



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف



UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير

***Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de
Gestion***

السنة الجامعية: 2022 / 2023

الرقم التسلسلي:

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر
تحت عنوان:

أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الإتصال داخل المؤسسة دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة الطارف

تخصّص: إقتصاد نقدي وبنكي

تحت إشراف:

د. نعيمة بوزيدة

من إعداد الطلبة:

نور الياسمين بولعراق

أفراح بوروبي

ملخص الدراسة

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح اثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال داخل المؤسسة لتحقيق أهداف الدراسة تعتمد الطلبة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، فبالإضافة إلى منهج القياسي لتغطية الجانب التطبيقي ومن أجل تنفيذ دراسة اثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال داخل المؤسسة تم استخدام عينة من طلبة جامعة الطارف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان لجمع البيانات، حيث قامت طالبتين بتوزيع الاستمارة على عينة من طلبة جامعة الشاذلي بن جديد وتحليلها ببرنامج الحزم الإحصائية.

وقد خلصت هذا الجزء من الدراسة هناك اثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال داخل المؤسسة على الرغم من بدايته، وأن هناك استخدام من قبل الطلبة والباحثين، وهذا بالنظر للمزايا التي تحققها الرقمنة مع تقديم اقتراحات تساهم فعاليتها أكثر.

الكلمات المفتاحية: اتصال، اتصال الداخلي، رقمنة، رقمنة إدارية.

Résumé

Cette étude vise à clarifier l'impact de la tendance à la numérisation et son efficacité sur la communication au sein de l'organisation. Étudiants de l'Université de Tarf. Pour atteindre les objectifs de l'étude, un questionnaire a été conçu pour recueillir des données. Deux des étudiants ont distribué le questionnaire. pour un échantillon d'étudiants de l'Université Al-Tarf, et ils l'ont analysé à l'aide du programme de package statistique.

Cette partie de l'étude a conclu qu'il y a un impact de l'orientation de la numérisation et de son efficacité sur la communication au sein de l'établissement malgré son apparence, et qu'il y a une utilisation par les étudiants et les chercheurs, en tenant compte des avantages obtenus par la numérisation avec des suggestions qui contribuent plus. pour son efficacité.

Mots clés : communications, communication interne, numérisation, numéro administratif.

-إهداء-

بعد الشكر والثناء للواحد الأحد جلي وعلى

اهدي ثمرة هذا العمل إلى من كانت الجنة تحت أقدامها

إلى من سهرت وربت وكبرت إلى منبع الحنان «أمي الغالية»

إلى من دعمني في مشواري الدراسي منذ خطواتي الأولى إلى المدرسة «أبي العزيز»

إلى كل من وسع قلبي ولم تسعه سطور مذكرتي

اهدي هذا العمل المتواضع.

نور الياسمين

-إهداء-

أولا نحمد الله عزّ وجلّ الذي من علينا بنور العلم لقوله: ﴿ويرفع الله الذين امنوا منكم

والذين أوتوا العلم درجات﴾

اهدي ثمرة نجاحي هذا الى روحه الطاهرة اسأل الله يرحمه برحمته الواسعة وان يضيء

عتمة قبره بالنور «أبي العزيز»

إلى نبع الحب والحنان أُمي الغالية صاحبة الفضل الكبير في انجاز هذا العمل اسأل الله

أن يطيل في عمرها «أُمي الغالية»

إلى كل أخوتي وأخواتي وصديقاتي «شيماء، حليلة، نور الياسمين» التي رافقتني في هذا

العمل.

أفراح

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

انطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم " من لا يشكر لا يشكر "، وفي مستهل هذه الدراسة
وعرفانا منا بالجميل نتقدم بجزيل الشكر إلى الشكر إلى اساتذتنا الأفاضل في قسم العلوم
الاقتصادية، واحص بالذكر منهم الدكتور بوزيدة نعيمة التي تكملت وأشرفت على هذا البحث
بكل مسؤولية وكان لها الفضل الكبير في مساعدتنا في كل سطر من سطره، لها منا فائق
عبارات التقدير والاحترام.

كما لا يفوتنا شكر أعضاء اللجنة الموقرين، وإلى كافة زملائنا، ونتقدم بالشكر أيضاً إلى كل من
ساهم في إنجاز هذه الدراسة من قلوب أو من بعيد
نسأل الله عز وجل أن يجعلنا ممن يكثر ذكره ويحفظ أمره.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	عناصر عملية الإتصال	شكل رقم 1-1
27	إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة	شكل رقم 1-2
61	نموذج الدراسة	شكل رقم 3-1
65	العينة حسب الجنس	شكل رقم 3-2
66	توزيع العينة حسب العمر	شكل رقم 3-3
67	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	شكل رقم 3-4

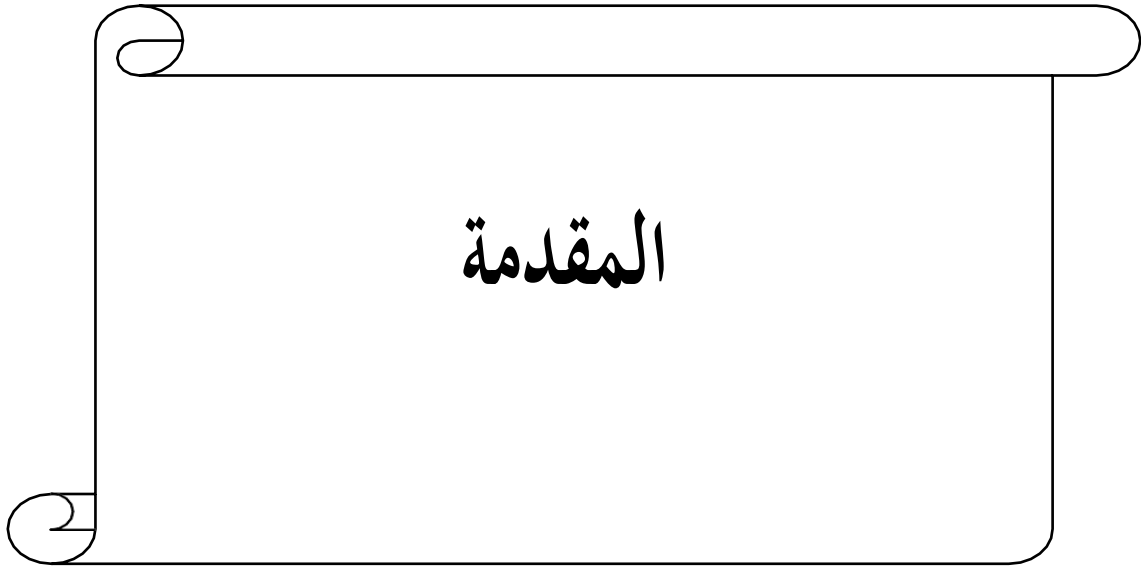
قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	رقم الجدول
63	درجات مقياس ليكرت الخماسي	جدول رقم 3-1
64	اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Gronbach	جدول رقم 3-2
65	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	جدول رقم 3-3
66	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	جدول رقم 3-4
67	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	جدول رقم 3-5
68	وصف تشخيص فقرات محور التوجه نحو الرقمنة	جدول رقم 3-6
69	وصف وتشخيص فقرات الإتصال في المؤسسة	جدول رقم 3-7
71	معامل الارتباط بيرسون	جدول رقم 3-8
71	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	جدول رقم 3-9
72	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	جدول رقم 3-10
73	اثر التخطيط على الإتصال	جدول رقم 3-11
74	اثر الأجهزة والبرمجيات على الإتصال	جدول رقم 3-12
74	اثر الكوادر البشرية على الإتصال	جدول رقم 3-13
75	اثر التوجه نحو الرقمنة على الإتصال	جدول رقم 3-14

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب- ج	ملخص
د- هـ	إهداء
و	شكر وعرفان
ز	قائمة الأشكال
ح	قائمة الجداول
ط- ي	فهرس المحتويات
4-1	المقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري للإتصال	
6	تمهيد
16-7	المبحث الأول: الإتصال
7	المطلب الأول: الإتصال وعناصره
9	المطلب الثاني: خصائص وأهمية الإتصال
11	المطلب الثالث: أهداف ووظائف الإتصال
14	المطلب الرابع: مهارات الإتصال
33-17	المبحث الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة
17	المطلب الأول: مفهوم الإتصال الداخلي في المؤسسة
19	المطلب الثاني: أبعاد الإتصال الداخلي في المؤسسة
21	المطلب الثالث: أساليب الإتصال الداخلي في المؤسسة
25	المطلب الرابع: مراحل وضع إستراتيجية الإتصال الداخلي
33	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني :الإطار النظري للرقمنة	
35	تمهيد
44-36	المبحث الأول: الرقمنة

36	المطلب الأول: الرقمنة وأنواعها
40	المطلب الثاني: مراحل عملية الرقمنة ودوافع تطبيقها
44	المطلب الثالث: أهداف وأهمية الرقمنة
46	المطلب الرابع: أسباب لجوء مؤسسات المعلومات الى التحول الرقمي
54-47	المبحث الثاني: واقع الرقمنة الإدارية
47	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة الإدارية
48	المطلب الثاني: ملامح التحول الرقمي الإداري
50	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الرقمنة الإدارية
52	المطلب الرابع: عوامل نجاح والانتقادات الموجهة للرقمنة الإدارية
55	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث : دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة الطارف	
57	تمهيد
64-58	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
58	المطلب الأول: تقديم عام لجامعة الطارف
59	المطلب الثاني: منهج الدراسة ومصدر جمع البيانات
60	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
61	المطلب الرابع: المعالجة الاحصائية للدراسة
76-65	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة
65	المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية
68	المطلب الثاني: تحليل مستوى وتطبيق محاور الدراسة بجامعة الطارف
70	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
77	خلاصة الفصل الثالث
79	الخاتمة
81	قائمة المصادر والمراجع
87	الملاحق



شهد الإتصال مع مرور الزمن خاصة في ظل التطور السريع للتكنولوجيا للإتصال في الوسائل والأساليب خصوصاً مع ظهور الثورة الرقمية، حيث ساهمت على إنشاء شبكات اتصالية رقمية متطورة والتي بدورها أعطت دفعة قوية وفعالة وغيرها من أساليب التواصل وحسنت من أدائه، حيث أصبح الإتصال الرقمي ضروري لتحقيق التواصل بين مختلف الهياكل والتنظيمات والإدارات.

إن استخدام التكنولوجيا المتطورة إنما يزيد قوة وتأثير واستخدام شبكة الانترنت والوسائل المتعددة وغيرها من الوسائط المعلومات الإلكترونية مما يزيد أهمية في الجامعة وتجعل الطلبة والباحثين يقبلون عليها في أي وقت مضى وإن الرقمنة سهلت الوصول إلى المعلومات وجعلها بكافة أشكالها متاحة للمستخدمين وتقديم أفضل خدمات متاحة والتي تعد اسبق من غيرها في استخدام الرقمنة والتكنولوجيا الحديثة وخدمات البحث الآلية والمعالجة للمعلومات قصد مساندة التعليم والبحث العلمي في الجامعة.

إن عملية التوجه نحو الرقمنة في الجامعة له إيجابيات وسلبات في آن واحد، لذا جاءت هذه الدراسة بدرجة كبيرة على الرقمنة ودور التي تلعبه كأداة اتصال في الجامعة، وانعكاساتها على الطالب الجامعي.

ومن هنا نطرح الإشكالية التالية:

➤ الإشكالية:

❖ ما أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال داخل المؤسسة؟

➤ الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية السابقة تتفرع لدينا الأسئلة التالية:

- هل توجد علاقة بين التوجه نحو الرقمنة والاتصال بجامعة الطارف؟
- ما مدى تأثير التخطيط للرقمنة على الاتصال داخل الجامعة الطارف؟
- إلى أي مدى تساهم الإمكانيات التقنية والمادية على الاتصال بجامعة الطارف؟
- ما مدى تأثير بعد الكوادر البشرية على الاتصال بجامعة الطارف؟

➤ الفرضية الرئيسية:

للإجابة على إشكالية الدراسة لدينا الفرضية الرئيسية التالية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.

➤ الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التخطيط للرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأجهزة والبرمجيات على الإتصال بجامعة الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكوادر البشرية على الإتصال بجامعة الطارف.

➤ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في جانبين:

الأهمية العلمية:

هو أن الرقمنة مصطلح جديد يرتبط بجانب مهم من الجوانب التي تحظى باهتمام كبير من طرف المتخصصين كما أنه يساهم في تحسين الخدمة في الجامعة.

➤ الأهمية العملية:

تسعى الدراسة إلى جملة من الأهداف أهمها:

- الوقوف على أساسيات مشاريع التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال في الجامعة.
- الكشف مدى أثر التوجه نحو الرقمنة على طلبة والجامعة.
- محاولة الكشف عن التحديات التي تواجهها الرقمنة في الجامعة.
- معرفة المعوقات والصعوبات التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال لدى طلبة.
- معرفة مدى تقييم الطلبة للتوجه نحو الرقمنة في الجامعة.

➤ الدراسات السابقة:

1- باشيوة سالم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير قسم علم المكتبات والتوثيق كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، حيث من بين النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- ضرورة التطبيق الفعلي للرقمنة في المكتبات الجامعية.
 - تشجيع وتعزيز التكنولوجيا واستغلالها لتحقيق معدلات من التقدم التكنولوجي وضمان أفضل تقديم للخدمات العامة.
 - ضرورة الاهتمام بمواضيع الإعلام الآلي، فالرقمنة تفتح مجالا واسعا بعلاقة الإنسان بالآلة، مما يعني التركيز على النشاطات المرتبطة بأجهزة الإعلام الآلي.
 - يمكن للمكتبات التفاعل في البيئة الرقمية، ومن ناحية المعدات البرمجية على المصادر المفتوحة والبرامج المجانية.
- 2- أحمد ميلي سمية، واقع استخدام تقنيات الإتصال الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث والدراسات، العدد 2، المجلد 18، حيث توصلت هذه الدراسة إلى:

- لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع استخدام تقنيات الإتصال الداخلي الكتابي تعزى إلى متغير، في حين وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع استخدام الإتصال الداخلي الكتابي تعزى إلى متغير الجنس.
- يساهم استخدام التكنولوجيا في الإتصال إلى تطوير العمل الإداري، وان الحاسوب هو التقنية الأكثر انتشارا في البنوك.

ما ميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة أنها لخصت هذه النتائج حيث تعتبر الدراسة السابقة أرضية لهذه الدراسة الحالية والتي تتناول موضوع مزاجية بين الرقمنة والإتصال وتطبيقها في المؤسسة الجامعية حيث اخترت مجموعة من عينة طلبة جامعة الطارف لإبراز اثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الإتصال داخل المؤسسة.

وتوظيف هذه دراسة عن دراسة السابقة ذكر أنها تتناول ضرورة تطبيق الرقمنة ومساهمة في استخدام التكنولوجيا في الإتصال للتطوير العمل الإداري.

➤ المنهج المستخدم:

في دراسة حول الرقمنة والإتصال أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الإتصال داخل المؤسسة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لتغطية الجانب التطبيقي اعتماداً على المراجع والمصادر المتنوعة المتعلقة بموضوع الدراسة، كما تم تحليل الدراسة تحليل المعطيات وتخطيط لأرقام مفصل عليها، وتعلق بأرقام قياسية والبرامج الحزم الإحصائية SPSS.

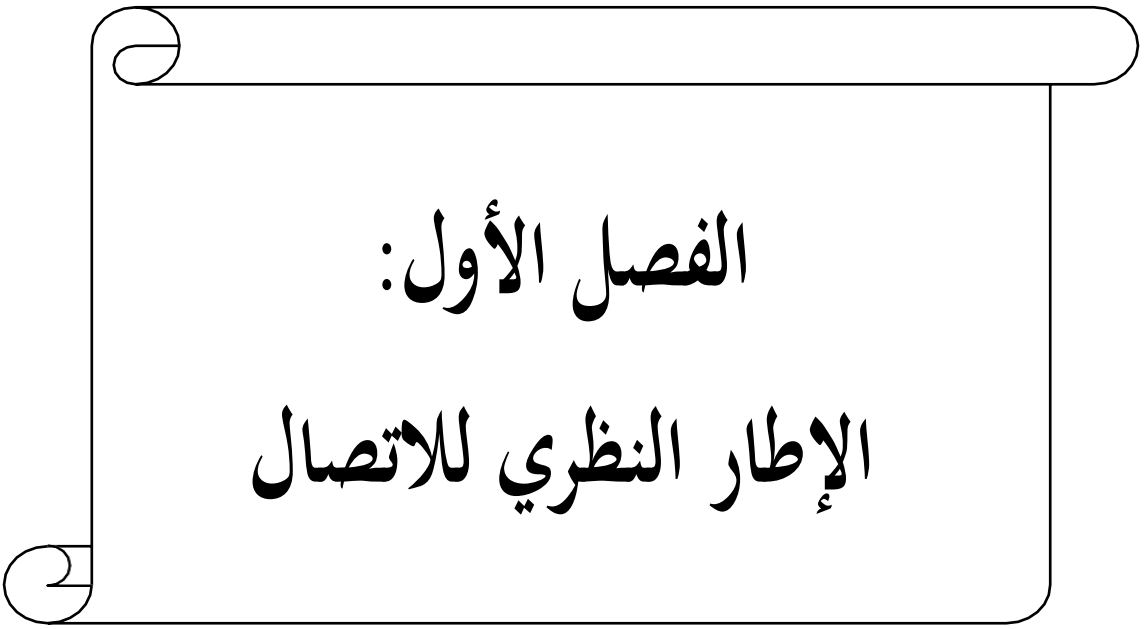
➤ هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول حيث في الفصل الأول والثاني شملت الدراسة النظرية المتعلقة بالبحث وفي الفصل الثالث فكانت عبارة عن دراسة تطبيقية وفق منهج تحليلي وشملت هذه المحاور في:

الفصل الأول: الإطار النظري للإتصال.

الفصل الثاني: الإطار النظري للرقمنة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة الطارف.



الفصل الأول:

الإطار النظري للاتصال

تمهيد:

لقد عرفت عملية الإتصال ووسائله وقنواته تطورا كبيرا عبر العصور، تطورت من خلاله الأبحاث التابعة له خاصة في مجال علوم الإعلام والإتصال، ولم تستثني ذلك الإتصال في المؤسسة، فالمؤسسة بدورها من مهامها دمج أساليب الإتصال داخلها، حتى تستطيع مواكبة ومسايرة بعض المشاكل لإعادة التوازن المفقودة سعيا لتحقيق الانسجام التام، ومع اشتداد المنافسة أصبحت هذه الأخيرة تقوم بتوسيع علاقتها مع محيطها الداخلي والخارجي ومحاولة تعزيز وتنمية هذه العلاقة سواء مع العاملين بالمؤسسة أو المتعاملين معها من البيئة الخارجية ولهذا الغرض عملية الإتصال تزداد أهميتها يوميا بعد يوم خاصة مع التطور التكنولوجي الحديث، فعملية الإتصال ليست سهلة وبسيطة كما يعتقد الكثيرون، بل هي عملية معقدة وصعبة تتضمن عددا من العناصر والخطوات يجب التخطيط لها مسبقا بحيث لا يمكن لأي شخص أن يقوم بها بشكل جيد ومع ذلك التطور تعددت وتنوعت كذلك وسائل الإتصال ونماذج وطرق بث واستقبال الرسائل، وعلى هذا النحو أصبح الإتصال في المؤسسة يحظى باهتمام جميع المسيرين مهما كانت طبيعة هذه الخيرة، لذا وجب علينا معرفة الإتصال داخل المؤسسة وعناصره وكذا أنواعه وشبكاته، وعليه يتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإتصال.

