



جامعة زيان عاشور - الجلفة -  
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم علم المكتبات والإعلام والاتصال



## دور الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي دراسة ميدانية ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بالجلفة

مذكرة التخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الدكتور:

سالت محمد الطيب

إعداد الطلبة :

عينة نعيم

عروسي محمد

قزيم عبدالحق

أمام لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
سالت محمد الطيب	جامعة زيان عاشور - الجلفة -	مشرفا ومقررا
مداس أحمد	جامعة زيان عاشور - الجلفة -	رئيسا
محمد ي بشير	جامعة زيان عاشور - الجلفة -	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

# شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

صدق رسول الله صلى الله عليه و سلم

الحمد لله على إحسانه و الشكر له على توفيقه و إمتنانه و نشهد أن لا إله إلا الله وحده لا

شريك له تعظيما لشأنه و نشهد أن سيدنا و نبينا محمد عبده و رسوله الداعي إلى رضوانه

صلى الله عليه و على آله و أصحابه و أتباعه و سلم.

بعد شكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع أتقدم بجزيل

الشكر إلى الوالدين العزيزين الذين أعانوني و شجعوني على الإستمرار في مسيرة العلم و

النجاح، و إكمال الدراسة الجامعية

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان وأسمى عبارات التقدير لأستاذنا الفاضل الدكتور "محمد الطيب

سالت على قبوله الإشراف على انجاز هذا البحث وعلى سعة صدره وحكمة توجيهاته

وملاحظاته التي كانت نورا تسيير على ضوئه خطوات البحث.

# الإهداء

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل  
المبتغى، إلى الإنسان الذي إمتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات  
جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة،

أبي الغالي على قلبي أطل الله في عمره

و إلى حبيبتي وقرّة عيني أُمّي التي تعبت من أجلي و التي حرمت نفسها و اعطتني و من  
نبح حنانها سقتني الى من وهبني الحياة امي العزيزة شكرا لك يا أُمّي، لأنك لم تستسلمي  
أبدًا، و دأماً ما كنت تدفعيني لأكون أفضل، فأنا حقاً لم أكن أستطيع أن أصبح ما أنا عليه  
بدون توجيهك و دعمك، شكراً لتربيّتي لأكون أنا.

وإلى أخي العزيز خالد و ألي أختي أمينة و اسيا حفظهم الله و رعاهم ♥

وكل من ساعدنا في هذا العمل من زملاء و أصدقاء ( عبد الرحمان و سيف و عبد الوهاب  
و أحمد و زكرياء و عزيز و محمد و نصيرة و هنادي )

أتوجه بالشكر الجزيل إلى من

شرفني بإشرافه على مذكرة بحثي الأستاذ الدكتور " محمد الطيب سالت " الذي لن تكفي

حروف

هذه المذكرة لإيفائه حقه بصبره الكبير علي، و لتوجيهاته العلمية التي لا تقدر بثمن؛ و التي

ساهمت بشكل كبير في إتمام و إستكمال هذا العمل؛ كما أتوجه بخالص شكري و تقديري إلى  
كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز و إتمام هذا العمل.

" رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحاً ترضاه

و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

عينة محمد نعيم

## الإهداء

قال تعالى « قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون »

الحمد لله الذي ماتم سعي ولا ختم جهد الا بفضلته الحمد لله

الذي وفقني لاتمام هذا العمل البسيط

الى غاليتي وحببتي الى معنى الحب والحنان «امي» داعمتي

الاولى والابدية التي كان دعائها سر ناجحي

الى من كلفه الله بالهبة والوقار الى من علمني العطاء بدون

انتظار الى من احمل اسمه بكل افتخار ستبقى كلماتك نجوى

اهتدي بها اليوم وفي الغد والى الابد

«والدي العزيز رحمه الله»

الى من قيل فيهم «سنشد عضدك بأخيك»

اخوتي الاعزاء

عروسي محمد

الاهداء :

الى قرة عيني الى من جعلت الجنة تحت قدميها الى التي حرمت نفسها و اعطتني و من نبع  
حنانها سقتني الى من وهبني الحياة امي العزيزة

الى من يزيد انتسابي له و ذكره فخرا و اعتزاز و الى من سهر الليالي من أجل تربيتي و  
تعليمي و جعلني اكبر ابي الغالي

الى إخوتي حفظهم الله و رعاهم

الى جميع أفراد عائلتي و أصدقائي

والى كل من ساعدني من قريب أو بعيد فالانجاز

الى كل هؤلاء اهدي هذا الجهد

قزيم عبد الحق

خطة الدراسة

ملخص

مقدمة

الاطار المنهجي : الفصل الأول

-الإشكالية

-الفرضيات

-اهداف الدراسة

-أهمية الدراسة

-أسباب اختيار الموضوع

-تحديد المفاهيم

-الدراسات السابقة

-منهج الدراسة

-مجتمع البحث والعينة

- أداة جمع البيانات

إجراءات ثبات

## مجالات الدراسة

### الاطار النظري

الفصل الاول : ماهية الرقمنة

تمهيد

المبحث الأول : مفهوم الرقمنة

المطلب الأول : تعريف الرقمنة

المطلب الثاني : أهمية الرقمنة

المطلب الثالث : أهداف الرقمنة

المبحث الثاني : متطلبات وتحديات الرقمنة

المطلب الأول : متطلبات الرقمنة

المطلب الثاني :التحديات والمعيقات التي تواجه الرقمنة

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية حتمية أحدثتها الرقمنة في المؤسسات.

المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية

تمهيد:

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي عن الاتصال وانواعه الفعالة

المطلب الأول : مفهوم الاتصال

المطلب الثاني : الاتصال الفعال

المطلب الثالث : الاتصال الرقمي

المبحث الثاني : الاتصال الداخلي وشبكات الاتصال في المؤسسة

المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي و أهميته

المطلب الثاني : أنواع الاتصال الداخلي

المطلب الثالث : شبكات الاتصال

المبحث الثالث : المؤسسة الخدمائية

المطلب الأول : ماهية المؤسسة

المطلب الثاني : المؤسسة الخدمائية



خلاصة الفصل

الاطار التطبيقي

تمهيد

تقديم عام لمؤسسة الترقية والتسيير العقاري الجلفة

- عرض وتحليل البيانات الشخصية

عرض نتائج مناقشة واختبار الفرضيات

نتائج الدراسة

توصيات

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع



# الاهل بي



تتميز بيئة الأعمال بالتغير والتطور التقني والتكنولوجي المستمرين، بالإضافة إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات الخدمائية فيها، وهذا ما يفرض على المنظمات تبني أساليب تقنية ورقمية جديدة لمواكبتها، فالرقمنة تعتبر ركيزة المنظمة الأساسية وموجهها نحو تحقيق أهدافها المسطرة بطرق حديثة، مميزة والأهم أن تكون بطرق إبداعية لتستمر في إعطاء كل ما هو مميز وحديث وويتعلق الأمر أيضا بتعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة وترويج لمختلف ما له علاقة بالرقمنة لتعزيز التواصل والتعاون بين موظفين الإدارة .

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وقد شملت عينة الدراسة

84 إطار في مؤسسة الديوان الترقية والتسيير العقاري

الكلمات المفتاحية : الرقمنة ، الاتصال الداخلي ، المؤسسة الخدمائية

## **Abstract**

The business environment is characterized by continuous technical and technological change and development, in addition to the intense of competition between service establishments. This is what forces organizations to adopt new technical and digital methods to keep up with them. Digitization is considered the main pillar of the organization and directing it towards achieving the goals in distinctive, modern and especially creative ways to continue giving everything that is distinctive and modern. It is also related to enhancing internal communication in the organization and promoting various things related to digitization to enhance communication and collaboration between management staff.

This study aimed to highlight the role of digitization in enhancing internal communication in the service establishment, where the questionnaire was used as a tool to collect data about the variables of the study, and the sample of the study included 84 frameworks in the Bureau of development and establishing management.

**Keywords:** digitization, internal communication, service organization



# الحق كدفة



## المقدمة:

يشهد العالم احداثا تقنية وتكنولوجية متسارعة في مختلف النشاطات والخدمات ، التي تقدمها مختلف المؤسسات والمنظمات، الأمر الذي أدى إلى بزوغ جملة من التغيرات والتحولات التي أثرت في جميع الأصعدة بدون استثناء، وتأتي على رأسها الثورة التكنولوجية ومعلومات الاتصالات التي أسفرت عن آلية ضرورية، لمواكبة العصر الرقمي والتحديات التي تعطي المنافسة القوية, بين المؤسسات من خلال الاستعانة بالرقمنة .

تبرز الرقمنة كعنصر أساسي في تحول المؤسسات الخدمائية نحو الكفاءة والفعالية وتحسين مختلف أنواع الاتصال سواء الداخلي بين الموظف، وبتعديها في بعض الأحيان إلى جماهير الخارجية وهذا من اجل تحسين صورتها بغية تحقيق ما تسعى اليه أي مؤسسة من تخطيط واستراتيجيات على المدى القريب أو البعيد، فالرقمنة ليست مجرد تحويل للبيانات من صورها الورقية إلى الإلكترونية، بل هي إعادة هندسة للعمليات وتحسين لأساليب الاتصال الداخلي والخارجي، مما يعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة لمتطلبات العصر وتوقعات العملاء داخل المؤسسة ، ومن خلال تطبيق استراتيجيات الرقمنة، تستطيع المؤسسات تحسين الاتصالات الداخلية، مما يؤدي إلى تسريع العمليات وزيادة الشفافية وتعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة منه جاءت فكرة البحث حول معرفة دور الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسات الخدمائية، نظرا لضخم نشاطاتها الداخلية، وتعدد ملحقاتها الامر الذي دفعنا إلى معرفة كل ما له علاقة بالرقمنة والاتصال الداخلي في المؤسسة.

وتتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة حول موضوع ودور الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسة الخدمائية من خلال عدة خطوات منهجية، تظهر مدى مساهمة الرقمنة في بناء وتعزيز الاتصال الداخلي بأنواعه في المؤسسة الخدمائية، ومن هذا المنطلق قمنا بدراسة موضوعنا على أساس العناصر التالية:

الجانب المنهجي: يقوم البناء المنهجي للموضوع من إشكالية الدراسة وأهمية واهداف الدراسة، أسباب اختيار موضوع الدراسة، المفاهيم الأساسية للدراسة، عرض وتقديم الدراسات السابقة، ثم التفصيل في الإجراءات المنهجية لدراسة، والتي تمثلت في المنهج الوصفي وفي أدوات تمثلت في الإستبانة ، تحديد مجتمع الدراسة والعينة، وصولا الى تحديد مجالات الدراسة المكانية والزمانية. الجانب النظري : وقد تناولنا فيه فصلين :

الفصل الأول : الرقمنة ودورها في تعزيز المؤسسة و جاء فيه مدخل إلى الرقمنة وأهمية واهداف و متطلبات وتحديات الرقمنة وكذا الإدارة الإلكترونية كآلية حتمية أحدثتها الرقمنة في المؤسسات. الفصل الثاني تكلم عن الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية وجاء فيه ماهية الاتصال وأنواع الاتصال الداخلي بالإضافة إلى التطرق إلى المؤسسة الخدمائية .

