الصلة، وما تطلقه من برامج وما تقوم به من فعاليات لتعزيز نمو التجارة الإلكترونية وإلى جانب إدارة التجارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات التابعة لوزارة الصناعة والتجارة والسياحة أنشأت المملكة في 2005 لجنة عليا لتقنية المعلومات والاتصالات.²

كما تقوم بمواكبة التطورات العالمية في مجالها، وتضم اللجنة في عضويتها نوايا الرئيس الوزراء ووزراء الداخلية والمالية والتربية والتعليم وشؤون الكهرباء والماء والأشغال وشؤون التخطيط العمراني ويعمل هذا الإطار

¹ حسنة مهدي، (18 جوان 2022)، واقع التحول الرقمي في الدول العربية مع الإشارة إلى تجربة البحرين، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية "الفرص، التحديات والأفاق"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لحضر، الوادي، الجزائر، ص05.

² يحي شرقي، المرجع السابق، ص ص62-63.

المؤسسي داخل إطار استراتيجي للنهوض بالتحول إلى الاقتصاد الرقمي شمل إستراتيجية الحكومة الإلكترونية 2010، والإستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية في 2016، وتحديثها في 2018، وما يتم إعداده حاليا في الإستراتيجية الوطنية الرقمية وكنتيحة طبيعية أصبحت البحرين الثانية عالميا في نسبة انتشار خدمة الهواتف النقالة والتي يصل معدل انتشارها نسبة إلى عدد السكان 136% والرابعة عالميا في نسبة انتشار خدمة الإنترنت بنسبة 98%، والثانية عالميا في نسبة انتشار خدمة النطاق العريض النقالة، وبلغ عدد مشتركى الهاتف النقال 2.1 مليون مشترك حتى نهاية 2018، فيما بلغ حجم استثمارات قطاع الاتصالات 284 مليون دينار خلال خمس سنوات بما يسهم في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 4% وتسعى الخطة الرابعة للاتصالات إلى تغطية المملكة بشكل كامل بشبكة من الألياف البصرية فائقة السرعة، وأن تصبح المملكة مركزا إقليميا في الاتصالات وتقنية المعلومات. من القطاعات الأكثر نضجا لمملكة البحرين حيث حققت المملكة المركز الرابع عالميا في مؤشر البنية التحتية للاتصالات التابع لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بحسب آخر تقرير صدر في عام 2018.

يأت هذا الإنجاز في ظل وجود رؤية إستراتيجية واضحة لتنظيم سوق الاتصالات وإتاحة المزيد من المعايير والتصنيفات في ضوء تكامل البنية الأساسية والتشريعية المنظمة له، وقد بلغت نسبة مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي حوالي 4% وتعد البحرين الثانية دوليا في الهواتف النقالة حيث بلغت 210.4% والثانية دوليا في نسبة انتشار خدمة النطاق العريض للهواتف النقالة حيث بلغت 157.3% والرابعة دوليا في نسبة استخدام الأنترنت حيث بلغت 98%.

أسهم التحول الرقمي في خفض التكلفة الإدارية لعدد من العمليات الرئيسة في القطاع الحكومي، كما عززت لبنية التحتية السحابية من سرعة إنجاز المشاريع وسهولة تدوير الموارد وإعادة استخدام البرمجيات، تعتبر بيئة الشراكة المجتمعية والبيانات المفتوحة من أبرز المقومات التي ساهمت في خفض تكاليف العديد من البحوث وأنشطة دراسة السوق وتفهم احتياجاته، اعتمدت مملكة البحرين منهجيات واضحة في قياس أثر التحول الرقمي على مختلف القطاعات يتم تعريفها أثناء عمليات الهندرة وإعادة هندسة الإجراءات وإدارة التغيير وتقاس أثناء مراحل التنفيذ المختلفة¹.

بحسب عمليات التحول الرقمي المنجزة في عام 2019، فقد بلغت النسبة الإجمالية لزيادة سرعة إنجاز الخدمات الحكومية ما يقارب 74% ونسبة التوفير في التكلفة ما يقارب 88% كما أتاحت البنية التحتية لشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية فرص جديدة لأصحاب العمال لتوظيف التقنيات حديثة والتي تسرع من

¹ حسنة مهدي، المرجع السابق، ص 11.

الوقت، وتقلل الجهد المطلوب لتحقيق أهدافهم، وتميزت هذه الشبكات بالتنافسية العالية وتقديمها لباقات مخفضة لتسهيل إنشاء وإدارة الأعمال.

من ناحية أخرى كان للتحويل الرقمي أثرا كبيرا على زيادة القوى العاملة في قطاعات تقنية المعلومات والاتصالات وبالأخص تخصصات البنية التحتية والحوسبة السحابية والبرمجيات، كما خلق فرص جديدة للعمل في مجال التسويق الرقمي وبناء وإدارة المحتوى الإلكتروني المقروء والمرئي إضافة إلى تخصصات التأثير عبر وسائل التواصل الاجتماعي. كما دفع التحويل الرقمي إلى تحولات جذرية في قطاع التدريب المهني والعلوم التطبيقية والحقوق والتي ساهمت في تعزيز المهارات والكفاءات وخلق البيئة التشريعية المساندة.

كما زادت خدمات الاستشارة للاستفادة من التجارب الدولية الرائدة أو أخذ السبق في بعض الجوانب، وعلى صعيد آخر فقد زاد الطلب على العاملين في مجال خدمات التوصيل والبريد والأعمال التنسيقية، إضافة إلى ذلك فقد برزت الحاجة إلى تخصصات جديدة معنية بتحليل البيانات ودراساتها وتعلم الآلة للمساهمة في أتمتة الإجراءات والقرارات المتكررة ودعم عملية صناعة القرار.

مما تجدر الإشارة إليه أن مملكة البحرين قد أنشأت صندوق العمل (تمكين) الذي خصص لدعم مجالات كثيرة تعنى بتجهيز البنية التحتية وإعداد الكوادر البشرية ودعم رواد الأعمال لتحقيق أهداف التحويل الرقمي، كما قامت وزارة الصناعة والتجارة والسياحة في المملكة بإنشاء أكاديمية التجارة الإلكترونية لتزويد أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال بمبادئ ومهارات تأسيس نماذج الأعمال.

2) المنصات والتطبيقات الرقمية:

مع تنامي التحولات الرقمية أصبحت المنصات الرقمية أحد أهم الركائز التي يقوم عليها الاقتصاد الرقمي التي أصبح عددها في تزايد مما يعكس توجه القطاع الحكومي وقطاع الأعمال إلى تأسيس المزيد من منصات الرقمية لتقديم وتوفير المعلومات والسلع والخدمات والمعلومات بطريقة سهلة وملائمة لاحتياجات المستخدمين، من ثم بات انتشار هذه المنصات والتطبيقات الرقمية أحد أبرز الدلائل على نمو الاقتصاد الرقمي، وهو ما يعتمد على مستوى توفر وتقدم البنية الأساسية للاقتصاد الرقمي ممثلة في شبكات الاتصالات المتقدمة، وتوفر التطبيقات الرقمية التي يدعمها التطور المستمر في الخبرات والقدرات البشرية ومواءمتها المستمرة لمتطلبات المستخدمين¹.

هناك أنواع مختلفة من المنصات الرقمية يرتبط بعضها بالتفاعل ما بين الحكومات والمواطنين على غرار منصات التي تقوم عليها الحكومات الإلكترونية، ومنصات أخرى تربط الحكومة بقطاع الأعمال، أو تربط قطاع الأعمال

¹ حسنة مهدي، المرجع نفسه، ص 12-13.

بالمستفيدين من المستهلك، وكل نوع من أنواع المنصات السابق الإشارة إليها يتيح قدر من التفاعل يختلف من منصة إلى أخرى، يعتمد وجود المنصات الرقمية ونموها على عدد من المتطلبات من أبرزها توفر شبكات متقدمة. للاتصال بالإنترنت ووجود خدمات الحوسبة السحابية التي يتم من خلالها استغلال موارد تخزين البيانات والنسخ الاحتياطي والمتزامن لها، وتوفر خدمات الدفع الإلكتروني والخدمات اللوجستية في حال تقوم المنصة بتقديم خدمة أو سلعة للجمهور.

ففي البحرين هناك ما يقارب 28 منصة وتطبيقا رقميا يغطي بدرجة أساسية قطاع الخدمات بما يشمل خدمات الرعاية الاجتماعية والصحة والتعليم السياحة والفندقة. كما تتوفر تطبيقات رقمية في القطاع الزراعي والصناعي يستفيد منها جميع المواطنين والمقيمين في الدولة ونذكر من بينها:

- بوابة الوطنية للحكومة الالكترونية، نظام التراخيص التجارية (سجلات)، تطبيق "الموظف الحكومي"، خدمة "طلبات التقدم للوظائف وإعلانات الوظائف"، تطبيق "تواصل" للاقتراحات والشكاوى، تطبيق "طبيبي"،
- تطبيق "صحتي"، تطبيق "خدمات الكهرباء والماء"، تطبيق "المرور" تطبيق BenefitPay ،
- المنصة الوطنية للبيانات المفتوحة، منصة الدفع الالكتروني Benefit ،
- تطبيق "خدمات البريد"، نظام تصريح الطيران (نورس) ، نظام بنائيات لرخص البناء،
- نظام تصاريح (لترخيص طلبات وأعمال المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية)، خارطة البحرين للتربة النظام الوطني للصحة iSeha ،
- لبوابة التعليمية تطبيق "نتائج الطلبة الدراسية"، خدمة "الدعم المالي الحكومي"،
- تطبيق "وجهتي"، خدمة "اعرف عميلك"، تطبيق "تشريعات البحرين".

المطلب الثالث: نموذج التحول الرقمي في دولة قطر

بذلت قطر مجهودا كبيرا في تطوير قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات وقد تحقق ذلك من خلال إنشاء إطارا قانونيا واضحا وتحديد الأدوار المؤسسية لذلك من خلال الاستثمار في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات والبريد، وقد ترجمت هذه الاستثمارات إلى التوسع السريع في شبكات الاتصالات والتحسينات في توافر خدمات الاتصالات وجودتها، حيث تحتل قطر المرتبة الأولى بين أعلى دول في العالم من حيث نشر شبكات الألياف الثابتة، وتحتل مكانة رائدة في تنفيذ شبكات المحمول والجيل الخامس بهدف برنامج التحول الرقمي للشركات الكبيرة والمتوسطة إلى تنفيذ التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة، ويتناول مجالات اعتماد التقنيات الرقمية

والتوعية بالتحول الرقمي شارك في هذا البرنامج أكثر من 6000 من الشركات الصغيرة والمتوسطة، و600 من الشركات الصغيرة والمتوسطة حتى الآن¹.

برنامج قطر الذكية" تسمو"

يعد برنامج قطر الذكية" تسمو" بمثابة منصة الانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي والمستقبل الذكي وهو إحدى المبادرات التي تتماشى مع رؤية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتي تهدف إلى تحويل دولة قطر إلى دولة ذكية ذات مستوى عالمي، تتمتع بأحدث الحلول الذكية التي من شأنها رفع مستوى المعيشة وتحسين القدرة التنافسية لدولة قطر دولياً، يتكون برنامج تسمو من منصة قطر الذكية وكتيب الخدمات لقطر الذكية الذي يحتوي على 114 من الاستخدامات الرقمية تتضمن خمسة من القطاعات ذات الأولوية القصوى المواصلات، الخدمات اللوجستية، البيئة، الصحة، الرياضة.²

في قطاع المواصلات برنامج يسمو يسعى إلى خفض فترات التأخير على الطرقات بنسبة 20%، وخفض وفيات الطرق إلى 6 لكل 100 ألف، بالإضافة إلى خفض انبعاثات المركبات للرحلات الاعتيادية بنسبة 10% وسيعمل تسمو في قطاع الخدمات اللوجستية على خفض تكاليف الاستيراد بنسبة 50% وتحسين التصنيف على مؤشر أداء الخدمات اللوجستية إلى المرتبة 12، بالإضافة إلى زيادة مساهمة الخدمات اللوجستية في الناتج المحلي الإجمالي إلى 10%، وفي قطاع البيئة سيعمل برنامج قطر الذكية على خفض استهلاك الفرد للطاقة بنسبة 20% وخفض استهلاك الفرد للمياه بنسبة 35%، بالإضافة إلى إنتاج 40% من إجمالي الغذاء المستهلك محلياً، وفي قطاع الصحة فإن الأهداف الإستراتيجية لبرنامج" تسمو" تتمثل في العمل على خفض البدانة بنسبة 05% وخفض نسبة التدخين بنسبة 30%، بجانب الوصول إلى الرعاية الطبية في غضون 10 دقائق، وفي قطاع الرياضة فإنه يهدف إلى تطوير القدرات البشرية لإدارة الفعاليات الرياضية التي تستوعب 150 شخصاً سنوياً ودخول قائمة التصنيف ضمن أول 50 في الأولمبياد، وتحقيق نسبة 40% من الأشخاص الناشطين رياضياً، بالإضافة إلى إنجاز 60% من خطة أمة نشطة.

يعمل برنامج قطر الذكية" تسمو" على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باعتباره إستراتيجية وطنية تضع المواطن في صلب تركيزها بصفته المساهم الرئيسي في بناء المستقبل الذكي لدولة قطر، ودعم جهود التنويع الاقتصادي من خلال تسخير الحلول التكنولوجية والابتكار لإيجاد حلول للتحديات الرئيسية التي تواجه المواطنين والزوار.

¹ بجي شرقي، المرجع السابق، ص63.

² أحلام دوبايي، نور الهدى بالمهدي، المرجع السابق، ص15.

إن المخرجات الرئيسية المتوقعة تحقيقها من خلال برنامج " تسمو " تشمل تحسين المعيشة للمواطن في مختلف القطاعات، ومضاعفة القوى العاملة المحلية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى تفعيل دور قطر كمركز لابتكار حلول المدن الذكية، مما يساهم بقيمة 40 مليار ريال في إجمالي الناتج المحلي حتى 2021، ومن المتوقع أن يساهم في زيادة حصة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الناتج المحلي الإجمالي من 02% إلى 04% بالإضافة إلى زيادة عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم التكنولوجيا إلى 10 آلاف شركة وذلك بحلول عام.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما تقدم تبين أن الدوافع تعتبر من المؤثرات الأساسية التي تؤدي دورا هاما وحيويا في سلوك العاملين، فمن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء والرفع من روحهم المعنوية، وبدوره يؤدي إلى توافق أهداف العاملين مع أهداف مؤسسة ما في تحقيق الأهداف، والوصول إلى النتائج المرغوب فيها. وعليه يتعين على المنظمات التعرف على كيفية تحفيز العاملين وتعزيز دافع الإنجاز لديهم والذي يعد أحد أهم أبعاد الدافعية نظرا لدور هذه النوعية من الدافعية في رفع مستوى أداء وإنتاجية الفرد العامل وهذا انطلاقا من كون أن الدافع للإنجاز يدفع الفرد إلى العمل المضني والجاد لتحقيق النجاح، والذي يظهر بدوره من خلال سلوكياتهم وإنجازاتهم كتحمل المسؤولية وتجنب المخاطر ومواجهة الصعوبات حتى تتجاوزها والتعاون وزيادة الولاء والسعي نحو تحقيق الأهداف.