المبحث الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة.

المبحث الأول: الاتصال

أصبح مفهوم الاتصال من المفاهيم المحورية في تراث العلوم الإنسانية، ويتراوح بين للتطبيق الشديد والتوسع الشديد، ففي حين البعض استخدام الاتصال على مجال النشاط الإنساني يمتد هذا الاستخدام لدى البعض الآخر ليشمل جميع أشكال النشاط كالعلاقات العامة والإعلام والدعاية.

المطلب الأول: الاتصال وعناصره

وضعت العديد من التعاريف، واختلفت من تخصص لأخر لكن الكل منها يؤكد على جانب واحد أو آخر لتحقيق الاتصال.

أولاً: مفهوم الاتصال

الاتصال عملية حيوية وديناميكية في حياة الإنسان، فهو ضروري لا يمكن الاستغناء عنه، بفضلله وجد عالم اليوم بالشكل الذي نراه متقدم ومتطور يعمل في حضارات وثقافات وعلوم تنمو بدون توقف فليس له بداية ونهاية، فهو ضروري في تسيير أمور أي منظمة، فببساطة الاتصال له التجارب والمعارف والرسائل بين الأجيال بالصوت والرمز والشارة والحركات وغيرها.

ولقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم عند أصحاب التخصص في علوم الإعلام والاتصال مبرزين على ضوءها أهميته في التفاعل الاجتماعي ومن هذه التعريفات:¹

تعريف تشالزكولي charks colly : يقول لأنه ميكانيزم أمكن من خلال للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور وأمكن من خلاله لرموز العقل الإنساني أن تترايط وتنتقل عبر الزمن والمكان بواسطة وسيلة للإرسال.

ويؤكد ولبور شرام W.Shramm أن المجتمع الإنساني يقوم على مجموعة من العلاقات التي قوامها الاتصال، وإن ما يجمع الأفراد ليس قوى غيبية أو سحرا أو قوى مطلقة وإنما هي علاقات الاتصال.

ويشير ديفيد مورتسنس David Mortensen إلى أن الاتصال يحدث من أناس يحاولون استخدام قوة الكلمات المنطوقة أو المكتوبة للتأثير على الآخرين.

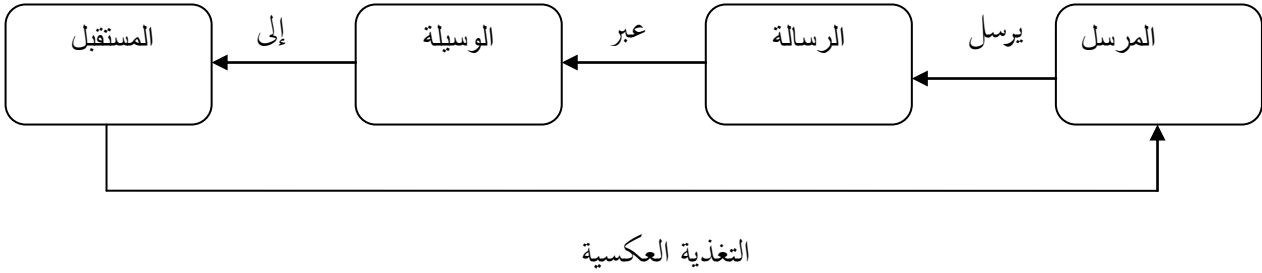
¹ علي سعيد الطارق، الاتصال ودوره في تفاعل العلاقات الإنسانية، مجلة علمية فصلية محكمة، العدد 4، 2020، ص12.

فالاتصال إذن عملية أساسية في المجتمع خصوصا أنه يتضمن تفاعلا بين المرسل والمستقبل في إطار بيئة اجتماعية معينة، عملية لا تهدف إلى إثارة رد فعل مقصود لدى الطرف الآخر ليست اتصالا، بل إنها تتحول إلى ضوضاء ولا بد أن يكون للاتصال وظيفة والواقع أن الاتصال دوما وظيفة قد تكون مقصودة واعية ومخططا لها، ولكن في اغلب الحالات يكون للاتصال وظائف ضمنية غير مخطط لها، أما على المستوى اللغوي فالإتصال هي كلمة مشتقة من مصدر الفعل الذي يحمل معنيين رئيسي: الربط شخصين وذلك عكس الانفصال والقطع والبعد، والربط يعني إيجاد علاقة من نوع معين تربط الطرفين.¹

هو نظام متكامل من العمليات ينشأ بواسطتها إنتاج توفير، تجمع البيانات والمعلومات الضرورية، والأفكار والمشاعر والفهم وتبادل المعاني والتصورات، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر وأخبار أو معلومات جديدة، وترجمتها من المصدر في إطار التغذية العكسية للتأثير في سلوك الأفراد والجماعة في صور متبادلة من الجانبين، لتحقيق الاستجابة والإقناع عبر وسيلة الاتصال باتجاه تحقيق الأهداف.²

ثانيا: عناصر الإتصال

الشكل رقم (1-1): عناصر عملية الإتصال



المصدر: احمد ميللي سمية، واقع استخدام تقنيات الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث والدراسات، العدد2، المجلد 18، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، 2020، ص 162.

¹ علي سعيد الطارق، مرجع سبق ذكره، ص 13.

² غنية صوالحية، إيمان بوبصلة، دور الاتصال الرسمي في تشكيل ثقافة المؤسسة، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، العدد 4، المجلد 9، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، 2020، ص4.

هي الكيفية التي يتم من خلالها نقل المعلومات، تعديل السلوك وقيادة وتوجيه الأفراد، حيث تتشكل هذه الأخيرة من الشكل رقم (1-1) نلاحظ بأن عملية الإتصال تتكون من العناصر التالية العناصر الموضحة:¹

1. المرسل:

هو الشخص الذي ينقل الرسالة، المعلومات والأفكار أو البيانات إلى الطرف الآخر.

2. الرسالة:

هي الركن الثاني وأهم عنا في العملية الإتصالية، فهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل.

3. قناة الإتصال:

هي الوسيلة التي تنتقل بها الرسالة بين المرسل والمستقبل.

4. المستقبل:

هو المستهدف من الإتصال.

5. التغذية العكسية:

هي عبارة عن الرد الذي يتلقاه الباعث عن رسالته، ويترجم مدى فهم المستقبل للرسالة.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية الإتصال

تتمثل الخصائص وأهمية الإتصال في:

¹ احمد ميلي سمية، واقع استخدام تقنيات الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث والدراسات العدد 2، المجلد 18، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، 2020، ص 162.

أولا الخصائص:

من مختلف التعاريف المقدمة نستطيع استنتاج عدة مميزات للعملية للاتصالية:¹

- علم الإيصال يستمد أصوله من علوم أخرى مثل علم النفس، علم الاجتماع وعلم الاقتصاد والفلسفة وجميع هذه العلوم المختصرة تعتبر الإتصال مجالا هاما بالنسبة للموضوعات التي يدرسه.
- عملية مستمرة وديناميكية وهي ترجع إلى عدة عوامل منها صعوبة تنميط الكثير من الرسائل سواء من حيث المحتوى أو الصياغة، وكذلك تغير الأهداف واختلافها من رسالة لأخرى، ومن وقت لآخر، وتغير معتقدات وطموحات أطراف الإتصال وغير ذلك من العوامل.
- الإتصال عملية تفاعل بين طرفين تحقق المشاركة في الخبرة بينهما، فكل من المرسل والمستقبل يشتركان في رسالة واحدة (الصياغة، التفسير، التصرف) كما أن كل منهما يؤثر على الآخر.
- يمكن أن يتم الإتصال بعدة طرق، وليس فقط الطرق الكتابية أو اللغوية حيث يمكن أن تكون الأحاسيس أو المعاني بواسطة سلوكيات أو إشارات معينة.
- الإتصال عملية تبادل فكري ووجداني وسلوكيات بين الناس.
- يعد الإتصال أحد مظاهر السلوك الاجتماعي، حيث يتطلب وجود أكثر من شخص لكي يكون هناك إتصال، فلا بد من وجود شخص يرسل معلومات وشخص آخر يستقبلها دون أن يوجد أي تشويش حتى تصل المعلومات بالشكل السليم.
- يتطلب الإتصال توفر العديد من المهارات كالقدرة على الاستماع والإنصات والكتابة أو التعبير الكلام، القراءة...
- يهدف الإتصال إلى تحقيق التكامل والتفاهم بين المتصلين، وهي من بين المهام ذات الاعتبار في المجتمعات الحديثة.

¹ قبائلي حياة، إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، جامعة محمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، 2007، ص 03.

ثانيا: أهمية الإتصال

تتمثل أهمية الإتصال في ما يلي:¹

- من السهل أن ينصرف الفرد عن المواد الإعلامية التي لا تتفق مع آراء وميوله التي تنشرها أو تذيبه أو سائل الإعلام الجماهيرية، بينما ليس من السهل أن ينسحب الفرد من الحديث مع زميل أو قريب أو صديق له.
- يتيح النقاش المباشر مرونة أكبر في عرض وجهات النظر والتأثير في الأفراد.
- من السهل تقدير رد الفعل مباشرة.
- من السهل أن يقتنع الأفراد بوجهات نظر أفراد معروفين لديهم وموضع ثقة، بينما ليس من اليسير أن يقتنعوا بما يقوله أفراد مجهولون لديهم عبر وسائل الإعلام الجماهيرية.
- يستطيع القائل بالإتصال الشخصي، تحقيق أهدافه بتصرفه النموذجي مع الفرد الذي يتصل به دون الحاجة إلى استخدام أسلوب التحريض المباشر الذي قد ينفر منه بعض الأفراد، فضلا عن تميز الإتصال الشخصي بالتجاوب والحيوية والمرونة، فإنه يعطي أيضا فرصة أكبر للتفاهم والوصول إلى نتائج حقيقية ملموسة بين طرفي أو أطراف عملية الإتصال، فالإتصال الشخصي إذن، يؤدي إلى نتائج مفيدة في المجتمع المحلي، ولا يقتصر على الفرد أو الأسرة فقط بل قد يتم بين جماعة من المواطنين لإدارة شؤونهم اليومية.

المطلب الثالث: أهداف ووظائف الإتصال

من أهداف ووظائف الإتصال ما يلي:

أولاً: أهداف الإتصال

هذه إن عملية الإتصال تسعى لتحقيق هدف عام، وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها أو تغييرها، أو على اتجاهاته، أو على مهارته، لذلك يمكن تصنيف أهداف الإتصال إلى:²

¹ بومالي أمنية، أثر تكنولوجيا الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي في المجتمع الجزائري، المجلة العلمية، العدد 9، جامعة الجزائر3، 2020، ص9.

² بن قيط الجودي، إستراتيجية الاتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والإتصال، تخصص الإعلام والإتصال، 2012، ص 34.

1. هدف توجيهي:

ويمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه الإتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة، أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها، ولقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت، أن الإتصال الشخصي أقدر على تحقيق الهدف من الإتصال الجماهيري.

2. هدف تثقيفي:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الإتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم و زيادة معارفهم، واتساع أفقهم وفهمهم لما يدور من حولهم من أحداث.

3. هدف تعليمي:

حينما يتجه الإتصال نحو إكساب المستقبل خبرات جديدة، أو مهارات أو مفاهيم جديدة.

4. هدف ترفيهي أو ترويعي:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه إدخال البهجة أو السرور والإقناع إلى نفس المستقبل.

5. هدف إداري:

ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل، وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.

6. هدف اجتماعي:

حيث يتيح الإتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضها البعض، وبذلك تقوى الصلة الاجتماعية بين الأفراد، و في الواقع إن الإتصال قد يجمع بين أكثر من هدف في وقت واحد، والواقع أن هذا النوع من الإتصال يتبادل كل من المرسل والمستقبل أماكنهما، إذ قد يصبح المستقبل خلال عملية التفاعل هذه مرسل، والمرسل يصبح مستقبل ثم يعود المرسل مرسلًا كما كان ويعود المستقبل أيضًا مستقبلًا، وهكذا يظل التبادل مستمرًا خلال عملية الإتصال.

ثانيا: وظائف الإتصال

1. وظيفة الإعلام:

وسائل الإتصال توسع الأفاق كما تستطيع أن تركز الانتباه على الأحداث المهمة، ولعل مغزى الكامن في هذه الوظيفة انتباه الجمهور يمكن أن يظل مركزا على التنمية إذ يمكن أن يوجه الاهتمام من حين لآخر إلى عادة جديدة أو سلوك جديد أو طريقة صحيحة جديدة تؤدي إلى التحول العصري.

2. وظيفة اتخاذ القرارات:

التي يمكن لوسائل الإتصال أن تعاون فيها بطريقة غير مباشر حيث يقول شرام انه لم يثبت قط أن الإتصال الجماهيري ذو فعالية في مهاجمة الاتجاهات والقيم أو التقاليد الاجتماعية الراسخة، في المقابل أن بالإمكان تغذية قنوات الإتصال العامة وتوسيع رقعة الحوار الخاص بخطة التنمية والمساعدة على تربية الدوق.

3. وظيفة التعليم:

أثبتت التجارب فاعلية وسائل الإتصال في التعليم في ظروف مختلفة داخل المدارس وخارجها وقدرتها على تكملة العمل المدرسي واغتنائه خاصة في مجال تعليم الكبار، ثم إنها كانت عوناً فعالاً في التدريب الصناعي والخدمات الفنية وتدريب المدرسين والعاملين.¹

4. وظيفة الانضباطية:

تستمد المهمة الانضباطية للإتصال أبعادها من منطلقين، تحكم الإدارة في نقل المعلومات بحكم كونها مركز سلطة و اقتصار المعلومات والرسائل والمعنى الصادر عن الإدارة على ما يتعلق بالعمل وظروفه.

5. وظيفة رقابية:

يرتبط بالهيكل التنظيمي ارتباطا وثيقا، حيث تحاول المنظمات السيطرة أو فرض الرقابة على نشاطات الأفراد من خلال الهيكل التنظيمي باستخدام قنوات الإتصال الرسمي.

¹ عيسى بوكرموش، إستراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر3، كلية الإعلام والاتصال، قسم الإتصال، تخصص اتصال إستراتيجي، 2013، ص 30.

6. وظيفة الترفيحية والتثقيفية:

يلعب الإتصال دورا في الترويج وتخفيف أعباء الحياة اليومية ومتابعتها عنهم، وذلك من خلال البرامج الترفيحية التي من شأنها الترويج عن النفوس، كما يساهم الإتصال في نقل التراث الثقافي.

7. وظيفة إبداعية:

الإبداع هو إنشاء وضع أفكار جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المنظمة، ويرتبط الإبداع في عملية تقديم الأفكار والمقترحات والمشاريع والمخططات الجديدة، فالإتصال يلعب دورا في وضع برنامج يهدف إلى التخفيف من عملية المقاومة وإقناع جميع الأطراف بتبني الإبداعات الجديدة في التنظيم وتهيئة جو نفسي يسمح للأفراد باتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل.¹

المطلب الرابع: مهارات الإتصال

يحتاج الفرد الذي يتولى عملية الإتصال باعتباره مرسل إلى مجموعة من المهارات الأساسية التي بدونها لا يستطيع أن يحقق الإتصال الفعال:

1. مهارات التحدث:

نقصد بالتحدث استخدام الجمل والفقرات وطريقة صياغتها في التأثير على فهم المتلقي للرسالة، كما أن تعبيرات الوجه وحركات اليدين والرأس والجسد يمكن أن تعطي تعبيراً يعزز المعاني التي يتحدث بها المتحدث، كما يجب مراعاة طبيعة ونمط الطرف الآخر ودرجة ثقافته وقدرته على استيعاب المعاني والأفكار.

2. مهارات الكتابة:

تعتبر الكتابة وسيلة من وسائل التعبير عن النفس وإبلاغ الآراء والأفكار وتوصيل المعلومات والمفاهيم للآخرين وعند الكتابة يجب مراعاة أن يتضمن الخطاب أو التقرير أو المذكرة الأفكار الأساسية والمعاني المحددة وأن تتسم الصياغة بالوضوح والإيجاز والدقة والموضوعية، وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية، كما تتوقف مهارات الكتابة على الحصيلة اللغوية للفرد و أسلوبه في الكتابة.

¹ <http://cte.univ-setif2.dz> تاريخ الإطلاع 2023/01/05 الساعة 00:13.

3. مهارات القراءة:

تعتبر مهارات القراءة الصامتة أو المسموعة من أهم المهارات الضرورية في عملية الإتصال، حيث أن التركيز والانتباه في القراءة تمكن الفرد من استخلاص المعلومات بسرعة، حيث يقوم الفرد بقراءة التقارير و المذكرات وعليه أن يستخلص النتائج بسرعة و التي تساعده في اتخاذ القرار.

4. مهارات الإنصات:

تعتبر مهارات الإنصات من أهم المهارات ويقصد بها القدرة على التركيز مع الاستماع الجيد وإعطاء الفرصة للآخرين للكلام، وأن يكون الفرد صبوراً وأن يتقبل المناقشة والانتقادات الموجهة والموضوعية المقدمة له، كما يعتبر من المهارات التي يصعب على الجميع التمكن منها بدرجة مرضية، ومن إيجابيات الإنصات عملية توفير الوقت فالمستقبل لن يكون بحاجة للعودة للمتحدث مرة أخرى مستفسراً لأنه استطاع فهم الرسالة من المرة الأولى وبدون هذه المهارة يصبح من الصعب على المستشار الإداري أداء عمله.

5. مهارات التفكير:

تعتبر هذه المهارات ملازمة لكل عملية اتصال لأنه إذا نظرنا إلى المهارات السابقة لا وجدنا أنه يصاحبها دائماً قدر من التفكير، ولذا كان التفكير مهارة أساسية لكل اتصال جيد وبدونه لا تنجح أي عملية اتصال من أي نوع.

6. مهارات استخدام وسيلة الإتصال المناسبة:

إن اختيار وسيلة الإتصال المناسبة لا تعتبر كافية بمفردها لضمان فاعلية عملية الإتصال بل يتطلب الأمر مهارة في استخدام هذه الوسيلة فعلى سبيل المثال عند إجراء مقابلة شخصية مع الرئيس في العمل يجب عليك أن تراعي مجموعة من العوامل التي تضمن لك اتصالاً فعالاً ومن أهم هذه العوامل:

- معرفة الهدف من المقابلة.
- المظهر اللائق.
- إتاحة الفرصة للتحدث وعدم المقاطعة.
- الانتباه والتركيز للحصول على المعلومات المطلوبة.
- الالتزام بالوقت المخصص للمقابلة.