الجانب التطبيقي : تطرقنا إلى تعريف مؤسسة بطبيعة الحال ومهام ومن ثم تحليل البيانات وصولا إلى نتائج دراسة منتهية بتسطير مقترحات الدراسة ثم خاتمة في الأخير .



# الإطار المنهجي للدراسة





## الإشكالية

-الفرضيات

-اهداف الدراسة

-أهمية الدراسة

-أسباب اختيار الموضوع

-تحديد المفاهيم

-الدراسات السابقة

-منهج الدراسة

-مجتمع البحث والعينة

- أداة جمع البيانات

-إجراءات الثبات

- مجالات الدراسة

## 1- الإشكالية :

تتصدر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المشهد في الوقت الحالي لما تمتلكه من مكانة عالية الأهمية في مختلف الأنشطة المختلفة في المجتمع، الأمر الذي أدى المؤسسات والقائمين بإدارتها إلى مواكبتها والتعايش مع طفرات التكنولوجيا الحديثة . وخاصة أن العالم اليوم يتحول إلى ثورة الرقمنة التي غيرت جذريا كل المعطيات في جميع الأصعدة .ومنها تلك المعطيات بروز تقنيات الرقمنة بحيث أن هذه الآلية يتم تدريسها ونقل خوارزميات عالية الدقة ومعقدة جدا ويتم تمكينها بواسطة قوة حوسبة والتقنيات المتفوقة.

إن المؤسسات في الوقت الراهن تسعى لاكتساب ما يعرف بالرقمنة والتعامل الدقيق جدا مع الخوارزميات. من أجل تحقيق فعالية وكفاءة ومردودية وبقائها على الواجهة والمنافسة مع المؤسسات الذكية الأخرى، تلك المؤسسات علمت علما يقينا بقوتها .حيث يمكنه عن طريق برامج وتطبيقات مزودة بالحاسب الآلي. يساعدهم على إنجاز مجموعة من الخدمات وكذا الأنشطة التي يستصعب على العقل البشري القيام بها.

وفي سياق المتغيرات التي حدثت أصبحت المؤسسات على دراية، بأن النجاح وتعزيز مكانتها على جميع المستويات يكون من الداخل لإيجاد منفذ ترابط بينها وبين جميع الفاعلين والمحيطين بها باستخدام مختلف طرق والأساليب الاتصال الممكنة.

بموجب أن الإدارة الإلكترونية في قطاع الخدمات، يركز بصفة متفاوتة على الاتصال الداخلي في عملها لتحسين كل الظروف وملائمة بين جماهير الداخلية والخارجية، لذا أدخلت تقنية جديدة

من أجل تقادي الأخطاء الواقعة والعمليات المشبوهة التي تحدث في المؤسسة الخدماتية وذلك من خلال الاستعانة بالرقمنة. هذا ما سنتناوله في دراستنا هذه التي تتمحور حول التساؤل الرئيسي.

التالي :

- هل للرقمنة دور في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية ؟

والذي يتضمن بدوره مجموعة تساؤلات فرعية هي :

- كيف يتم اعتماد الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي داخل المؤسسات ؟

- هل يساهم الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الخدماتية في تحديث الرقمنة ؟

**2 - الفرضيات :** للإجابة عن تساءل رئيسي نطرح الفرضية الرئيسية :

الرقمنة لها دور في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية

ويتضمن تحت هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- يتم الاعتماد على الرقمنة بكثرة في تعزيز الاتصال الداخلي داخل المؤسسات.

- يساهم الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الخدماتية في تحديث الرقمنة.

**3- أهداف الدراسة :**

لا بد من أي شيء من أهداف رئيسية تسعى لها وهذه الدراسة. سعت إلى معرفة طبيعة مدى

توظيف تقنيات الرقمنة داخل المؤسسات من أجل تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية

وتتبع منه الأهداف التالية :

- التعرف على درجة اعتماد الرقمنة في تعزيز الاتصال داخل المؤسسات.

- تسليط الضوء على العوامل المؤثرة على الرقمنة في تطوير عمل المؤسسات.
- الكشف عن واقع توظيف وتحديات الرقمنة التي تواجهها في اتصال المؤسسة.

#### 4 - أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من موضوع الدراسة بحد ذاته، فالأهمية التي تكتسبها الرقمنة و كيفية توظيفها في تعزيز الاتصال الداخلي و تنظيم وكذلك التحديات تواجه المؤسسة في سبيل استعانة من الرقمنة في المستقبل واستخدامه بعد فترات زمنية قصيرة او طويلة في عمل، فتلك المؤسسات استعانت بالتحول الرقمي الذي يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة الخدماتية . فالرقمنة فتحت افاقا جديدة، فضلا عن تقديمها لمختلف الحلول والأدوات التي تسهل العمليات المختلفة والخدمات المقدمة.

كما يضاف من أهمية هذه الدراسة رؤية ذلك التفاقم الذي يحدث في المؤسسات الخدماتية، التي تسعى بكل الطرق إلى تعزيز مكانتها في ظل المنافسات المحترمة،ومنه فأهمية موضوع دراستنا يكمن في رغبة الطلبة في معرفة أهمية الرقمنة لتعزيز في الاتصال الداخلي

#### 5 - أسباب اختيار الموضوع :

##### 5 - 1 أسباب الذاتية :

- الميل الشخصي لمعرفة التقنية التي أحدثت ضجة على مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- الرغبة الشخصية في مطالعة و خوض تجربة دراسة اخر تطورات التكنولوجيا.
- إزالة الفضول الشخصي في معرفة ما وصل اليه التحول الرقمي من تطورات المعاصرة.

## 5 - 2 أسباب الموضوعية:

- الموضوع حديث ويعتبر من صلب التخصص والمجال.
- إثراء المكتبة الجامعية بموضوع حديث يساعد الباحثين بالاستعانة بيه مستقبلا.

## 6- تحديد المفاهيم :

### 6- 1 الرقمنة :

6 - 1 - 1 لغة : جاء في لسان العرب رقم بمعنى الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب

يرقمه رقما أعجمه وبيّنه وكتاب مرقوم؛ أي قد بُيّنت حروفه بعلامتهما من التثقيب.<sup>1</sup>

قال تعالى : ﴿ كِتَابٌ مَرْقُومٌ ﴾<sup>2</sup> أي كتاب مكتوب.

6-1-2 اصطلاحا : الرقمنة هو عملية يتم خلالها استبدال البيانات المكتوبة بالطريقة اليدوية

على الأوراق وتحويلها إلى النظام الرقمي الإلكتروني عبر الإنترنت. فهي تعني التحول من

الأساليب التقليدية المعمول بها إلى نظم الحفظ الإلكترونية.

و يأتي على رأسها القضاء على الروتين الحكومي وتعقيد الإجراءات في ظل التوجه إلى الحكومات

<sup>1</sup> ابن منظور لسان العرب دار صادر الطبعة الأولى، بيروت ، 1990 مادة رقم ص 248

<sup>2</sup> سورة المطففين ، الآية 8

الإلكترونية، فضلاً عن القضاء على مشاكل التكس وصعوبة الاسترجاع.<sup>1</sup>

### 6-1-3 التعريف الاجرائي :

في دراستنا تعرف الرقمنة بأنها الآلية التي استحدثت من أجل تسهيل جميع العمليات في المؤسسة الخدماتية وتعزيز الاتصال داخلها.

### 6-2 الاتصال :

6-2-1 لغة :الاتصال (الوصلة) يقال بينهما وصلة، أي ما اتصل بالشيء ورافقه، و(تواصلًا)

: خلاف تصارماً<sup>2</sup>

6-2-2 اصطلاحاً : يعرف الاتصال بأنه العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل

المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة بين الأفراد في إطار نفسي واجتماعي وثقافي معين مما يساعد على تحقيق التفاعل بينهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>3</sup>

6-2-3 التعريف الاجرائي : في دراستنا هذه يكمن تعريف الاتصال إجرائياً على أنه نقل

المعلومات داخل المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف عن طريق الرقمنة.

<sup>1</sup> طرشان حنان وآخرين ، حوسبة العلوم الاجتماعية في البيئة الرقمية ، الطبعة الأولى ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، المانيا ، 2021 ، ص 268

<sup>2</sup> مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط ، ط 4 ، مكتبة الشروق الدولية ، جمهورية مصر ، 2004 ص 1034

<sup>3</sup> محي الدين عارف حسين ، الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا المعلومات ، ط 1 ، الاكاديميون للنشر والتوزيع ، الأردن ، 201

### 6-3 الاتصال الداخلي :

6-3-1 اصطلاحا : تلك التفاعلات المستمرة التي تحدث بين مختلف الأطراف داخل المنظمة بشكل رسمي أو غير رسمي، بغية نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والتوجيهات التي من شأنها أن تحدد طرق الإنجاز وأساليب العمل وأنماط التفكير وسلوكيات وإجراءات العمل، باستعمال القنوات الاتصالية المناسبة بحسب اصطلاحات وغايات الأطراف المتداخلة في العمل داخل المنظمة<sup>1</sup>.

6-3-2 التعريف الاجرائي : في دراستنا هذه يمكن تعريف الاتصال الداخلي إجرائيا بأنه جملة التفاعلات والنشاطات المختلفة التي تحدث داخل المؤسسة بين موظفين سواء رسمية أو غير رسمية.

### 6-4-المؤسسة :

6-4-1 لغة : كلمة " مؤسسة " في اللغة مشتقة من الفعل أسس و هو يدل على بناء حدود الشيء وإقامته، ورفع قواعده، ويقابلها في اللغات الأجنبية لفظ **Institution**، وهو لفظ مشتق من فعل لاتيني الأصل **Instituer** بمعنى **Etablir** يدل معنى هذا الفعل على البناء تماما كما هو الأمر في اللغة العربية وبالتالي فإن المؤسسة في هذه اللغات كلها إنما تدل على معنى التأسيس و البناء والتشييد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حروز بوحفص عيسات وسيلة ، بناء نموذج معياري لقياس فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية ، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، المجلد 07 / العدد 02 ، ص 206

<sup>2</sup> راضية بوزيان، التربية و المواطنة الواقع و المشكلات ، ط 1، مركز الكتاب الاكاديمي ، الجزائر ، 2015 ، ص 20

**6-4-1 اصطلاحا :** هي عبارة عن خلية اقتصادية و بشرية تشكل مركزا مستقلا ماليا في صنع القرار، بحيث إدارة ومراقبة هذا المركز تعتمد على شروط تقسيم رأس المال بين الشركاء وكذلك حسب خصائص كل مؤسسة.<sup>1</sup>

**6-4-2 التعريف الاجرائي :** في دراستنا هذه يمكن تعريف المؤسسة بالتعريف الإجرائي التالي وهي أنها عبارة عن هيئة مستقلة تجتمع فيها الجماهير المختلفة من أجل الأعمال والمهام المتطلب القيام بها.