ومن بين الدول الرائدة ولها دافعية للإنجاز في ظل التحول الرقمي دول الخليج منها الإمارات العربية المتحدة، البحرين وقطر، وذلك لتبنيها استراتيجيات التحول الرقمي، ومواكبتها السريعة للتطورات التقنية في عدد من المجالات، كما يتميز المجتمع الخليجي بطاقات بشرية شابة هذه الفئة تتميز بدافعيتهما للإنجاز والابتكار وبارعة في استخدام وسائل تكنولوجية حديثة.

الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالطارف

تمهيد:

لقد حاولنا في الفصلين السابقين تقديم صورة عامة حول التحول الرقمي ودافعية الإنجاز، وفي إطار توطيد التكامل بين النظري والتطبيقي، وباعتبار أن التنسيق بين المعلومات يعد من الأولويات، حيث تم في هذا الفصل القيام بدراسة تطبيقية على مستوى المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز " بالطارف، حيث تعد من بين المؤسسات الاقتصادية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي من خلال نشاطاتها الأساسية التي سعت لاعتماد التكنولوجيا المتطورة والحديثة، حيث تم الاعتماد على المقابلة، الملاحظة، والاستمارة في جمع المعلومات والحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة.

ومن خلال هذا الفصل عملنا على إسقاط هذه الدراسة نظريا وميدانيا من خلال التعرف على المؤسسة الاقتصادية " سونلغاز " بالطارف، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وذلك على النحو التالي:

- المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة سونلغاز
- المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة سونلغاز بولاية الطارف
- المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة سونلغاز

باعتبار شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائرية مؤسسة تعنى بنقل وتوزيع الكهرباء والغاز بشكل يلبي حاجيات المواطنين والمستهلكين، فهي تنتمي لقطاع الطاقة والمناجم والذي يكمن مركز بحثه وتنقيبه على مختلف الطاقات والمحطات الإنتاجية والشبكات التي تعمل على نقل الغاز والكهرباء، فقد كان ولا يزال هذا القطاع يعني بمتطلبات العصر بالتحديث، وذلك من خلال استخدامه التقنيات الحديثة والمتطورة.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز أو سونلغاز (بالفرنسية Sonelgaz) شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج، حيث تم في سنة 1947 إنشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة (EGA) التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز، وتضم E.G.A المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وهي تنتمي إلى قانون أساسي خاص منها لوبون (LEBON) وشركائه (SAE) (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز) ثم وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946¹.

تعد الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز من أهم الشركات في الجزائر، والمسماة اختصارا SADEG هي شركة ذات أسهم، تضم شركات التوزيع للشرق والوسط والغرب والجزائر، تسير عبر 52 مديرية للتوزيع موزعة عبر التراب الوطني، حيث أنها تطور مجموعة من النشاطات تمس مجال شراء الطاقنتين (الكهرباء والغاز) وبيعهما للزبائن النهائيين (توتر عالي ومتوسط ومنخفض، وضغط عالي ومتوسط ومنخفض)، كما تسير الشركة نمو وتطور الشبكات والتركيبات الكهربائية والغازية، وتضمن معها تلبية كافة طلبات الربط بالتوتر المتوسط والمنخفض والضغط المتوسط والمنخفض في إطار دفاتر الشروط والنظام ساري المفعول، ويرمز شعار سونلغاز إلى البرق الناتج عن الكهرباء، واللهيب الناتج عن احتراق الغاز الطبيعي.²

¹ تومي محمد أمين، (2023)، فعالية نظام الرقمنة الإدارية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية قنارست، مجلة افاق علمية، المجلد 15، العدد 02، جامعة تمنغست، الجزائر، ص 190.

² من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

حيث ظهرت الشركة بين سنة 1927 و1929، وتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر القنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة، ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

- في 1947: وبمرسوم 05 جوان 1947 رقم 1002-47 تم تحويل تسيير مؤسسات الكهرباء والغاز المؤممة في الجزائر إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت تسمية "كهرباء وغاز الجزائر".
- من سنة 1962 إلى 1969: بعد الاستقلال حاولت المؤسسة مواصلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني.
- في 1969: بمقتضى الأمر رقم 69-59 الموافق لتاريخ 1969/07/28 تم حل مؤسسة "كهرباء والغاز الجزائر" وتحويلها إلى مؤسسة وطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز".
- من سنة 1983: أول إعادة هيكلة لسونلغاز، أصبحت كل مؤسسات الإشغال وتصنيع العتاد مؤسسات مستقلة.
- في 1991: وبواسطة المرسوم التنفيذي رقم 91-475 بتاريخ 1991/12/14 المتعلق بتغيير الطبيعة القانونية للمؤسسة، حيث أصبحت تسمى "مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري".
- 2002: صدر قانون توزيع الكهرباء والغاز بواسطة القنوات، وفي 05 فيفري 2002 تم تحويل المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري إلى مؤسسة قابضة ذات أسهم "سونلغاز شركة ذات أسهم"¹.
- 2004: عملية تحويل سونلغاز حيث بدأت بإنشاء ثلاثة "مؤسسات للأنشطة القاعدية": إنتاج الكهرباء ونقل الغاز.
- 2005: من أجل تحضير فروع التوزيع تم إنشاء أربعة مديريات عامة و جهوية للتوزيع تتمتع بالاستقلالية.
- 2006: ظهور أربعة شركات لتوزيع الكهرباء والغاز: "شركة توزيع الشرق وشركة توزيع الغرب وشركة توزيع الشمال".
- 2009: إنهاء عملية الهيكلة تم من خلالها خلق 39 مؤسسة فرعية:
 - 33 مؤسسة للنشاطات القاعدية.
 - 06 مؤسسات تساهمية مباشرة.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

المطلب الثاني: أهداف مؤسسة سونلغاز

تسعى شركة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق من الأهداف والنتائج ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعى إلى بلوغها كما يلي¹:

- (1) التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات،
- (2) توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنوع منتجات،
- (3) المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بأقرب من الزبون النهائي،
- (4) استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات الطابع التجاري،
- (5) الحصول على حصة السوق العالمي.

وعموما فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية وتمكين من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل حيث شركة سونلغاز في أحسن 60 مؤسسات الكهرباء والغاز في الخوض البحر الأبيض المتوسط ومن أهداف شركة سونلغاز ذات أسهم هي:

- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها،
- نقل الغاز لتلبية السوق الوطنية،
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر في الخارج وتسويقه،
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية وترقيتها وتنميتها،
- تطوير كل شكل من العمال المشتركة في الجزائر أو في الخارج الجزائر مع كل الشركات الجزائرية والأجنبية،
- إنشاء فروع واخذ المساهمات وحياسة كل حقيقة أسهم وغير من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو يتم إنشائها في الجزائر أو في الخارج،
- تطوير كل نشاط له عالقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية وكل نشاط يكمن أن تترتب عنه فائدة سونلغاز.

وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعته ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة دف الشركة لاسيما البحث عن المحروقات واكتشافها وإنتاجها.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز

في إطار الأهداف المسطرة والخدمات العمومية تقوم المؤسسة بمجموعة من الوظائف والمهام ومن وظائف المؤسسة نذكر ما يلي¹:

- (1) ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن بأقل تكاليف،
- (2) إعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى تركيب وتصليح وصيانة مراكز التوزيع العمومي للغاز،
- (3) التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات،
- (4) ضمان التمويل اللازم لتحقيق وتفيد البرامج المسطرة،
- (5) توفير المنشآت الضرورية (التجهيزات، الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها،
- (6) التجديد والتعريف بالمكتسبات والإمكانيات المتعلقة بالتطبيق التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية وكذا المتعلقة بأجهزة القياس والحساب،
- (7) ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج،
- (8) تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص الأدوات المقدمة للعملاء،
- (9) تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها،
- (10) ضمان تطبيق القيمة فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد.

المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة سونلغاز بالطارف

بعد التطرق إلى عموميات حول سونلغاز بشكل عام، من خلال هذا المبحث سيتم إعطاء لمحة عامة عن مؤسسة سونلغاز بولاية الطارف وأهم نشاطاتها، وذلك بتعريفها والهيكلة التنظيمي لها، والتحول الرقمي الذي توفره المؤسسة.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة سونلغاز بالطارف ونشاطاتها

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى تعريف مؤسسة سونلغاز بالطارف وأهم نشاطاتها.

أولاً: تعريف مؤسسة سونلغاز بالطارف

الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الطارف هي شركة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تقوم بإنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء، نقل وتوزيع الغاز، حيث يغطي إمتياز إقليم ولاية الطارف رقم 478، ويبلغ عدد زبائن امتياز التوزيع بالطارف 125 044 زبون كهرباء و 60 561 زبون غاز.

حيث يسهر على خدمة زبائن امتياز التوزيع الطارف 478 عامل موزعين على¹:

(1) مقر المديرية،

(2) خمسة وكالات تجارية وهي: الطارف، القالة، بوحجار، بن مهدي والذرعان،

(3) ثلاثة مقاطعات كهربائية وهي: الطارف، القالة والذرعان،

(4) ثلاثة مقاطعات غازية وهي: الطارف، القالة والذرعان.

مرت الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الطارف بعدة مراحل وهي:

- **1984**: كانت تابعة لشركة التوزيع عنابة، وتتضمن كل من (عنابة، سكيكدة، الطارف، سوق أهراس، قلمة)،
- **2002/01/02**: إنشاء أول مركز لشركة التوزيع في الطارف،
- **2005**: تسمية مديرية الطارف التابعة لشركة توزيع الشرق،
- **2006**: تغيير اسم من مديرية الطارف إلى مديرية توزيع الطارف.

ثانياً: نشاط مؤسسة سونلغاز بالطارف

إن مديرية التوزيع الطارف لا يقل نشاطها أهمية عن نشاطات المؤسسات الأخرى، كونها مؤسسة اقتصادية

يتمثل نشاطها في توزيع الكهرباء والغاز عبر إقليم الولاية، وهي تعمل على هذا المنظور لتطوير توزيعها، بقصد تغطية

¹ من إعداد الطالبتين اعتماداً على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

إقليم الولاية وتحقيق رغبات ومتطلبات الزبائن، وبالتالي تحافظ على بقائها وإستمراريتها وتحقيق مردودية أكبر، وهي في ظل ذلك تسعى لتحقيق¹:

- (1) حجم مبيعاتها،
- (2) رسكلة عمالها لمواكبة التطورات الحاصلة،
- (3) التكفل بإعادة صيانة عتادها ومعدلاتها وخزاناتها بشكل دوري،
- (4) سهرها على تزويد متطلبات زبائنها، وذلك عن طريق فتح فروع لها لضمان التزويد الجيد لكافة المستهلكين،
- (5) ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط نوعية الحماية والأمن بأقل تكلفة،
- (6) تركيب، تصليح وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز،
- (7) التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات،
- (8) ضمان التمويل اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج،
- (9) التحديد والتعريف بالكافيات المتعلقة بالتطبيق (التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية)، وكذا المتعلقة بأجهزة القياس والحساب،
- (10) ضمان التحكم في التسيير الحسن للبرامج².

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز لولاية الطارف

من الضروري أن لكل مؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها أن يكون لها هيكل تنظيمي خاصا بها يوضح مختلف الإدارات والأقسام والوحدات التابعة لها، ومؤسسة سونلغاز الطارف لها هيكلها التنظيمي الخاص بها كما هو موضح في الشكل رقم (3-1):

(1) مدير المؤسسة:

هو المسؤول الأول على الوكالة وإدارتها من مختلف جوانبها، والحرص على الأداء الجيد للمديرية ويرجع إليه اتخاذ القرارات الهامة على مستوى المديرية.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

² من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

(2) قسم الخدمة القانونية:

ويمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية بتفويض من المدير العام كما يقوم بتشكيل ومراقبة ملفات المنازعات العالقة بالمؤسسة.

(3) المسؤول على الاتصال:

ويقوم بالاتصالات بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء والمشاركة مع مديرية التوزيع في تنشيط المبيعات واقتراح برامج الإشهار والإعلام، كما يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون والصحافة المكتوبة والإذاعة.

(4) المسؤول عن الأمن:

القيام ببرمجة الزيارات وتحضير الاجتماعات لمركز الوقاية والأمن الخاصة بالمديرية والعمل على جلب الوسائل الأمنية الحديثة.

(5) قسم تقنية الكهرباء:

ويقوم باستغلال الشبكات وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية.

(6) قسم تقنيات الغاز:

ويهتم باستغلال شبكات الغاز وتسيير الأشغال وتطوير وصيانة الشبكات.

(7) قسم الدراسات التنفيذية للأعمال الكهربائية والغاز:

وتضم فرع دراسة الأشغال الكهربائية وفرع دراسة الأشغال الغازية ولها فرع تسيير الاستثمارات، فرع الصفقات الذي يبرمج الأشغال.

(8) قسم العلاقات التجارية:

ويضم مصلحة التقنيات التجارية والأنشطة التجارية وتطوير المبيعات ومصلحة التسويق ومصلحة خاصة بالزبائن.

(9) قسم الإدارة والتسويق:

يعتبر هذا القسم من الأقسام المحورية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز إذ يعد همزة وصل بين الأقسام الأخرى إذ يعمل على متابعة المؤسسة المناولة منذ اقتناءها لدفتر الشروط إلى غاية إتمام المهام وإيصال الخدمة للزبون.¹

(10) قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي:

ويهتم بشؤون الحسابات الآلية من صيانة وبرمجة ومعالجة النصوص الخاصة بالعدادات المتعلقة بالكهرباء والغاز.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

(11) قسم المالية والمحاسبة:

ويقوم بإعداد الموازنات والتقارير المالية ومتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات البنكية الجارية¹.

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز لولاية الطارف



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز بالطارف.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

المطلب الثالث: التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

اتبعت سونلغاز نظاما جديدا يسمح بإدراج معطيات دقيقة واستعمال جيل جديد من التكنولوجيات المتقدمة والذكية التي تسمح بتسيير منظومة الكهرباء، ويضم النظام الحالي شبكة تحتوي على 6 مراكز قيادة تتكفل بتسيير منظومة الكهرباء، والتي تتطلب التجديد والعصرنة لتتكيف مع الاحتياجات الجديدة خاصة ما يتعلق بالطاقة المتجددة، وتتطلب العملية ما يلي¹:

- (1) وضع تجهيزات جديدة والاستعانة بخدمات الأنترنت لتبادل المعلومات،
 - (2) وضع قاعدة أمنية تؤمن تبادل المعطيات والمعلومات بصفة خاصة عبر الأنترنت وفي وقتها الحقيقي، كما تسمح بتوقع المخاطر واستشرافها قبل وقوعها والتدخل قبل تأثيرها على الشبكة الكهربائية، حيث أن عملية التجديد تسمح بتوسيع قدرة استجاب المنظومة الكهربائية إلى غاية عام 2035.
- الدفع الإلكتروني: وذلك من خلال تعامل كل من: سونلغاز والبنك الوطني الجزائري بتوقيعها اتفاقية-إطار-، تهدف إلى:

- ✓ تنفيذ برامج لتطوير وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات عن بعد لزبائن الشركات التابعة للمجمع،
- ✓ تنفيذ برامج لتطوير وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات عن بعد لصالح زبائن الشركات التابعة مع سونلغاز، لاسيما خدمة الدفع عبر الهاتف المحمول أو ما يعرف بخدمة (WIMPAY. BNA) المقترحة لدفع فواتير الكهرباء والغاز،
- ✓ ويندرج هذا الإجراء، ويوضح البيان في إطار توجيهات السلطات العمومية، فيما يتعلق بتنفيذ برامج التطوير لوسائل الدفع الإلكتروني والخدمات عن بعد، وكذلك تسريع وتيرة الشمول المالي،
- ✓ تمكن زبائن الشركات التابعة لسونلغاز، بفضل هذه الاتفاقية من دفع فواتير الطاقة عبر خدمة الدفع عبر الهاتف المحمول حسب توصيات البنك،
- ✓ وتسمح هذه الخدمة الجديدة لمستخدميها، حسب البنك بإجراء عمليات الدفع عن طريق رمز الاستجابة السريعة وطلب تحويل الأموال آليا بين مستخدمي التطبيق ومشاركة الفواتير وكذا الاطلاع على كشف العمليات المنجزة في وقتها الحقيقي.