7. مهارات الحصول على المعلومات الكافية لنجاح التعامل:

قد تتوافر المعلومات في المنظمة ولكن المشكلة في عدم توافر المهارة في الحصول عليها، وحتى يتمكن المدير من الحصول على المعلومات بالدقة والسرعة المطلوبة فلا بد من توافر مهارات التعامل مع الآخرين وذلك من أجل الحصول على المعلومات التي يريدها.

8. مهارات التعامل مع الآخرين:

يتعامل المدير مع من يرأسه في السلم الوظيفي وكذلك يتعامل الفرد مع جمهور مختلف من الناس ولذا من الأهمية التعرف على طبيعة الرؤساء أو الجمهور وأنماطهم السلوكية، ومدى نضجهم الفكري و نوع علاقات العمل التي يجذبونها ومستوى التفاهم معهم.¹

¹ قبائلي حياة، مرجع سبق ذكره، ص14.

المبحث الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة

ظل الإتصال الداخلي باهتمام كبير من قبل الباحثين والعاملين بالمجال الإداري خاصة القياديين منهم، إذ يجب الإتصال في أي منظمة، حيث لا يمكنها تحقيق أهدافها دون وجود إتصال إداري خاصة، تمكنها من تنسيق الأعمال والنشاطات بداخلها، وأيضاً نشر وتوزيع مختلف المعلومات والبيانات، فالإتصال الداخلي عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة عن المؤسسة.

المطلب الأول: الإتصال الداخلي في المؤسسة

لا يمكن لأي مؤسسة أن تنشأ دون اتصال فإن عملية الإتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، وتقوية العلاقات التي بدورها حافزا للأفراد العاملين.

أولاً: المؤسسة

يعرفها "ناصر دادي عدون" بأنها كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معا (إنتاج + تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه"، فالمؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال عوامل إنتاجية معينة، ثم تتولى بيعها في السوق بتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي وتكاليف الإنتاج.¹

ثانياً: مفهوم الإتصال الداخلي

تعددت المفاهيم والتعاريف التي نسبت للإتصال الداخلي، وانحصرت في زوايا أو جوانب محددة، وبالتالي من الصعب إيجاد تعريف موحد وشامل للإتصال الداخلي ومن بين التعاريف المتعددة ندرج ما يلي:²

¹ <http://elearning.univ-msila.dz> تاريخ الإطلاع 2023/01/15 الساعة 10:00.

² برباوي كمال، سليمان الياس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، جامعة طاهري محمد، بشار- الجزائر، جوان 2016، ص 3.

تعريف " **Alvin Dod** الإتصال الداخلي هو نقل البيانات والمعلومات اللازمة من وإلى الإدارة والمؤسسات والمهتمين إجمالاً." ¹

ويعرفه " **Dr Murphy** إن الإتصال هو أساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء في المؤسسة في أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل".

وتعرفه الجمعية الفرنسية للإتصال الداخلي "الإتصال الداخلي هو مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من أجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيها".

مما سبق يمكن القول أن الإتصال الداخلي للمؤسسة هو تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بفعالية.

ثالثاً: أهمية الإتصال الداخلي

الإتصال الداخلي ضروري لاستمرار العملية الإدارية من حيث إحاطة الأفراد والجماعات داخل المؤسسة بالبيانات والمعلومات الضرورية، وكذلك خلق علاقات وثيقة بين أجزاء التنظيم مبنية على أساس الفهم السليم كما يقلل من احتمالات الصراع والتناقض بين أعضاء المؤسسة، كما أنه عملية اجتماعية تتفاعل عن طريقها الجماعة ويستطيع الإداري تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الأهداف.¹

يعتبر الإتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة كونه الوسيلة المثالية للحوار الأفراد العاملين داخل تلك المؤسسة، ونقل المعلومات والبيانات بشكل دقيق وبشفافية عالية، ومما هنا يتم من خلاله تحقيق أهداف المؤسسة التطور التكنولوجي الهائل الحاصل في عصرنا هذا أدى إلى التدفق السريع للمعلومات، فالإتصال يساهم بنقلها بشكل أسرع وأنجح، وهذا ما أثار اهتمام العاملين داخل المؤسسة وخاصة فيما يتعلق بتلقيهم القرارات والتعليمات وبدأت الوقت تقديم الخدمات يحتاجونها داخل المؤسسة وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العاملين والإدارة، فالإتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات، كما يساعد على خلق جو تحفيزي للعاملين مما يحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

¹ مسيلي ياسين، الإتصال الداخلي في المؤسسة الصحية الجزائرية، مجلة المعيار، العدد 48، المجلد 23، جامعة قسنطينة 3، 2019، ص 457.

فالإتصال الداخلي يساهم في زرع روح التعاون والتناسق بين الوظائف والعاملين فيها، والدقة في المعلومات وتوفيرها فيما بينهم مما يؤدي ذلك إلى اتخاذ القرارات الفعالة عن طريق المشاركة، وتفعيل العلاقة بين الإدارة والعاملين التي يسودها الثقة، عندما يعمل عدد كبير من العاملين داخل المؤسسة، يكون هناك تقسيم العمل تقتضي الحاجة إن يكون كل عامل لديه مجموعة من المعلومات لا بد من تبادلها ونقلها من الأعلى إلى الأدنى أو العكس، فيمكن القول إن الإتصال الفعال داخل المؤسسة حاز على أهمية بالغة ودورا كبيرا خاصة في أداء العاملين فمن خلال سير الإتصال الحسن تكون المؤسسة سائرة في طريق النجاح واستمراريتها وضمان بقائها ووجود حافز للموظفين والحصول على الرضا الوظيفي.¹

المطلب الثاني: أبعاد الإتصال الداخلي في المؤسسة

ويمكن تصنيف الإتصالات التي تتم في محيط الإدارة إلى نوعين رئيسيين هما:²

أولاً: اتصالات رسمية

ويقصد بها الإتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي، والإتصالات الرسمية على هذا النحو يمكن أن تسير في الاتجاهات الآتية:

1. الإتصال الصاعد:

يكون اتجاه هذا الإتصال من أسفل إلى أعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي، ويكون هذا الإتصال الصاعد عادة في شكل تقارير وشكاوى واقتراحات وملاحظات وتغذية عكسية مرفوعة إلى القادة أو الإدارة العليا ويواجه هذا الإتصال عددا من المعوقات من بينها:

- بعد المسافة بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا.
- تحريف أو تشويه المعلومات أثناء نقلها إلى أعلى.

¹ <http://www.mannews.net> تاريخ الإطلاع 2023/01/15 الساعة 15:00.

² سامية خرخاش، دور التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في تسيير وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس-سليط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم إقتصادية، تخصص علوم إقتصادية، 2015، ص 179، 181.

- اتجاهات وتقييم الرؤساء والمشرفين نحو المرؤوسين.

- انتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين.

2. الإتصال النازل أو الهابط:

هو اتصال من أعلى إلى أسفل، ويكون من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى، وفي واقع الحال نجد هذا النوع الأكثر شيوعاً وخاصة عندنا نحن في العالم الثالث، ويكون في شكل قرارات وأوامر، تعليمات،... الخ إلى المرؤوسين أو إلى قاعدة الهرم، ومن معوقاته:

- كثرة المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة.

- البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحياناً.

- الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوس).

- البطء وعدم الفعالية، وخاصة إذا كانت القرارات إستراتيجية.

نوع الرسالة أو الوسيلة التي يعتمد عليها الرئيس قد تكون غير مفهومة من طرف المستقبل المرؤوسين.

3. الإتصال الأفقي:

يكون هذا النوع من الإتصال بين المستويات الإدارية، التي تقع في نفس المستوى الإداري أو الوظيفي، ويتم في غالب الأحيان بتبادل الزيارات، الاجتماعات، اللقاءات، العلاقات الشخصية، والسلوكيات المختلفة.¹

ثانياً: الإتصالات غير الرسمية

وهو الإتصال الذي يتم بين شخصين أو أكثر بصفة شخصية أي إيصال أو إستقبال معلومات لا علاقة لها بالعمل والذي يهمل المعلومات التي في التعامل مع المعلومات أكثر من الإتصال الرسمي يؤثر هذه المعلومات يحتاجها الأفراد.

¹ سامية خرخاش، مرجع سبق ذكره، ص 181.

مزايا الإتصال غير الرسمي وأثره في السلوك الإداري مثلما أن هنالك أهمية للاتصال الرسمي للمنظمة حيث أنه يمثل البعث للحياة والنشاط بالمنظمة والمحررة للسلوك التنظيمية وبذات القدر نجد الإتصال غير الرسمي، أي الذي لا يتم وفق خطوات إتصال رسمية بين أفراد التنظيم ينشر بسرعة في انتشاره بين دراسات أثبتت أنه ليس دقيقاً في نقله للمعلومات في كل الحالات كما أنه يشبع حاجات الأفراد لعدم تسلسله الهرمي بين أجزاء التنظيم وبرغم ذلك فهو وسيلة مهمة في نقل المعلومات التي قد لا ينقلها الإتصال الرسمي.¹

المطلب الثالث: أساليب الإتصال الداخلي

لكي تتم العملية الإتصالية بين المرسل والمستقبل داخل المؤسسة لابد من وجود أساليب تساعد على إتمام هذه العملية الإتصالية ونقل المعلومات بطريقة سهلة بين مختلف المتعاملين في المؤسسة، وهذه الأساليب هي:²

أولاً: الإتصال الكتابي

يتم هذا الإتصال من خلال الكلمات المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل، ويعتبر من أهم الأساليب في المؤسسة، ومن بينها: الرسائل الإدارية، المذكرات، التقارير، الإعلانات.

1. الرسالة الإدارية :

تعد الرسائل الإدارية من الرسائل التي لها دور هام بالنسبة للشركات والمؤسسات، وسبب ذلك يرجع إلى أنها تساعد في إنجاز الأعمال وتبادل الأفكار والآراء بين العاملين داخل هيئة العمل، حيث تحافظ على أن يسير العمل الإداري في مساره الصحيح بأسرع وقت ممكن دون إضاعة الوقت والجهد، ويوجد هناك عدة مميزات الرسالة الإدارية، ويوجد مجموعة من خصائص الرسالة الإدارية.

تعتبر الرسالة الإدارية من أبرز أنواع الرسائل التي تأخذ طابعاً رسمياً حيث يقوم موظف ما أو جهة إدارية معينة بإرسالها من أجل غرض معين، على سبيل المثال الاستعلام أو الاستفسار عن شيء ما بخصوص العمل.

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، الإتصال التنظيمي، جامعة القران الكريم والعلوم الإسلامية-السودان، الطبعة الأولى، 2020، ص15.

² احمد ميلي سمية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

2. المذكرات:

هي عبارة عن كتاب ملئ بكتابات صاحبها، وقد تم الاحتفاظ باليوميات بشكل تقليدي في المجلات الورقية، سواء كانت مكتوبة بالقلم الرصاص، أو أقلام التلوين، و أي وسيلة أخرى يريد الكاتب التدوين بها، فتُعد المذكرات عبارة عن قائمة فارغة جاهزة للكاتب لكتابة ما يريد وما يرغب في كتابته.

وفي الفترة الأخيرة تم تحويل تلك المذكرات الورقية إلى الشكل الإلكتروني، مثل المدونات، أو المجلات الموجودة على الانترنت، نجد أن الكثيرون لا يشعرون بالراحة عند نشر أفكارهم الخاصة للجمهور من أجل عرضها، فمن أجل ذلك قامت بعض الشركات.

3. التقارير:

هو عبارة عن مستند قصير وحاد وموجز يتم كتابته لغرض معين وجمهور معين يحدد بشكل عام، ويحلل موقف أو مشكلة معينة وغالبا ما يقدم توصيات للعمل المستقبلي ويكون ورقة وقائية وتحتاج إلى تكون واضحة ومنظمة بشكل جيد.¹

4. الإعلانات:

الإعلان أو الإشهار هو احد الأنشطة الإعلامية التي لاغنى عنها للأنشطة الاقتصادية من صناعة وتجارة وخدمات وغيرها من الأنشطة الاقتصادية وكذلك بالنسبة للمؤسسات والمنظمات الخيري.. الخ.²

ثانيا: الإتصال الشفوي

يعتبر أكثر سهولة من الإتصال الكتابي والأكثر استخداما خاصة في المواضيع التي تحتاج تفسيرات وشروحا ومن أهم أشكال الإتصال الشفوي ما يلي: المقابلات، الاجتماعات، الندوات والمؤتمرات.

¹ <http://www.almrsal.com> تاريخ الإطلاع 2023/02/05 الساعة 00.00.

² <http://ar.wikipedia.org> تاريخ الإطلاع 2023/02/05 الساعة 00.15.

1. المقابلات:

هي تقنية من التقنيات التي تستهدف البحث عن المعلومة والتحري عن الحقيقة وتمثل يقوده الباحث من جهة وشخص أو مجموعة أشخاص بذلك "وسيلة شخصية مباشرة" غرضها الحصول على حقائق ومواقف أو سلوك أو معتقدات أو اتجاهات يحتاج إلى تجميعها في ضوء أهداف بحثه من أجل فهم أوضح للظاهرة المبحوثة في جميع أبعادها ومؤشراتها، فهي تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية.¹

2. الاجتماعات:

هي عبارة عن تجمع لشخصين أو أكثر لمناقشة قضية واحدة أو أكثر في جلسة رسمية.²

3. الندوات:

هي عبارة عن اجتماع رسمي يلتقي فيه مجموعة من الأفراد لمناقشة موضوع ما يهمهم أمره، ويكونون مختصين به وفي الندوة يطرح كل من المجتمعين رأيهم حول القضية التي يتناقشون بها.³

4. المؤتمرات:

هي تجمع رسمي علمي بمحاور محدد، ومعلنة بفترة زمنية كافية، تعرض فيه أبحاث علمية وأوراق عمل ميدانية حول موضوع علمي محدد تشرف عليه لجنة علمية وقد تمتد الجلسات فيه اليوميين وقد يكون التسجيل فيه بمرسوم وتتاح فيها المداخلات تم يجب أن يختتم بتوصيات علمية ولا يشترط في المؤتمر انعقاده الدائم وقد يعقد مرة واحدة أخرى.⁴

¹ د. احمد نقي، المقابلة، مجلة أفانين الخطاب، العدد 2، المجلد 1، كلية الآداب واللغات جامعة الجيلاي بونعامة بخميس مليانة، 2021، ص86.

² <http://mawhopon.net> تاريخ الإطلاع 2023/02/23 الساعة 18:00.

³ <http://mawdoo3.com> تاريخ الإطلاع 2023/02/23 الساعة 20:00.

⁴ <http://ae.linkedin.com> تاريخ الإطلاع 2023/02/23 الساعة 20:30.

ثالثا: الإتصال الإلكتروني

هي القرارات أو المعلومات التي تصل للعامة عن طريق التقنيات الحديثة مثل الانترنت أو الفاكس، الفيديو فالاتصالات الإلكترونية من الممكن أن تعزز نمو وفعالية الإتصال العامة، إلا أنها من الممكن أن تحاط بعدم الفهم الصحيح إذا تكتب بطريقة واضحة مثل الاتصالات الكتابية.

1. الانترنت:

هي شبكة داخلية لا تتعدى حدود المؤسسة وهي تتميز بمعظم خصائص الانترنت ولكن لا تتسم بأي علاقة مع أطراف خارجية، تسهل، تنمي وتوسع التبادلات المعلوماتية بجميع أنواعها بين المتعاونين داخل المؤسسة، وتكنهم من تبادل المعلومات والبيانات، والملفات المشتركة والرسائل الإلكترونية و لها عدة فوائد يمكن ذكر بعضها:

- الإتصال المباشر والسريع بين الأفراد داخل المؤسسة مما يشجع على العمل الجماعي.
- تعتبر كمحرك بحث للوثائق والبيانات والمعلومات المرجعية المخزنة داخل قواعد البيانات.
- وسيلة متطورة ومصاحبة للتسيير.
- تكمن الأفراد من التحوار الإلكتروني في الوقت نفسه.
- تسمح للمبدعين الأفراد من نشر أفكارهم وخبراتهم وطرحها للنقاش على الشبكة فهي تشكل عامل تواصل.

2. الهاتف:

وهذه الوسيلة تصلح لعمليات الإتصال التي تتطلب السرعة في كثير من الأحيان وهناك بعض عيوب لتلك الوسيلة منها قصر مدة الإتصال حيث قد يكون هناك صعوبة أيضا في استيفاء بعض المعلومات أو البيانات.

3. الفيديو:

والذي يعتبر كمكمل عصري لمجلة المؤسسة مهمته الأساسية كأداة للمراقبة جد مسموعة.¹

¹ نعيمة بوكنتوم، (2008)، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب-البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، 2008، ص 28، 29.

رابعاً: الإتصال غير اللفضي

لا يمكن مناقشة الإتصال بدون مناقشة الإتصالات غير اللفظية والتي تتضمن لغة البدن وهي عبارة عن حركات تحمل معنى مثل حركة رفع الحاجبين تعبر عن عدم التصديق، هو الكتفين تعبر عن عدم الاهتمام، ونضرب جبهتنا تعبيراً عن النسيان وقد لا يمكن تحديد معنى محدد لحركة بدنية معينة ذلك إن حركة البدن أو وضعيته بحد ذاتها لا يوجد لها تفسير عالمي موحد ولكنها حينما ترتبط باللغة الملفوظة تعطي معنى أكبر لرسالة المرسل.

ويهتم الإتصال غير اللفضي بـ:

- عدم تطابق الرسالة اللفظية مع غير اللفظية يشكل احد المعوقات الإتصال الداخلي.
- يمكن للتعبيرات غير اللفظية أن تكون وسيلة لتوضيح أو لتأكيد الرسالة اللفظية.
- التعبيرات غير اللفظية أكثر ثباتاً بالذاكرة لأنها ترى بالعين.
- التعبيرات غير اللفظية أكثر قدرة على توصيل الاتجاهات والمشاعر.¹

المطلب الرابع: إستراتيجية الإتصال الداخلي

تعتبر التفكير في الإتصالات الداخلية وتنظيمها في المؤسسات الكبيرة، بقصد تحقيق الأهداف الإتصالية.

أولاً: إستراتيجية الإتصال الداخلي

إن نجاح العملية الإتصالية داخل المنظمة تستلزم وضع تصميم وفق خطة معينة لضمان السير الحسن لمهامها وتوفير جو ملائم للعاملين داخل المؤسسة، وتعتبر إستراتيجية الإتصال داخل المنظمة من العوامل الهامة المساعدة في تحديد الطرق و الوسائل المساهمة في تطبيق الإستراتيجية العامة للمنظمة، وتعرف إستراتيجية الإتصال الداخلي بأنها " عبارة عن مهارات تسيير مختلف أشكال الاتصالات المتاحة في المنظمة من أجل تحقيق المصلحة العامة، وذلك عبر تطوير علاقات بشرية اجتماعية بين الأفراد المكونين للمنظمة".