#### **6-5- المؤسسة الخدمائية :**

**6-5-1 اصطلاحا :** مؤسسات معينة مختصة بشكل عام بتقديم الخدمات وتعد نفسها مؤسسة خدمائية.<sup>2</sup>

**6-5-2 التعريف الإجرائي :** في دراستنا هذه يكمن تعريف المؤسسة الخدمائية بالتعريف الإجرائي على أنها نقطة اجتماع الجماهير المختلفة لتقديم واستقبال الخدمات سعيا منها للوصول الى الأهداف المرجوة.

<sup>1</sup> رائد محمد عبد ربه ، نظرية المنظمة والمؤسسات ، د. ط ، دار الجنادرية ، الأردن ، 2012 ص 92

<sup>2</sup> كنزة حامدي ، سامية عواج، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمائية ooredoo سطيف-أنموذجا مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية المجلد 17 العدد 02 - 2020 ص 445



## 7- الدراسات السابقة :

تعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي من العمليات التي ينبغي على الباحث التركيز عليها. فمن خلال الدراسات السابقة تبين له مجموعة من المهام، ولعل أولها هي مشكلة من حيث التطرق لها وكذا المنهج وأدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، بالإضافة إلى أنها تزوده بالمعايير والمفاهيم التي يحتاجه للاستفادة منها.

أما مصطلح الدراسات السابقة فهو مصطلح يراد به مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع أو بعض جوانبه حتى يتسنى للباحث أن يبدأ مما انتهى غيره وأن يوضح مدى الاختلاف والتشابه بين دراسته وبين من سبقه من دراسات.<sup>1</sup>

تم الاطلاع على العديد من الدراسات الجامعية والمجلات التي تمت ضمن حقل التخصص والتي تناولت متغيرات الدراسة ( الرقمنة، الاتصال الداخلي )، ومن أهم الدراسات التي تشابهت وتقاطعت مع موضوعنا في هذه الدراسة ما يلي :

### 7-1 دراسة الباحث :

فوزية صادقي. الموسومة بعنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية -

- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث. في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: إعلام واتصال جامعة قسنطينة السنة الجامعية: 2020 - 2021، تتلخص إشكالية الدراسة في

<sup>1</sup> رحيم العزاوي ، مقدمة في منهج البحث العلمي ، د.ط ، دار دجلة ، الأردن ، 2007 ص 46

تشخيص واقع الرقمنة في المؤسسات العمومية، وكذلك تأثير غياب الاستراتيجية الرقمية على

الرؤية المستقبلية داخل المؤسسات العمومية. وقد قام بطرح التساؤل الرئيسي الخاص بدراسته :

- كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية ؟

ولقد اتبع في دراسته مجموعة من الإجراءات والضوابط المنهجية، فقد استعان بالمنهج الوصفي

التحليلي وأما أداة جمع البيانات فقد استعان بالملاحظة، المقابلة، الاستبيان من أجل الحصول

على نتائج دقيقة وكانت أبرز نتائج دراستها هي :

- تساهم التعاملات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية والرقابة واتخاذ القرارات.

- قابلية المواطنين للتأقلم مع التكنولوجيا الحديثة، تعتبر فاعل محوري في تجسيد المشروع الرقمي

- تتطلب الإدارة الرقمية كفاءات ومهارات متخصصة، فضلا عن حاجتها إلى خبرة وظيفية.

- تتيح الرقمنة فرصة تطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين

أجزاء وفعاليات المنظمة الواحد ، ومنع التناقض بينها، وتحقيق استكمال المتطلبات أداء عالي

الجودة والكفاءة.

- كما توجد عدة تحديات ترتبط بانتهاك الخصوصية وأمن المعلومات، التي تعد مأزقا أمام

استيعاب المؤسسات " للرقمنة "، خاصة مع انتشار تقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة عند

مصدر البيانات.

7-2- دراسة الباحث:

قادري محمد. بعنوان " الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية ". دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة مغنية. مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص : إدارة الأعمال جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان السنة الجامعية : 2009-2010

انطلق الباحث في هذه الدراسة بإثارة إشكالية تتلخص في سؤال رئيسي هو كالاتي : هل يمكن اعتبار الاتصال عمود فقري في تسيير المؤسسة و شريان ربط مختلف مصالحها، وإلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة وحسن تسييرها ؟

وقد وظف الباحث في دراسته هذه المنهج الوصفي التحليلي، بما يتلاءم مع خصوصية ومتطلبات هذه الدراسة، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات .فقد تم استخدام أدوات جمع البيانات بالاستبيان وتوزيعها على موظفين قدر عددهم 87 عاملا، مدعما أيضا بالملاحظة، وأما أبرز نتيجة توصل إليها في دراسته فهي :

أن الاتصال الداخلي في هذه المؤسسة غير فعال، ولا وجود لشيء اسمه الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة، وأن المسؤولين غير مباليين بذلك، ولا يوضع في اهتمامهم، و لا يفكرون في إنشاء خلية للاتصال، فالنتائج كانت غير مرضية إلى حد بعيد، ولا تخدم مصلحة المؤسسة من جانب الاتصال، وهو ما له من تأثير سلبي على مردودية العمل وعلى المؤسسة ككل، لما للاتصال من أهمية قصوى في تسييرها و تفعيل انتقال للمعلومات و حسن تداولها.

7-3 دراسة الباحث : زهور محمد ناصر المقيطيف . بعنوان استخدام وسائل التواصل الرقمية

في الاتصال الداخلي في المؤسسة وأثره على العلاقة بين الموظفين . عبارة عن مقال منشور في

مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثاني، المجلد الثاني، 2023 :

تسعى الدراسة التي أجراها للإجابة عن الأسئلة التالية : - ما أثر استخدام وسائل التواصل

الرقمية في الاتصال الداخلي في المؤسسة، وأثره على العلاقة بين الموظفين ؟

- ما معوقات استخدام وسائل التواصل الرقمية في الاتصال الداخلي في المؤسسة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد عينة الدراسة ،حول أثر استخدام وسائل

تبعاً لمتغير التواصل الرقمية في الاتصال الداخلي في المؤسسة، وأثره على العلاقة بين الموظفين

(العمر ، سنوات الخبرة) ؟ ولقد استعان في دراسته المنهج الوصفي التحليلي وأما أداة جمع البيانات

فقد استخدم الاستبيان تم توزيع أداة الدراسة الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها 30 شخصا

من منسوبي وزارة التعليم بهدف التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

**أبرز نتائج دراسته :**

- وجود درجة كبيرة جداً لتأثير استخدام وسائل التواصل الرقمية في الاتصال الداخلي في المؤسسة

على العلاقة بين الموظفين.

- وجود درجة كبيرة من معوقات استخدام وسائل التواصل الرقمية في الاتصال الداخلي في المؤسسة.

**- التعقيب على الدراسات السابقة :**

نتفق مع الدراسات السابقة في تناول نفس الموضوع .ألا وهو الرقمنة والاتصال الداخلي،

وكذلك ناحية جدية الموضوع، وتناولنا نفس الموضوع من خلال دراسة الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي، كما تتشابه الدراسة الثانية مع دراستنا من حيث استخدام نفس المنهج أي المنهج الوصفي التحليلي، ومع الدراسة الثالثة من حيث استخدام نفس أداة جمع البيانات .وهي استمارة الاستبانة، أما الاختلاف بين دراستنا وبين هذه الدراسات فهو من ناحية الحدود الزمانية والمكانية المدروسة، وكذا في مجتمع وعينة الدراسة. وقد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري، كما استعنا في صياغة بعض الأسئلة والأهداف وقمنا ببناء الفرضيات إضافة إلى تحديد بعض محاور وأسئلة الاستبانة.

## 8- منهج الدراسة:

من الخطوات الأساسية المتسلسلة في البحث العلمي .هي معرفة المنهج وكيفية استخدامه في دراسة موضوع ما. ويعرف المنهج على أنه الخطوات والاجراءات العلمية الصارمة والمنضبطة والمنظمة التي يستخدمها الباحث في رحلته البحثية بغية فكّ الغموض الذي يحيط بالظواهر والمشكلات التي يقوم بدراستها، وذلك بهدف الوصول إلى النتائج والاستنتاجات المتعلقة به. <sup>1</sup> اعتمدنا في هذه الدراسة حول الرقمنة. ودورها في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسات الخدمتية على المنهج الوصفي التحليلي .ويعرف بأنه هو المنهج الذي يعتمد على وصف الظاهرة موضع البحث وصفا تفصيليا دقيقا ويدرس كل جوانبها الكيفية والنوعية، والكمية، ليعبر عن ملامحها،

<sup>1</sup> مسعود حسين التائب، البحث العلمي قواعده - إجراءاته - مناهجه ، ط 1 المكتب العربي للمعارف القاهرة 2018 ص

وخصائصها، وحجمها، وتأثيرها، وتأثرها، ومدى ارتباطها بالظواهر الأخرى المحيطة بها.<sup>1</sup> وبهذا يكون منهج دراستنا هو المنهج الوصفي التحليلي لأنه بطبيعة الحال يصف وصفا محددا للظاهرة المدروسة وانه يصف الرقمنة والاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية .

## 9- مجتمع البحث وعينته: يجب أن تتضمن الخطة التي يعدها الباحث منذ البداية بيانات

عن مجتمع البحث الأصلي والعينة المختارة ومن هذا المنطلق قدمنا في موضوع دراستنا مجتمع البحث وكذلك العينة وقمنة بتبرير العينة القصدية .

### 9-1- مجتمع البحث :

ويقصد بمجتمع البحث : هو المجتمع الأكبر أو مجموع المفردات، التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج البحث، ويمثل هذا المجتمع في الكل أو المجموع الأكبر للمجتمع المستهدف الذي يهدف الباحث إلى دراسته ويتم تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته. إلا أنه يصعب الوصول إلى هذا المجتمع المستهدف لضخامته. فيتم التركيز على المجتمع المتاح أو الممكن الوصول إليه والاقتراب منه لجمع البيانات، والذي يعد جزءاً مهماً للمجتمع المستهدف ويلبي حاجات البحث وأهدافه وتختار منه عينة البحث.<sup>2</sup>

وبما أن موضوع دراستنا يدور حول الرقمنة ودورها في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسات

<sup>1</sup> محمد جلال الغندور ، البحث العلمي بين النظرية والتطبيق ، ط 1، دار الجواهر، مصر ، 2015 ، ص 179.

<sup>2</sup> سعد سلمان المشهداني ، منهجية البحث الإعلامي : دليل الباحث لكتابة الرسائل الجامعية ، ط 1 ، دار الكتاب الجامعي

الامارات ، 2020 ص145

الخدماتية فيكون مجتمع البحث عبارة عن الموظفين في المؤسسة الخدماتية ويبلغ عددهم 100 موظف في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بالجلفة.