¹ من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

يتناول هذا الجزء منهجية الدراسة موضحا به وإجراءات وخطوات بناء أدوات الدراسة، مجتمعة الدراسة وطريقة اختيار عينة الدراسة وصفا لإجراءات التي أتبع لتأكيد من دلالات الصدق والثبات والوسائل الإحصائية التي استخدمت في تحليل بياناتها.

المطلب الأول: منهج وأدوات جمع البيانات

من خلال هذا المطلب سيتم تناول ما يلي:

1) المنهج:

المنهج هو الطريقة التي يسلكها الباحث في الإجابة عن الأسئلة أو الخطة التي تبين طرق وإجراءات جمع وتحليل البيانات، إذ يقوم الباحث من خلاله بتصميم البحث، ويختلف هذا التصميم باختلاف الهدف منه، فقد يكون استكشاف عوامل معينة لظاهرة جديدة أو إيجاد العلاقة أو السبب أو الأثر بين مجموعة من العوامل المراد دراستها.¹

يعرف المنهج على أنه الطريقة التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة بحثه أو في دراسة مشكلة موضوع البحث.²

كما يعرف المنهج بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها الباحث.³

يعرف المنهج بأنه المسلك الذي يؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بوساطة عدد من القواعد العامة، وفي ضوء طبيعة الدراسة والبيانات، المراد الحصول عليها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع، ويعبر عنها تعبيراً كميًا وكيفيًا، بحيث يؤدي ذلك إلى الوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة، إضافة إلى الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدروس.⁴

وقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجزء النظري، والمنهج التحليلي في الدراسة الميدانية، لأنه المنهج الأكثر تلاؤماً مع الموضوع المعالج، فهو يهدف لتقدم صورة دقيقة وواضحة عن الظاهرة التي نرغب في دراستها ووصفها وصفا علميا، وتحديد ملامحها، وما تمتاز به من خصائص.

¹ فايز جمعة نجار وآخرون، (دون سنة نشر): أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص34.

² علي عبد الرزاق جليبي، السيد عبد العاطي السيد، (2007): مناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، ص11.

³ محمد شفيق، (1998): البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص86.

⁴ عبد الرحمن بدوي، (1997): مناهج البحث العلمي، جامعة القدس لمتفوحة، القدس، ص04.

إذ يرتبط استخدام هذا المنهج غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، والتي تستخدم فيها منذ نشأته وظهوره، ولكن هذا لا يعني اقتصار استخدامه فقط على هذه العلوم بل يستخدم أحياناً في دراسات العلوم الطبيعية لوصف الظواهر الطبيعية المختلفة.¹

حيث أن الهدف من المنهج هو الوقوف على تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل، فقد جاءت دراستنا وصفية ومنه فالمنهج المناسب لدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي بهدف الوصول إلى قدر من التحليل للعلاقة التي تربط بين التحول الرقمي ودافعية الإنجاز، وذلك باختيار فروض الدراسة وتحليلها واستخلاص النتائج.

(2) المقابلة:

بما أن الملاحظة لا تكفي كأداة جمع البيانات والمعلومات حول موضوع البحث، قمنا باستخدام وسيلة أخرى لجمع البيانات وهي المقابلة، فهي عبارة عن حوار يدور بين الباحث (المقابل) والشخص الذي تتم مقابلته (المستجوب)، ثم يشرح الباحث الغرض من المقابلة، وبعد أن يشعر الباحث بأن المستجيب على استعداد للتعاون يبدأ بطرح الأسئلة التي يحددها مسبقاً، ويقوم الباحث بتسجيل الإجابات على الاستمارة.

هي الأدوات الرئيسية لجمع البيانات، وهي أكثرها شيوعاً ومعناها تفاعل لفظي، يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو حقائق أو معتقدات شخص آخر للحصول على بعض البيانات الموضوعية، وتستخدم في كافة البحوث الوصفية والتجريبية.²

ومن المقابلات التي أجريت خلال الدراسة الميدانية المقابلة مع موظفي سونلغاز بولاية الطارف، حيث أنه تم اختيار العمال الذين يستخدمون التقنيات الحديثة، من خلال تقديم لهم تساؤلات مفتوحة ونصف مفتوحة عن التحول الرقمي وأثره على دافعية إنجازهم.

✓ **الأسئلة المغلقة:** وهذا بهدف الحصول على إجابات واضحة ومحددة يسهل تبويبها، وجمعها في جداول إحصائية لتحليلها.

✓ **الأسئلة المفتوحة:** وهذا من أجل الاستفادة من آراء المبحوثين حول الظاهرة المدروسة، والإدلاء بها بكل حرية، وبدون أي تقييد.

¹ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، (2000): **مناهج وأساليب البحث العلمي - النظرية والتطبيق -**، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط01، الأردن، ص43.

² أحمد عظمي، (2009): **منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال**، الدار الجامعية للنشر، الجزائر، ص35.

(3) الملاحظة:

تعتبر من أهم تقنيات البحث العلمي، إن نقطة البداية في أي علم هي الحواس، حيث تقوم بنقل كل ما يحدث حولها من ظواهر طبيعية واجتماعية، فيلاحظ الباحث ما حوله ويسجل ملاحظاته، ومشاهداته كما عايشها في أي ناحية من نواحي وقوعها، وعلى هذا الأساس تعتبر الملاحظة عملية أولية يتصل فيها الباحث بالواقع الذي يريد دراسته.¹ هي مشاهدة الظواهر من قبل الباحث أو من ينوب عنه، إنها الاعتبار المنبه للظواهر والحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والتنبؤ بسلوك الظاهرة والوصول إلى القوانين التي تحكمها.²

وتعد الأداة الأكثر تداولاً في البحوث الاجتماعية، وهي عبارة عن توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو ظواهر من أجل الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة على تلك الظواهر، هي لا تستعمل لوحدها بقدر ما تكون مساعدة أو مكملة للأدوات الأخرى.³

وقد قمنا بالاعتماد على الملاحظة البسيطة وهي ملاحظة الظواهر كما تحدث طبيعياً دون إخضاعها للضبط العلمي أي دون إعداد مسبق أو أدوات تسجيل وتخدم هذه الملاحظة الدراسات الاستطلاعية التي تهدف إلى جمع البيانات الأولية عن الظاهرة لدراستها بشكل متعمق.

وتم استعمالها خلال المرحلة الاستطلاعية في ملاحظة مجريات الأمور خاصة مواقيت استعمال التحول الرقمي، وأثره على دافعية الإنجاز للعامل بسونلغاز بولاية الطارف.

(4) الاستمارة:

هي الأداة التي يتمكن الباحث من الحصول على المعلومات واقعية تبعاً لهدف الدراسة، قصد الحصول على معلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتعد الاستمارة من أكثر الأدوات استخداماً في جمع البيانات التي تطلب الحصول على معلومات ومعتقدات أو تصورات أو آراء الأفراد.⁴

هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة وضعت من قبل الباحث لاستنباط معلومات معينة تتعلق بموضوعاً ومشكلة محددة.⁵

¹ فوزيل دليبو وآخرون، (1999): أساليب المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البحث، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 17.

² فايز جعة صالح النجار، (2008): أساليب البحث العلمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 68.

³ المرجع نفسه، ص 69.

⁴ عامر بجوش، محمد احمد الذنبيات، (1995): مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 56.

⁵ فوزي عبد الخالق، علي إحسان شوكت، (2014): طرق البحث العلمي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 96-98.

تعرف كذلك بأنها وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد.¹

وقد استخدمت هذه الأداة في الدراسة، وقمنا بصياغة أسئلتها في شكلها النهائي، وتضمنت 25 سؤالاً موزعين على أربعة محاور:

- **المحور الأول:** البيانات الشخصية للعاملين (يحتوي على 05 أسئلة)،
- **المحور الثاني:** استخدامات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز (يحتوي على 07 أسئلة)،
- **المحور الثالث:** دافعية الإنجاز لدى العامل في مؤسسة سونلغاز (يحتوي على 06 أسئلة)،
- **المحور الرابع:** تأثير التحول الرقمي على دافعية العامل في مؤسسة سونلغاز (يحتوي على 07 أسئلة).

المطلب الثاني: مجالات الدراسة

إن البحوث العلمية بطبيعتها تنقسم إلى بحوث نظرية وبحوث ميدانية، غير أن هذه الأخيرة تعتبر أهم نقطة في البحوث العلمية، حيث تتطلب منا بالدرجة الأولى تحديد كل من المجال المكاني والزمني والبشري للدراسة.

(1) المجال المكاني للدراسة:

تمت الدراسة الميدانية في تقع مديرية توزيع الكهرباء والغاز، حيث تقع في المدخل الشرقي لولاية الطارف على مستوى الطريق الوطني رقم 44، على يمينها المسجد الفتح، وعلى يسارها مديرية الضرائب ويقابلها صندوق الخدمات الاجتماعية والثقافية لعمال الصناعات الكهربائية والغازية.

(2) المجال الزمني:

وهو الفترة التي ينزل فيها الباحث إلى ميدان الدراسة، حيث تمتا لدراسة الميدانية عبر المراحل الآتية:

■ المرحلة الاستطلاعية:

تم فيها تحديد المكان الذي ستم فيه الدراسة، والحصول على الموافقة من عمال سونلغاز بولاية الطارف. حيث تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة منهجية غاية في الأهمية، وهي دراسة تهدف إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها، والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي صياغة دقيقة تيسر التعمق في بحثها في مرحلة لاحقة، وهي بحوث تتناول موضوعات جديدة لم يتناولها باحث من قبل أو لا تتوفر عنها معلومات أو بيانات أو يجهل الباحث من جوانبها وأبعادها، وهي تهدف إلى الكشف عن

¹ عصام حسن أحمد، علي عبد الرحيم صالح، (2014): البحث العلمي أسسه ومناهجه، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 91.

حلقات غامضة أو مفقودة في تسلسل التفكير الإنساني، مما يساعد على التحليل والربط والتفسير العلمي فيضيف إلى المعرفة الإنسانية ركائز جديدة¹.

■ **مرحلة توزيع الاستثمارات:**

تمت في شهر أفريل وهذا بعد الحصول على الشكل النهائي للاستثمار.

■ **مرحلة جمع وتحليل البيانات:**

بدأت هذه المرحلة في بداية شهر ماي، حيث تم جمع الاستثمارات، ومراجعة البيانات الموجودة فيها وتفرغها في جداول إحصائية، تصنف فيها الإجابات، وذلك من أجل الوصول إلى تحديد النسب المئوية التي على ضوءها يتم تحليل البيانات المتوصل إليها في الدراسة الميدانية.

(3) المجال البشري:

مجتمع الدراسة: هو كامل الأفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث والدراسة²، ويطلق عليه مجتمع الدراسة الأصلي، أي يقصد به مجموع المفردات سواء كانت أفراد أو عناصر التي يقوم الباحث بجمع البيانات حولها، وتكون لها خصائص مشتركة.

(4) العينة اختيارها وتحديدتها:

هي نموذج يشمل جانبا أو جزءا من محددات المجتمع الأصلي المعني بالبحث التي تكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصلي خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات³.

ويمكن تعريفها على أنها شريحة أو جزء من المجتمع الدراسي، تشمل خصائص وصفات هذا المجتمع (الأصلي) وتمثله تمثيلا دقيقا، وقد دلت بحوث كثيرة عن أن العينة إذا اختيرت اختيارا ممثلا للمجتمع الذي أخذت منه فإن ذلك يؤدي إلى توفير جهد كبير سواء على الباحث أو المبحوثين⁴.

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم، (2000): أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، ص38.

² محمد عبيدات، محمد أبو نصار وآخرون، (1999): منهجية البحث العلمي(القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، ط 2، عمان، الأردن، ص84.

³ عصام حسن أحمد، المرجع السابق، ص74.

⁴ مجدوب بدر الدين، (2019)، منظومة الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، ص90.

خلال الدراسة تم اختيار من المديرية المستقبلية عينة مقصودة كمجتمع بحث يحتوي مجموعة من الموظفين، وحيث تم التواصل مع عينة منهم 30 موظف، ووزعت الاستمارة عليهم.

(5) أسلوب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، تم الاعتماد في تحليلها على ما يلي:

- عرض البيانات في جداول بسيطة،
- استخدام التكرارات،
- استخدام النسب المئوية للتعرف على استجابات الأفراد المبحوثين عن جميع محاور الدراسة، حيث تحسب النسب المئوية على النحو التالي:

$$\text{النسبة المئوية للإجابة} = \frac{100 \times \text{التكرارات}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

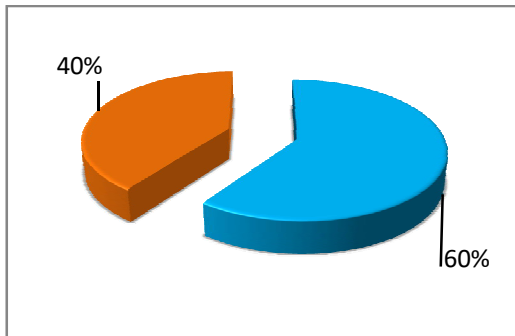
المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج الاستبيان

من خلال هذا المطلب سيتم تحليل وتفسير نتائج الدراسة من خلال الاستمارة الموجهة للموظفين بمؤسسة سونلغاز بالطارف.

المحور الأول: البيانات الشخصية للعاملين

1. توزيع المبحوثين حسب الجنس:

الشكل رقم (3-2): توزيع المبحوثين حسب الجنس



الجدول رقم (3-1): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	12	40
أنثى	18	60
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

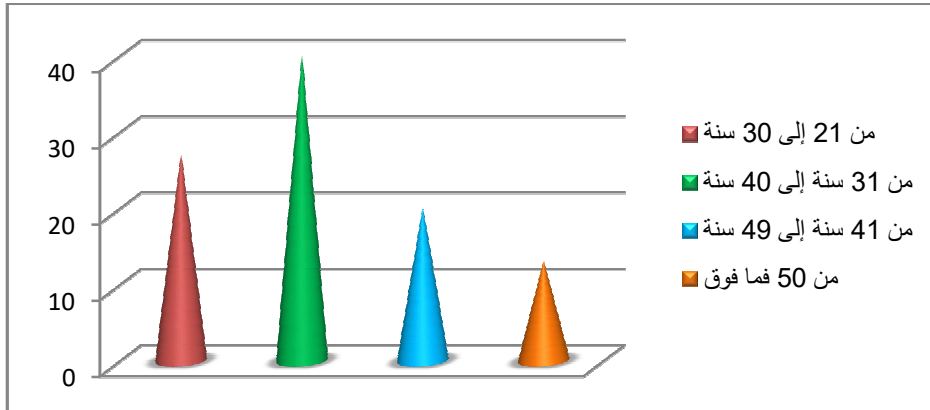
من خلال الجدول أعلاه تبين أن أغلب أفراد العينة في مؤسسة سونلغاز هم فئة الإناث بنسبة 60%، مقابل ما نسبته 40% لفئة الذكور، وهذا يشير إلى الدور المتزايد الذي تلعبه المرأة في سوق الشغل الجزائرية عموما وفي المؤسسات الاقتصادية خصوصا.