ونظراً للخصائص التي تميز محيط المنظمة خاصة التطور التكنولوجي، فإن الإتصال الداخلي أصبح جزءاً لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي باعتباره يقوم بشرح وتوضيح الإستراتيجية العامة وتنفيذها حسب السياسات الموضوعة.

وتتمثل أغراض إستراتيجية الإتصال الداخلي في:

- تحسين الأداء والحد من الاضطرابات الاجتماعية.

¹ نعيمة بوكلتوم، مرجع سبق ذكره، ص 28.

— تقوية اندماج الأفراد وانتماهم لتحقيق نتائج مرضية.

— تحسين المناخ العام للعمل.

لذلك بجدر بنا اعتبار إستراتيجية الإتصال الداخلي وظيفة ذات أهمية كبيرة والإخلال في تطبيقها من شأنه أن يؤدي إلى خسارة المنظمة لمواردها البشرية.¹

ولتحقيق هذه إستراتيجية المتمثل في التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة والقرار مع المرسل، وبالتالي تحفيزهم أجل رفع من مستوى أداء المؤسسة، ومنه يمكن ذكر العديد من الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة من خلال وضع إستراتيجية اتصال داخلية:²

1. هدف توجيهي:

من خلال الإتصال يتم توجيه العاملين بالمؤسسة في مختلف مهامهم ومناصبهم الأكثر أهمية في المؤسسة الخدمائية خصوصاً التي تتعامل بكثرة مع الزبائن في الخارج وتسعى إلى إرضائهم مع المنافسة الشرسة في القطاع.

2. تحفيز المستخدمين:

تمكن الاتصالات الجيدة العامل من التعبير عن آرائه إلى الإدارة الممثلة في رؤسائه وهذا ما يؤدي إلى تحفيزه للقيام بعمله على أحسن وجه وبالتالي كسب الرهان والمتمثل في تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة.

3. تنسيق الأفعال:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها الإستراتيجية إذا لم تتمكن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها، وقد يؤدي غياب المعلومة على المستوى العام إلى نشوء الخلل وعدم التجانس الذي يؤدي إلى ظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الإتصالية داخل المؤسسة، ولكي يتحقق التنسيق الكافي لابد على المسير أن يكون قادراً على بث المعلومات الضرورية لمساعدته وأن يكون قادراً على إعادة صعود المعلومة.

¹ رانية بشاري، دور الإتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة القبس للدراسات النفسية والإجتماعية، العدد 4، جامعة مولود معمري -تيزي وزو، ص 203، 204.

² سارة قلقول، الإستراتيجية الإتصالية للمؤسسة السياحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإتصال والعلاقات العامة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2015، ص 59، 60.

4. تغيير التصرفات:

يعمل الإتصال على مواجهة التصلب في المواقف وتقديم الإجراءات الضرورية لاستفسارات المطروحة دون إهمال أهم جانب من العملية وهو التقليل من حدة المعارضة الناتجة غالبا من الرغبة في التمسك بما اعتدنا عليه.

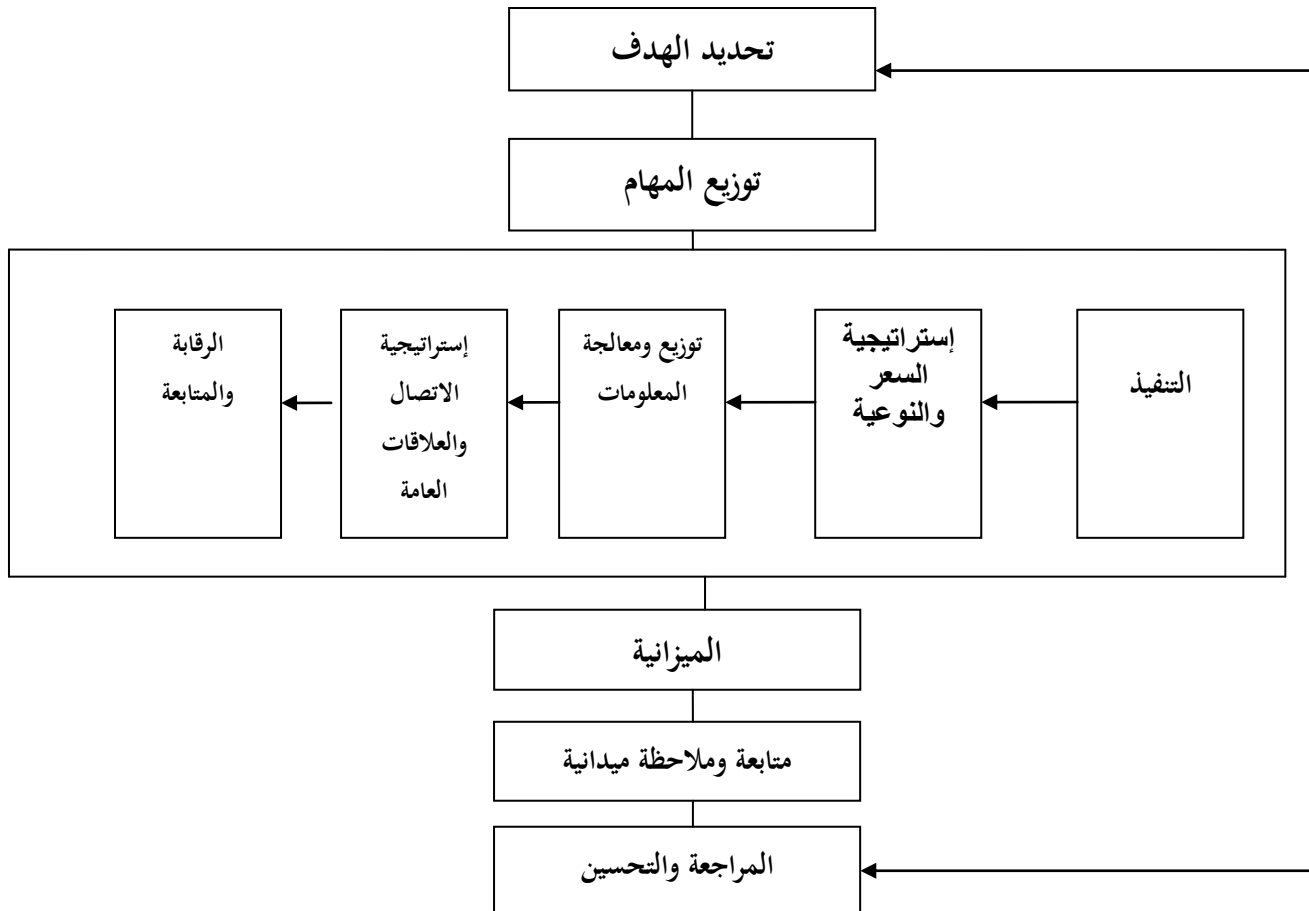
5. التعليم والتثقيف:

إن الإتصال الداخلي في المؤسسة يهدف إلى اكتساب المتدخلين فيه وخصوصا العاملين معارف ومهارات ومفاهيم جديدة سواء في إطار عملهم وهذا يؤدي بالضرورة إلى تحفيزهم للإطلاع أكثر على المستجدات والمشاركة في القرارات.

6. هدف تنظمي وإداري:

يتحقق هذا الهدف عندما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل داخل المؤسسة وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاهم بين العاملين فيما بينهم وما بين الإدارة العليا للعالمين.

الشكل رقم (1-2): إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة



المصدر: سارة قلقول، الإستراتيجية الإتصالية للمؤسسة السياحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإتصال والعلاقات العامة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، ص 61.

ثانيا: معوقات الإتصال الداخلي

تواجه عملية الإتصال في كافة المجالات معوقات تعيق استمرارية أو إحداث الأثر المرغوب، وتقلل من كفاءته وهذه المعوقات تؤدي إلى تشويش على عملية الإتصالية نفسها، وإدراك هذه المعوقات يؤدي لتجاوزها وبالتالي يتم تحقيق اتصال فعال ومن أهم المعوقات:¹

1. المعوقات التنظيمية:

تعدد المستويات التنظيمية الذي يتسبب في طول المسافة بين القمة والقاعدة في الهيكل التنظيمي ومرور المعلومات بسلسلة من المستويات الإدارية مما يتطلب زمنا أطول، كما أن تعدد انتقال الرسالة من شأنه أن يعرضها للتحريف.

1.1 معوقات ناشئة عن حالة التنظيم الرسمي:

قد يتضمن هذا الأخير إشكالات تجعل انسياب الإتصالات وحسن توزيعها في حالة فوضى ومن بينها الغموض وعدم إعطاء الإدارة الأهمية الكافية للتقيد بالتنظيم ومراقبة فعاليته، حيث يصعب على العامل معرفة الجهة التي يلجأ إليها لتلقي وإرسال المعلومات والأفكار.

1.2 عدم كفاية المعلومات

الذي ينتج عن عدم الدراية باحتياجات العمال من المعلومات وعدم توفرها وإلى تجاهل قيمة الإتصال كوسيلة للتنسيق والتحفيز مما يؤدي إلى عرقلة العمل، فضلا عن لجوء أفراد المنظمة إلى البحث عن مصادر أخرى كزملائهم في العمل للحصول على المعلومات مما يدعهم ظهور الإتصالات غير الرسمية والإشاعات داخل المنظمة.

1.3 الإفراط في الإتصال:

يستقبل العمال يوميا في المنظمة العديد من المعلومات وبمختلف الوسائل المكتوبة والشفهية مما يجعل العمال يهتمون ببعض المعلومات ويهملون البعض الآخر، كذلك بالنسبة للمدراء حيث يلتقون يوميا العديد من المعلومات سواء من داخل المنظمة أو خارجها مما يجعلهم غير قادرين على استغلالها كلها.

¹ رانية بشاني، مرجع سبق ذكره، ص 209.

1.4 التنظيم البيروقراطي:

تعتمد بعض المنظمات على البيروقراطية في تنظيمها، وهذا يؤثر سلباً على اتصالاتها الداخلية حيث كل معلومة فكرة أو اقتراح يجب أن يكون مكتوباً ويتم إرساله وفقاً لتسلسل السلطة حتى تصل إلى المسؤولين المعنيين وهذا يستغرق وقتاً، مما يؤخر عملية اتخاذ القرارات والإجراءات، كما قد يفقد المعلومة قيمتها وأهميتها.

2. المعوقات الشخصية:

2.1 تباين الإدراك:

هناك تباين بين الأفراد في إدراكهم للمواقف المختلفة ويعود ذلك إلى اختلافاتهم وفوارقهم الفردية والبيئة التي يعيشون فيها مما ينعكس على فهمهم واستيعابهم للأشياء.

2.2 الإدراك الانتقائي:

يميل الفرد للاستماع لما يتناسب مع معتقداته وأفكاره وأرائه، ومن جهة أخرى يسعى إلى إعاقه كل ما يتعارض مع تلك المعتقدات.

2.3 قصور في مهارة الإتصال:

يتطلب الإتصال الفعال توافر مهارات معينة لدى كل من المرسل والمستقبل، نذكر على سبيل المثال مهارة الإصغاء التحدث بطلاقة .. الخ.

2.4 الصعوبات النفسية:

كميل الموظفين إلى العزلة نتيجة شعورهم الفوارق الإدارية بينهم وبين الإطارات العليا للمنظمة.

2.5 احتكار المعلومات:

- يتمثل في حبس بعض العاملين للمعلومات وعدم تقديمها لزملائهم رغبة في الظهور في صورة الخبراء أمامهم.
- سوء العلاقة بين الأفراد له أثر هام على سير عملية الإتصال وفعاليتها حيث قد تكون المعلومات المتبادلة محرفة أو ناقصة أو لا تنتقل بسرعة.

3. المعوقات البيئية:

3.1. كبر حجم المنظمة وانتشارها الجغرافي :

يؤدي ذلك إلى صعوبة الإتصال بداخلها نتيجة البعد الجغرافي بين فروع المنظمة ومقرها الرئيسي، أو بعد إدارتها عن الإدارة العامة مما يؤثر على عملية نقل المعلومات.

في حالة نقص أدوات الإتصال الحديثة بحيث يصعب التغلب على البعد الجغرافي بين مواقع اتخاذ القرارات ومواقع تنفيذها.¹

3.2. اللغة:

تشكل طبيعة اللغة عائقا كبيرا في عملية الإتصال، فقد توجد العديد من الكلمات التي تحمل معاني مختلفة وبالتالي الاختلاف في طريقة تفسيرها أمر وارد من قبل المستقبل للرسالة، فالمعاني خاصة بالفرد يستخرجها من خبراته وبيئته وتقاليد وعاداته.

إذا المعوقات الإتصال الداخلي تأثير سلبي على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة، بمعنى آخر تعيق حصول الإتصال على النحو المطلوب، لهذا يجب على إدارة المنظمة أن تجد بيئة عمل ملائمة كي يستطيع الأفراد أداء أدوارهم في أجواء مريحة و محفزة.

ولتجنب هذه المعوقات هناك طرق تساعد في تحسين الإتصال في المؤسسة وتمثل فيما يلي:²

3.3. التعرف على من يتم التواصل معه:

إن التعرف على شخصية من يتم التواصل معه من أهم الأمور التي يجب العمل عليها عند البحث عن تحسين مهارات الإتصال، فهو بمثابة فك تشفير لفهم الآخر، وهذا يشمل كل شيء في شخصيته، بما في ذلك مزاجه العاطفي فإن أي شيء يمكن معرفته قبل، وأثناء التواصل يمكن أن يحسن القدرة على توصيل الرسالة بالشكل المطلوب.

¹ رانية بشاني، مرجع سبق ذكره، ص 210، 211.

² <http://www.noor-book.com> تاريخ الإطلاع 2023/03/17 الساعة 30: 16.

3.4 الاستماع:

من المهم أن يكون الشخص مستمعاً جيداً حتى يصبح محاوراً جيداً، مما يوجب على الفرد ممارسة الاستماع النشط، وإيلاء الاهتمام لما يقوله الآخرون، وتوضيح أوجه الغموض من خلال إعادة صياغة أسئلتهم لتحقيق فهم أكبر فالأشخاص الذين لديهم مهارات اتصال فعالة يميلون إلى التحدث بقدر أقل، والاستماع بقدر أكبر، ومن الجدير بالذكر أن أولئك يقومون بإبصال رسائلهم بشكل أوضح من نظرائهم الذين يتحدثون بكثرة، ويعتبر إيلاء الاهتمام بالمتحدث وتركه يواصل حديثه دون مقاطعة من أساليب الاستماع الجيد، الذي يعد أمراً شاقاً يحتاج إلى تدريب، لكن إدراك الفكرة القائلة بأن المحادثة الجيدة هي عبارة عن طريق ذي اتجاهين، لا يشترط فيه أن تتطابق أساليب الاتصال بين الطرفين ستقلل من القلق، والتوتر الحاصلين عند التواصل مع الآخرين.

يجب أن يحرص المتحدث على نقل الرسالة بأقل عدد ممكن من الجمل، وتجنب حشو الكلمات، لما يسببه ذلك من تشويش للمستمع، كما ينبغي تجنب التحدث بشكل مفرط، أو استخدام كلمات مربكة قد تسبب لبساً لدى الجمهور.

3.5 لغة الجسد:

من المهم ممارسة لغة الجسد بشكل جيد، بالتواصل بالعينين، وإيماءات اليد، واختيار نبرة الصوت المناسبة عند التواصل مع الآخرين.

3.6 الثقة:

الحرص على الثقة فيما يقال، والتفاعل في التواصل مع الآخرين اللذين يتمثلان بالحفاظ على إتصال العينين واسترخاء الجسم، والتحدث بإيجاز، وتجنب جعل العبارات تبدو مثل الأسئلة، أو أن تبدو عدوانية، أو مهينة، من شأنه أن يؤمن تواصلاً فعالاً أيضاً.

3.7 الانفتاح والاحترام:

إن الانفتاح في المواقف التي لا يتفق فيها الفرد مع الآخرين، والتعاطف مع وجهات نظر الغير، واحترام آرائهم بعدم اللجوء إلى تحطيمها، سوف يشعر الشخص الآخر بالتقدير، الأمر الذي سينتج عنه محادثة أكثر صدقاً، وإنتاجية.

3.8 استخدام الوسيلة الصحيحة:

إن اختيار شكل التواصل المناسب له تأثير كبير على تحقيق تواصل جيد بين الأفراد، فعلى سبيل المثال، يعد التواصل بشكل شخصي، ومباشر حول الأمور الخطيرة أكثر ملاءمة من إرسال بريد إلكتروني لمناقشتها.

خلاصة الفصل:

الإتصال ضروري في المؤسسة فلا يمكن للمدراء تأدية أعمالهم ما لم يكن هناك اتصال منظم فالمؤسسة التي تطمح للرفي هي التي تهتم بالإتصال وتحاول تطبيقه وتفعيله على أحسن وجه والنظر إليه على أنه أكثر من مجرد إيصال أوامر واعتباره وسيلة هامة لتحسين وتطوير أداء العمال.

كلما كان الإتصال فعالا استطاع كل عنصر من عناصر الإتصال أن يؤدي دوره جيدا، وتبين لنا أيضا أنه الأسلوب الناجح للوصول للأهداف المرجوة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للرقمنة

تمهيد :

لقد أحدث التطور السريع في أنظمة وشبكات الإتصال ونظم المعلومات مساحة عريضة لتطور الأنظمة الإدارية في المؤسسات الحكومية سعياً منها إلى عصنة إدارتها، إذ أطلقت عدد من الدول مبادرات الإدارة الرقمية مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة، والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي وعلى مدار الساعة مما يترتب عليه فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني الذي ينعكس بدوره بشكل رئيسي وإيجابي على تسهيل أعمال ومصالح المواطنين والوصول إلى إدارة عصرية مواكبة للمتغيرات ومتماشية مع النظام الرقمي العالمي لذلك فإن مفهوم الإدارة الرقمية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال وهذا بتوفير جميع الإمكانيات والمتطلبات للوصول إلى إدارة عصرية رقمية وشبكاته وعليه يتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الرقمنة.

المبحث الثاني: واقع الرقمنة الإدارية.

المبحث الأول: الرقمنة

تملك الرقمنة القدرة لجعل العالم بين يديك، وإن المعرفة ستكون في متناول طالبها بمجرد الضغط على زر ليس إلا وتسمح لمستخدميها بالتنقل من موقع لآخر أن لها قدرة التخزين وإعادة الإنتاج.

المطلب الأول: الرقمنة وأنواعها

تمثل الرقمنة أحد أقوى التحولات النوعية الكبرى التي عرفتها قطاع المعلومات منذ أكثر من عقدين من الزمن، إذ استحدثت طرق جديدة لحفظ المعلومات وإتاحتها، وهي تمثل قلبا جذريا للأنظمة المعلوماتية.