## 9-2- عينة الدراسة

هي عبارة عن جزء من المجتمع؛ أي هي جزء من الكل؛ على أن يكون هذا الجزء مثلاً للكل. بمعنى أنه يجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع المسحوبة منه تمثيلاً صادقاً. أو بمفهوم مغاير يجب أن تكون خصائص المجتمع، بها فيها من فروق واختلافات ظاهرة في العينة بقدر الإمكان فالعينة يتم اختيارها - عادة - ، بهدف تعميم النتائج التي يحصل عليها الباحث منها على المجتمع بأكمله. ولذا يجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع المسحوبة منه تمثيلاً صادقاً حتى يتسنى للباحث استخدام بيانات ونتائج العينة في تقدير معالم المجتمع بشكل جيد.<sup>1</sup>

وتم الاعتماد على العينة القصدية. التي تعرف على أنها العينة التي يستخدم فيها الباحث الحكم الشخصي على أساس أنها هي الأفضل لتحقيق أهداف الدراسة.<sup>2</sup>

فهي العينة التي تختار عن عمد بما يتناسب مع تحقيق هدف بحث معين. حيث يقوم الباحث باختيار مفردات عينة المبحوثين في ضوء انطباق سمات أو خصائص معينة عليهم وتستبعد

<sup>1</sup> ناجي عبد النور ، منهجية البحث السياسي ، ط1 ، دار اليازوري العلمية ، الأردن ، 2011 ص 87

<sup>2</sup> محمد عباس واخرون ، مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ط 5 ، دار المسيرة ، الأردن ، 2015 ص 229

المفردات التي لا تتوفر فيها هذه السمات.<sup>1</sup> كتبرير للعينة القصدية. تم اختيار بالقصد 84 من موظفي مؤسسة " ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI " بكل فروعها.

**10- أداة جمع البيانات:** للظفر بنتائج الدراسة، يجب على الباحث اختيار أداة جمع بيانات مناسبة بحيث تساعده على جمع أكبر عدد من المعلومات والبيانات للدراسة للتقصي . وفي دراستنا تم الاعتماد على أداة جمع بيانات الاستبانة والتي تعرف على أنها قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة، معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذي يكونون العينة الخاصة بالبحث.<sup>2</sup>

### 11- إجراءات الثبات :

لحساب ثبات اختبار بطريقة التجزئة النصفية يعطى الاختبار . وبحسب معامل الارتباط بين نصفيه؛ حيث يقسم الباحث فقراته إلى نصفين؛ إما أن يقسمها إلى فقرات فردية وأخرى زوجية؛ أو يقسم الاختبار أو الأداة تصنيفا، ثم يخرج علامات المفحوصين على الأداة؛ فتتوفر لديه علامتان لكل فرد من أفراد العينة، وبعد ذلك يستخدم الباحث معادلة (سبيرمان براون المئوية) لحساب معامل ثبات الاختبار. والجدول التالي يبين ذلك .

<sup>1</sup> فضيلة تومي ، تكنولوجيا الإتصال- التفاعلية- وعلاقتها بالبحث العلمي في الجامعة الجزائرية مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية عدد خاص : الحاسوب و تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي ص 493

<sup>2</sup> - مروان عبد المجيد إبراهيم ، اسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، الوراق، عمان، 2011، ص 165



معامل الارتباط سييرمان براون	معامل الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.815	0.610	10 عبارات	19 عبارة	الاستبيان
	0.621	09 عبارات		الاستبيان الكلي

الجدول رقم 01 يمثل التجزئة النصفية سييرمان براون

## 12- حدود الدراسة :

**حدود مكانية :** مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بكل فروعها.

**حدود زمانية :** الفترة الممتدة بين شهر جانفي إلى شهر ماي 2024 .

**حدود بشرية :** موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بكل فروعها.



# الفصل الأول



## الفصل الاول : ماهية الرقمنة

### تمهيد

المبحث الأول : مفهوم الرقمنة

المطلب الأول : تعريف الرقمنة

المطلب الثاني : أهمية الرقمنة

المطلب الثالث : أهداف الرقمنة

المبحث الثاني : متطلبات وتحديات الرقمنة

المطلب الأول : متطلبات الرقمنة

المطلب الثاني :التحديات والمعوقات التي تواجه الرقمنة

المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية كآلية حتمية أحدثتها الرقمنة في المؤسسات.

المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

### خلاصة الفصل

**تمهيد:**

أصبحت الرقمنة في الوقت الحالي يدفع بها العالم إلى المزيد من التقدم والتطور في مختلف المجالات. وقد اتسعت فجوة الرقمنة بين الدول المتقدمة والأقل تطورًا وحافظت على نمط تصاعدي.

ولقد احدثت الية جديدة ساعدت مؤسسات أجمع وخدماتية بالأخص في تقديم كل ما في جعبتها من اجل تقديم خدمات ومعاملات ترضي الاطراف وتعنى بالإدارة الالكترونية التي كان لها الفضل في تسهيل المهمة والكلفة والوقت ,يتناول هذا الفصل مفهوم الرقمنة وأهميتها، كما يتطرق إلى التحديات وكذلك، سيتم استعراض لمحة بسيطة عن الإدارة الالكترونية.

**المبحث الأول : مفهوم الرقمنة.****المطلب الأول : تعريف الرقمنة.**

تعد الرقمنة أهم الآليات التي استحدثت حاليا لقوة ما تمتلكها من مميزات تساعد بالدرجة الأولى المؤسسات على تحسين خدماتها وتعزيز العملية الاتصالية بفعالية.

وتعرف الرقمنة على أنها عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك أجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني وفي سياق نظم المعلومات، عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور سواء كانت صور فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط ... إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع من أجهزة المسح الضوئي التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب ... كما تعرف الرقمنة بأنها : " وسيلة تقنية لتخزين المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي بالاعتماد على مجموعة في صيغة النظام الثنائي وتحتوي كل صيغة على قيم مستقلة عن بعضها البعض، وتعمل الرقمنة على تحويل الملفات التقليدية إلى ملفات إلكترونية.<sup>1</sup>

إنّ عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني وبالتالي يصبح النص التقليدي حاضرا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سابق أميرة : موضوعات في سوسيولوجيا المؤسسة الحديثة ، ط1 ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا 2024 ص 94

<sup>2</sup> مدحت محمد ابو النصر ، الذكاء الاصطناعي في المنظمات الذكية ، ط1 المجموعة العربية للتدريب والنشر مصر 2020

## المطلب الثاني : أهمية الرقمنة

إن الرقمنة الإدارية وتعميمها في كل القطاعات أصبحت ضرورة لا مناص منها وسيكون لها أثر إيجابي على حياة المواطن وعلى مساوئ التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد لاسيما في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة والسريعة التي يشهدها العالم كما أن هذا التوجه بات ضروريا لتهيئة الظروف لبناء إدارة جزائرية<sup>1</sup>. وتتلخص أهمية الرقمنة في مميزات التالية :

- تساعد الرقمنة على العديد من الأمور.
- تحسين كفاءة العمل بما في ذلك تسهيل التعاون بين الموظفين ومرؤوسيهيم مما يساعد في تحسين عملية صنع القرار.
- تحسين التعامل مع الجمهور وذلك من خلال سرعة تنفيذ وتلبية كافة مطالب الجمهور والعملاء بشكل أسرع من ذي قبل.
- توسيع نطاق الخدمات؛ من خلال إمكانية تأدية نفس المهام من أي مكان بدلاً من الحاجة إلى الذهاب إلى مكتب بعينه أو هيئة بعينها.
- الحصول على البيانات في أي وقت؛ وذلك من خلال سهولة الوصول إليها عبر العديد من الأدوات خاصة مع انتشار الرقمنة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> دندن جمال الدين آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية مجلة البحوث القانونية والاقتصادية المجلد 06 / العدد: خاص 2023 ص 59

<sup>2</sup> طرشان حنان واخرون ، حوسبة العلوم الاجتماعية في البيئة الرقمية ، ط 1 ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا 2021 ص 269

## المطلب الثالث : أهداف الرقمنة

لا يمكن تصور أي ابتكار صنعه واخترعه الإنسان إلا ولديه أهداف إيجابية له، فالرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات؛ فهي سهلت وأتاحت الوصول إلى المعلومات من جانب المستفيدين، بمعنى أن المصدر الإلكتروني والرقمي يمكن الاطلاع عليه لأكثر من مستفيد في الوقت نفسه وفي آن واحد عكس ما هو معروف للمصدر التقليدي فهي تتيح تيسير عمليات إجراء البحوث والاستعلام داخل النصوص الكاملة بمصادر المعلومات والاستعانة بمجموعة من الروابط الفائقة (**Hype next**) تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية الكفاءة والاستخدام.<sup>1</sup>

وأيضاً يوجد هدف الحفظ : حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض للتخزين أو لعدة أغراض إذ الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات، ومن خلال الشبكات خصوصاً شبكة الإنترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت، مع سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام : تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلاً من عدة دقائق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد الفيتوري المبروك خلف الله، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية ، الطبعة الاولى ، دار حميترا للنشر ص 124

<sup>2</sup> محسن جلوب الكناني ، فن الحوار الإعلامي إشكالية الشكل والمفهوم ، ط1 ، دار امجد ، 2018 ، ص 57

## المبحث الثاني : متطلبات وتحديات الرقمنة

### المطلب الأول : متطلبات الرقمنة

نجد أنه لا بدّ من بيئة تكنولوجية رقمية مناسبة تساهم في تسهيل عملية نشر المعلومات وذلك يكون تماشياً مع امتلاك مورد بشري يتمتع بكفاءة عالية من حيث الأداء، فالرقمنة هنا لها احتياجات تقنية ومتطلبات أخرى نذكر منها <sup>1</sup> :

**أولاً : المتطلبات المالية :** وهي تتمثل في الدعم المالي القوي لتنفيذ المشروع الرقمي وتشغيله ويمكن تقرير الاحتياجات المالية وذلك بإجراء دراسة حول الإمكانيات والفرص الموجودة لخلق مصادر التمويل؛ ولذا فمن الواجب أن يتم توضيح المصروفات الحقيقية والمحتملة و تشمل على التكاليف الإنشاء والتشغيل والصيانة.