2. التوزيع العمري للمبحوثين:

الجدول رقم (3-2): يوضح التوزيع العمري للمبحوثين

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى التعليمي
27	08	من 21 إلى 30 سنة
40	12	من 31 سنة إلى 40 سنة
20	06	من 41 سنة إلى 49 سنة
13	04	من 50 فما فوق
100	30	المجموع

الشكل رقم (3-3): يوضح التوزيع العمري للمبحوثين



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

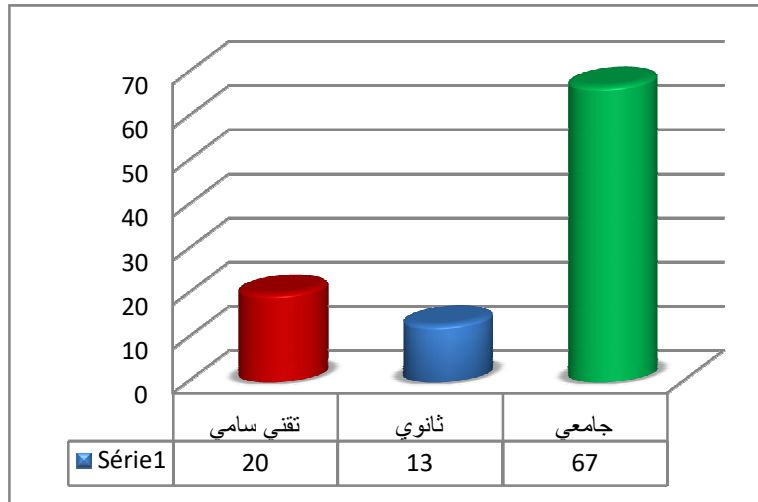
تظهر نتائج الجدول أعلاه أغلب موظفي مؤسسة سونلغاز المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية من 31 سنة إلى 40 سنة بنسبة ، فيما حلت الفئة العمرية من 21 إلى 30 سنة ثانية بنسبة ، تليها الفئة العمرية من 41 سنة إلى 49 سنة بنسبة، أما الفئة الأخيرة فهي فئة من 50 فما فوق بنسبة، وتدل النتائج السابقة الذكر على حرص مؤسسة سونلغاز على توظيف الكفاءات الشابة القادرة على الإبداع والتجديد والتميز في خدمة العملاء.

3. توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-3): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى التعليمي
20	06	تقني سامي
13	04	ثانوي
67	20	جامعي
100	30	المجموع

الشكل رقم (3-4): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

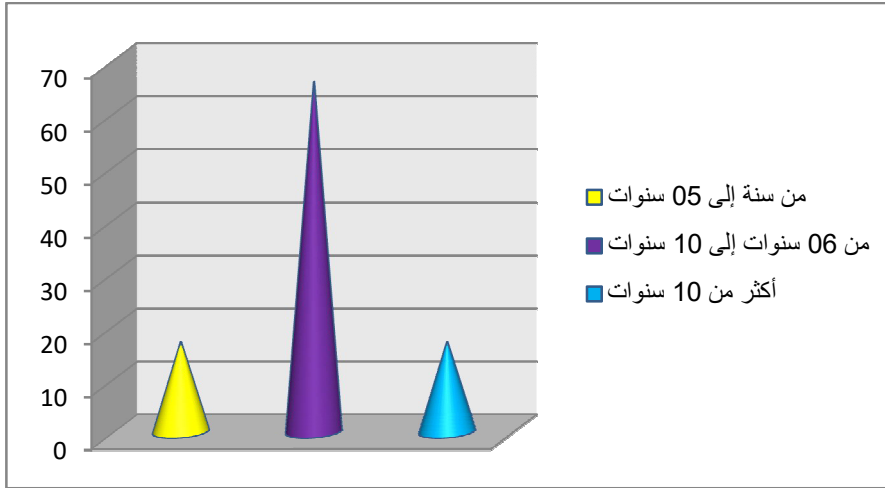
نلاحظ من خلال الشكل أعلاه الغالبية العظمى من موظفي مؤسسة سونلغاز المبحوثين هم من حاملي شهادات جامعية بنسبة عالية 67%، يليها حاملي دبلوم مهني في المرتبة الثانية خاصة حاملي شهادات تخصص إعلام آلي وتسيير موارد بشرية، في حين تحصل مستوى ثانوي على المرتبة الأخيرة بنسبة 13%، وتدل هذه على حرص مؤسسة سونلغاز على توظيف الكفاءات المتميزة المتحصلة على شهادات جامعية.

4. توزيع المبحوثين حسب سنوات الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (3-4): توزيع المبحوثين حسب سنوات الأقدمية في العمل

النسبة المئوية (%)	التكرار	سنوات الأقدمية في العمل
17	05	من سنة إلى 05 سنوات
66	20	من 06 سنوات إلى 10 سنوات
17	05	أكثر من 10 سنوات
100	30	المجموع

الشكل رقم (3-5): توزيع المبحوثين حسب سنوات الأقدمية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

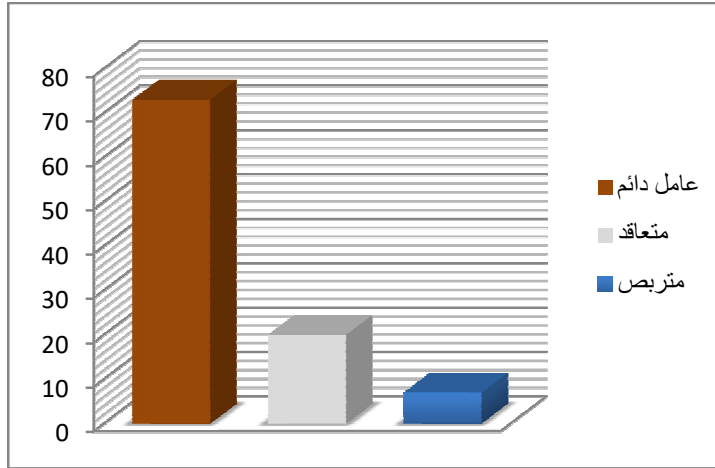
تظهر نتائج الشكل أعلاه أن أغلب موظفي مؤسسة سونلغاز المبحوثين تتراوح أقدمية عملهم لدى من 06 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة قدرها 66%، تليها بنسبة متساوية 17% تتراوح أقدمية عملهم من سنة إلى 05 سنوات، والفئة التي لها أقدمية أكثر من 10 سنوات، وتشير النتائج السابقة الذكر إلى أن أغلب موظفي مؤسسة سونلغاز لديهم خبرة كافية تمكنهم من مزاولة وظائفهم في أحسن الظروف.

5. توزيع المبحوثين حسب تصنيف الحالة المهنية:

الجدول رقم (3-5): توزيع المبحوثين حسب تصنيف الحالة المهنية

النسبة المئوية (%)	التكرار	تصنيف الحالة المهنية
73	22	عامل دائم
20	06	متعاقد
07	02	متربص
100	30	المجموع

الشكل رقم (3-6): توزيع المبحوثين حسب تصنيف الحالة المهنية



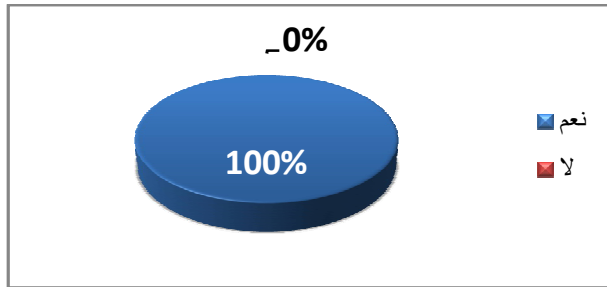
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال نتائج الجدول تبين أن أغلب أفراد العينة هم عمال دائمون بنسبة 73%، تليها فئة المتعاقدين بنسبة 20%، وتليها الفئة الأخيرة المتربصين بنسبة 07%، ولذلك نستنتج أن النسبة المرتفعة هي نسبة العمال الدائمين لأن طبيعة العمل تفرض عليهم القيام بخدمة العملاء من أجل قيادة العمل بشكل جيد، وتنفيذ المهام بطريقة دقيقة، أما بالنسبة للعمال المتعاقدين راجع إلى المهام المسندة إليه.

الخوّر الثاني: استخدامات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

6. هل تتوفر لدى المؤسسة تقنيات حديثة؟

الجدول (3-6): المؤسسة متوفرة على تقنيات حديثة الشكل (3-7): المؤسسة متوفرة على تقنيات حديثة



الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	30	100
لا	00	00
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

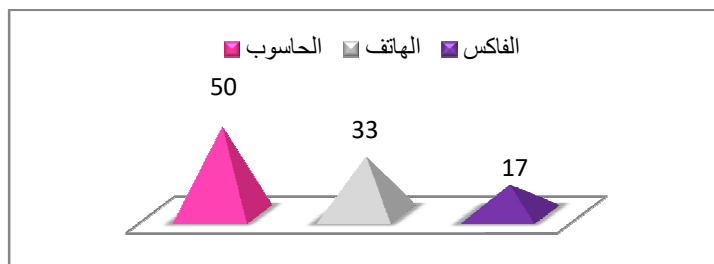
من خلال الجدول صرحوا جميع أفراد العينة أي ما نسبته 100% أن مؤسسة سونلغاز تتوفر على تقنيات حديثة ومتطورة، وتعمل على مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في مجال عملها.

7. ما هي الوسيلة الأكثر استخداماً في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال؟

الجدول رقم (3-7): الوسيلة الأكثر استخداماً في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الحاسوب	15	50
الهاتف	10	33
الفاكس	05	17
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-8): الوسيلة الأكثر استخداماً في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال



المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

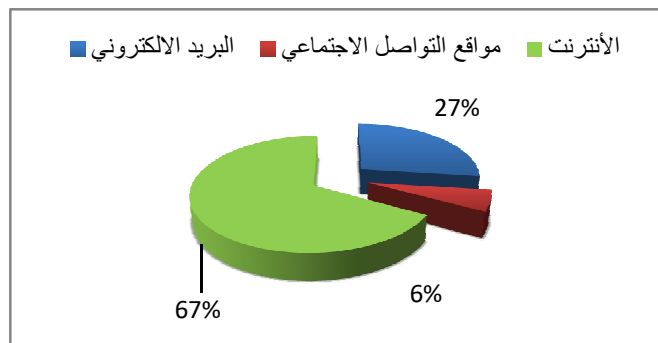
تظهر لنا نتائج الجدول والشكل أن ما نسبته 50% من أفراد العينة أجابوا أن الحاسوب يعتبر الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال، ثم يليه في المرتبة الثانية الهاتف بنسبة 33%، وفي المرتبة الأخيرة الفاكس بنسبة 17%، من خلال النتائج تبين أن الحاسوب يعتبر أهم تكنولوجيا مستخدمة بكثرة في أعمال المؤسسة باعتبار تطبيقاته في وظائف المؤسسة من الوسائل الهامة الهادفة لتوفير المعلومات الدقيقة والسريعة في الوقت والمكان المناسبين عند الحاجة إليها، فاستخدامات الحاسوب من شأنها أن تسهم في عمليات توفير الحقائق والمعلومات بصورة أكثر فعالية وكفاءة، والهاتف حيث أنها وسائل تسمح بالربط بين فروع المؤسسة المشتتة جغرافيا من أجل ضمان النقل السريع للمعلومات من المرسل للمستقبل دون قيود تنظيمية أو جغرافية.

8. ما هي التقنية التي تعتمد عليها المؤسسة للتواصل مع الزبائن؟

الجدول رقم (3-8): التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
البريد الالكتروني	08	27
مواقع التواصل الاجتماعي	02	06
الأنترنت	20	67
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-9): التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال الجدول تبين أن أغلب العينة أجابوا أن التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن هي الأنترنت، وتليها البريد الالكتروني بنسبة 27%، وفي الأخير مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 06%، حيث أن

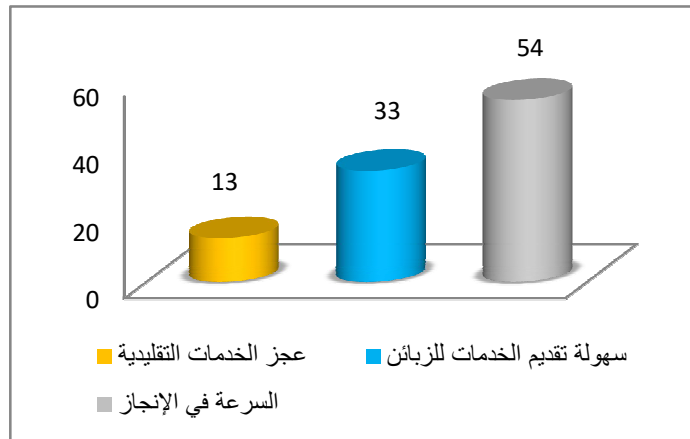
الأنترنت، البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي تعتبر قناة من قنوات الاتصال المستعملة في نقل وتبادل المعلومات والأخبار على نطاق جغرافي واسع.

9. ما هو سبب استخدامك للتقنيات الحديثة؟

الجدول رقم (3-9): سبب استخدام الموظف للتقنيات الحديثة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
عجز الخدمات التقليدية	04	13
سهولة تقديم الخدمات للزبائن	10	33
السرعة في الإنجاز	16	54
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-10): سبب استخدام الموظف للتقنيات الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

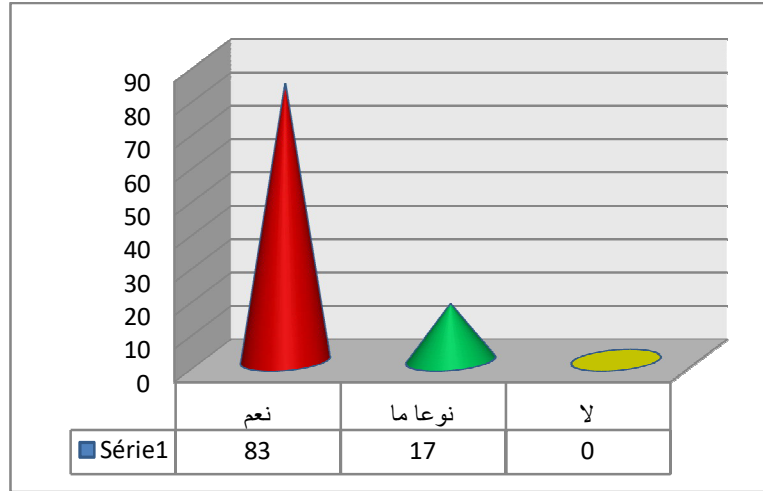
من خلال نتائج الجدول أعلاه أكد 54% من أفراد العينة أن سبب استخدامهم للتقنيات الحديثة هو سهولة تقديم الخدمات للزبائن، وتليها السرعة في الإنجاز وذلك بنسبة 33%، وأكدوا عينة من الموظفين أنهم يجدون عجز في الخدمات التقليدية، حيث أن عند استخدام التقنيات الحديثة يسهل عليهم العمل وريح الوقت وتقديم أفضل الخدمات وبسرعة فائقة.