أولاً: ماهية الرقمنة

الرقمنة مفهوم حديث ارتبط ظهوره مع بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي نتج عنه التحول من استخدام الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف إلى استخدام الأرقام وتوظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في هذا الميدان تقصد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة وذلك وفقاً للسياق الذي يستخدم فيه فيعرفها "تيري كاين" Terry kuny على إنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الشبائي والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يتم هذا بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المخصصة.

وعرفت الرقمنة "عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك من أجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني".

وعرفت أيضاً: "استخدام التقنيات الرقمية لتغيير نماذج الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة توليد الثروة والتنمية المستدامة".¹

وعرفت أيضاً: "أنها عملية التي عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي".²

¹ حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، المتطلبات العوائد، تجارب الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد، تجارب دولية، دروس وعبر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، العدد 01، المجلة 08، 2020، ص 44.

² سعد الله رشيد فاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين المرفق العمومي مجلة الإستراتيجية والتنمية، العدد 06، المجلة 10، 2020، ص 183.

وقد عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي أو من خلال إشارات إلكترونية.

وهي أيضا: تحويل شيء من حالته الفنية إلى مجموعة من الأرقام تسمح بعرض هذا الشيء على جهاز الإعلام الآلي أو جهاز الالكتروني رقمي".

فالرقمنة إذا هي ذلك التحويل من الشكل الورقي الذي يدركه ويفهمه الإنسان بحواسه، إلى الشكل الرقمي الذي يفهمه الإنسان إلا عن طريق الحاسوب "فهو عملية يتم فيها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب سواء كانت هذه البيانات نص مطبوع أو صورة أو أصوات وذلك عن طريق استعمال أجهزة الرقمنة المناسبة كالمساحات الضوئية".¹

ومن هذا المنبر نستنتج مجموعة من الخصائص:²

- تقليص الوقت:

فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة.

- تقليص المكان:

تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.

- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:

نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في الإنتاج.

¹ سالم بشيوة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية الجزائرية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر، 2008، ص 70، 71.

² كوال روفيا، بوفطمية فؤاد، مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، 2020، ص 101.

- قابلية التحرك والحركة:

أي انه يمكن للمستخدم إن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله في أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي والهاتف النقال... الخ.

- اللامجاهيرية:

وتعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

- العالمية والكونية:

وهي المحيط الذي تنتشر فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات معقدة تنشر عبر مختلف المناطق في العالم وهي تسمح لرأس المال بان تدفق الكتروني.

ثانيا: أنواع الرقمنة:

للرقمنة ثلاثة أنواع:¹

1. الرقمنة في شكل صورة: Mode image

هي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالا على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين ولها أهمية كبيرة في مجال الكتب والمخطوطات القيمة وخاصة للباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست التقنية.

- والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه ب:

- 1 بايت للصورة وأيضاً Noir et blanc.

- 8 بايت لصورة في مستوى رمادي Niveau de gris.

- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة En couleur.

¹ مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم المكتبات، جامعة قسنطينة، 2007، ص 84، 85.

وعموما هذا النوع من الرقمنة له سلبيتان أساسيان هما:

- يقضي كل فرص البحث داخل النص.

- الملف تحتل مساحة كبيرة على وسائط التخزين.

2. الرقمنة في شكل نص: mode texte

هذا النوع ينتج الفرصة للبحث داخل النص، فهو يسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الإلكترونية على أنها نص وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجية التعرف الضوئي على الحروف انطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة حيث أن البرمجة تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف كما تسمح بالتقدير وتصحيح الأخطاء، إن منتجي هذه البرمجيات قاموا بتطوير منتجاتهم، حيث أصبحت هذه البرمجيات مصحوبة بقواميس وأدوات التحليل النحوي.

3. الرقمنة في شكل اتجاهي: Mode vectoriel

يوجد شكل ثالث للرقمنة وهو الرقمنة في شكل اتجاهي، وهي تقنية تعتمد على الفرص باستعمال الحاسبات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم بمساعدة الحاسب الآلي، والتحول من الشكل الورقي إلى الشكل اتجاهي وهو PDF وهي تقنية طورتها شركة Adobe عام 1993، وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها للجوانب التالية:

1.1 الدقة: حيث تحفظ تقنية PDF تنسيق الصفحة الذي وضعت مصمم الوثيقة أثناء تصميمه لوثيقة، فملف PDF

يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة.

1.2 الحجم المضغوط: ملفات PDF صغيرة والحجم وذلك يساعد على نقلها بسرعة عبر الأنترنت.

1.3 التوافقية: يمكن قراءة ملف PDF من قبل أي نستخدم وعن طريق أي نظام تشغيل باستخدام برنامج

Acrobat Reader المتوفرة مجانا على موقع Adobe فصيغة PDF تقنية نظام تشغيل معين.

المطلب الثاني: مراحل عملية الرقمنة ومتطلباتها

أولاً: مراحل عملية الرقمنة

إذا كان تطبيق الإدارة الرقمية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائماً بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الرقمية، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الرقمية.

1. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء، فيه أيضاً وشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تلخيص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو محاطلة.

2. مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

وتعتبر هذه المرحلة التي ستأتي فيها بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدماته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سلس وسجل ودون أي مشاكل وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغير ذلك وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الأشخاص قد جرب نمط الإدارة الرقمية.

بحيث يستطيع المتعاملين الإداريين والقادرين في هذه المرحلة من انجاز مقالاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط لذلك فإن الميسورين وما فوقهم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

3. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 20-30%)، وتوفرت الحواسيب بحيث تكون تكلفتها معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع

الفئات باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.¹

ثانيا: متطلبات عملية الرقمنة

تسعى مؤسسات المعلومات بشكل سريع لتحويل مجموعاتها المطبوعة إلى الشكل الرقمي من امتلاكها إلى إتاحتها وهو أمر يحتاج بدوره إلى إمكانيات ومتطلبات ينبغي توفيرها للقيام بعملية الرقمنة، ومن متطلبات ما يلي:²

1. القوى البشرية المؤهلة:

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية وإنما تحتاج إلى تكاليف كثير من الجهود بمختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات.

وكلما كان الموظفين داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

2. المواد المالية:

إن مشروعات الرقمنة تحتاج كما لشراء المعدات الرقمنة اللازمة لعملية الرقمنة وصيانة هذه المعدات وجميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة.

¹ <http://arm.wikibooks.org> تاريخ الإطلاع: 2023/04/12 الساعة 15:10.

² مفسرة بنت دخيل الله الخشعي، دراسة للاستراتيجيات المتبعة، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة RIST، العدد 1، المجلد 19، جامعة الإمام محمد بن مسعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، 2010، ص 9، 10.

3.المعدات والأجهزة:

تتمثل هذه المعدات في:

3.1.المساحات الضوئية:

يعتبر جهاز المساح الضوئي Scanner أو الرقمنة (جهاز التصوير الضوئي) هو الأساس في عملية الرقمنة وهو أحد المعدات الملحقه بالحاسوب إذ يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات المكتوبة أو المطبوعة أو المصورة أو المرسومة. والمخطوطة في الوثيقة، وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أوفي وسيلة إلكترونية أخرى وذلك عن طريق استخدام برنامج خاص بالتعرف إلى الخطوط ويعرف ببرنامج التعرف الضوئي إلى الحروف OCR.

والماسحات الضوئية: الماسحات الضوئية اليدوية والمتحركة والقياسية ومنها الماسحات الضوئية الخاصة بالميكروفيلم وأخرى خاصة بالكتب وكل هذه الماسحات الضوئية أحادية اللون.¹

3.2 الحواسيب:

هذه الحواسيب لابد أن تتوفر على مجموعة من الخصائص كالتالي:²

-الموزع Serveur.

-المعالج يكون من نوع Intelpentium4 من 2،5 إلى 3GHZ.

-ذاكرة قدرها 512 Mo إلى G01.

-الطاقة الداخلية: 3 أقراص صلبة سعة القرص الواحد GO40.

-بطاقة فيديو.

-بطاقة شبكة: 10/100.

¹ مسفرة بنت دخيل الله الختعي، مرجع سابق ذكره، ص 10.

² سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص 102، 103.

-تغذية كهربائية إختبارية.

- قارئ أقراص مضغوطة vitesse16.

-بطاقة صوت.

-شاشة: 17 بوصة.

-لوحة المفاتيح (ثنائية، اللغة).

-فارة.

3.3 شبكات المعلومات:

تقوم الشبكة المحلية على ربط بين مجموعة حواسيب داخل مبنى واحد أو مباني في مجاورة من خلال كابل رئيسي ولا بد وفر هذه الشبكة في المكتبة التي تنوي إقامة مكتبة رقمية.¹

3.4 البرمجيات:

تحتاج عملية الرقمنة إلى بعض البرمجيات المهمة التي ينبغي توفرها واستخدامها حيث يتم عملية الرقمنة، ومن أهم هذه البرمجيات ما يلي:²

-البرمجيات الخاصة لمعالجة النصوص والكلمات وهذه البرمجيات تسمح بإنشاء النص وصياغة وتحريره.

-البرمجيات التي تقوم بإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الأنترنت.

-برمجيات التعرف الضوئي الحروف: وهي نستخدم عند تحويل الصور إلى نصوص.

-برمجيات تنسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط وهذه الوسائط نستخدم في إعداد النسخ الاحتياطية.

¹ بلخير صالح، لشبكات المحلية الجامعية المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، قسنطينة، 2005، ص38.

² مسفرة بن دحيل الله، مرجع سبق ذكره، ص 10، 11.

4. الإجراءات القانونية:

يجب على المكتبة وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في ظل الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكة الأنترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في ظل فوضى الإستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات.¹

المطلب الثالث: أهداف وأهمية الرقمنة

أولاً: أهداف الرقمنة

للرقمنة عدة أهداف نذكر منها:²

- تسعى الرقمنة إلى تطوير الخدمات التقليدية.
- المشاركة في الموارد.
- توصيل المعلومات المستفيد دون تدخل بشري.
- كما تسهل عملية الرقمنة وإمكانية وصول العديد من المستفيدين للحصول على المعلومات وإمكانية مشاركتها ما بين عدة مستفيدين في الوقت ذاته.

وهناك أهداف أخرى:³

- الرقمنة كذلك تحقق الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي.
- تسعى الرقمنة إلى تسهيل عملية تبادل نقل المعلومات بسرعة وبدقة وفعالية وجودة.
- بالإضافة إلى الحفظ حيث يعد الحفظ أقل مرتين للتكلف مقارنة بالوسائط الورقية.
- التخزين المعلومات يمكن للأقراص المضغوطة تخزين آلاف الجوانات بالإضافة إلى الأقراص الرقمية (DVD) وبهذا فإن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- سرعة الإسترجاع وسهولة الإستخدام.

¹ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص 105.

² ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البويرة، العدد 02، المجلد 06، 2021، ص 1035، 1036.

³ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص 83.

- مواكبة التكنولوجيا الحديثة.

ثانيا: أهمية الرقمنة

تتجلى أهمية الرقمنة في الربط والتقريب بين الأفراد والشعوب عن طريق إنتشار الهواتف المحمولة وغيرها من وسائل التواصل كما تساهم في وضع الأداة الآلي المؤسسات، بالإضافة إلى السرعة والدقة العالية وإلى جانب ذلك تساهم العديد من فرص العمل في مجالات متعددة.

- كما تعمل الرقمنة على تحسن الخدمات القائمة وإستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في عديد المجالات مثال الصحة، التعليم الإتصالات وغيرها كنا تساعد الرقمنة على تبسيط الإجراءات من خلال وسائل تحليل البيانات التي تمتاز بالدقة والجودة، كما يمتاز بالمرونة اللازمة لسرعة التكيف مع المتغيرات.¹
- ومن مزايا تطبيق الرقمنة في المرافق العامة تبسيط الإجراءات حيث يتم سير المعاملات إلكترونيا، ونقل من الأعباء الورقية بجمع البيانات لاستخدامات متعددة وتوفر الأرشفة الإلكترونية مما يسمح بالحصول على معلومات صحيحة من أجل أداء خدمة عامة رشيدة، لدعم زيادة ولاء الموظفين نتيجة الإستجابة السريعة والمبسطة للخدمة العامة تسمح الرقمنة كذلك بإمكانية إتاحة المعلومات بصور ومعقدة واسعة بأصولها وفروعها.²
- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- إن مصادر المعلومات الرقمية لم تعد تقتصر على المطبوعات بل تعدتها إلى المصادر غير المطبوعة وعي المواد السمعية والبصرية.
- إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى (الصوت/ الصورة/ الفيديو ..الخ).
- الحصول على المعلومات بالصورة والصوت وبالألوان أيضا.³

¹ د. ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية - كلية الحقوق، العدد 1، المجلد 9، مصر، 2023، ص 1259، 1260.

² د. ماجدة عبد الشافي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 1259، 1260.

³ عباسي يزيد، حفيظي سليمة، الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، الجزائر، 2022، ص 175.

المطلب الرابع: أسباب لجوء مؤسسات المعلومات إلى التحويل الرقمي

لجأت كثير من مؤسسات المعلومات إلى تحويل مجموعاتها من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي لأسباب كثيرة منها:¹

إن التحول الرقمي لمصادر المعلومات يوفر رافدا مهما لكم هائل من المعلومات المتاحة على وسائط رقمية، ومن هذا ظهر مفهوم الإتاحة Access بدلا من تملك أوعية المعلومات في مؤسسات المعلومات التقليدية.

- حفظ مصدر المعلومة الأصلي من التلف.

- سهولة البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق جديدة.

- انخفاض التكلفة التشغيلية لمؤسسات المعلومات الرقمنة، مقارنة مع مؤسسات المعلومات التقليدية.

- توفر خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة كافية للانتقائي للمعلومات والخدمات المرجعية الرقمية، والترجمة الآلية وغيرها من الخدمات الآلية التي يمكن أن تظهر نتيجة التطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة.

- المحافظة على مواد المعلومات النادرة مع إتاحة لعدد أكبر من المستخدمين من خلال تحويلها إلى مواد رقمية يتم الوصول إليها عن بعد.

- سهولة تحديث المجموعات الرقمية.

- إتاحة المعلومات الأصلية المرقمنة لعدد أكبر من المستخدمين.

¹ مسفرة بنت دخيل الله الختعمي، مرجع سبق ذكره، ص 7.

المبحث الثاني: واقع الرقمنة الإدارية

في ظل التطورات التقنية المتلاحقة في عالمنا اليوم، أصبح من المهم ومن الضروري لأي دولة أن تستثمر تلك التقنيات الخاصة بالإتصالات والمعلومات في تطوير المرفق العام فأصبحت تتجه بشكل سريع إلى نظام الإدارة الرقمية.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة الإدارية

مما لا شك إن تطبيق الرقمنة الإدارية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة بصورة كبيرة جدا وذلك حيث يتم تقديم هذه الخدمة آليا أو إلكترونيا.

أولاً: الإدارة

هي وسيلة أداة المؤسسة، والمؤسسة سواء كانت مشأة أعمال وخدمة عامة فهي توجد أساسا القيام بإسهامات خاصة، وتؤدي وظائف اجتماعية محددة لهذا فإن الإدارة لا يمكن تعريفها وممارستها إلا من حيث أبعاد أدائها، فمهام الإدارة هي بسبب وجودها وحدود عملها وأساس سلطتها ومشروعيتها.

- حيث يعرفها سيرتو (certo) بأنها عملية تحقيق أهداف تنظيم الأفراد والموارد الأخرى لهذا التنظيم.
- وعرفها ستونر (stoner) بأنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد، وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- وعرفها "مصطفى أبوبكر" عملية مستمرة، لها أركان معينة، تعتمد على مفاهيم وأسس وأدوات عملية، لتوظيف الموارد الإمكانات المتاحة والممكنة لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية في ظل بيئة معينة.
- ومن هذا أن الإدارة هي توجيه وتسيير عمل الآخرين قصة تحقيق أهداف محددة، وهذه الإدارة قد تكون في المجال العمومي أو المجال الخاص.¹

¹ عائشة سمسوم، مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة البليدة، 2008، ص 86.

ثانيا: تعريف الرقمنة الإدارية

هي الإعتماد على تطبيقات مختلفة للتكنولوجيا الحديثة في مجال الإدارة والأجهزة والمنظمات وذلك لتسهيل عملها وتسريع وتيرة إنجاز المهام المنوط عليها والانتقال من العمل التقليدي الذي يعتمد على حضور طالب الخدمة واتصالاتهم المباشر بالأجهزة الإدارية إلى نموذج جديد يتضمن التواصل عن بعد وطلب الخدمة الافتراضية عن طريق مختلف الشبكات المتاحة المتاحة للخدمة.

- لقد جاء تعريف الرقم من الإدارة مصاحبا للثورة التكنولوجية والتكنولوجية والتحول نحو مفاهيم الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية لذلك يمكن القول أن تعريفها يتصل اتصالا وثيقا بهما وعليه يمكن التطرق إلى تعريف كل من الرقمنة الإدارية: "على أنها العملية التقنية لتحويل الإشارات أن تناظره إلى شكل فهي لذلك رقمنة من خلال تطبيق تقنية الرقمنة على سياقات اجتماعيه ومؤسسة وتوزيع تلك العملية."

- مما سبق يمكن القول أن الرقم هنا الإدارية هي مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة مختلفة وبالتالي هي الفضاء الرقمي الذي يساهم في تحديد المعايير وإجراءات العمل الإلكتروني أو الرقمي.¹

المطلب الثاني: ملامح التحول الرقمي الإداري

التحول الرقمي وعملية تحويل نموذج أعمال المؤسسة الحكومية والشركات القطاع الخاص إلى نموذج يعتمد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات وتصنيع المنتجات وتسيير الموارد البشرية.

أولا: ملامح التحول الرقمي

كما يمكن أن يعبر التحول الرقمي عن صيغه تنفيذ المهام والأعمال المشابهة للمنظمة الفعلية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية التي شاع، استخدامها من قبل جميع الأطراف ذات العلاقة بأنشطة المنظمة، ويساند فاعلية استخدام الوسائل التكنولوجية مجموعة البرمجيات والمعدات الإلكترونية، بالإضافة إلى وسائل الإتصال بالشبكات المحلية والعالمية وما يتفرع عنها من وسائل دون ارتباط العمليات التنظيمية بمكان وزمان محددين، فالتحول الرقمي يتطلب نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها الابتكار منتجات وخدمات إبداعيه مقارنة بطرق التقليدية في تقديم الخدمات وكذا

¹ عبد كرم عاشور، دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجا، مجلة الأبحاث، العدد 02، المجلد 06، جامعة بسكرة-الجزائر، 2021، ص 280، 281.