**ثانياً : المتطلبات المادية :** وهي تتمثل في الوسائل والمعدات والأجهزة ومستلزمات برمجية لتكون صورتها النهائية، وتحقيق الهدف المرغوب للوصول إليه وتتمثل هذه الاحتياجات لمشروع الرقمنة للمعدات الالكترونية العالية ومنها وسائل إدخال المعلومات كالماسحات الضوئية وهي عبارة عن جهاز ملحق بجهاز الاعلام الآلي، ويتم به إدخال مختلف المعلومات المكتوبة المطبوعة والمصورة والمرسومة بالإضافة إلى المخطوطات وذلك بتحويلها إلى إشارات ومعلومات رقمية. <sup>2</sup>

**ثالثاً : متطلبات البشرية :** تعتبر الطاقات البشرية المؤهلة من أهم أسس وعوامل نجاح الرقمنة

<sup>1</sup> فاتح زعيتير ، الرقمنة وتأثيرها على جودة التعليم في الدول النامية المركز ديمقراطي العربي برلين 2023 ص 15

<sup>2</sup> محمد الفيتوري ، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية الكفاءة والاستخدام ، ط1 ، دار حميثرا ، مصر 2020 ص



حيث تتطلب توفر إطارات بشرية مؤهلة وكافية من حيث العدد، تقوم بمختلف عمليات الرقمنة، ويختلف عددهم من مشروع لآخر، والإمكانيات المادية المتوفرة على مستوى المشروع، ومشروع الرقمنة لا يتطلب وجود عدد كبير من العمال بقدر ما يتطلب كفاءاتهم وقدراتهم العلمية والمهنية حيث أن مشروع الرقمنة بحاجة إلى متخصصون في الإعلام الآلي والشبكات بالدرجة الأولى.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : التحديات والمعوقات التي تواجه الرقمنة

على الرغم من تحقق الكثير من الإيجابيات للقيام بمشاريع الرقمنة إلا أن المؤسسات ما زالت تعاني من العديد من التحديات التي تتعلق بهذا الجانب والتي يمكن أن تشكل تحدياً أمام الرقمنة ومن هذه التحديات :<sup>2</sup>

- أن يتم تحويل مصادر المعلومات إلى الصيغة الرقمية بحيث يتطلب أجهزة ومعدات من أجل إتاحتها للمستفيدين، والتغير والتطور التقني الطارئ سواء للأجهزة أو البرمجيات.
- قضية حقوق الملكية الفكرية حيث لا يوجد إلى الآن قوانين واضحة وقوية تتعلق بحقوق الملكية الفكرية لمصادر المعلومات الرقمية.
- التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة باهظة نسبياً، حيث تحتاج مؤسسات إلى عرض مصادر المعلومات الرقمية وهذا مكلف نسبياً، ويحتاج إلى تمويل مالي كبير، وتقنيات الرقمنة سواء أجهزة

<sup>1</sup> مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات، تخصص اعلام علمي وتقني ، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005، ص 104

<sup>2</sup> مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي ، مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات ، -دراسة للاستراتيجيات المتبعة- ، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01 ،مجلد 19 ، 2010، ص 28

الماسحات الضوئية، أو الحاسبات الآلية، وبرمجيات التشغيل، وهذا قد لا يتوفر بالنسبة للكثير من المؤسسات؛ مما يعوق مشروع الرقمنة.

- البطء في عمليات التحويل الرقمي لمصادر المعلومات؛ لأسباب كثيرة، كعدم وضوح الرؤية الكاملة لمشروع الرقمنة من قبل القائمين به وعليه، أو لعدم الدراية بكيفية التحويل من قبل موظفي المؤسسة القائمين بالتحويل، أو لقلّة عددهم.

- التأخر في نشر وإتاحة مصادر المعلومات على شبكة الإنترنت بعد تحويلها إلى الشكل الرقمي.<sup>1</sup>

**المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية حتمية أحدثتها الرقمنة في المؤسسات.**

**المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها.**

تعتبر الإدارة الإلكترونية في الوقت الحاضر ضرورة فرضت نفسها من أجل الاستغلال المناسب للوقت و الجهد والتكلفة التي تحتاجها أي مؤسسة بسبب طبيعة خدمات والمنافسة المشددة من أجل البقاء، وتقديم الخدمات ومعرفة المعلومات وتحويلها بسرعة فائقة، ولذا فإن الإدارة الإلكترونية تعرف على أنها : إنجاز المهام والأعمال الإدارية من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية والمعلوماتية لتطوير هذه المهام وتلك الأعمال وتبسيط إجراءاتها وسرعة إنجازها بكفاءة عالية فهي جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية وتكلفة

<sup>1</sup> مسفرة بنت دخيل الله الخنمي ، مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات ، مرجع السابق ص 29

منخفضة عبر أجهزة حاسوب متصلة بشبكة المعلومات الدولية مع ضمان سرية وأمن المعلومات.<sup>1</sup> وكتعريف أمثل وأشمل للإدارة الإلكترونية : هي « إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.<sup>2</sup>

هذه التعاريف السابقة تؤكد أهمية الإدارة الإلكترونية في تعزيز سير العمل الإداري وعملية الاتصال عن طريق مبادئ ترتكز عليها الإدارة الإلكترونية :

### مبادئ الإدارة الإلكترونية :

تعتبر الإدارة الإلكترونية في هذا العصر من الوسائل المهمة كالارتقاء بجودة الخدمات ولاسيما أنها توفر إمكانية الوصول إلى الخدمات والمعلومات دون مرور بظاهرة صفوف الانتظار وتراكم التعليمات ودون التقيد بساعات الدوام الرسمي في أغلب الأحوال ودون الارتباط بمكان محدد،<sup>3</sup> ووقت يضبط تلك الخدمة في أغلب الأحيان والمجالات.

<sup>1</sup> صفاء فتوح جمعة ، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة، ط1، دار الفكر والقانون ،مصر ، 2014 ص 8  
<sup>2</sup> نوري المهدي الكوني المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية : تحديث خدمات المنظمات المصرفية ، ط 1، الهيئة العامة للثقافة لبيبي ، 2020 ص 25

<sup>3</sup> سامح عامر ، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين ، ط1 ، دار طيبة ، القاهرة 2013 ص 147

ومن المبادئ التي تسعى الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة وخاصة المؤسسة الخدمائية من تفعيلها هي :

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين لكون الإدارة الإلكترونية تركز دائماً على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة و حسن استغلالها في بيئة الإدارة شكل يسمح بتحديد نقاط القوة و الضعف والتعرف عليها.
- التركيز على النتائج الدقيقة والصحيحة للإدارة الإلكترونية، وذلك بتحقيق فوائدها للجمهور وفق تقديم صحة العملية الإلكترونية وتوفير خدمة دائمة له، و بروز نتائجها على أرض الميدان.
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع مع تحقيق التواصل و توفير الخدمة بكفاءة في وقت سريع
- التغيير السريع لرفع مستوى الأداء في مجالي الإرضاء والمنافسة الإدارية وتخفيض التكاليف وتوسيع نطاق الخدمات في إطار تكنولوجيا المعلومات إلى عدد معتبر من المشاركين.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، وتمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات

<sup>1</sup> فوزية ساهي ، الإدارة الإلكترونية: قراءة نظرية في المفهوم والأبعاد، مجلة التغيير الاجتماعي مجلد السادس العدد 01 ، 2021 ص 211

المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العامة.<sup>1</sup>

- أعطت وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات ومنها الرقمنة الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة منها للتأكيد على فوائد الرقمنة في إدارة المؤسسة، وتكمن أهميتها في التالي :
- إحداث تكامل في الوصول لقواعد البيانات وبذلك يتم توسيع نطاق المعلومات المتاحة.
- زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات. وكذلك تمكين العاملين بالمؤسسة من الوصول بشكل مباشر إلى أية معلومات تتناسب مع مسؤولياتهم الوظيفية وموقعهم في العمل؛ مما يوفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها ويسهل من طبيعة العمل بالنسبة للموظفين.
- دعم الاقتصاد الوطني من خلال قدرة الإدارة الإلكترونية على الإمداد بالمعلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية؛ مما يعطي الدولة القدرة على المنافسة الاقتصادية.
- مزيد من الشفافية والمساءلة للإدارة كتأثير إيجابي للمشاركة الجماهيرية الكبرى المتوقعة.<sup>2</sup>

### أهداف الإدارة الإلكترونية :

لا بد لأي شيء من هدف يسعى لتحقيقه والعمل به كما أن اهتمام العام الملحوظ في تقنية المعلومات والاتصالات لم يأت مصادفة أو من فراغ وإنما لتحقيق فوائد ومزايا متعددة في سبيل ذلك، لذا فإن من المعروف أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية يعكس رغبة صادقة لدى هذه الجهات بتحقيق أهداف عظيمة تتفق مع ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، ط1 ، دار اليازوري ، د، م، ن ، 2009 ص 27-28

<sup>2</sup> عماد حسن عبد الحفيظ أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات ، ط 1 ، دار الجديد /دار العلم ، الجزائر ، 2020 ، ص 113-115

البشرية في الوقت الحالي وهو ما ينعكس على شكل أداء الوظيفة العامة أو الخاصة ومن ثم

تقديم الخدمات للجمهور بسهولة وبسر وتكلفة أقل.<sup>1</sup>

ومن أهداف الإدارة الإلكترونية التي تسعى لها بشتى الطرق مستعينة بجميع متطلباتها البشرية

والمادية والإدارية على حد سواء وهي :

- تسهيل الخدمات والوصول للمعلومات بسهولة.

- تطوير الإدارة العامة والعمل على خفض الأعمال الورقية.

- تحسين التنافس الاقتصادي مثل إتاحة الفرصة للشركات المتوسطة والصغيرة لدخول المنافسة،

واستخدام الإنترنت للتجارة العالمية.

- تخفيض المصاريف مثل تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية.

إن الأهداف السابقة هي الجواهر أو الركائز الأساسية لاستعمال الإدارة الإلكترونية من طرف

المؤسسات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طارق عبدالرؤوف عامر ، إيهاب عيسى المصرى ، الإدارة الإلكترونية ، ط1 ، مؤسسة الطيبة ، القاهرة ، 2018 ص30

<sup>2</sup> جمال يوسف البدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، ط 1 ، دار كنوز المعرفة ، الأردن 2010 ص 210

**خلاصة الفصل :**

تعتبر الرقمنة و الإدارة الإلكترونية التي يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات الإدارية وتبسيطها وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتخزينها ومعالجتها بأسلوب أكثر فعالية ودقة. وتتيح الرقمنة والإدارة الإلكترونية للشركات والمؤسسات فرصاً كبيرة لتطوير وتحسين العمليات وزيادة الإنتاجية وتوفير التكاليف، بالإضافة إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء. ومع ذلك، يتطلب التحول إلى الرقمنة والإدارة الإلكترونية توفر البنية التحتية اللازمة وتخطيط جيد وتوجيه استراتيجي من الإدارة لضمان النجاح في هذا الاستثمار الحيوي لتطوير المؤسسة وتحسين أدائها.



# الفصل الثاني





## الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية

تمهيد:

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي عن الاتصال وأنواعه المختلفة

المطلب الأول : مفهوم الاتصال

المطلب الثاني : الاتصال الفعال

المطلب الثالث : الاتصال الرقمي

المبحث الثاني : الاتصال الداخلي وشبكات الاتصال في المؤسسة

المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي و أهميته

المطلب الثاني : أنواع الاتصال الداخلي

المطلب الثالث : شبكات الاتصال

المبحث الثالث : المؤسسة الخدمائية

المطلب الأول : ماهية المؤسسة

المطلب الثاني : المؤسسة الخدمائية

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

في عالم متسارع الخطى حيث تتشابك الخدمات والعمليات بشكل معقد، تبرز أهمية الاتصال الداخلي كعنصر حيوي لنجاح المؤسسات الخدمائية. الاتصال الداخلي ليس مجرد وسيلة لنقل المعلومات، بل هو البنية الأساسية لبناء ثقافة مؤسسية قوية و متماسكة. من خلال هذا الفصل، سنستكشف الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تعزيز الشفافية، وتحفيز الموظفين، وتطوير الإجراءات، وبالتالي، تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. نتناول في هذا الفصل مفهوم الاتصال بصفة عامة ومن ثم الاتصال الداخلي ومن ثم المؤسسة الخدمائية.