10. يبين مدى تمكن المؤسسة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل؟

الجدول رقم (3-10): المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	25	83
نوعا ما	05	17
لا	00	00
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-11): المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

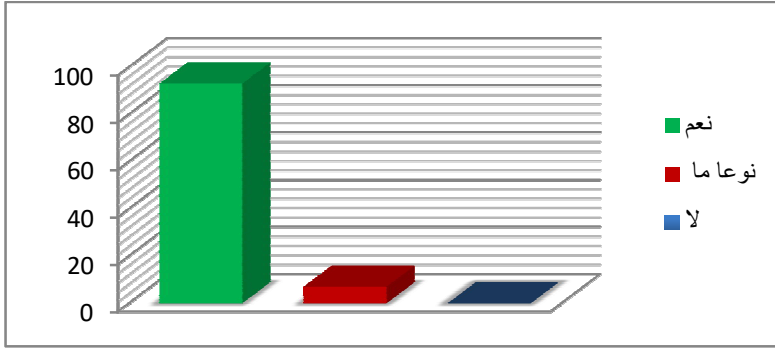
يظهر من خلال نتائج الجدول والشكل أن المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل وذلك بنسبة عالية جدا قدرت بـ 83%، حيث أنها تعمل على توفير واتاحت العديد من الخدمات لتلبية حاجيات وتطلعات العميل، وأما ما نسبته 17% صرحوا أنهم يرون أن المؤسسة في بعض الأحيان تجد صعوبة في تطوير خدماتها من ناحية العملاء وذلك لمتطلباتهم الصعبة.

11. هل تساهم التقنيات المتوفرة في المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن؟

الجدول رقم (3-11): مساهمة التقنيات المتوفرة في الشكل رقم (3-12): مساهمة التقنيات المتوفرة

في المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن

المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن



الإجابة	التكرار	(%)
نعم	28	93
نوعا ما	02	07
لا	00	00
المجموع	30	100

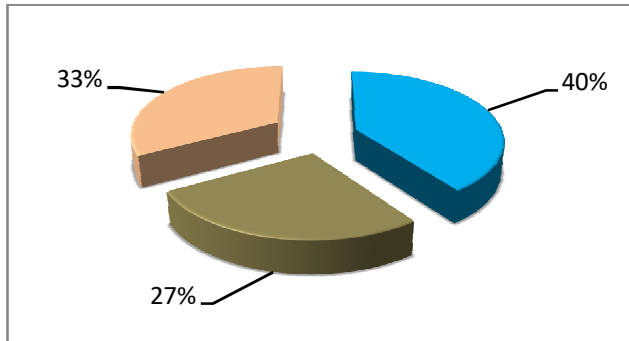
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال الجدول أعلاه تبين أن 93% من أفراد العينة صرحوا أن التقنيات المتوفرة في مؤسسة سونلغاز تساهم في تلبية حاجيات الزبائن، أما ما نسبته 17% صرحوا أن في بعض الأحيان يجدون عوائق في التقنيات المتوفرة في المؤسسة منها تعطل في الحاسوب، انقطاع الكهرباء أو الأنترنت..... إلخ

12. ما هي الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في المؤسسة؟

الجدول (3-12): الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في المؤسسة الشكل (3-13): الميزة التي تحققها الخدمات

الرقمية في المؤسسة



الإجابة	التكرار	(%)
تحقيق النوعية والجودة	12	40
الحيازة على ثقة الزبون أو المستفيد	08	27
المرونة في الخدمات	10	33
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

يظهر من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن النسب متقاربة لإجابات الموظفين، حيث أن ما نسبته 40% أقرروا أن الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في مؤسسة سونلغاز هي تحقيق النوعية والجودة في الخدمات المقدمة للزبائن، وفي المرتبة الثانية أكدوا الموظفون أن الميزة التي تميز مؤسستهم هي المرونة في الخدمات بنسبة قدرت 33%، وفي المرتبة الأخيرة صرحوا أن ميزة مؤسستهم تتمثل في العمل على حيازة ثقة الزبون وكسب ثقته وذلك بنسبة 27%.

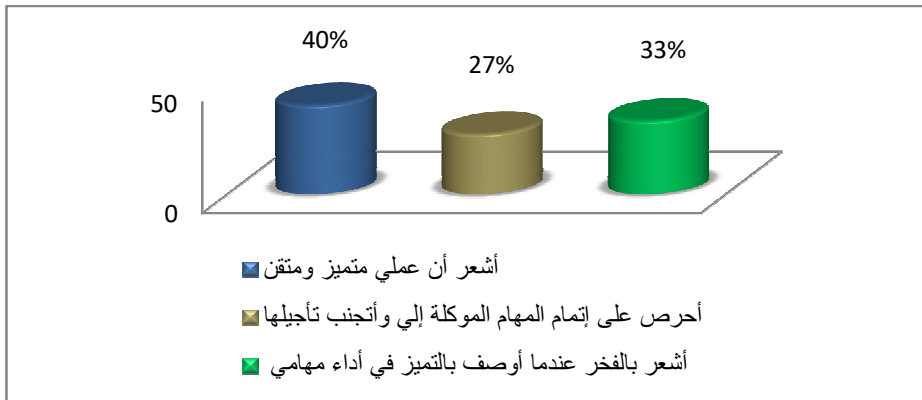
الخور الثالث: دافعية الإنجاز لدى العامل في مؤسسة سونلغاز

13. ما هو سلوك الإنجاز لديك؟

الجدول رقم (3-13): سلوك الإنجاز لدى الموظف

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أشعر أن عملي متميز ومتقن	12	40
أحرص على إتمام المهام الموكلة إلي وأتجنب تأجيلها	08	27
أشعر بالفخر عندما أوصف بالتميز في أداء مهامي من قبل المحيطين بي بعد إتمام عملي	10	33
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-14): سلوك الإنجاز لدى الموظف



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال نتائج الجدول يتبين أن ما نسبته 40% من الموظفين في مؤسسة سونلغاز يكمن سلوك إنجازهم في شعورهم أن عملهم الذي يقومون بتقديمه متميز ومتقن، وأكد ما نسبته 33% من الموظفين أنهم يشعرون بالفخر عندما

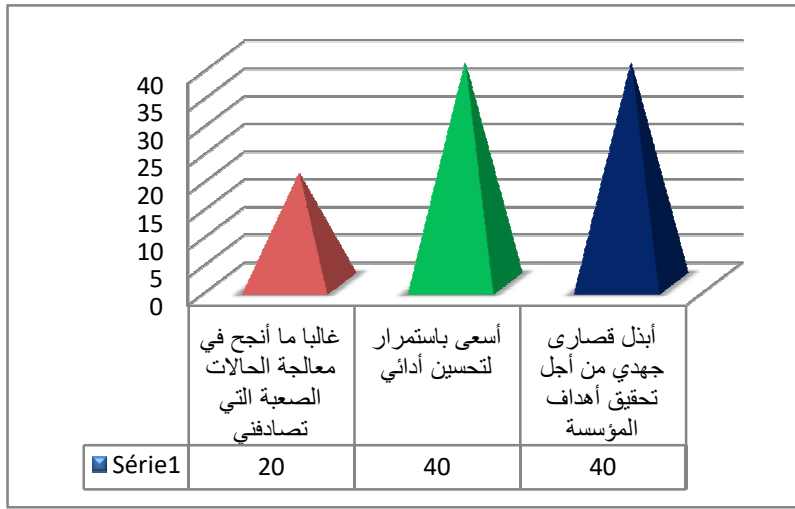
يصفونهم بالتميز في أداء مهامهم، مما يدفعهم للعمل أكثر، وأكد ما نسبته 27% من الموظفين أنهم يشعرون بالفخر عندما يصفونهم بالتميز في أداء مهامهم.

14. كيف تتأثر في بذل الجهد؟

الجدول رقم (3-14): مشاركة الموظف في بذل الجهد

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
غالبًا ما أنجح في معالجة الحالات الصعبة التي تصادفني	06	20
أسعى باستمرار لتحسين أدائي	12	40
أبذل قصارى جهدي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة	12	40
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-15): مشاركة الموظف في بذل الجهد



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

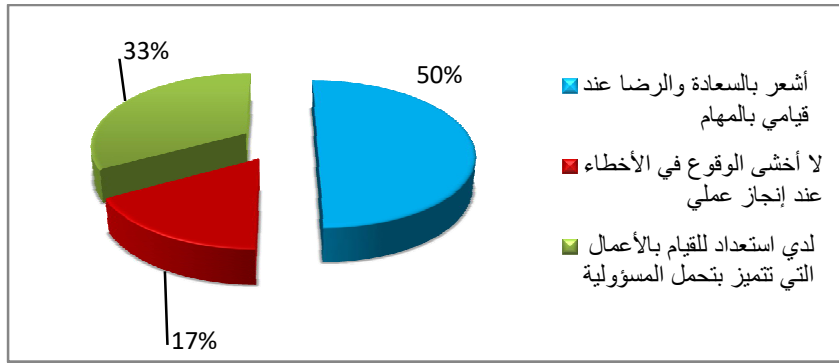
من خلال نتائج الجدول أكدوا ما نسبته 40% أن الموظف يتأثر في بذل جهده هو قصارى جهده من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وأكدوا 40% كذلك من موظفي مؤسسة سونلغاز أنهم يبذلون جهدهم سعيًا للاستمرار في تحسين أدائهم، وأكد ما نسبته 20% أنهم يبذلون جهدهم حيث أنهم غالبًا ما ينجحون في معالجة الحالات الصعبة التي تصادفهم.

15. كيف تقبل على عملك؟

الجدول رقم (3-15): كيفية إقبال الموظف على عمله

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أشعر بالسعادة والرضا عند قيامي بالمهام	15	50
لا أخشى الوقوع في الأخطاء عند إنجاز عملي	05	17
لدي استعداد للقيام بالأعمال التي تتميز بتحمل المسؤولية	10	33
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-16): كيفية إقبال الموظف على عمله



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

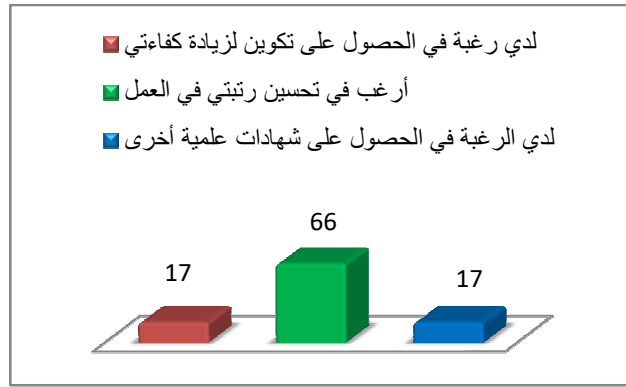
من خلال نتائج الجدول يظهر أن نصف أفراد العينة أي ما نسبته 50% أجابوا أنهم يقبلون على عملهم من خلال شعورهم بالسعادة والرضا عند قيامهم بالمهام الموكلة لهم، وأجابوا ما نسبته 33% أنهم لديهم استعداد للقيام بالأعمال التي تتميز بتحمل المسؤولية، وأما ما نسبته 17% أجابوا أنهم لا يخشون الوقوع في الأخطاء عند إنجاز عملهم.

16. ما هو طموحك اتجاه إنجاز عملك؟

الجدول رقم (3-16): طموح الموظف اتجاه إنجاز العمل

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
لدي رغبة في الحصول على تكوين لزيادة كفاءتي	05	17
أرغب في تحسين رتبتي في العمل	20	66
لدي الرغبة في الحصول على شهادات علمية أخرى	05	17
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-17): طموح الموظف اتجاه إنجاز العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

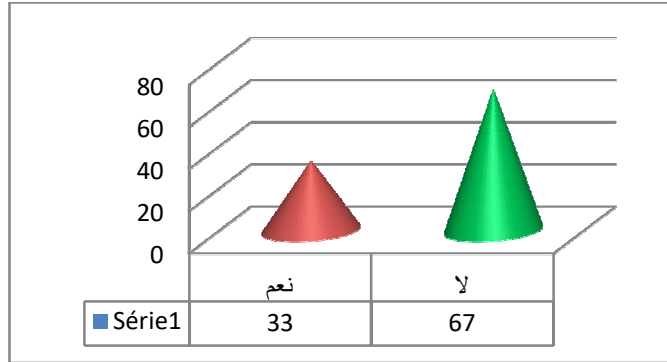
من خلال نتائج الجدول أعلاه يظهر أن طموح الموظف اتجاه إنجاز عمله يكمن في أنه لديه رغبة في الحصول على تكوين لزيادة كفاءته بنسبة قدرت 66%، خاصة أن كل مرة تظهر تقنية جديدة تتطلب كفاءة الموظف وتكون له خبرة، وبنسبة 17% متساوية أكدوا أنه لديهم رغبة في تحسين ربتهم في العمل والحصول على شهادات علمية أخرى.

17. هل لديك الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي؟

الجدول رقم (3-17): الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	10	33
لا	20	67
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-18): الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال الجدول يظهر أن ما نسبته 67% من الموظفين في مؤسسة سونلغاز بنسبة 67% أكدوا أن ليس لديهم الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي، وذلك بسبب العمل المرهق طوال اليوم ومسؤوليتهم اتجاه أسرهم، أما بنسبة قدرت ب 33% أكدوا أن لديهم الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي، حيث أنهم يشعرون بأنهم قاموا بإنجاز مميز وفريد من نوعه، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

18. كيف تحرص على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليك؟

الجدول رقم (3-18): كيفية حرص الموظف على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليه

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أعتبر النجاح نتيجة نهائية لمثابرة الفرد وتواصله في الأداء	13	43
أصر على إيجاد حل للمشكلات التي تواجهني مهما احتجت من وقت	07	24
أبذل قصارى جهدي لأكون في مركز الصدارة بين الآخرين في مجال عملي	10	33
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-19): كيفية حرص الموظف على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليه



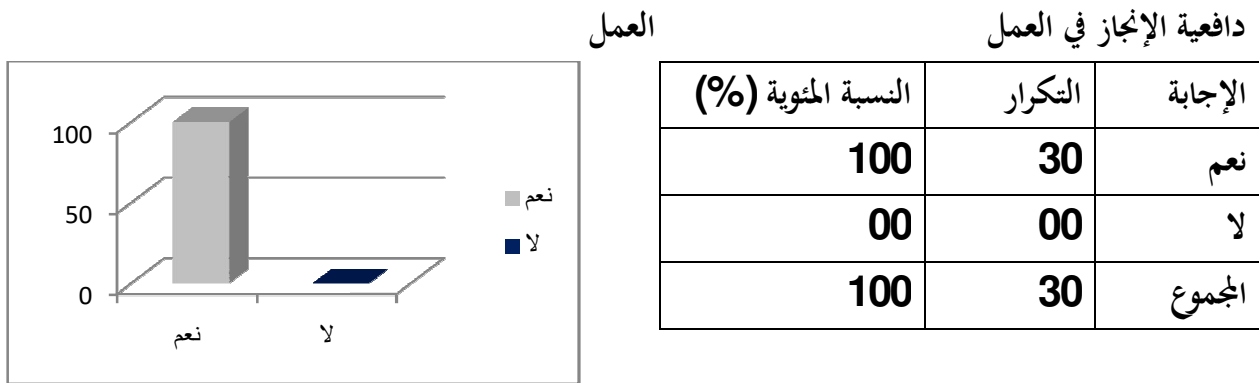
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال نتائج الجدول أكدوا ما نسبته 43% من الموظفين في مؤسسة سونلغاز أنهم يحرصون على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليهم، حيث يعتبرون النجاح نتيجة نهائية لمثابرة الفرد وتواصله في الأداء، وما نسبته 33% أكدوا أنهم يبذلون قصارى جهدهم ليكون في مركز الصدارة بين الآخرين في مجال عملهم، وما نسبته 24% يصرون على إيجاد حل للمشكلات التي تواجههم مهما احتجت من وقت.