تحسين الكفاءات التشغيلية وتخفيض التكلفة والاستحواذ على ربح أكبر العملات والجمهور من أجل التفوق على المنافسين.¹

وتتجلى مبررات التحول إلى الرقمنة ما يلي:²

- حفظ مصدر المعلومة من التلف: مما لاشك فيه إن الرقمنة توفر إمكانية حفظ المعلومات والبيانات على المدى الطويل اد تحافظ عليها من الكوارث زمن الفقد والتلف مقارنة بالوسائل التقليدية الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- إن الثروة التكنولوجية والرقمية فرض الإهتمام بالرقمنة والاستفادة منها للمحافظة على كافة الوثائق النادرة، وضمان وصولها والإطلاع من قبل عدد كبير من الموارد البشرية دون التقيد بالموقع الجغرافي عبر استخدام أي وسيلة رقمية.
- سهولة البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل رقمية جديدة، فالرقمنة توفر المرونة في التعامل مع البيانات والمعلومات والوثائق والسجلات، وإمكانية تحويلها إلى شكلها الرقمي واستخدامها على المدى الطويل وحفظها على مستوى واسع.
- توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة كالبث الإلكتروني لمعلومات والخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الآلية وغير من الخدمات التي يمكن أن تظهر نتيجة التطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة.
- انخفاض التكلفة التشغيلية لمؤسسات المعلومات مقارنة مع مؤسسات المعلومات التقليدية.

ثانيا: المتطلبات التحقيق التحول الرقمي

في ضوء تعدد مفاهيم التحول الرقم من أجل هذا الأخير يتطلب ما يلي:³

- استمرار الدعم القيادي والإداري لجهود التحويل، من خلال تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية، وتشريعات اللازمة.
- السعي لإيجاد هياكل تنظيمية مرنة والتركيز على فرق العمل الفعالية.
- المراجعة المستمرة لخطة التحول الرقمي.
- تطوير الهياكل التنظيمية القائمة من خلال البعد عن الهياكل المعقدة.

¹نبيلة عبد الفتاح قشطي، حوكمة التحول الرقمي، مجله الشرق الأوسط للعلوم الانسانية والثقافية، العدد 5، المجلة 1، 2021، ص417، 418.

²كوال روفيا، بوفطيمة فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص100.

³نبيلة عبد الفتاح، مرجع سابق ذكره، ص419.

- تنمية مهارات وقدرات كافة الشباب من خلال برامج التدريب والتنمية الذاتية.
- توفير الأجهزة الحديثة لتجد البنية التقنية الأساسية للتكنولوجيا المعلومات.
- ضروري تحليل السوق والاحتياجات وتحليل نقاط القوة والضعف ومسح الفرص والتهديدات البيئية الخارجية.
- نجاح عملية التحول الرقمي يتطلب قدرات ومهارات وخصائص شخصية للقيادات وكافة أعضاء المجتمع تعكس مدى إيمانهم والتزامهم لعملية التحول الرقمي ومراحلها.
- نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والأنترنت، يتطلب ذلك تغييرا إداري تغيير الإدارة الثقافة مميزة تنافسية.
- ينبغي تطوير استراتيجيات بناء قدرات القيادات والأفراد بهدف دعم التغيير وتأييده في ضوء مفاهيم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالات وأنشطة المجتمع.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الرقمنة الإدارية

- يجب تطبيق الرقمنة الإدارية تحديات مختلفة تتباين في من نموذج إلى آخر طبقا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها وعموما يمكن نتطرق إلى بعض التحديات التي تتعرض اغلب برامج الإدارة الرقمية فيما يلي:¹
- ضعف التخطيط والتنسيق بين مستوى الإدارة العليا للبرامج الإلكترونية.
 - عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الرقمنة من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو تقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات والتقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات.
 - غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولات التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

ثانيا: المعوقات السياسية والقانونية

- غياب الإدارة السياسية الفاعل والداعمة لإحداث نقله نوعية في التحول نحو الرقمنة في الإدارات وتقديم دعم سياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة.

¹ خالد رحم، شوقي جدي، ريم مدوش، تجاربات الرقمانات الإدارة المحلية، مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية، جامعة سطيف، تبسة، البلدية، العدد 06، المجلة 02، 2021، ص 235، 236.

ثالثا: معوقات مالية ونقدية

حيث تتمحور حول:¹

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للرقمنة و هو ما يعد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.
- قلة الموارد المالية لتقديم برنامج تدريبيه والإستعانة بخبرات معلومات في ميدان التكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل التقنية لبرامج الرقمنة الإدارية.
- صعوبة الوصول لخدمات شبكة الأنترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الإستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

رابعا: معوقات نقود لفشل النظام المعلوماتي

تتمثل فيما يلي:

- الإهتمام بالأجهزة وليس بالأهداف.
- عدم توافر القدرات الفنية الملائمة.
- النزاع بين أخصائي ومستخدمي نظام المعلومات.
- عدم التحديد الدقيق لإمكانيات نظام المعلومات.
- العمل برد فعل بدلا من العمل بمبادرة والمشاركة.
- الفشل في بيئة الظروف المحيطة المدعمة لمجال النظام.
- التقدير الخاطئ للإحتياجات المنظمة مستقبلا من المعلومات.
- عدم تكوين المزيج الكامل بين الأفراد والأجهزة والمعدات والإجراءات.

خامسا: المعوقات البشرية

يمكن تحديدها كالاتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من الشعوب النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

¹ خالد رحم، شوفي جدي، ريم مدوش، مرجع سبق ذكره، ص 236.

- غياب التكوينية وشبكة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الرقمي.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكة الإدارة الرقمية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين الفئات المجتمع وانقسامه فئة تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات أخرى تفتقدها اضعف مشاريع الإدارة الرقمية.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الرقمنة الإدارية وحلول الآلة محل اليد العاملة فالإنسان أصبح يرفض ويقام تحول الرقمي خوفا من امتيازاته ومنصبه.¹

المطلب الرابع: عوامل نجاح والإنتقادات الموجهة للإدارة الرقمية

أن على المسؤولية في المؤسسات والمنشات الحكومية الذين يرغبون في التحول الرقمنة الإدارية أن يأخذوا في عين الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح.

أولا: عوامل نجاح الإدارة الرقمنة

1- عوامل نجاح تنظيمية: تتمثل في:²

- الدعم الإداري يشمل تزويد المشاريع بالمواد والمعرفة والوقت اللازم.
- سهولة الاستخدام يضمن التوافق بين التكنولوجيا والمهام.
- تأهيل الموظفين يجب تدريباً وتأهيل الموظفين بشكل فعال.
- القدرة على فهم احتياجات العمال.
- الإستعداد للمستقبل بما في ذلك إعداد خريطة الطريق والأهداف الإستراتيجية وتشغيلية.
- المشاريع التجريبية أي إدخال التحول الرقمي بشكل تدريجي ودعم بنية بشكل كامل في جميع المواقع دفعة واحدة وهذا من أهم نجاح التحول الرقمي.

¹ خالد رحم، مرجع سابق ذكره، ص 236، 237.

² لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات النجاح التحول الرقمي في شركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة الجزائر، العدد 15، المجلة 8، الجزائر، 2021، ص 38.

- العمل على حداثة المعلومات التي تشكل محتويات مقتضياتها.

- العمل على إتاحة المعلومات في جميع الأوقات وإمكانية إنشاء أشكال جديدة من المعلومات.

2- عوامل نجاح بيئية: وهي كالاتي:

- الإتصال الذي تضمن التبادل السلس للبيانات بين الشبكات داخل الشبكة الواحدة.

- درجه عالية من الشفافية يتطلب الثقة في تبادل المعلومات.

- ضرورة التعاون بين الموظفين في الإدارة.

- توليد قيمة مختلطة إضافية من خلال جمع المبتكرين ومنتجات والخدمات.

- الالتزام بالمعايير الموضوعية قبل الهيئات الدولية.

- المحافظة على مصادر المعلومات النادرة.

- تخطي حواجز المكان والزمان فليس هناك حاجة للذهاب المستفيد المكتبة والبحث والإنتظار فقط أصبح بإمكانه

الحصول على المعلومات وهو في أي مكان كان.

3- عوامل نجاح التكنولوجية:

تتمثل في ما يلي:

- توفير بنية تحتية مفيدة.

- النمو فيه والملائمة حيث يضمن النظام بيانات صحيحة.

- القدرة على التكيف مع نظام مرن لإحتياجات المعلومات الجديدة.

- السرية و الأمن هو أساس تبادل المعلومات.

- يجب أن تكون البيانات متاحة في الوقت المناسب دون تأخير.

- السيطرة على أو عبر المعلومات الإلكترونية سهلة وأكثر دقة وفعالية من حيث تخزين وتنظيم وتحديث البيانات والمعلومات مما ينعكس على طبيعة الإسترجاع السهل والقوي للمعلومات.
- التمكن من استخدام البريد الإلكتروني والاتصال بالزملاء في المهنة والباحثين الآخرين تبادل الرسائل والأفكار مع مجموعات حوارية النقاش.
- انخفاض وقلة التكاليف إنتاج الوسائط الإلكترونية لأنه من خلال وضع نسخة واحدة من هذه المواد في جهاز مركزي يمكن أن تكون متاحة لجميع المستخدمين.¹

ثانيا: الإنتقادات الموجهة للرقمنة الإدارية

- رغم تعدد إيجابيات الإدارة الإلكترونية كإمكانية تقديم الخدمات من خلال بوابات الإلكترونية موحدة، مع تحليل تكلفة الخدمات وتبسيط العمليات الإجرائية وما ينتج عنها من التخطي من وفرة طلب الأداء مع تفعيل مبدأ الشفافية والنزاهة وبالإضافة إلى الحفاظ على البيئة من خلال تقليل الورقيات المستعمل وتحقيق التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواد وبين الحكومة وإدارة الأعمال، مع تحقيق مبدأ الزبون أولا وأخيرا، من خلال جعل المواطن محور الخدمة العمومية غير أن العديد من الإنتقادات توجه إلى الإدارة الإلكترونية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الإحتياطية المساعدة.
 - رداءة البرمجيات المطورة أو ضعف الصيانة البرمجية.
 - التكلفة الباهظة التي لا تتحملها معظم الدول المؤسسات الكبرى.
 - البطالة الناجمة عن تخفيض القوى العاملة.
 - ضعف تغطية الأنترنت وجودتها في العديد من الدول وتذبذبها من منطقة إلى أخرى.²

¹ لبي سحر فادي، مرجع سبق ذكره، ص38، 39.

² أ.د بوشناق أحمد، بوداوي فاطمة، تطبيق الإدارة الإلكترونية لعنصرية التسيير العمومي، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة المالية، جامعة الجزائر 3، العدد 01، المجلد 07، 2018، ص291.

خلاصة الفصل الثاني:

الرقمنة الإدارية هي ثورة حقيقية في مجال الإدارة وذلك لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري الذي ينتج عنه الانتقال من طابع العمل التقليدي وكثرة الإجراءات إلى التقنيات الحديثة والآلية وذلك من خلال استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات وتخصيص النفقات الضرورية اللازمة لتسيير عملية رقمنة الملفات الإدارية، وبمعنى أدق الرقمنة هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل العادي من النمط اليدوي إلى النمط الرقمي.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة الطارف

تمهيد:

بعد تقديمنا الخطوة الأخيرة في الجانب النظري سنحاول الإقتراب من الواقع التطبيقي من خلال هذا الفصل وذلك للوصول إلى الحقائق واليقين العلمي من خلال عرض البيانات، وكيفية باستخدام بعض الأساليب والأدوات العلمية مع تحليل وتفسير نتائج الدراسة المتحصل عليها، وذلك بأكبر دقة وموضوعية، وعليه يتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سنعالج في هذا المبحث الإطار المنهجي للدراسة، من خلال عرض الجامعة الطارف، منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات، ومجتمع وعينة الدراسة، وأخيرا المعالجة الإحصائية للدراسة.

المطلب الأول: تقديم عام لجامعة الطارف

في هذا المطلب سنتناول نبذة ورسالة الجامعة وأهدافها.

أولا: نبذة عن الجامعة الطارف

تم إنشاء "جامعة الطارف" في 4 يونيو 2012 مؤسسة ذات طابع علمي وثقافي ومهني بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-242 المؤرخ 14 رجب 1433 الموافق 4 يونيو 2012.

ثانيا: مبادئ الجامعة

تولي الأسرة الجامعية أولوية بالغة لنجاح الطالب وتعكس القيم التعليمية الأساسية التالية:

- احترام كل الأشخاص على اختلاف بيئاتهم وعلومهم وطريقة تفكيرهم.
- التقارب الإنساني والأخلاقي.
- تطوير نمط التفكير والروح النقدية.
- التزام الفرد والجماعة واحتلال الصدارة.
- ترقية الابتكار والتجديد والإمتياز.

ثالثا: أهداف الجامعة

تسعى جامعة الشاذلي بن جديد الطارف إلى الحصول إلى المراتب الأولى بين الجامعات الوطنية وذلك عبر:

- الإستثمار في التنمية المستدامة عبر الجامعة المسؤولة عن تسيير مواردها.
- جامعة متكاملة ذات سمعة عالمية بطلابها وبرامجها التكوينية العالية المستوى.
- أن تكون سابقة في مجال البحث العلمي بتميز مشاريعها.
- جامعة ملتزمة في ميدانها باحترام مهمتها الأساسية وبناء شراكة مثمرة مع جميع شرائح المجتمع.

- جامعة نموذجية تسمح لجميع أعضائها بالانفتاح وتطوير طاقتهم بصفة ديناميكية في ظل احترام الآخر.

المطلب الثاني: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

سنتناول في هذا المطلب منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات وحدود الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الإتصال، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات التوجه نحو الرقمنة وكذلك واقع رضا الإتصال في جامعة الطارف، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على أثرا لتوجه نحو الرقمنة على الإتصال خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

تتطلب عملية انجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتصنيفها كما يلي:

1. المصادر الثانوية:

والتي تشمل مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات، مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات، تقارير... وغيرها ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2. المصادر الأولية:

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

• الاستبيان:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان باعتباره من أهم أدوات الدراسة التي تمكن من الحصول على المعلومات، وهو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

وقد تم إعداد الاستبيان بناء على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمن مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك بداية من إعداد استبيان أولي، ثم عرضه على المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين للتحقق من مدى ملائمة لمتطلبات الدراسة وتعديله بعد ذلك وتوزيعه على عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة.

• الوثائق والسجلات

تعتبر الوثائق والسجلات في هذه الدراسة أداة مكملية لأدوات السالفة الذكر، حيث تم الاطلاع عليها واستخدامها مما توفر من وثائق، سجلات، تقارير، نشرات داخلية... وغيرها.

ثالثا: حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة كما يلي:

- الحدود المكانية: عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للتوجه نحو الرقمنة والإتصال في جامعة الطارف.
- الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 2023/02/15 إلى 2023/05/15.
- الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة الميدانية إلى آراء مجموعة من المبحوثين من طلبة جامعة الطارف.

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة.

أولا: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ومجتمع هذه الدراسة يتمثل في مؤسسة جامعة الطارف.

ثانيا: عينة الدراسة

تم الإعتماد على أسلوب العينة بدلا عن أسلوب الحصر الشامل وذلك لعدة أسباب أبرزها:

- كبر وضخامة مجتمع الدراسة وبالتالي استحالة اختبار جميع أفراد مجتمع الدراسة فعدد الطلبة كبير جدا.
- ضغوطات الوقت والجهد والإمكانيات المتوفرة.

لذلك فقد تم توزيع الإستبيان على مجموعة من الطلبة، حيث تم توزيع 80 استبياناً وتم استرجاع 60 منهم.

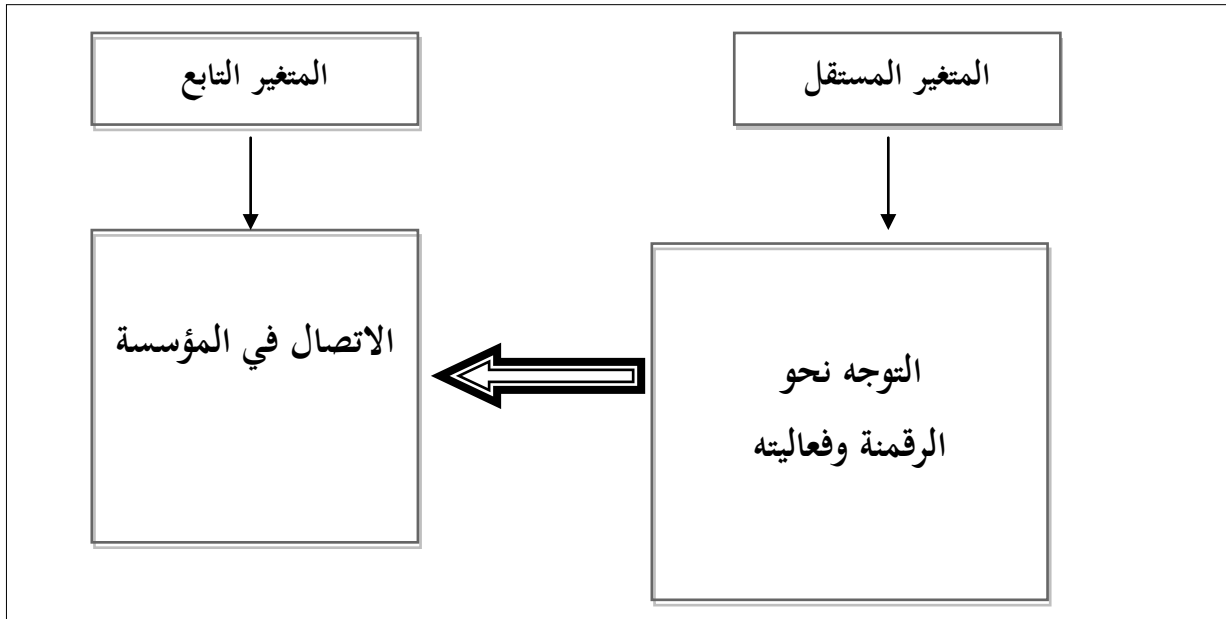
المطلب الرابع: المعالجة الإحصائية للدراسة

سنتناول في هذا المطلب نموذج والأساليب الإحصائية المستخدمة ووصف أداة الدراسة.

أولاً- نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في التوجه نحو الرقمنة وفعاليته والمتغير التابع يتمثل في الإتصال داخل المؤسسة، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (03): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبتين

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الإستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss النسخة 26، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:

- الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية: تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach): من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الإستبيان ومتغيرات الدراسة ككل.
- الوسط الحسابي: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الإستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الانحراف المعياري: تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- الانحدار الخطي البسيط: من أجل قياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

ثالثا: وصف أداة الدراسة

1. وصف الإستبيان:

- بعد الإطلاع على أدبيات البحوث الدراسات السابقة تم تصميم الإستبيان بما يناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من طلبة جامعة الطارف.
- وقد احتوى الإستبيان على ما يلي:
- **المحور الأول:** شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الطلبة) وقد تضمن هذا الجزء ثلاثة أسئلة تتعلق بالجنس، العمر، والمستوى التعليمي.
 - **المحور الثاني:** شمل الفقرات الخاصة بقياس محور الرقمنة بجامعة الطارف وهي 15 فقرة.
 - **المحور الثالث:** شمل مختلف فقرات محور الإتصال في المؤسسة الجامعية، وهي في 15 فقرة.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "likertscale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الإستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعا في الدراسات الإنسانية والاجتماعية، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات مندرجة، حيث يختار المبحوث واحد منها على النحو في الموضح الجدول أدناه.