## المبحث الأول : مدخل مفاهيمي عن الاتصال وأنواعه المختلفة

### المطلب الأول : مفهوم الاتصال

يلعب الاتصال دوراً مهماً في تسهيل التواصل الفعال، وتبادل المعلومات والأفكار ومعرفة وجهات النظر والآراء المختلفة فالالاتصال يؤدي بطبيعة الحال إلى معرفة ما يجري في العالم من تطورات الأحداث المختلفة بشكل فعال يساهم في خلق بيئة اجتماعية حيوية سليمة بامتياز في مختلف التعاملات والأماكن التي يحدث فيها الاتصال، ويتميز الاتصال بكونه يختلف باختلاف التخصص والمجال الذي يحدث فيه الاتصال في ذلك الوقت والمكان.

ويمكن تعريف الاتصال بأنه تحويل المعلومات التي تكون على شكل رسالة مفهومة من المرسل إلى آخرين من خلال قناة معينة، وبالتالي فالالاتصال يتعلق بتبادل معلومات معينة بين الأفراد أو المنظمات. هناك اتصالات مستمرة ومتواصلة بين كل من المنظمة وجمهورها كالعلاء والموردين ووسائل الإعلام وغيرها؛ إذ تهدف هذه الاتصالات إلى تناول المعلومات والأخبار فيما يتعلق بقضايا معينة تهم المنظمة.<sup>1</sup>

العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة، أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي.<sup>2</sup> والجدير بالذكر أنه يجب التعرف على الاتصال الفعال والاتصال الرقمي لأهميتهما البالغة.

<sup>1</sup> محفوظ جوده وآخرون ، منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف ، ط 1 ، دار الوائل ، الأردن ، 2008 ، ص 231

<sup>2</sup> رؤوف حسين الزبيدي ، مبادئ العلاقات العامة ، ط 1، دار الاكاديميون ، الأردن ، 2014 ص 69

## المطلب الثاني : الاتصال الفعال

هو شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال فهو الوسيلة التي تنتقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات، وهو أساسي لتنفيذ القرارات والاتصال في المنظمات الإدارية سواء كان مكتوباً أو شفويّاً رسمياً أو غير رسمي، يكون متوجهاً نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسة التي تدخل ضمن أولويات عمل المؤسسة وضمان نجاحها. وبصورة عامة يقصد منه ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة وبأعلى معايير الجودة بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية الأخرى.

ولتوضيح الأهمية نرصد تعريفاً مبسطاً للاتصال الفعال بأنه : نقل المعلومات أو إرسالها بين شخصين أو أكثر، كما يتضمن الاتصال تبادل المعلومات بين الناس والآلات ويعد عملية حيوية للمنظمات الحديثة، لأنه مهم للقيادة الفعالة وعمليات التخطيط والتنسيق والتدريب وإدارة الصراع واتخاذ القرار. <sup>1</sup> ومن هنا يمكن القول خطوات الاتصال الفعال هي :

- إصدار التعليمات وتتمثل هذه الخطوة ينحصر التعليمات اللازمة لحسن سير العمل وصياغتها بشكل واضح للمعنيين فهمه بسهولة ويسر لضمان وصول التعليمات للجهات المعنية في الوقت المناسب، فلا بد من مراعاة اختيار الوسائل والقنوات المناسبة لنقل مختلف التعليمات.

والتأكد من متابعة التنفيذ والتقويم فلا بد من مراقبة المنفذين والتأكد من قيامهم بأعمالهم. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> عصام فتحي زيد احمد ، إدارة الحسم واتخاذ القرارات ، ط 1 ، مؤسسة الطيبة ، القاهرة ، 2019 ص 80

<sup>2</sup> هاشم حمدي رضا ، تنمية مهارات الإتصال والقيادة الإدارية ، ط 1 ، دار الراية ، الأردن ، 2010، ص 107-108

## المطلب الثالث : الاتصال الرقمي

ما زالت تعريفات الاتصال الرقمي Digital Communication محددة بحدود ما قدمته إسهامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التعريف بالوسائل القائمة على النظم الرقمية مثل : مواقع الويب Website الفيديو، والصوت ، والنص وياقي الوسائل المتعددة المتحركة والثابتة.

تعريف الاتصال الرقمي على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسائل الاساسية للاتصال بين أطرافه حيث يتم تبادل المعلومات وترميزها ومعالجتها بواسطة هذه النظم. وهذه العمليات الثلاث هي : الترميز ، المعالجة ، الإرسال والمستقبل.<sup>1</sup>

للاتصال الرقمي محددات يمكن إبرازها في الآتي :

- عملية لا تتم بين أطراف عملية الاتصال فقط وضمن بيئة وسياق اجتماعي واتصالي معين بل يضاف عليه أنه عملية بين عناصر النظم الرقمية التي تدل على استمرار الاتصال وتطوره.
- مهما كان مستوى الاتصال الرقمي فإنه اتصال عن بعد وكل التقنيات المستخدمة في الاتصال تستخدم في القريب بين أطراف الاتصال لكن كل ذلك لا تجعله يقترب من الاتصال المواجهي.
- عملية الاتصال الرقمي هادفة وأطراف عملية الاتصال واعية بمتطلبات الاتصال الرقمي وخصائصه لذلك فإن لدى هؤلاء المستخدمين أهداف ووظائف يسعون لتحقيقها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد الحميد ، الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت ، ط 1 ، عالم الكتب ، القاهرة، 2007 ، ص 24-25

<sup>2</sup> رضوان مفلح العلي وآخرون ، مدخل إلى وسائل الإعلام الإلكتروني والفضائي ، ط 1 ، دار الحامد للنشر ، الأردن ، 2016

## المبحث الثاني : الاتصال الداخلي وشبكات الاتصال في المؤسسة

### المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته

إنّ ما يميز الاتصال أنه ينبثق إلى عدة أنواع حسب طبيعة تلك العملية ومن أهمها الاتصال داخل المؤسسة الذي يفرض نفسه وتجده في أي مؤسسة من أجل تسهيل العمليات وكذا انسياب المعلومات بسلاسة ودقة حسب الاتجاه.

فالالاتصال الداخلي همزة وصل بين هيئات المؤسسة المختلفة وبين السلطة المركزية وعملية نقل المعلومات و تبادل الأفكار قد تكون بشكل عمودي في الاتجاهين الأعلى والأدنى للمؤسسة كما يمكن أن تكون أفقية بين رؤساء الوحدات التنظيمية من نفس المستوى وهذا ما يمكن أن نعبر عنه بالاتصال الرسمي المرتبط بالتنظيم الرسمي للمؤسسة الذي يتولد داخله تنظيم رسمي بين الهيئات والأفراد المختلفين فهو مجموع من النشاطات الموضوعية والموجهة للتعريف بمشروعية الاختيارات لمجموع الجماهير.<sup>1</sup> يتم فيها تحديد الهدف من الاتصال وارتباطه بنشر المعرفة وسرعة نقل المعرفة بكفاءة عالية وفاعلية داخل المؤسسة وقد تم بناء خطة للاتصال ذات مرجعية مركزية حددت فيها المسؤوليات ووسائل الاتصال ووضع نظام للتغذية الراجعة كما تم تفعيل الموقع الإلكتروني الداخلي للأمانة (الإنترنت) واستخدامه للاتصال الداخلي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم ، المحددات ، الاستراتيجيات ، ط 1 ، مركز الكتاب الاكاديمي ، عمان، 2019 ص 67

<sup>2</sup> مبروك إبراهيم ، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة ، إدارة المعرفة الإدارة الإلكترونية ، ط 2 ، دار مجموعة العربية ، القاهرة 2012 ص 220

إن أهمية الاتصال الداخلي تكمن في مجموعة من الأدوات والوسائل التي يسعى إلى استمراريتها

ويمكن ذكرها في النقاط التالية : يعتبر وسيلة يعبر الأفراد فيها عن مشاعرهم و حاجاتهم الاجتماعية و حتى إحتياجاتهم مما يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد.

يعتبر أداة فعالة للتأثير في السلوك الوضعي للمرؤوسين و توجيه جهودهم في الأداء إن عملية الاتصال تشكل ما يقارب 75% من نشاط المنظمة و بدون اتصالات تموت أو تضرر الحركة الدائبة للمنظمة و تتوقف جميع أنشطتها

- أداة فعالة للتأثير في السلوك الوضعي للمرؤوسين و توجيه جهودهم في الأداء.

- يعد وسيلة للتعبير عن المشاعر والاحتياجات الاجتماعية وغيرها من عواطف الأفراد الذي من شأنه أن يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أنواع الاتصال الداخلي

- **الاتصال الرسمي** : الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليه في نظمها وتقاليدها ويعتمد على الخطابات أو المذكرات أو التقارير حيث يوجد في كل منظمة إنسانية ما يُعرف بشبكة الاتصالات الرسمية بأنواعها المختلفة والتي يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي لتوضيح كيفية الربط بين الوحدات الإدارية المختلفة التي

<sup>1</sup> سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الاستراتيجية ، مرجع سبق ذكره ، ص 79

يتضمنها الهيكل.<sup>1</sup> ويندرج منه ثلاث اتجاهات أو أقسام رئيسية هي كالتالي :

### أولا - الاتصال الصاعد :

وفيه يأخذ الاتصال في الصعود من الأسفل إلى الأعلى حيث تنتقل المعلومات من المستويات الدنيا في التنظيم الإداري إلى المستويات العليا بوصفها الوسيلة التي يتواصل بها المرؤوسون مع رؤسائهم لنقل أفكارهم ورؤاهم ومقترحاتهم بالإضافة الى أن هذا النوع من الاتصال يمثل التغذية الراجعة للاتصال النازل الذي سوف نتطرق إليه فيما بعد وغالبا ما يتضمن ما يأتي :

### اتصال الصاعد يتضمن :

تقديم التقارير عن الأداء وظروف العمل، تقديم الشكاوي وطلب المساعدة التعليمات وتقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين. محاولة الإجابة عن الأسئلة الواردة. طلب توضيحات واستفسارات في سياسة المنظمة أو في أداء العمال من أساليبه سياسة الباب المفتوح واشتراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهيمنة وصندوق الاقتراحات. واما عن معوقاته بعد المسافة بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى واتجاهات وقيم الرؤساء والمشرفين نحو المرؤوسين وعزلة الرؤساء.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عاطف العدلي العبد ، نهى العاطف العبد ، مدخل إلى الاتصال مفاهيمه ، مجالاته ، انواعه ، وسائله ، تاريخه وتأثيراته ،

د.ط ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2010 ص 62

<sup>2</sup> سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم -المحددات - الاستراتيجيات ، مرجع سبق ذكره ص 73