المحور الرابع: تأثير التحول الرقمي على دافعية العامل في مؤسسة سونلغاز

19. هل التحول الرقمي يؤثر على دافعية إنجازك في العمل؟

الجدول (3-19): يؤثر التحول الرقمي على الشكل (3-20): يؤثر التحول الرقمي على دافعية الإنجاز في



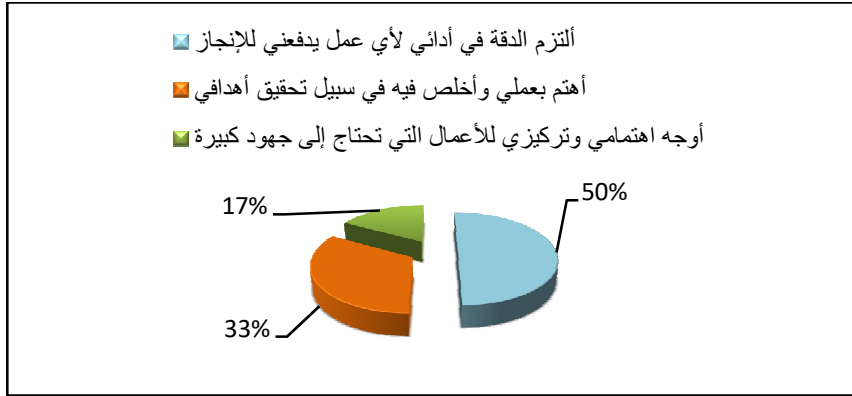
من خلال نتائج الجدول تبين أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% أكدوا أن التحول الرقمي يؤثر على دافعية الإنجاز في العمل، حيث أنهم كلما توفرت التقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة كلما زادت دافعية الفرد للإنجاز.

20. ما هي دافعية إنجازك لعملك بتوفر التقنيات الحديثة؟

الجدول رقم (3-20): دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
ألتزم الدقة في أدائي لأي عمل يدفعني للإنجاز	15	50
أهتم بعملتي وأخلص فيه في سبيل تحقيق أهدافي	10	33
أوجه اهتمامي وتركيزي للأعمال التي تحتاج إلى جهود كبيرة	05	17
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-21): دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

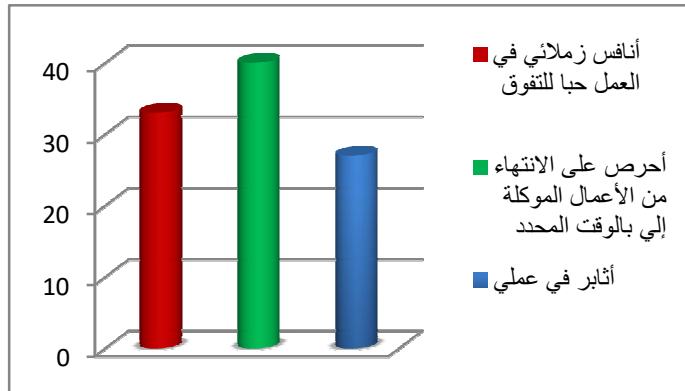
من خلال نتائج الجدول يظهر أن دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة تكمن من خلال التزامه الدقة في أدائه لأي عمل يدفعه للإنجاز بنسبة قدرت 50%، وأجابوا 33% أنهم يهتمون بعملهم ويخلصون فيه في سبيل تحقيق أهدافهم، وما نسبته 17% يوجهون اهتمامهم وتركيزهم للأعمال التي تحتاج إلى جهود كبيرة.

21. باستخدامك للتقنيات الحديثة ما هو دافعك لإنجاز عملك ؟

الجدول رقم (3-21): سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الإجابة
33	10	أنافس زملائي في العمل حبا للتفوق
40	12	أحرص على الانتهاء من الأعمال الموكلة إلي بالوقت المحدد
27	08	أثابر في عملي
100	30	المجموع

الشكل رقم (3-22): سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

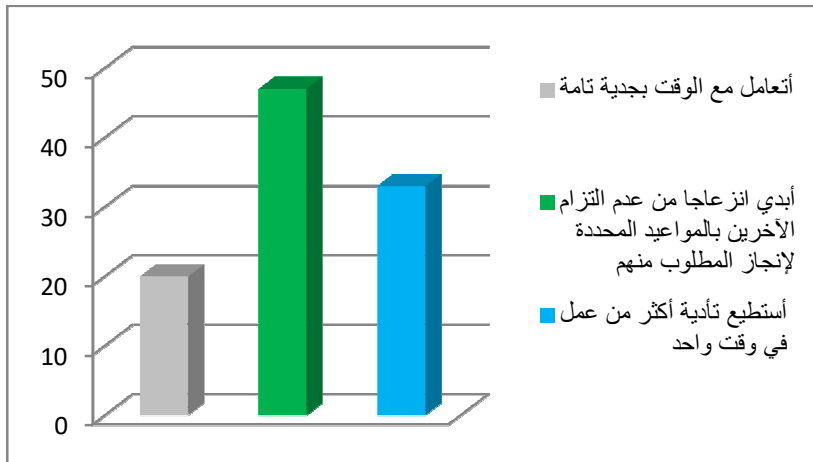
من خلال نتائج الجدول تبين أن سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة هو حرصه على الانتهاء من الأعمال الموكلة إليه بالوقت المحدد بنسبة 40%، وأكد الموظفون بنسبة 33% أنهم ينافسون زملائهم في العمل حبا للتفوق، وأكد ما نسبته 27% أنهم كلما توفرت التقنيات الحديثة يثابرون في عملهم.

22. كيف تدير وقتك عند إنجازك لعملك بتوفر التقنيات الحديثة؟

الجدول رقم (3-22): كيفية إدارة الموظف وقته عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الحديثة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أتعامل مع الوقت بجدية تامة	06	20
أبدي انزعاجا من عدم التزام الآخرين بالمواعيد المحددة لإنجاز المطلوب منهم	14	47
أستطيع تأدية أكثر من عمل في وقت واحد	10	33
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-23): كيفية إدارة الموظف وقته عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

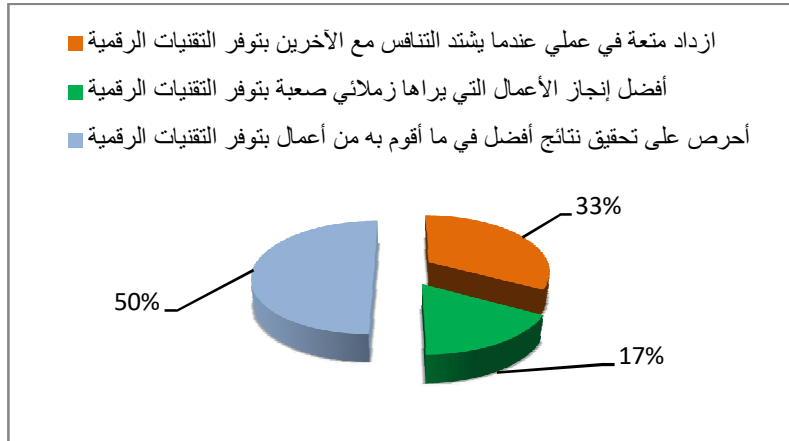
من خلال نتائج الجدول تبين أن ما نسبته 47% من الموظفين في مؤسسة سونلغاز أكدوا أنهم يديرون وقتهم عند إنجازهم لعملهم بتوفر التقنيات الحديثة يبدون انزعاجا من عدم التزام الآخرين بالمواعيد المحددة لإنجاز المطلوب منهم، وما نسبته 33% أجابوا أنهم بتوفر التقنيات التكنولوجية الحديثة يستطيعون تأدية أكثر من عمل في وقت واحد، وأجابوا ما نسبته 20% أنهم يتعاملون مع الوقت بجدية تامة، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة المسطر لها.

23. كيف تنافس زملائك عند إنجاز عملك بتوفر التقنيات الرقمية؟

الجدول رقم (3-23): كيفية منافسة الموظف زملائه عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الرقمية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
ازداد متعة في عملي عندما يشتد التنافس مع الآخرين بتوفر التقنيات الرقمية	10	33
أفضل إنجاز الأعمال التي يراها زملائي صعبة بتوفر التقنيات الرقمية	05	17
أحرص على تحقيق نتائج أفضل في ما أقوم به من أعمال بتوفر التقنيات الرقمية	15	50
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-24): كيفية منافسة الموظف زملائه عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الرقمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

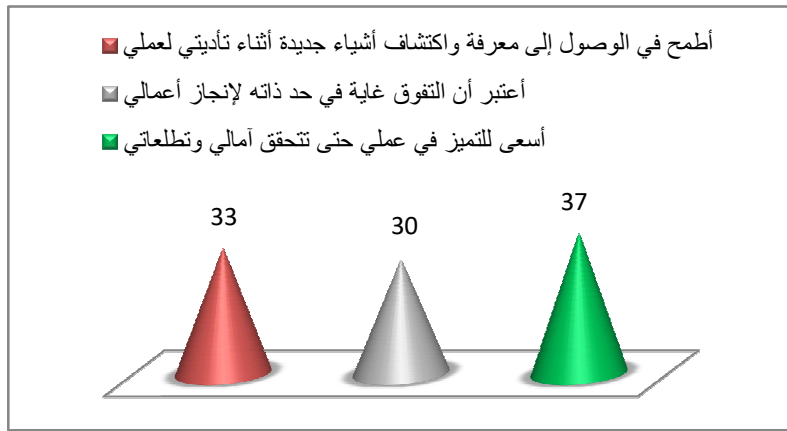
من خلال نتائج الجدول أعلاه يظهر أن نصف أفراد العينة أي ما نسبته 50% أن منافسة الموظف زملائه عند إنجاز عمله بتوفر التقنيات الرقمية تكون من خلال أحرص على تحقيق نتائج أفضل في ما أقوم به من أعمال بتوفر التقنيات الرقمية، وما نسبته 33% صرحوا أنهم يزدادون متعة في عملهم عندما يشتد التنافس مع الآخرين بتوفر التقنيات الرقمية، و 17% صرحوا أنهم يفضلون إنجاز أعمالهم التي يرونها زملائهم صعبة بتوفر التقنيات الرقمية.

24. ما هو طموحك من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة؟

الجدول رقم (3-24): طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أطمح في الوصول إلى معرفة واكتشاف أشياء جديدة أثناء تأديتي لعملي	10	33
أعتبر أن التفوق غاية في حد ذاته لإنجاز أعمالي	09	30
أسعى للتميز في عملي حتى تتحقق آمالي وتطلعاتي	11	37
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-25): طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

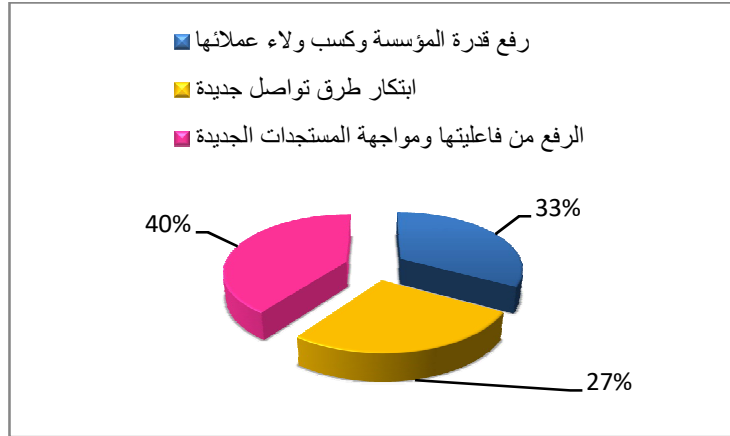
من خلال نتائج الجدول تبين أن يكمن طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي يقدمه باعتماده على التقنيات الرقمية الحديثة، حيث أجابوا مانسبته 37% يسعون للتميز في عملهم حتى تتحقق آماليهم وتطلعاتهم في التقدم وإنجاز عملهم بإتقان، وأجابوا ما نسبته 33% يطمحون في الوصول إلى معرفة واكتشاف أشياء جديدة أثناء تأديتهم لعملهم، وأجابوا ما نسبته 30% أنهم يعتبرون أن التفوق غاية في حد ذاته لإنجاز أعمالهم.

25. ما هو تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل؟

الجدول رقم (3-25): تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
ساهم التحول الرقمي في رفع قدرة المؤسسة وكسب ولاء عملائها	10	33
ساهم التحول الرقمي بابتكار طرق تواصل جديدة	08	27
ساهم التحول الرقمي في الرفع من فاعليتها ومواجهة المستجدات الجديدة	12	40
المجموع	30	100

الشكل رقم (3-26): تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على النتائج المتحصل عليها والاستبيانات المسترجعة.

من خلال نتائج الجدول تبين أن ما نسبته 40% من الموظفين في مؤسسة سونلغاز أكدوا أنهم التحول الرقمي يؤثر على دافعية إنجازهم وذلك من خلال مساهمته في الرفع من فاعليتها ومواجهة المستجدات الجديدة، وأكد ما نسبته 33% من الموظفين أن التحول الرقمي يساهم في رفع قدرة المؤسسة وكسب ولاء عملائها، ما نسبته 27% صرحوا التحول الرقمي يساهم بابتكار طرق تواصل جديدة، فالتحول الرقمي يؤثر تأثيرا إيجابيا على دافعية العامل، حيث أنه كلما توفرت التقنيات التكنولوجية الحديثة كلما دفعت بالعامل لإنجاز المزيد والابتكار والإبداع في عمله.

خلاصة الفصل الثالث

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، حيث أننا قمنا بتحليل نتائج الاستبيان انطلاقا من توزيع وتحليل المعطيات المتعلقة بالعينة الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي.....)، بعدها قمنا بتحليل المعطيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها في تحسين أداء العاملين.

من خلال الدراسة الميدانية اتضح أن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية الطارف، تستخدم تقنيات متطورة وحديثة بكثرة بكثرة، حيث أن معظم الخدمات التي تتم بين الموظفين الإداريين وزبائن المؤسسة، وتبين أن الوسيلة الإلكترونية الأكثر استخداما ما بين الموظفين هو الحاسوب، حيث يعتبر أكثر تواجدا وتداوليا في جميع إدارات المؤسسة، وتليها الوسائل الإلكترونية الأخرى كالهاتف، البريد الإلكتروني، والفاكس حيث تعتبر كوسائل اتصال مهمة وضرورية، ومع ذلك فإن الموظفين لا يستخدمون وسيلة واحدة فقط للاتصال، بل هناك مزيج من عدة وسائل فهو يساهم في نشر المعلومات بطريقة عملية ومضمونة، مما يؤثر تأثيرا إيجابيا على دافعية العامل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهدافها التي تسعى إليها.