الجدول رقم (01): درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغيرات فقد تم تحديد ثلاث مستويات هي: المنخفض، المتوسط، المرتفع.

حيث طول الفئة = الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات = $5 - 1 / 3 = 1.33$.

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: [1-2.33]: منخفض.

- المجال: [2.34-3.66]: متوسط.

- المجال [3.67-5]: مرتفع.

2. قياس ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة.

ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التوجه نحو الرقمنة	15	0.935
الإتصال في المؤسسة	15	0.866
معامل ألفا كرونباخ الكلي	30	0.869

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss-26.

يوضح الجدول أعلاه معاملات الثبات (Alpha Cronbach) لمحاوَر الاستبيان، حيث بلغت: 0.935 بالنسبة للمتغير المستقل (التوجه نحو الرقمنة)، بينما بلغت قيمته 0.866 للمتغير التابع (الإتصال في المؤسسة)، وهي معاملات مقبولة وتدل على وجود درجة مقبولة من الثبات لجميع متغيرات الدراسة، في حين بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان 0.869 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية المتمثلين في التوجه نحو الرقمنة كمتغير مستقل والاتصال كمتغير تابع، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة محل الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي.

أولاً-الجنس:

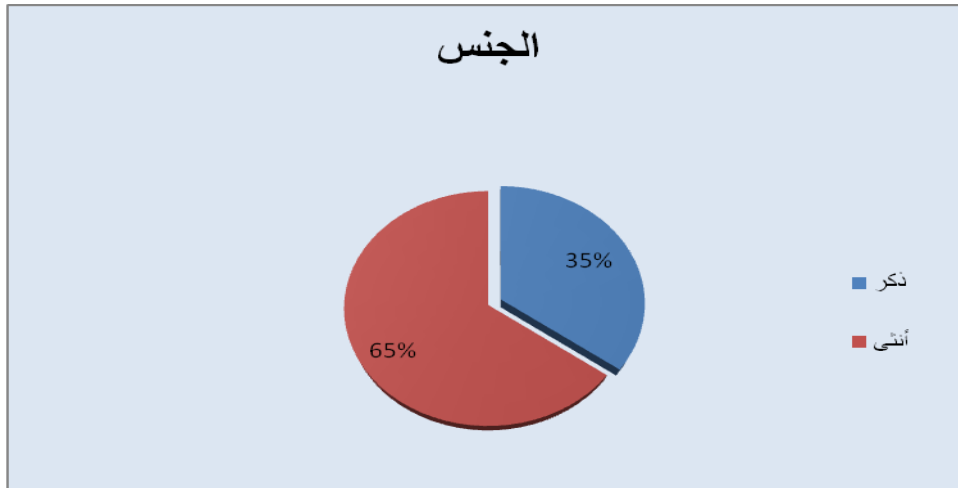
الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	21	35 %
أنثى	39	65 %
المجموع	60	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss-26.

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل (04): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبتين بناءً على الجدول رقم (04)

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الإناث هي الأكبر بنسبة 65 % بينما بلغت نسبة الذكور 35%، مما يوضح أن فئة الإناث بالمؤسسة محل الدراسة هي فئة الإناث بدرجة أكبر ويوضح هيمنة 39 أنثى على عينة الإستييان وتحليلهم بالجدية اللازمة في الإجابة عن الأسئلة.

ثانياً- العمر

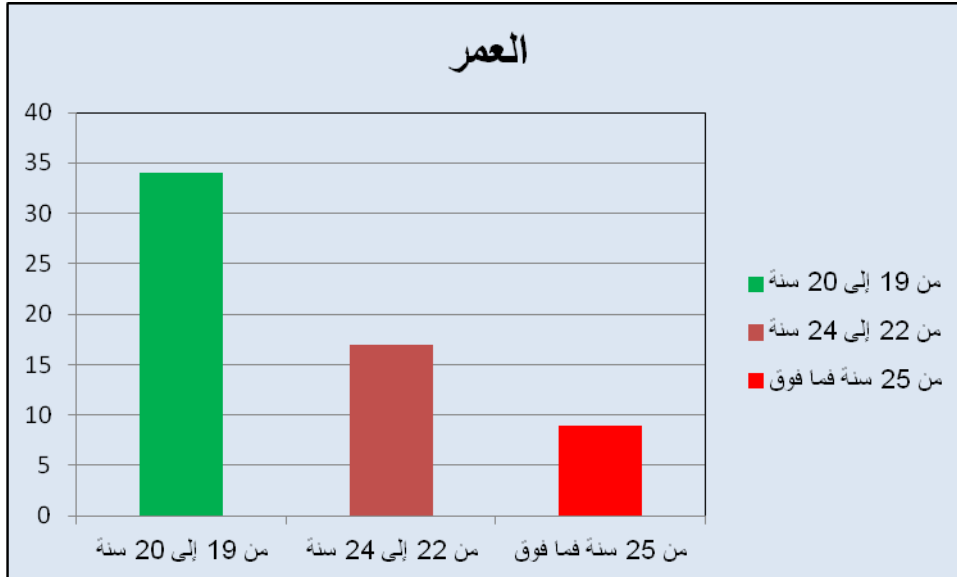
الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 19 إلى 20 سنة	34	56.7%
من 22 إلى 24 سنة	17	28.3%
من 25 سنة فما فوق	09	15%
المجموع	60	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (05): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطالبتين بناءً على الجدول رقم (05)

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد أفراد الفئة المدروسة حسب العمر، حيث احتلت فئة من 19 إلى 20 سنة المرتبة الأولى بنسبة 56.7% تمثل 34 طالب وطالبة، تليها فئة من 22 إلى 24 سنة بنسبة 28.3% أي 17

طالب من عينة الدراسة، وأخيرا فئة من 25 سنة فما فوق 09 طلبة يمثلون 15% من عينة الدراسة لطلبة جامعة الطارف.

ثالثا- المستوى التعليمي

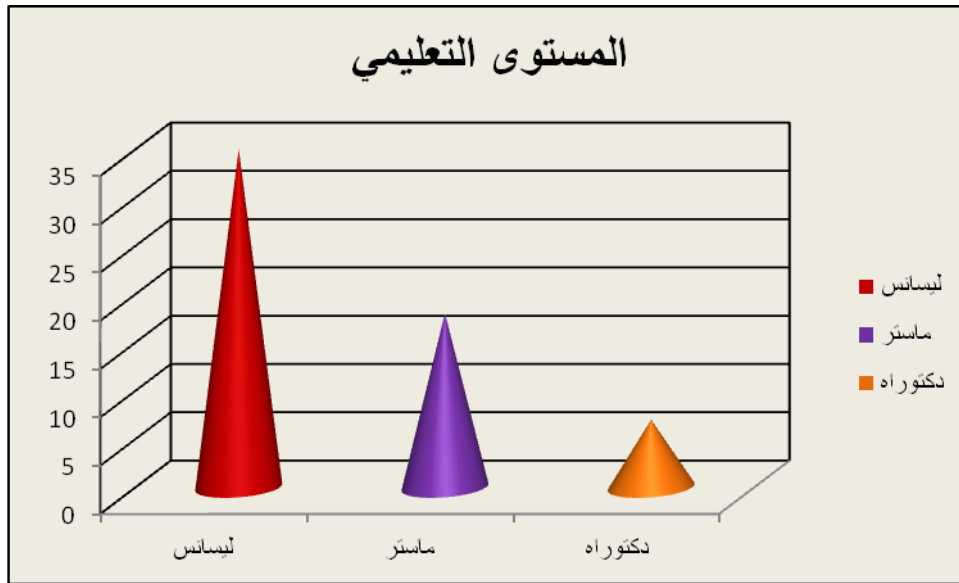
الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	35	58.3%
ماستر	18	30%
دكتوراه	07	11.7%
المجموع	60	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (06): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم (06)

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي مستوى ليسانس هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 58.3%، تليها بعد ذلك فئة الطلبة ذوي مستوى الماستر بنسبة 30%، وأخيرا تتواجد فئة الطلبة ذوي مستوى الدكتوراه بنسبة 11.7%.

المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بجامعة الطارف.

سنتناول في هذا المطلب تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بجامعة ووصف وتشخيص فقرات الإتصال في المؤسسة.

أولاً: وصف وتشخيص فقرات محور التوجه نحو الرقمنة

الجدول رقم(06): وصف وتشخيص فقرات محور التوجه نحو الرقمنة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
X1	46	13	00	01	00	4.73	0.54	01	مرتفع
X2	33	24	02	01	00	4.48	0.65	08	مرتفع
X3	37	21	01	01	00	4.56	0.62	04	مرتفع
X4	38	20	02	00	00	4.60	0.55	03	مرتفع
X5	34	22	01	03	00	4.45	0.76	11	مرتفع
X6	36	22	01	01	00	4.55	0.62	06	مرتفع
X7	34	21	02	03	00	4.43	0.78	13	مرتفع
X8	42	17	00	01	00	4.66	0.57	02	مرتفع
X9	29	30	00	01	00	4.45	0.59	10	مرتفع
X10	38	19	02	01	00	4.56	0.64	05	مرتفع
X11	34	22	02	02	00	4.46	0.72	09	مرتفع
X12	35	22	02	01	00	4.51	0.65	07	مرتفع
X13	35	13	10	02	00	4.35	0.87	14	مرتفع
X14	28	30	01	01	00	4.41	0.61	15	مرتفع
X15	31	24	05	00	00	4.43	0.64	12	مرتفع

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى اهتمام عينة طلبة جامعة الطارف بالتوجه نحو الرقمنة مرتفع.

وجاءت الفقرة X1 التي تقول بأن الرقمنة متوفرة بشكل كافي في جامعتكم في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.73 وانحراف معياري 0.54، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة X8 التي تعبر عن مستوى الرضا أن الرقمنة تساعد في تنمية التفكير العلمي لدى الطالب، حيث بلغ وسطها الحسابي القيمة 4.66 أي ليس ببعيد عن الفقرة X1 التي احتلت المرتبة الأولى، وبلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة القيمة 0.57، أما الفقرة X14 التي ترى أن الرقمنة تساعد على رفع

كفاءة تحصيل الطلاب فقد جاءت ثالثة ووسطها الحسابي 4.60 بينما انحرافها المعياري 0.55، تليها كل من الفقرتين X3 وX10 في المرتبتين الرابعة والخامسة بنفس قيمة الوسط الحسابي، لكن الانحراف المعياري للفقرة X3 بلغ 0.62 أقل من قيمته بالنسبة للفقرة X10 الذي بلغ 0.64 مما رجح الفقرة الرابعة لتكون في الترتيب قبل الفقر العاشرة نظرا لأن لها الانحراف المعياري الأقل.

- وعلى التوالي جاءت الفقرات X6، X1، X2، X11، X9، X5، X15، X7، X13، في المراتب الموالية وبقيم وسط حسابي مرتفعة متراوحة بين 4.35 و4.55.
- وجاءت الفقرة X4 التي تنص على أن الرقمنة ما هي إلا مضيعة للوقت المرتبة الأخيرة، رغم ذلك فهي ضمن المجال المرتفع، لكن ترتيبها الأخير يعكس الإهتمام والرضا الضعيفين من طرف أفراد العينة بما مقارنة بباقي الفقرات.
- وعموما فإن فقرات محور الرقمنة ونظرا لوجودها ضمن المجال المرتفع للاتجاه العام وارتفاع نسبة الموافقة بشدة، تشير إلى امتلاك أفراد عينة الدراسة لتصور واضح عن أهميتها من طرف الطلبة.

ثانيا: وصف وتشخيص فقرات محور الإتصال

الجدول رقم(07): وصف وتشخيص فقرات الإتصال في المؤسسة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
Y1	38	19	02	01	00	4.56	0.64	04	مرتفع
Y2	34	22	02	02	00	4.46	0.72	09	مرتفع
Y3	35	22	02	01	00	4.51	0.65	07	مرتفع
Y4	35	13	10	02	00	4.35	0.87	14	مرتفع
Y5	28	30	01	01	00	4.41	0.61	13	مرتفع
Y6	33	24	02	01	00	4.48	0.65	08	مرتفع
Y7	37	21	01	01	00	4.56	0.62	03	مرتفع
Y8	38	20	02	00	00	4.60	0.55	02	مرتفع
Y9	34	22	01	03	00	4.45	0.76	11	مرتفع
Y10	36	22	01	01	00	4.55	0.62	06	مرتفع
Y11	34	21	02	03	00	4.43	0.78	12	مرتفع
Y12	42	17	00	01	00	4.66	0.57	01	مرتفع
Y13	29	30	00	01	00	4.45	0.59	10	مرتفع

مرتفع	04	0.64	4.56	00	01	02	19	38	Y14
مرتفع	15	0.85	4.31	01	02	03	25	29	Y15

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى اهتمام عينة طلبة جامعة الطارف بالإتصال في المؤسسة مرتفع.

- وجاءت الفقرة Y12 التي تقول بأن من المزايا الايجابية لاستخدام وسائل الإتصال السرعة والسرية والكفاءة والفعالية والعمل الاجتماعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.66 وانحراف معياري 0.57، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة Y8 التي تعبر عن مستوى الرضا على أن الوسائل المعتمدة من قبل الجامعة تسمح بوصول المعلومة، حيث بلغ وسطها الحسابي القيمة 4.60، أما الفقرة Y7 التي ترى أن التواصل مع الأستاذ يكون بصفة رسمية فقد جاءت ثالثة ووسطها الحسابي 4.56 بينما انحرافها المعياري 0.62، بنفس قيمة الوسط الحسابي للفقرتين التين تليها وهما الفقرتين Y1 و Y14، ولكن قيمة انحرافها المعياري أقل جعلهما قبلهما في الترتيب.
- وعلى التوالي جاءت الفقرات Y10، Y3، Y6، Y2، Y13، Y9، Y6، Y5، Y4، في المراتب الموالية وبقيم وسط حسابي مرتفعة متراوحة بين 4.55 و 4.35.

وجاءت الفقرة Y15 التي تتساءل فيما إن كان سبق للطلاب التعرض لمشكل بسبب سوء الإتصال مع الرئيس المرتبة الأخيرة، رغم ذلك فهي ضمن المجال المرتفع، لكن ترتيبها الأخير يعكس الإهتمام والرضا الضعيفين من طرف أفراد العينة بما مقارنة بباقي الفقرات.

وعموما فإن فقرات محور الإتصال في المؤسسة ونظرا لوجودها ضمن المجال المرتفع للاتجاه العام وارتفاع نسبة الموافقة بشدة، تشير إلى امتلاك أفراد عينة الدراسة لتصور واضح عن أهميتها من طرف الطلبة.

المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

سنتناول في هذا المطلب العلاقة بين متغيرات الدراسة ودراسة علاقة التأثير.

أولاً: العلاقة بين متغيرات الدراسة

الجدول رقم(08): معامل الارتباط بيرسون

قيمة المعامل	المعنى
1	ارتباط طردي تام
0.99 – 0.7	ارتباط طردي قوي
0.69 – 0.5	ارتباط طردي متوسط
0.49 – 0.1	ارتباط طردي ضعيف
0	لا يوجد ارتباط

المصدر: إعداد الطالبتين

الجدول رقم(09): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير التابع: الإتصال
المتغير المستقل: التوجه نحو الرقمنة	الارتباط	0.802**
	المعنوية	0.000
	العدد	60

المصدر: إعداد الطالبتين

1. الفرضية الفرعية 01: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.

–الفرضية الصفرية (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف

–الفرضية الصفرية (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.

من أجل اختبار الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(10): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	المتغير التابع: الإتصال
المتغير	الارتباط
المستقل: التوجه نحو	المعنوية
الرقمنة	العدد

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه ومقارنة بجدول معامل الارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغير التوجه نحو الرقمنة ومتغير الإتصال، وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط التي تقدر ب (0.802)، وهذا يؤكد أن التوجه نحو الرقمنة وفعاليته له أهمية ودور كبير وقوي في تحسين الإتصال بمؤسسة جامعة الطارف محل الدراسة. وقد بلغ مستوى الدلالة 0.000. وهذا يؤكد ان الارتباط دال احصائيا.

ومنه:

- نرفض الفرضية الصفرية القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.
- نقبل الفرضية البديلة القائلة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.

ثانيا: دراسة علاقة التأثير

من أجل دراسة علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في تأثير المتغير المستقل التوجه نحو الرقمنة على المتغير التابع الإتصال في المؤسسة، تم دراسة الإنحدار الخطي البسيط الذي يقيس التأثير بين المتغيرات حيث جاءت النتائج كالتالي:

2. الفرضية الفرعية 02: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التخطيط للرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التخطيط للرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.

- الفرضية الصفرية (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التخطيط للرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف

الجدول رقم (11): اثر التخطيط على الإتصال

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R^2	معامل الإنحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر التخطيط للرقمنة على الإتصال	2.626	4.284	2.000	0.240	0.438	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة بـ (4.284) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.000)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط للرقمنة على الإتصال داخل مؤسسة جامعة الطارف.

وقد بلغ معامل الإنحدار بلغ (0.438)، أي أن الزيادة في التخطيط بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الإتصال داخل المؤسسة بنسبة 43.8%.

فيما بلغ معامل التحديد 0.240، أي أنه تم تفسير ما نسبته 24% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى ومنه :

- نرفض الفرضية الصفرية القائلة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط للرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.

- نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط للرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.

1. الفرضية الفرعية 03: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الأجهزة والبرمجيات على الإتصال بجامعة الطارف

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الأجهزة والبرمجيات على الإتصال بجامعة الطارف

- الفرضية الصفرية (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الأجهزة والبرمجيات على الإتصال بجامعة الطارف.

الجدول رقم(12): أثر الأجهزة والبرمجيات على الإتصال

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الإنحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الأجهزة والبرمجيات على الإتصال	2.423	4.266	2.000	0.239	0.453	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (4.266) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.000)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأجهزة والبرمجيات على الإتصال داخل مؤسسة جامعة الطارف. وقد بلغ معامل الإنحدار بلغ (0.453)، أي أن الزيادة في فعالية الأجهزة والبرمجيات الخاصة بالرقمنة بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الإتصال داخل المؤسسة بنسبة 45.3%. فيما بلغ معامل التحديد 0.239، أي أنه تم تفسير ما نسبته 23.9% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. ومنه:

- نرفض الفرضية الصفريّة القائلة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والبرمجيات على الإتصال داخل المؤسسة.
- نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والبرمجيات على الإتصال داخل المؤسسة.
- 1. الفرضية الفرعية 04: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الكوادر البشرية على الإتصال بجامعة الطارف.
- الفرضية الصفريّة (H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الكوادر البشرية على الإتصال بجامعة الطارف.
- الفرضية الصفريّة (H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الكادر البشرية على الإتصال بجامعة الطارف.