## ثانيا - الاتصال النازل :

وهو الاتصال من أعلى إلى أسفل، ويكون من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من مستوى الداري أعلى إلى مستوى إداري أعلى، ويعد هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعاً ويتم من خلاله نقل المادة المرسله من أوامر وتعليمات وبيلاغات وقرارات في تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة ومن معوقات كثيرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة إلى البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحياناً والفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوس).<sup>1</sup>

للاتصالات النازلة مزايا منها :

- تعليم الموظفين وتوجيههم، وتوضيح المواقف المختلفة لهم وهذا ما يعمل على إزالة مخاوفهم وشكوكهم وبالتالي يقضي على جو عدم الثقة الذي قد يسود المنظمة أو حالة خيبة الأمل نتيجة الشعور بأن الفرد يعمل دون أن يدري لماذا؟ أو كيف؟ أو متى يعمل؟
- يمكن من خلق الشعور لدى الموظف بأنه موضع اهتمام وتقدير الإدارة في المستويات العليا. وهذا يخلق لهم الأفراد روحاً من الكبرياء والاعتزاز بالنفس والعمل.
- تمكين العاملين من متابعة التغييرات والتجديدات المختلفة التي تحدث في المنظمة وما هو موقف الإدارة منها مما يساعد على المحافظة على التوازن العام للمؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد ديس السردى ، الاتصال والعلاقات العامة من إدارة المكتبات ومراكز المعلومات ، ط 1 ، دار اثناء ، مكتبة الجامعة الأردن ، 2011 ص 151

<sup>2</sup> جلال الدين ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ( دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة مذكرة تخرّد لنيل شهادة ماجستير ، السلوك التنظيمي تسيير الموارد البشرية ، علم النفس عمل وتنظيم جامعة منتوري قسنطينة 2008-2009 ص 42

**ثالثا : الاتصال الأفقي :**

ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية التي تقع في المستوى نفسه، فالاتصال بين الوزراء هو اتصال أفقي والاتصال بين رؤساء الجامعات ومدراء المدارس وبين المعلمين وبين الطلبة وبين عامة الناس اتصال أفقي كذلك. ويهدف الاتصال الأفقي إلى التعاون والتنسيق وحل المشكلات وتبادل الأخبار والأفكار والمشاعر ووجهات النظر والمعلومات والخبرات بين أفراد أو زملاء من نفس المستوى الإداري أو الوظيفة أو المهنة وغالبا ما يكون الاتصال الأفقي شفويا وبطريقة مباشرة، ودون أية تعقيدات إدارية، ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان، والسلوكيات المختلفة أثناء العمل.<sup>1</sup>

مزايا الاتصال الأفقي : يساعد على زيادة الروح المعنوية للموظفين وبيئتهم كشركاء في الإدارة - يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من كل جانب وفي كل وقت مما يعطي للمديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.<sup>2</sup>

**الاتصال غير الرسمي :**

ويعتبر الاتصال غير الرسمي أحد الدعامات الأساسية للاتصال الرسمي بحيث تزوده بمعلومات أوفر وأكثر نوعية من تلك التي يوفرها الاتصال الرسمي نظرا للمرونة التي يتمتع بها والسرعة في نقل الخبر وعدم الخوف من قول كل شيء، وهذه أحد أهم إيجابياته التي يمكن أن تكون في

<sup>1</sup> رحيمة الطيب عيساني ، مدخل إلى الإعلام والاتصال ، المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة ، ط1، دار جدارا للكتب ، عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2008 ص 33

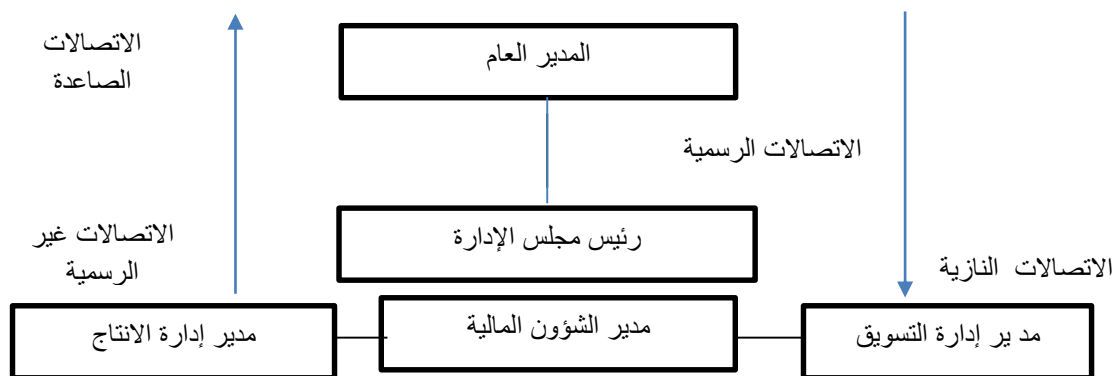
<sup>2</sup> سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الاستراتيجية ، مرجع سبق ذكره ، ص 74- 75

صالح المؤسسة، غير أنه قد ينقلب على المؤسسة سلبا في حال تجاهله من طرف المؤسسة أو محاربتة أو انحرافه عن أهداف المؤسسة بحيث يصبح أداة الصناعة الشائعات ونقل الأخبار الكاذبة وتشويه الحقائق بطريقة تترك الاتصال الرسمي وتعيقه.<sup>1</sup>

ومن خصائصه : يقدم معلومات أوفر وأكثر تفصيلا. يمتاز الاتصال غير الرسمي عن الرسمي بسرعة وسهولة الانتشار.

- الاتصال غير الرسمي تعبير عضوي و تلقائي عن عدة مشاكل وقضايا وهذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي حسن من الاتصال الرسمي.

- عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات وتصنيفها، فالاتصال غير الرسمي والاتصالات غير الرسمية لا تخضع للتنظيم الرسمي ولا تتحكم بها أطر نظامية، تتميز بالسرعة والمرونة في نقل المعلومات تعتمد غالبا على الوسائل الشفوية.<sup>2</sup> وهذا مثال تطبيقي عن نوع الاتصالات :



د، أحمد بن عبدالرحمان الشميري وآخرون ، مبادئ الإدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات

الحديثة ، ط6 ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، 2009 ص 306

<sup>1</sup> ناصر القسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية ، د.ط ، ديوان مطبوعات ، الجزائر ، 2011 ص10

<sup>2</sup> سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الاستراتيجية ، مرجع سبق ذكره ، ص 78

**المطلب الثالث : شبكات الاتصال**

لا يمكن لأي مؤسسة أو تنظيم أن يستغني عن شبكة للاتصال سواء في مرحلة إنشاء المؤسسة أو مرحلة أدائه لمهامه إذا بعد الاتصال بمثابة الدماغ في جسم الإنسان وفشل العملية الاتصالية يعني الفشل الحتمي لوظائف المؤسسة. فالالاتصال وسيلة أساسية لنقل المعلومات وتوضيحها وإعطاء التوجيهات الضرورية العملية التسيير وهو الأداة التي تبني علاقة مشتركة بين مختلف المصالح داخل المؤسسة وبين مختلف أعضائها، حتى أنه يتعدى الاتصال الرسمي الذي بعد القاعدة الأولى لأي علاقة ليتعداها إلى بناء شبكة الاتصال غير الرسمي، ومن الرسمي إلى غير الرسمي يتوجه الاتصال نحو الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والاجتماعية بين أعضاء المؤسسة.<sup>1</sup>

**شبكة العجلة :** حيث تتمركز الاتصالات حول فرد واحد يمثل الشخص المركزي الذي يمثل دور القائد المركزي في الجماعة.

**شبكة الدائرة المغلقة :** وفيها يتم السماح لكل فرد في الجماعة بأن يتصل باثنين آخرين وبالتالي يتساوى الأفراد في فرصة الاتصال بغيرهم، إلا أن تلك الشبكة لا تتيح للفرد الاتصال بغير جيرانه، وإن أصرّ على الاتصال فلا يتحقق هذا الاتصال إلا عن طريقهما فقط.

**الشبكة النجمية :** حيث تتمركز الاتصالات حول فرد واحد يمثل الشخص المركزي الذي يتمثل دور القائد المركزي في الجماعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ناصر القسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية ، مرجع سبق ذكره ص 28

<sup>2</sup> إيهاب عيسى مصري ، طارق عبد الرؤوف عامر ، القيادة التربوية ومهارات الاتصال ، ط1، دار العلوم ، القاهرة 2013

**شبكة السلسلة :** تربط هذه الشبكة الأعضاء فيها بشكل تسلسلي أو متسلسل كما هو واضح في الشكل المجاور. تنتقل الرسالة موضوع الاتصال بين مفاصل معينة وبشكل متسلسل وعند العودة بالتغذية الراجعة فإن ذات المسار هو أيضاً عبر تلك المفاصل. تمثل هذه الشبكة أسلوباً مباشراً للاتصال، عبر كل نقطتين فيها، لهذا السبب ترى أن تدفق المعلومات خلالها يكون بطيئاً نسبياً - **شبكة الحرف Y :** تأخذ هذه الشبكة شكل الحرف ( Y ) باللغة الانكليزية مقلوباً، والتي هي في الحقيقة تحويل لشبكة السلسلة حتى يتمكن العضو فيها من الاتصال بثلاثة أعضاء فإذا ما كانت التدفقات النازلة تمثل الأوامر والتوجيهات من المدير فإن التغذية الراجعة تتجمع عند المفصل الثالث ليرفعها إلى الموقع الذي يعلوه في الشبكة. يمكن لنا ملاحظة أن الشبكة المتسلسلة وشبكة الحرف ( Y ) متشابهتان في سرعة إيصال المعلومات الصادرة والتغذية الراجعة، وكذلك في الالتزام بالمسارات الرسمية في من يحق له الاتصال<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث : المؤسسة الخدمائية

#### المطلب الأول : ماهية المؤسسة

عرفت المؤسسة خلال القرنين الأخيرين تطوراً ملحوظاً من خلية للإنتاج لتصبح مركزاً لاتخاذ القرارات وقد صاحب هذا التطور إعطاء تعاريف عديدة وظهرت وظائف جديدة لم تكن لها أهمية في واقع المؤسسة من قبل لتحتل مكانة مرموقة ومعتبرة في السنوات الأخيرة.

<sup>1</sup> فريد فهمي زيارة، وظائف الإدارة . دار اليازوري العلمية ، ط 1 ، العراق 2019 ص 308

إنّ ما يحول حول تحديد تعريف موحد حول المؤسسة يرجع إلى عدم اتفاق العلماء والمفكرين لطبيعة عملها والخدمات المقدمة من طرفها، لأن المؤسسة تتميز بأنواع متعددة كل مؤسسة لها خدمة وهدف معين أنشئت من أجله ويمكن إبراز بعض التعاريف للمؤسسة كالتالي :

كل هيكل تنظيمي مستقل ماليا ويخضع لكل من الإطار القانون والاجتماعي وهدفها دمج جميع عوامل الإنتاج من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج أو تبادل السلع أو تبادل الخدمات المختلفة وأن المؤسسة باعتبارها منظمة تعتبر في ذات الوقت هيكلًا اجتماعيا واقعيا ومتعاملاً اقتصاديا وتتبع خصائص تنظيم متكامل.<sup>1</sup>

وتعرف بأنها منظمة تمارس لونا من ألوان النشاط الاقتصادي أو الاجتماعي ولها شخصية معنوية تملكها الدولة وذلك بهدف تحقيق منفعة عامة.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق تعتبر هيكل تنظيمي يمتاز بالاستقلالية التامة المعنوية والمالية.