الختامة

تناولت هذه الدراسة موضوع تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل في المؤسسة الاقتصادية، حيث يعتبر من المواضيع التي تصدرت اهتمام الباحثين لكونها من المواضيع الحديثة والمعاصرة، واشتملت الدراسة على جانبين هما الجانب النظري والجانب التطبيقي، تبين من خلال الدراسة أن التحول الرقمي يعتبر محفزا قويا لدافعية الإنجاز لدى العاملين في المؤسسات الاقتصادية، حيث أن دافعية الإنجاز تعد أحد مجالات الدافعية التي تجعل سلوك الفرد هادفا إلى أقصى درجات النجاح متجنباً أدنى درجات الفشل، وذلك من خلال تحسين بيئة العمل، توفير فرص التطوير المهني، تعزيز الابتكار، وتقديم نظم حوافز فعالة، ويمكن للمؤسسات أن تستفيد بشكل كبير من التحول الرقمي لتعزيز أداء العاملين وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فقد أصبح من الضروري على المؤسسات الاستثمار في التحول الرقمي بشكل مستدام ومدروس لضمان تحقيق النجاح، والتميز في بيئة الأعمال التنافسية.

1) اختبار فرضيات الدراسة:

توصلنا إلى نتائج اختبار الفرضيات وهي كما يلي:

■ بالنسبة للفرضية الأولى:

■ يقصد بالتحول الرقمي مجموعة التقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، والاستثمار في الفكر وتغيير السلوك إحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أوسع، ويقصد بدافعية الإنجاز الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح من خلال توفر الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة. **(فرضية محققة).**

■ بالنسبة للفرضية الثانية:

■ للتحول الرقمي انعكاس إيجابي على دافعية الإنجاز لدى الدول العربية الرائدة في التكنولوجيا المتطورة، حيث يساهم التحول الرقمي في خلق بيئة أكثر تفاعلاً وسهولة، حيث أن استخدام التكنولوجيا المتطورة يسهل التواصل والتعاون بين أفراد المجتمع، مما ينعكس بشكل إيجابي على دافعتهم للإنجاز والابتكار، ويرفع معنوياتهم ويحفزهم على الإنجاز، وتقديم أفضل ما لديهم. **(فرضية محققة).**

■ بالنسبة للفرضية الثالثة:

■ تربط بين التحول الرقمي ودافعية الإنجاز لدى العامل مؤسسة سونلغاز بالطارف علاقة طردية، حيث أنه كلما توفر التحول الرقمي كلما شجع العاملين على التفكير الإبداعي والابتكار، مما يزيد من دافعتهم لتحقيق إنجازات متميزة والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. **(فرضية محققة).**

(2) نتائج الدراسة النظرية:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية وهي النتائج العامة التي تم التوصل إليها من خلال الجانب النظري ويمكن حصرها فيما يلي:

- التحول الرقمي أنه مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهو يضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات تداولها،
- من أهم خصائص التحول الرقمي التفاعلية، اللاتزامنية، المشاركة، المرونة، الذكاء والتنوع،
- تتمثل مجالات تطبيق التحول الرقمي في الزبائن، المنافسة، البيانات، الابتكار والقيمة،
- يتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية وهي الحاسبات الآلية، والشبكات الرقمية،
- للتحول الرقمي ثلاث دوافع التكاليف والضغوطات المفروضة على الميزانية، متطلبات العملاء والمواطنين، وتوجيهات الحكومة،
- تنقسم التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي إلى تقنيات تستخدم في الحصول على البيانات وتحليلها، تقنيات تستخدم في تخزين البيانات ومجموعة تقنيات الاتصال والمبيعات،
- التقنيات المستخدمة في الحصول على البيانات وتحليلها الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، أنترنت الأشياء وأنترنت الأشياء الصناعي والتوأمة الرقمي،
- الذكاء الاصطناعي بأنه: "نظرية وتطوير أنظمة الكمبيوتر القادرة على أداء المهام التي تتطلب عادة الذكاء البشري،
- البيانات الضخمة هي البيانات مواد أولية تصبح ذات قيمة عندما يضاف إليها معنى لتحويلها إلى معلومات مفيدة،
- يقصد بأنترنت الأشياء قابلية تجميع البيانات من المعدات والآلات، ويطلق عليها اختصاراً بـ IOT وهي عبارة بنية تحتية عالمية لمجتمع معلومات،
- يعتبر أنترنت الأشياء الصناعي (IIOT) أحد الأدوات الأساسية لعمليات تجميع المعلومات وأتمتة العمليات الإنتاجية،
- يعرف التوأمة الرقمي Digital Twin على أنه نسخة افتراضية تستخدم لتمثيل الأشياء المادية، ووصف حالتها وسلوكها بشكل دقيق باستخدام البيانات التي ترسلها المستشعرات،
- التقنيات المستخدمة في تخزين البيانات تتمثل في البلوك تشين والحوسبة السحابية،
- البلوك تشين شبكة معلومات تحتوي على مجموعة من الأجهزة أو العقد، وكل جهاز فيها يمثل قاعدة بيانات ودفتر أستاذ،
- الحوسبة السحابية تكنولوجيا توفر الوصول الدائم والملائم للشبكة بناء على الطلب والمشاركة بمجموعة من موارد الحوسبة (الشبكات، الخوادم، وحدات التخزين والتطبيقات)،
- تقنيات الاتصال والمبيعات تتمثل في أجهزة الهاتف المحمولة، شبكات التواصل الاجتماعي، الإنترنت، الإنترنت والإكسترنات،

- أجهزة الهاتف المحمولة أداة اتصال لاسلكية تعمل خلال شبكة من أبراج البث موزعة لتغطي مساحة معينة،
- تقوم شبكات التواصل الاجتماعي تقوم على أساس التفاعل بين المستخدمين، الذين يستطيعون التواصل مع بعضهم حول أمور نشرها، وتشكيل مجموعات أو تنقية محتوى معين،
- الإنترنت على أنها عبارة عن شبكة مكونة من آلاف الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم،
- الإنترنت هي معلوماتية خاصة بمؤسسة معينة يستعمل فيها نفس البروتوكولات وتقنيات الويب التي تستخدم في الإنترنت خصوصا البروتوكول tcp_ip والبروتوكول http ولها منفذ لشبكة الإنترنت،
- تعد الإكسترات ناتجا لتزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت تم توسيعها لتمتد إلى جمهور خارجي محدود ومختار (زبائن، موردين، موزعين، عملاء... الخ) والذي له علاقة بطبيعة نشاطها،
- الدافعية حالة من التوتر تنشط الكائن الحي إلى القيام بأنماط معينة من السلوك، يترتب على أدائها إشباع للدافع،
- الدافعية للإنجاز هي الطاقة التي يستخدمها الفرد لتجاوز التحديات والمثابرة وتحقيق الأهداف، فرغبة الفرد بالأداء الجيد وتحقيق النجاح من المكونات الأساسية المحركة لسلوكه،
- من بين الدول العربية التي تتسارع لمواكبة التحول الرقمي دول الخليج لما لها من دافعية للإنجاز، ونظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية وكذا تقنية تقديم الخدمات للجمهور لأن التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات التقليدية فقط، وإنما تغيير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي وقدرات تقنية.

(3) نتائج الدراسة التطبيقية:

- من خلال الدراسة التي تم القيام بها لهذا الموضوع، والتعمق فيه واستنادا للمعطيات السابقة للدراسة، وبالتركيز على الاستمارة الموجهة إلى الموظفين في المؤسسة تم التوصل إلى النتائج التطبيقية:
- تتوفر على تقنيات حديثة ومتطورة، وتعمل على مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في مجال عملها.
 - الحاسوب يعتبر الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال،
 - التقنية المعتمدة من قبل المؤسسة للتواصل مع الزبائن هي الإنترنت،
 - سبب استخدام الموظفين للتقنيات الحديثة هو سهولة تقديم الخدمات للزبائن، والسرعة في الإنجاز،
 - المؤسسة متمكنة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل،
 - التقنيات المتوفرة في مؤسسة سونلغاز تساهم في تلبية حاجيات الزبائن،
 - الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في مؤسسة سونلغاز هي تحقيق النوعية والجودة في الخدمات المقدمة للزبائن،
 - سلوك الإنجاز لدى الموظفين في مؤسسة سونلغاز يكمن في شعورهم أن عملهم الذي يقومون بتقديمه متميز ومتقن،
 - أن الموظف يثابر في بذل جهده هو قصارى جهده من أجل تحقيق أهداف المؤسسة،
 - إقبال الموظفون على عملهم من خلال شعورهم بالسعادة والرضا عند قيامهم بالمهام الموكلة لهم،

- طموح الموظف اتجاه إنجاز عمله يكمن في أنه لديه رغبة في الحصول على تكوين لزيادة كفاءته،
- ليس للموظفين الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي،
- الموظفون في مؤسسة سونلغاز أنهم يحرصون على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليهم، حيث يعتبرون النجاح نتيجة نهائية لمثابرة الفرد وتواصله في الأداء،
- التحول الرقمي يؤثر على دافعية الإنجاز في العمل، حيث أنهم كلما توفرت التقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة كلما زادت دافعية الفرد للإنجاز،
- أن دافعية الإنجاز لعمل الموظف بتوفر التقنيات الحديثة تكمن من خلال التزامه الدقة في أدائه لأي عمل يدفعه للإنجاز،
- سبب دافع الإنجاز لعمل الموظف عند استخدامه التقنيات الحديثة هو حرصه على الانتهاء من الأعمال الموكلة إليه بالوقت المحدد،
- يكمن طموح الموظف من خلال الإنجاز الذي يقدمه باعتماده على التقنيات الرقمية الحديثة،
- التحول الرقمي يؤثر على دافعية إنجازهم وذلك من خلال مساهمته في الرفع من فاعليتها ومواجهة المستجدات الجديدة،
- التحول الرقمي يساهم في رفع قدرة المؤسسة وكسب ولاء عملائها،
- التحول الرقمي يؤثر تأثيرا إيجابيا على دافعية العامل، حيث أنه كلما توفرت التقنيات التكنولوجية الحديثة كلما دفعت بالعامل لإنجاز المزيد والابتكار والإبداع في عمله.

(4) أفاق الدراسة:

- بالرغم من الجهود المبذولة خلال السنة لإثراء الموضوع أكثر، إلا أنه من الطبيعي أن لا يتم الإلمام بجميع عناصر الموضوع، يبقى المجال مفتوح للباحثين في هذا الموضوع، إذ بقيت الكثير من النقاط تستحق التوضيح والدراسة بشكل أعمق، وعليه نقوم باقتراح الأفاق الواجب التطرق إليها مستقبلا:
- دراسة تجارب دولية في التحول الرقمي،
 - استخدام التقنيات الرقمية في قياس دافعية الإنجاز،
 - دراسة مقارنة بين تجربة الجزائر ودول الخليج العربي في التحول الرقمي.
- وفي الأخير نتمنى التوفيق والسداد في هذا العمل المتواضع، فشكرا كثيرا وتقديرا أكبر لأساتذتنا الكرام والمشرفين، ونلتمس من على البحث العلمي التوجيه والنقد، ما كان صواب فمن الله وما كان خطأ فمن أنفسنا، وبالله التوفيق هو الهادي إلى سواء السبيل وصلى الله على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: الكتب

1. باللغة العربية:

- أحمد عظمي، (2009): منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، الدار الجامعية للنشر، الجزائر.
- أمينة عثمانية، (2019): تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال - المفاهيم الأساسية للذكاء الاصطناعي -، المركز الديمقراطي العربي، ط 01، جامعة عنابة، الجزائر، 2019.
- بشرى حسين الحمداني، (2015): التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، ط 01، الأردن.
- حسن عماد مكايوي، (1997): تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، ط 02، القاهرة، مصر.
- خالد العامري، (2007): الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر، القاهرة، مصر.
- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، (2000): مناهج وأساليب البحث العلمي - النظرية والتطبيق -، ط 01، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- زيد منير عبوي، (2007): إدارة التغيير والتطوير، دار كنوز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- طارق عبد العال حماد، (2008): التجارة الإلكترونية - المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية -، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
- عامر بجوش، محمد احمد الذنبيات، (1995): مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- عبد الحي ورمضان، (2006): أسس الخدمة الاجتماعية الطبية والتأهيل، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد الرحمن بدوي، (1997): مناهج البحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة، القدس.
- عصام حسن أحمد، علي عبد الرحيم صالح، (2014): البحث العلمي أسسه ومناهجه، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- علي عبد الرزاق جليبي، السيد عبد العاطي السيد، (2007): مناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- فايز جمعة صالح النجار، (2008): أساليب البحث العلمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- فايز جمعة نجار وآخرون، (دون سنة نشر): أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- فوزي عبد الخالق، علي إحسان شوكت، (2014): طرق البحث العلمي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- فوضيل دليبو وآخرون، (1999): أساليب المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البحث، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- محمد الصيرفي، (2006): الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
- محمد شفيق، (1998): البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- محمد عبد الحميد، (2004): نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، ط03، القاهرة، مصر.
- محمد عبيدات، محمد أبو نصار وآخرون، (1999): منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، ط 2، دار وائل، عمان، الأردن.
- محمد محمد الهادي، (2001): تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر.
- مروان عبد المجيد إبراهيم، (2000): أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط 01، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن.
- مصطفى البار عدنان، (2018)، تقنيات التحول الرقمي، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- مصيلحي حسين، (2020): التحول الرقمي – الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات -، دار الكتب والوثائق القومية، مصر.
- نور الدين لعجاج، (2005): المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الطبعة الأولى، الجزائر.

- ثانياً: المجلات والدوريات العلمية

1. باللغة العربية:

- إبراهيم شوقي عبد الحميد، (2002)، الدافعية للانجاز وعلاقتها بكل من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من شاغلي الوظائف المكتبية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 02، العدد 01، جامعة الإمارات العربية المتحدة، مدينة العين، الإمارات العربية المتحدة.

- أحمد الصالح سباع وآخرون، (2018)، تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي على المستوى الدولي (الإمارات العربية المتحدة نموذجاً)، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- أمينة حسيني، (2022)، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة عنابة، الجزائر.
- إيهاب خليفة، (2018)، البلوك تشين – الثورة التكنولوجية القادمة في عالم الأعمال والإدارة -، مجلة أوراق أكاديمية، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، العدد 03، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.
- جميلة سلايمي، يوسف بوشي، (2019)، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة تيارت، الجزائر.
- حوراء مصطفى أيوب، (2020)، أثر استخدام وسائل تكنولوجيا التعليم على دافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي – مدرسة أكاديمي هاي سكول نموذجاً -، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ، العدد 32، جامعة الجنان، لبنان، ص14.
- خليل اللواح، (2020) التحول الرقمي في زمن الجائحة، مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية، العدد 07، دار السالم للطباعة والنشر والتوزيع، الرباط، المغرب.
- ربيع قرين، (2022)، نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 01، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، الجزائر.
- ربيع قرين، (2023)، تقنيات التحول الرقمي واستراتيجياته – نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية، مجلة المشكلة الاقتصادية والتنمية، المجلد 02، العدد 02، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، الجزائر.
- رحاب خلف محمود وآخرون، (2022)، بيئة تعلم إلكترونية قائمة على محفزات الألعاب وأثرها في تنمية الانخراط في التعلم وبقاء أثره لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية منخفضي ومرتفعي الدافعية للإنجاز، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، المجلد 08، العدد 43، جامعة المنيا، مصر، 2022.
- سعاد جوتي، (2014)، الطفل ودافعية الإنجاز، مجلة متون، المجلد 07، العدد 01، جامعة تلمسان، الجزائر.