الجدول رقم(13): أثر الكوادر البشرية على الإتصال

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الإنحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الكوادر البشرية على الإتصال	1.807	7.340	2.000	0.482	0.553	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (7.340) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.000)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للكودار البشرية على الإتصال داخل مؤسسة جامعة الطارف.

وقد بلغ معامل الإنحدار بلغ (0.553)، أي أن الزيادة في فعالية الكودار البشرية بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الإتصال داخل المؤسسة بنسبة 55.3%.

فيما بلغ معامل التحديد 0.482، أي أنه تم تفسير ما نسبته 48.2% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. ومنه:

- نرفض الفرضية الصفرية القائلة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكودار البشرية على الإتصال داخل المؤسسة.
- نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكودار البشرية على الإتصال داخل المؤسسة.
- 2. الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.
- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.
- الفرضية الصفرية (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال بجامعة الطارف.

الجدول رقم(14): أثر التوجه نحو الرقمنة على الإتصال

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R^2	معامل الإنحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر التوجه نحو الرقمنة على الإتصال	1.054	10.222	2.000	0.637	0.719	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (10.222) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.000)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال داخل مؤسسة جامعة الطارف.

وقد بلغ معامل الإنحدار بلغ (0.719)، أي أن الزيادة في تطبيق التوجه نحو الرقمنة بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة فعالية الإتصال داخل المؤسسة بنسبة 71.9% وهي نسبة كبيرة ومعتبرة.

فيما بلغ معامل التحديد 0.637، أي أنه تم تفسير ما نسبته 63.7% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. ومنه:

- نرفض الفرضية الصفرية القائلة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.
 - نقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.
- وبذلك تكون معادلة الإنحدار لمتغيرات الدراسة كالتالي:

$$\text{الإتصال في المؤسسة} = 1.054 + 0.719 (\text{التوجه نحو الرقمنة}).$$

خلاصة الفصل الثالث:

لقد تم التعرف من خلال هذا الفصل على الجامعة الطارف، وتم في البداية عرض تفصيلي لطريقة ومنهجية هذا الفصل التطبيقي من إجراءات، أدوات، أساليب، مجتمع، عينة، ونموذج هذه الدراسة الميدانية، وبعد ذلك تم التطرق إلى الوصف وتشخيص متغيرات الدراسة بالتفصيل من عملاء العينة.

ليختم هذا الفصل التطبيقي باختبار مختلف فرضيات الدراسة الميدانية عبر التأكد من علاقات التأثير بين مختلف أبعاد الإتصال والرقمنة، وذلك تم القيام بمحاولة لإسقاط مختلف المفاهيم على ما يدور فعليا في عينة الجامعة الطارف بغية الوصول إلى ابرز النتائج وتقديم بعض الاقتراحات المهمة التي فيما لو تم تجسيدها ميدانيا فان ذلك سيساهم حتما في التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الإتصال داخل المؤسسة الجامعية.

خاتمة

خاتمة:

إن الثروة المعلوماتية التي يحياها العالم، فرضت على كل القطاعات إدماجها، ويعتبر قطاع التعليم العالي من بين هذه القطاعات التي تبنت إستراتيجية وسياسة من أجل عصنة هذا القطاع وتحقيق الجودة المطلوبة فيه.

اكتفى مفهوم الرقمنة بدرجة كبيرة ودور التي تلعبه كأداة الاتصال التي برزت أهمية في التعليم العالي، من أجل تطوير وتفعيل البرامج والآليات خاصة في البحث العلمي، والمرونة والسرعة في أداء المهام والارتقاء بالجامعة الجزائرية إلى مصاف الجامعات الكبرى.

نتائج الدراسة :

يمكن تلخيص النتائج هذه الدراسة المتوصل لها إلى ما يلي:

- الإتصال هو الأسلوب الناجح للوصول للأهداف المرجوة.
- الإتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة كونه الوسيلة المثالية للحوار الأفراد العاملين داخل تلك المؤسسة.
- الرقمنة هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل العادي من النمط اليدوي إلى النمط الرقمي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكوادر البشرية على الإتصال داخل المؤسسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو الرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.
- . توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الرقمنة والإتصال بجامعة الطارف.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط للرقمنة على الإتصال داخل المؤسسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والبرمجيات على الإتصال داخل المؤسسة.

الاقتراحات والتوصيات:

بعد الاطلاع على النتائج لهذه الدراسة تم توصل إلى مجموعة من اقتراحات:

- تنظيم دورات تدريبية وتكوينية.
- توفير واستخدام وسائل تكنولوجيا متطورة ذات جودة عالية.
- توفير متخصصين ذات خبرة وكفاءة في مجال الإعلام الآلي وتطبيقاته.
- توفير أهم التجهيزات والتقنيات الحديثة في مجال الرقمنة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

- بن قيط الجودي، إستراتيجية الاتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص الإعلام والاتصال، 2012.
- سارة قلقول، الإستراتيجية الإنصالية للمؤسسة السياحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإتصال والعلاقات العامة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2015.
- سامية خرخاش، دور التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في تسيير وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس-سطين، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم إقتصادية، تخصص علوم إقتصادية، 2015.
- عيسى بوكرموش، إستراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية الإعلام والاتصال، قسم الإتصال، تخصص اتصال إستراتيجي، 2013.
- قبائلي حياة، إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة، مذكرة تتدرج ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، 2007.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، الإتصال التنظيمي، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية-السودان، الطبعة الأولى، 2020.
- نعيمة بوكنتوم، (2008)، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب-البليدة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، 2008.
- بلخير صالح، لشبكات المحلية الجامعية المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، قسنطينة، 2005.

- سالم بشيوة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية الجزائرية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر، 2008.
- عائشة سمسون، مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة البليدة، 2008.

ثانيا: المجلات والدوريات العلمية

- رانية بشاني، دور الإتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة القبس للدراسات النفسية والإجتماعية، العدد 4، جامعة مولود معمري - تيزي وزو.
- عباسي يزيد، حفيظي سليمة، الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، الجزائر، 2022.
- كوال روفيا، بوفطمية فؤاد، مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة، مجلة أفق للبحوث والدراسات، العدد 2، المجلد 5، 2020.
- مسيلي ياسين، الإتصال الداخلي في المؤسسة الصحية الجزائرية، مجلة المعيار، العدد 48، المجلد 23، جامعة قسنطينة 3، 2019.
- احمد ميلي سمية، واقع استخدام تقنيات الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث والدراسات العدد 2، المجلد 18، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، 2020.
- احمد نقي، المقابلة، مجلة أفانين الخطاب، العدد 2، المجلد 1، كلية الآداب واللغات جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2021.
- بوشناق أحمد، بوداوي فاطنة، تطبيق الإدارة الإلكترونية لعنصرية التسيير العمومي، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة المالية، جامعة الجزائر 3، العدد 01، المجلد 07، 2018.

- بومالي أمينة، أثر تكنولوجيايات الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي في المجتمع الجزائري، المجلة العلمية، العدد 9، جامعة الجزائر3، 2020.
- ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية - كلية الحقوق، العدد 1، المجلد 9، مصر، 2023.
- ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البويرة، العدد 02، المجلة 06، 2021.
- غنية صوالحية، إيمان بوبصلة، دور الاتصال الرسمي في تشكيل ثقافة المؤسسة، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، العدد 4، المجلد 9، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، 2020.
- لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات النجاح التحول الرقمي في شركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة الجزائر، العدد 15، المجلة 8، الجزائر، 2021.
- مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علوم المكتبات، جامعة قسنطينة، 2007.
- برباوي كمال، سليمان الياس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية، مجلة البشائر الإقتصادية، العدد 05، جامعة طاهري محمد، بشار-الجزائر، جوان 2016.
- حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، المتطلبات العوائد، تجارب الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد، تجارب دولية، دروس وعبر، المجلة العلمية المستقبل الإقتصادي، العدد 01، المجلة 08، 2020.
- خالد رحم، شوقي جدي، ريم مدوش، تجاريات الرقمانات الإدارة المحلية، مجلة الأفاق للدراسات الإقتصادية، جامعة سطيف، تبسة، البليدة، العدد 06، المجلة 02، 2021.

- سعد الله رشيد فاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين المرفق العمومي مجلة الإستراتيجية والتنمية، العدد 06، المجلد 10، 2020.
- عبد كرم عاشور، دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجا، مجلة الأبحاث، العدد 02، المجلد 06، جامعة بسكرة-الجزائر، 2021.
- علي سعيد الطارق، الاتصال ودوره في تفاعل العلاقات الإنسانية، مجلة علمية فضيلة محكمة، العدد 4، 2020.
- مفسرة بنت دخيل الله الخشعي، دراسة للاستراتيجيات المتبعة، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة RIST ، العدد 1، المجلد 19، جامعة الإمام محمد بن مسعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، 2010.
- نبيلة عبد الفتاح قشطي، حوكمة التحول الرقمي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الانسانية والثقافية، العدد 5، المجلد 1، 2021.

ثالثا: المراجع الإلكترونية

<http://cte.univ-setif2.dz>

<http://elearning.univ-msila.dz>

<http://www.mannews.net>

<http://www.almrsal.com>.

<http://ar.wikipedia.org>

<http://mawhopon.net>

<http://mawdoo3.com>

<http://ae.linkedin.com>

<http://www.noor-book.com>

<http://arm.wikibooks.org>

ملاحق

ملحق رقم (01): استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
تخصص اقتصاد نقدي وبنكي

السنة الثانية ماستر

استبيان موجهة لعينة لطلبة جامعة الطارف

السنة الجامعية: 2023/2022

استبيان

المحور الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة في الخانة المناسبة.

- 1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر : ☐ من 19 إلى 20 سنة ☐ من 22 إلى 24 سنة ☐ من 25 فما فوق
- 3- المستوى التعليمي : ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتورا

المحور الثاني : الاتصال في المؤسسة الجامعية

فضلا ؛ ضع علامة (X) أمام كل العبارات الآتية في الخانة التي تتفق مع رأيك:

الرقم	العبارات	موافق	موافق تماما	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تستخدم الجامعة وسائل الاتصال					
02	الوسائل المستخدمة في الاتصال - هاتف - فاكس - بريد الالكتروني - مواقع التواصل الاجتماعي					
03	حسب رأيك وسائل الاتصال أكثر اعتمادا في جامعة الوسائل التقليدية :					

					- اتصال مباشر - لوحة الإعلانات - الاجتماعات	
					حسب رائيك الوسائل الاتصال أكثر اعتمادا في جامعة الوسائل الحديثة : - الانترنت - الانترنت - الاكسبرانت	04
					يؤثر الاتصال على صيرورة الدراسة	05
					توجد سهولة في الاتصال باستاذ	06
					تواصلك مع استاذك يكون بصفة رسمية	07
					الوسائل المعتمدة من قبل جامعة تسمح بوصول المعلومة	08
					الوسائل الاتصال المستعملة داخل جامعة كافية لنقل وتبادل المعلومات	09
					يساهم الاتصال في تحقيق أهداف مؤسستكم جامعية	10
					العوامل التي تساعد مؤسسة جامعية على تحقيق أهدافها : - وجود طاقم تدريس مؤهل - توفير الإمكانيات المادية	11
					سبق لك وتعرضت لمشكل	12

					بسبب سوء الاتصال بينك وبين رئيسك	
					الاعتماد على الوسائل الاتصال إلى تحقيق نتائج ايجابية	13
					الاعتماد على الوسائل الاتصال إلى تحقيق نتائج ايجابية	14
					من المزايا الايجابية لاستخدام وسائل الاتصال في مؤسسة : - السرعة والسرية - الكفاءة والفعالية - العمل الاجتماعي	15

المحور الثاني : الرقمنة

فضلا ؛ ضع علامة (X) أمام كل العبارات الآتية في الخانة التي تتفق مع رأيك:

الرقم	العبارات	موافق	موافق تماما	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	الرقمنة متوفرة بشكل كافي في جامعتكم					
02	الطالب متمكن من الرقمنة					
03	الرقمنة تسهل لطالب دراسته					
04	الرقمنة ما هي إلا مضيعة للوقت					
05	درجة استخدامك وتحكمك في جهاز الحاسوب جيدة					
06	شبكة الانترنت متوفرة					
07	الرقمنة تحقق الاتصال التعليمي بين الطالب واسا تدتهم					
08	الرقمنة تساعد في تنمية التفكير العلمي لدى الطالب					
09	الرقمنة تحفز الطالب على التفكير الإبداعي					
10	الرقمنة من أساسيات التقنيات الحديثة في التدريس					
11	الرقمنة في الجامعة توفر الوقت ,الجهد وسرعة الوصول إلى المعلومة					
12	تعتبر الرقمنة مضيعة للوقت					
13	استخدام الرقمنة يؤدي إلى تكوين العقل المبدع بدلا من العقل التقليدي					

					الرقمنة تساعد على رفع كفاءة تحصيل الطلاب	14
					من أسباب الرقمنة الإدارية التي تؤدي إلى إحداث تعرقل العمل الإداري ضعف تغطية الانترنت	15

ملحق رقم 02: معامل الثبات ألفا كرونباخ

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 Y1 Y2 Y3 Y4
Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11
Y12 Y13 Y14 Y15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	60	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,935	30

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	60	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,866	15

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	60	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,869	15

الملحق رقم 03: تحليل البيانات الشخصية

Table de fréquences

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	21	35,0	35,0	35,0
	أنثى	39	65,0	65,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 19 إلى 20 سنة	34	56,7	56,7	56,7
	من 22 سنة إلى 24 سنة	17	28,3	28,3	85,0
	من 25 سنة فما فوق	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	35	58,3	58,3	58,3
	ماستر	18	30,0	30,0	88,3
	دكتوراه	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

الملحق رقم 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور وفقرات الدراسة

		X1			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	موافق	13	21,7	21,7	23,3
	موافق بشدة	46	76,7	76,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	24	40,0	40,0	45,0
	موافق بشدة	33	55,0	55,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	21	35,0	35,0	38,3
	موافق بشدة	37	61,7	61,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,3	3,3	3,3
	موافق	20	33,3	33,3	36,7
	موافق بشدة	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	5,0	5,0	5,0
	محايد	1	1,7	1,7	6,7
	موافق	22	36,7	36,7	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	22	36,7	36,7	40,0
	موافق بشدة	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	5,0	5,0	5,0
	محايد	2	3,3	3,3	8,3
	موافق	21	35,0	35,0	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	موافق	17	28,3	28,3	30,0
	موافق بشدة	42	70,0	70,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	موافق	30	50,0	50,0	51,7
	موافق بشدة	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	19	31,7	31,7	36,7
	موافق بشدة	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	3,3	3,3	6,7
	موافق	22	36,7	36,7	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	22	36,7	36,7	41,7
	موافق بشدة	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	16,7	16,7	20,0
	موافق	13	21,7	21,7	41,7
	موافق بشدة	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	30	50,0	50,0	53,3
	موافق بشدة	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

X15

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	8,3	8,3	8,3
	موافق	24	40,0	40,0	48,3
	موافق بشدة	31	51,7	51,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	19	31,7	31,7	36,7
	موافق بشدة	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	3,3	3,3	6,7
	موافق	22	36,7	36,7	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	22	36,7	36,7	41,7
	موافق بشدة	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	16,7	16,7	20,0
	موافق	13	21,7	21,7	41,7
	موافق بشدة	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	30	50,0	50,0	53,3
	موافق بشدة	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	24	40,0	40,0	45,0
	موافق بشدة	33	55,0	55,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	21	35,0	35,0	38,3
	موافق بشدة	37	61,7	61,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	3,3	3,3	3,3
	موافق	20	33,3	33,3	36,7
	موافق بشدة	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	5,0	5,0	5,0
	محايد	1	1,7	1,7	6,7
	موافق	22	36,7	36,7	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	1	1,7	1,7	3,3
	موافق	22	36,7	36,7	40,0
	موافق بشدة	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	5,0	5,0	5,0
	محايد	2	3,3	3,3	8,3
	موافق	21	35,0	35,0	43,3
	موافق بشدة	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	موافق	17	28,3	28,3	30,0
	موافق بشدة	42	70,0	70,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	موافق	30	50,0	50,0	51,7
	موافق بشدة	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1,7	1,7	1,7
	محايد	2	3,3	3,3	5,0
	موافق	19	31,7	31,7	36,7
	موافق بشدة	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Y15

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
غير موافق بشدة	1	1,7	1,7	1,7
غير موافق	2	3,3	3,3	5,0
محايد	3	5,0	5,0	10,0
موافق	25	41,7	41,7	51,7
موافق بشدة	29	48,3	48,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الملحق رقم 05: الارتباط بين متغيرات الدراسة

Corrélations

		التخطيط	الأجهزة البرمجيات	الكوادر البشرية	تابع
التخطيط	Corrélation de Pearson	1	,472**	,441**	,490**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60
الأجهزة البرمجيات	Corrélation de Pearson	,472**	1	,417**	,489**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000
	N	60	60	60	60
الكوادر البشرية	Corrélation de Pearson	,441**	,417**	1	,694**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000
	N	60	60	60	60
تابع	Corrélation de Pearson	,490**	,489**	,694**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60

تابع	Corrélation de Pearson	1	,802**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	60	60
مستقل	Corrélation de Pearson	,802**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	60	60

الملحق رقم 06: الإنحدار الخطي البسيط

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تابع ^b	.	Introduire

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,802 ^a	,643	,637	,46137

a. Prédicteurs : (Constante), تابع

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	22,237	1	22,237	104,470	,000 ^b
de Student	12,346	58	,213		
Total	34,583	59			

a. Variable dépendante : مستقل

b. Prédicteurs : (Constante), تابع

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	1,054	,255		4,140
تابع	,719	,070	,802	10,221

a. Variable dépendante : مستقل

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تابع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : التخطيط

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,490 ^a	,240	,227	,67058

a. Prédicteurs : (Constante), تابع

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,252	1	8,252	18,351	,000 ^b
de Student	26,081	58	,450		
Total	34,333	59			

a. Variable dépendante : التخطيط

b. Prédicteurs : (Constante), تابع

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Bêta		
1 (Constante)	2,626		7,097	,000
تابع	,438	,490	4,284	,000

a. Variable dépendante : التخطيط

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تابع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الأجهزة_البرمجيات

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,489 ^a	,239	,226	,69669

a. Prédicteurs : (Constante), تابع

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,831	1	8,831	18,195	,000 ^b
de Student	28,152	58	,485		
Total	36,983	59			

a. Variable dépendante : الأجهزة_البرمجيات

b. Prédicteurs : (Constante), تابع

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	2,423	,384		,000
تابع	,453	,106	,489	,000

a. Variable dépendante : الأجهزة_البرمجيات

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تابع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الكوادر_البشرية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,694 ^a	,482	,473	,49353

a. Prédicteurs : (Constante), تابع

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,123	1	13,123	53,877	,000 ^b
	de Student	14,127	58	,244		
	Total	27,250	59			

a. Variable dépendante : الكوادر_البشرية

b. Prédictors : (Constante), تابع

Coefficients^a

	Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,807	,272		6,636	,000
	تابع	,553	,075	,694	7,340	,000

a. Variable dépendante : الكوادر_البشرية