- شادي أحمد زكي عويس، (2023)، أثر تقنيات التحول الرقمي على أداء عملية المراجعة في مصر – دراسة ميدانية -، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04، العدد 02، الجزء 02، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر.
- صبرينة شراقة، (2021)، تكنولوجيا التأمين: اتجاه جديد لصناعة التأمين متطورة ومتحولة تكنولوجيا – دراسة حالة الشركة الأمريكية Lemonade، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- صبيرة سعدي، صليحة فلاق، (2022)، تكنولوجيا البلوك تشين كمدخل لدعم نشاط شركات التأمين وتعزيز الشمول المالي في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- صيدا قفطان العدوان العدوان، (2018)، دافعية الإنجاز وعلاقتها بالاتجاه نحو تخصص بكالوريوس التربية الخاصة لدى طالبات كلية الأميرة العالمة الجامعية، مجلة كلية التربية، العدد 42، الجزء 03، جامعة عين شمس، مصر.
- طلق عوض الله السواط، (2022)، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي – حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- عبد الرحيم وهيبية، (2018)، تكنولوجيا التأمين كمستقبل لصناعة التأمين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، المركز الجامعي لتامنغست، تمنراست، الجزائر.
- عبد الله صابر عبد الحميد، (2019)، الدافعية المهنية لممارسة الخدمة الاجتماعية الأكلينية لممارسين المهنيين، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد 01، العدد 48، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسوان، مصر.
- علي سعدي عبد الزهرة جبير، (2021)، التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا، المجلة الأكاديمية القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جامعة النهدين، العراق.
- علي سعدي عبد الزهرة جبير، (2021)، التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جامعة النهدين، العراق.

- فاروق عبد الفتاح موسى، (1992)، علاقة الدافع للانجاز بالجنس والمستوى الدراسي لطلاب الجامعة في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، المجلد 03، العدد 11، الكويت.
- فاطمة سبيعي، (2019)، دراسات إستراتيجية اتجاهات تطبيق تقنية البلوك تشين في دول الخليج، دراسات مركز البحرين للدراسات الإستراتيجية والدولية والطاقة، البحرين.
- ليلي مقاتل، هنية حسني، (2021)، الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته التربوية لتطوير العملية التعليمية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 10، العدد 04، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- محمد بن سعد أبو حميد، (2020)، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21، جدة، المملكة العربية السعودية.
- محمد محمد محمود حماد، (2021)، أثر تطبيقات البيانات الضخمة على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الدولية في مصر -، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 01، جامعة فاروس بالإسكندرية، مصر.
- مريم صيد، (2022)، تكنولوجيا التأمين ودورها في عصرنة وتطوير قطاع التأمين - عرض تجربة شركة Oscar الأمريكية -، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر.
- مسفرة بنت دخيل الله الختعمي، (2011)، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة الاستراتيجيات المتبعة -، مجلة الإعلام العلمي والتقني، المجلد 19، العدد 01، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- مصطفى أحمد أمين، (2018)، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، الإدارة التربوية " الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية"، المجلد 05، العدد 19، مصر.
- ملياني فتيحة، (2019)، البيانات الضخمة - الفرص والتحديات -، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر.
- موسى مبارك، (2017)، الدافعية، تعاريفها، أنواعها، أهميتها، وظائفها، نظرياتها وعلاقتها بالتعلم المدرسي، مجلة المفكر، المجلد 01، العدد 01، جامعة الجزائر 02، الجزائر.

- نادية سماش، (2021)، الدوافع المحركة للسلوك العمالي داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية - دراسة ميدانية مقارنة -، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 09، العدد 02، المركز الوطني في الأنتولوجيا الاجتماعية والثقافية الكراسك، وهران، الجزائر.
- نجلاء أحمد يس، (2015)، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا.
- نور الهدى عبادة، (2017)، شبكات التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، جامعة الجزائر، الجزائر.
- هدى بن محمد وابتسام طوبال، (2020)، تكنولوجيا البلوك تشين وتطبيقاتها الممكنة في قطاع الأعمال، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة عبد الحميد مهري، جامعة قسنطينة 02، قسنطينة، الجزائر.
- يحيى شرقي، (2021)، توجهات دول الخليج نحو الاقتصاد الرقمي - دراسة حالة تجارب بعض دول المنطقة -، مجلة المحاسبة. التدقيق والمالية، المجلد 03، العدد 02، جامعة خميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر.
- ثالثا: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية
- إبتهاال سليمي، (2020)، معوقات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى الأستاذ الجامعي ببعض جامعات الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- أسماء خويلد، (2005)، الدافعية للإنجاز في ظل التوجيه المدرسي بالجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس المدرسي، جامعة ورقلة، الجزائر.
- أسماء خويلد، (2005)، الدافعية للإنجاز في ظل التوجيه المدرسي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة ورقلة، الجزائر.
- أمال شويحي، (2013)، نمط التوجيه الجامعي وعلاقته بالدافعية للإنجاز - دراسة عينة من طلبة جامعة تلمسان -، مذكرة ماجستير، تخصص انتقاء وتوجيه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- بدر الدين مجدوب، (2019)، منظومة الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، الجزائر.
- خالصة بنت علي بن عبد الله الشندودي، (2014)، تأكيد الذات ودافعية الإنجاز لدى المشرفين التربويين بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، مذكرة ماجستير، كلية الاداب والعلوم، جامعة نزوى، عمان.

- زهير حافظي، (2008)، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، مذكرة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، قسنطينة، الجزائر.
- سعود بن شايش العنزوي، (2003)، الثقة بالنفس ودافع الانجاز لدى عينة من الطلاب المتفوقين دراسيا والعادين في المرحلة المتوسطة، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس النمو، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- السعيد بوقصة، (2016)، استخدام الانترنت وأثرها على العملية الاتصالية داخل المؤسسة العمومية - مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة نموذجاً -، تخصص تكنولوجيا الاتصال الجديدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- سليم مفاتيح، (2022)، أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي - دراسة حالة عينة من البنوك بولاية المسيلة -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- فارس كريم، (2008)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قطر.
- فاطمة الزهراء فرحات، (2020)، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- محمد بن بايوب، (2005)، الدافع للانجاز والاتجاهات نحو نموذج التسيير الاستراتيجي، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر.
- مريم عثمان، (2017)، التغيير التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز (دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل -بسكرة)، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر.
- مليكة شارف خوجة، (2018)، مصادر الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى المدرسين الجزائريين، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، الجزائر.
- نجلاء إبراهيم أبو الوفا، (2018) الخصائص السيكومترية لمقياس الدافعية لدى طالبات المرحلة الثانوية، أطروحة دكتوراه، الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة أسوان، مصر.
- نصر الله بوحميده، (2018)، دور الرقمنة في إثارة الدافعية للانجاز وفي رفع من درجة التحصيل الدراسي للطلاب الثانوي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، الجزائر.

- هاجر بوتيقار، (2008)، الدافعية لدى عمال المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول الرقمي نحو اقتصاد السوق - دراسة ميدانية بشركة الخبز الصحي - الميلية -، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال المؤسسة، مركز الجامعي العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- هاجر بوتيقار، (2018)، دور القيادة الإدارية في رفع مستويات الدافعية للإنجاز لدى المستويات الإدارية الوسطى والدنيا - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية بولاية جيجل وسطيف، الجزائر -، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.

رابعاً: المؤتمرات والملتقيات

1. باللغة العربية:

- أحلام دوبابي، نور الهدى بالمهدي، (18 جوان 2022)، تطبيقات البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي - عرض تجارب دولية رائدة -، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية "الفرص، التحديات والأفاق"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمدة لخضر، الوادي، الجزائر.
- حسنة مهيدي، (18 جوان 2022)، واقع التحول الرقمي في الدول العربية مع الإشارة إلى تجربة البحرين، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية "الفرص، التحديات والأفاق"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمدة لخضر، الوادي، الجزائر.
- سلمى بوقطاية، حنان تلمساني، (ماي 2021)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تعزيز نشاط مؤسسات التمويل الإسلامية لما بعد كورونا، الملتقى الدولي السابع إدارة الأزمات واستشراف فرص المستقبل (ما بعد كورونا) (تحويل مسار الأزمات من التهديدات إلى الفرص)، تخصص مالية، بنوك وتأمينات، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر.
- عماد ناصيف مكّي، (2021)، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترو (أوابك)، الصفاة، الكويت.

- لخضر مرغاد وحدة رابيس، (يومي 03-04 ماي 2005)، أهمية التحفيز في ظل الإدارة بالأهداف، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد بضيف، المسيلة، الجزائر.
- منال بومدين، نهلة أبواسماعيل، (د س)، دور التقنيات التكنولوجية المالية في صناعة التأمين التكنولوجي (الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين نموذجا)، ملتقى وطني بتقنية التحاضر عن بعد، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر.
- المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية.
- المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -.

الملاحق



الملحق رقم: 01



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة بعنوان:

تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز -

السادة الموظفين المحترمين:

في إطار إعداد تقرير تربص لنيل شهادة الماستر تحت عنوان: «تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز».

نرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان، مما يتفق مع وجهة نظرتكم، مع العلم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة :

- هذا الاستبيان يحتوي علي مجموعة من الأسئلة اقرأ بعناية كل سؤال، ثم حدد الاختيار الذي تراه مناسباً بوضع علامة (x).
- تجدر الإشارة إلى أن عدم الإجابة على كل الأسئلة يؤدي إلى إلغاء الاستبيان.

2024- 2023

الخور الأول: البيانات الشخصية للعاملين

1. توزيع المبحوثين حسب الجنس:

ذكر أنثى

2. التوزيع العمري للمبحوثين:

من 21 إلى 30 سنة من 31 سنة إلى 40 سنة
من 41 سنة إلى 49 سنة من 50 فما فوق

3. توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

تقني سامي ثانوي جامعي

4. توزيع المبحوثين حسب سنوات الأقدمية في العمل:

من سنة إلى 05 سنوات من 06 سنوات إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

5. توزيع المبحوثين حسب تصنيف الحالة المهنية:

عامل دائم متعاقد متربص

الخور الثاني: استخدامات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

6. هل تتوفر لدى المؤسسة تقنيات حديثة؟

نعم لا

7. ما هي الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة لتوفير المعلومات والاتصال؟

- الحاسوب.....

- الهاتف.....

- الفاكس.....

8. ما هي التقنية التي تعتمد عليها المؤسسة للتواصل مع الزبائن؟

- البريد الإلكتروني.....
- مواقع التواصل الاجتماعي..
- الأنترنت.....

9. ما هو سبب استخدامك للتقنيات الحديثة؟

- عجز الخدمات التقليدية.....
- سهولة تقديم الخدمات للزبائن...
- السرعة في الإنجاز.....

10. يبين مدى تمكن المؤسسة من تطوير وتقديم خدمات ترقى لتطلعات العميل؟

- نعم نوعا ما لا

11. هل تساهم التقنيات المتوفرة في المؤسسة في تلبية حاجيات الزبائن؟

- نعم نوعا ما لا

12. ما هي الميزة التي تحققها الخدمات الرقمية في المؤسسة؟

- تحقيق النوعية والجودة.....
- الحيازة على ثقة الزبون أو المستفيد....
- المرونة في الخدمات.....

المحور الثالث: دافعية الإنجاز لدى العامل في مؤسسة سونلغاز

13. ما هو سلوك الإنجاز لديك؟

- أشعر أن عملي متميز ومتقن.....
- أحرص على إتمام المهام الموكلة إلي وأتجنب تأجيلها.....
- أشعر بالفخر عندما أوصف بالتميز في أداء مهامي من قبل المحيطين بي بعد إتمام عملي...

14. كيف تتأثر في بذل الجهد؟

- غالباً ما أنجح في معالجة الحالات الصعبة التي تصادفني.....
- أسعى باستمرار لتحسين أدائي.....
- أبذل قصارى جهدي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.....

15. كيف تقبل على عملك؟

- أشعر بالسعادة والرضا عند قيامي بالمهام.....
- لا أخشى الوقوع في الأخطاء عند إنجاز عملي.....
- لدي استعداد للقيام بالأعمال التي تتميز بتحمل المسؤولية...

16. ما هو طموحك اتجاه إنجاز عملك؟

- لدي رغبة في الحصول على تكوين لزيادة كفاءتي.....
- أرغب في تحسين رتبتي في العمل.....
- لدي الرغبة في الحصول على شهادات علمية أخرى.....

17. هل لديك الدافع والجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي؟

نعم لا

18. كيف تحرص على المثابرة المتواصلة لتنفيذ أي مهمة موكلة إليك؟

- أعتبر النجاح نتيجة نهائية لمثابرة الفرد وتواصله في الأداء.....
- أصر على إيجاد حل للمشكلات التي تواجهني مهما احتجت من وقت.....
- أبذل قصارى جهدي لأكون في مركز الصدارة بين الآخرين في مجال عملي.....

المحور الرابع: تأثير التحول الرقمي على دافعية العامل في مؤسسة سونلغاز

19. هل التحول الرقمي يؤثر على دافعية إنجازك في العمل؟

نعم لا

20. ما هي دافعية إنجازك لعملك بتوفر التقنيات الحديثة؟

- ألتزم الدقة في أدائي لأي عمل يدفعني للإنجاز.....
- أهتم بعملي وأخلص فيه في سبيل تحقيق أهدافي.....
- أوجه اهتمامي وتركيزي للأعمال التي تحتاج إلى جهود كبيرة.....

21. باستخدامك للتقنيات الحديثة ما هو دافعك لإنجاز عملك ؟

- أنافس زملائي في العمل حبا للتفوق.....
- أحرص على الانتهاء من الأعمال الموكلة إلي بالوقت المحدد.....
- أثار في عملي.....

22. كيف تدير وقتك عند إنجازك لعملك بتوفر التقنيات الحديثة؟

- أتعامل مع الوقت بجدية تامة.....
- أبدي انزعاجا من عدم التزام الآخرين بالمواعيد المحددة لإنجاز المطلوب منهم.....
- أستطيع تأدية أكثر من عمل في وقت واحد.....

23. كيف تنافس زملائك عند إنجاز عملك بتوفر التقنيات الرقمية؟

- أزداد متعة في عملي عندما يشتد التنافس مع الآخرين بتوفر التقنيات الرقمية.....
- أفضل إنجاز الأعمال التي يراها زملائي صعبة بتوفر التقنيات الرقمية.....
- أحرص على تحقيق نتائج أفضل في ما أقوم به من أعمال بتوفر التقنيات الرقمية.....

24. ما هو طموحك من خلال الإنجاز الذي تقدمه باعتمادك على التقنيات الرقمية الحديثة؟

- أطمح في الوصول إلى معرفة واكتشاف أشياء جديدة أثناء تأديتي لعملي.....
- أعتبر أن التفوق غاية في حد ذاته لإنجاز أعمالي.....
- أسعى للتميز في عملي حتى تتحقق آمالي وتطلعاتي.....

25. ما هو تأثير التحول الرقمي على دافعية الإنجاز لدى العامل؟

- ساهم التحول الرقمي في رفع قدرة المؤسسة وكسب ولاء عملائها.....
- ساهم التحول الرقمي بابتكار طرق تواصل جديدة.....
- ساهم التحول الرقمي في الرفع من فاعليتها ومواجهة المستجدات الجديدة.....