للمؤسسة وظائف عديدة ومتنوعة والتشخيص الداخلي هذه الوظائف يسمح لها معرفة نقاط قوة وضعف المؤسسة وبالتالي فإنه لدراسة وظائف المؤسسة أهمية كبرى في تحديد استراتيجيتها توجد عدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سيد عبدالنبي محمد ، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول للتميز ، ط 1 ، دار الكتب مصر 2019 ص 10

<sup>2</sup> كامل أحمد أبو ماضي ، بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ، د.ط ، مكتبة

نيسان غزة ، ، 2018 ، ص 77

<sup>3</sup> مصطفى يوسف كافي ، إقتصاديات صناعة الإعلام.، ط 1 ، دار حامد ، الأردن ، 2015 ، ص 40

ولعل أهم وظائف المؤسسة :

- الوظيفة الإدارية : المحتوية على مختلف المهام الإدارية اللازمة لتحقيق الهدف المنشود من طرف المؤسسة من تنظيم وتحكم ومراقبة.

- الوظيفة المالية : الجامعة لأوجه الاستخدام المالي لرأس المال والحسابات المالية

- الوظيفة المحاسبية : المنطوية على مجموعة العمليات المحاسبية الي تترجم نشاط المؤسسة إلى أرقام مقومة بعملة البلد.

- الوظيفة التقنية : المسؤولة عن نشاط التحويل والتحسين ما يتماشى مع أذواق الزبائن ورفع المردودية وخفض التكاليف.

- الوظيفة التسويقية : المعنية بشؤون السوق و تتمكن المؤسسة من تكييف منتجاتها حسب رغبات الزبائن وتحتوي هذه الوظيفة على وظيفتين أساسيتين (وظيفة الشراء و وظيفة البيع).

- الوظيفة الأمنية : كل نشاط موجه نحو ضمان أمن العمال وحفظ المنتجات وسلامة وسائل

الإنتاج.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم بختي ، التجارة الإلكترونية مفاهيم و استراتيجيات التطبيق في المؤسسة ، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر

**المطلب الثاني : المؤسسة الخدمائية**

هناك عدة أنواع للمؤسسات وسوف نتطرق إلى نوع من أنواعها وهو المؤسسة الخدمائية ، وتعرف بأنها تلك المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة كمؤسسات النقل، مؤسسة البريد والمواصلات والجامعية ومؤسسات الأبحاث العلمية.<sup>1</sup>

المؤسسات التي تقدم خدمات مختلفة سواء للأفراد أو المؤسسات ويندرج تحت مؤسسات الخدمائية

**المؤسسات الآتية :**

- المؤسسات التعليمية والتكوينية : هي المؤسسات التي تقدم خدمات التعليم والتكوين
- المؤسسات الصحية : وتمثل في مؤسسات القطاع الصحي.
- المؤسسات المالية والبنكية : وهيكل المؤسسات العمومية أو الخاصة والتي تعمل في مجال تقديم خدمات التمويل والادخار والوساطة المالية» والتداول والاستشارات المالية؛ وكذا خدمات التأمين وإعادة التأمين المالية والبنكية والتأمينات.
- مؤسسات النقل : هي المؤسسات التي تقدم خدمات نقل الأشخاص والبضائع وتشتمل على مؤسسات وشركات النقل البري والبحري والجوي.
- مؤسسات الاتصالات : وتعتبر مؤسسات الاتصالات من المكونات الأساسية للبنية التحتية في أي بلد؛ وتشمل هذه المؤسسات الشركات. الوطنية والأجنبية العاملة في خدمات الهاتف الثابت

<sup>1</sup> نوال بوعلام سمرّد، دليلك في المالية ، دار اليازوري العلمية، ط 1 ، دم.ن ، 2021 ص 144



والنقل وخدمات الانترنت والشبكات السلكية واللاسلكية.<sup>1</sup>

### تصنيف المؤسسات الخدمائية أخرى :

أن تصنيف المؤسسات الخدمائية يقوم على 3 أبعاد وهي :<sup>2</sup>

يكون التفاعل بمستوى عالٍ أو ممكن قد يكون بدرجة منخفضة، درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة خاصة ذوي الكفاءات والسمات العالية، والقدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل.

### خصائص المؤسسة الخدمائية :

- أن تأخذ بعين الاعتبار جودة الخدمة وحادة ومعدل التقليد فيها مرتفع.
- تحويل المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة.
- تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسة الخدمائية بأنها شديدة.
- تعتمد على درجة تميز الأفراد العاملين في المؤسسة.
- مستوى الجودة الشاملة للخدمات المقدمة.
- التكنولوجيا المعلوماتية مرتبطة بإنتاج وتقديم الخدمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فوزي محيريق ، مدخل لاقتصاد المؤسسة ، ط1 ، مطبعة الرمال ، الجزائر ، 2020 ، ص 42-43

<sup>2</sup> طارق الياس ، الحماية من الإختراق ، ط1 ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة 2020 ص 198

<sup>3</sup> مرجع السابق ص 198-199

### خلاصة الفصل :

يعتبر الاتصال الداخلي من الجوانب الأساسية لنجاح أي مؤسسة خدمائية، حيث يساعد على تحسين التنظيم وضمان التواصل الفعال بين الموظفين وبين الأقسام المختلفة. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، مثل البريد الإلكتروني وتطبيقات المحادثة الفورية والتقنيات الصوتية والمرئية. والاستفسار



# الاطار التطبيقي



**تمهيد :**

لقد قمنا بإجراء دراستنا الميدانية داخل مديرية الترقية والتسيير العقاري بولاية الجلفة، على عينة من الموظفين الذين رحبوا . بنا وقاموا بالإجابة على الاستبيان الذي وزعناه عليهم، ولقد تعددت واختلفت آراءهم .وسنقوم بعرض ما تم التوصل اليه والتعليق عنه .ووضع النتائج التي تم التوصل اليها.

## 1- البطاقة الفنية للديوان الترقية والتسيير العقاري

لمحة تاريخية عن المؤسسة OPGI:

Office de promotion et de gestion immobiliers

تم إنشاء ديوان الترقية والتسيير العقاري لكل ولايات الوطن .بموجب المرسوم رقم 76/141 المؤرخ في 29 شوال 1396. المرافق لي 23 أكتوبر 1976 بالجريدة الرسمية إلى غاية 1991 تم تغييرت طبيعة القانونية للتمثل الصفة التجارية. وهذا وفقا المرسوم التنفيذي رقم 01/147 المؤرخ في الشوال 1411 الموافق ل 12 ماي 1991 ثم تغييرت الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية الدواوين والترقية والتسيير العقاري وتحديد كيفية تنظيمها وعملها لتصبح ذات صفة التجارية. الشرف عليها وزارة السكن. والتمتع هذه الدواوين بالشخصية المصرية والاستقلال المالي. وتعد الجرة في علاقاتها مع الغيرة تخضع القواعد القانون التجاري كما يمكن أن تمارس نشاطاتها على مستوى التراب الوطني حيث يقوم ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة بعدة مهام أهمها:

- ترقية البناءات.
- الإنابة من أي متعامل في الإشراف على التاريخ المستندة إليه
- الترقية العالمية

تحصيل إيرادات المساكن العقارية.

تأجير وبيع السكنات ذات الطابع السكني الاجتماعي

تجسيد سياسة الدولة فيما يخص السكن الاجتماعي.

المتابعة جرة الممتلكات وكذا بطبيعة الاستغلال من طرف المستفيد

بطاقة تعريفية بالمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري والكائن مقرها بحي برييع الملققة وهي

مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري، وهي مسيرة من طرف مجلس الإدارية التي

بمقتضى القانون 143/76 المؤرخ في 23/10/1976، المتمم والمعدل بالمرسوم التنفيذي

147/91 شوع في 12/05/1991، المغير وطبيعة القانونية الدواوين الترقية والتسيير العقاري

والمحدد لكيفية تنظيم وتشغيلهم

## عرض نتائج البيانات الشخصية

## 1- الجنس :

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	52	61.9 %
أنثى	32	38.1 %
مجموع	84	100 %

(الجدول رقم 02) من إعداد الطلبة باستخدام spss

يوضح الجدول المبين أعلاه رقم 01. أنّ النسبة الأغلبية للموظفين بالديوان " ذكور "، حيث

أنهم يمثلون نسبة 61.9%. بينما تواجد الإناث بنسبة أقل تمثل 38.1%.

نستنتج أنّ هذا راجع لطبيعة العمل. الذي يكون غالبا خارج الشركة؛ حيث توكل معظم الأعمال

للرجال، بينما الإناث تمثل أعمالهم فقط في المكاتب الداخلية داخل المؤسسة؛ هذا ما صرح به

من طرف أحد موظفي ديوان الترقية وتسيير العقاري.

## 2- المستوى التعليمي:

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	3	3.6 %
ثانوي	14	16.7 %
جامعي	67	79.8 %
المجموع	84	100 %

الجدول رقم (03) من إعداد الطلبة باستخدام spss

يؤثر المستوى التعليمي بدرجة كبيرة على درجة إنجاز المهام والعملية الاتصالية داخل المؤسسة، يتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي. إلى ثلاث فئات رئيسية. كما هو موضح في الجدول رقم (02)، يحتل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 79.8 %، هذه النسبة ترجع إلى طبيعة الوظيفة في مديرية الديوان، كونها شبكة تسيير وتوزيع الخدمات، وعليه فهي تستعين بالإطارات في تسيير خدماتها، بينما قدرت نسبة المستوى الثانوي بـ 16.7 %، هي نسبة مقبولة جدا نوعا ما نظرا لكونها تستوعب موظفين لديهم خبرة طويلة في العمل، كما أنهم متحصّلون على شهادات تكوينية من المعاهد والتكوينات المعتمدة من طرف الدولة ، في حين المرتبة الأخيرة لذوي المستوى المتوسط بنسبة 3.6 % الذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكتملة للأعمال الرئيسية، تكون في الغالب أعوان أمن وحراسة الاستقبال.



3- الخبرة :

المتغير	الجدول رقم 04	التكرارات	النسبة المئوية
5 سنوات أو أقل		26	31%
من 5 سنوات الى 10 سنوات		26	31%
من 10 أو أكثر		32	38%
المجموع		84	100%

الجدول رقم (04) من إعداد الطلبة باستخدام spss

من خلال قراءة الأرقام المسجلة في الجدول (03)، نلاحظ أنّ الموظفين الذين شملتهم العينة

أغليبتهم مارسوا الوظيفة لأكثر من 10 سنوات خبرةً، حيث بلغت نسبتهم 38%، يليهم الموظفون

الذين مارسوا العمل من 5 إلى 10 سنوات، وأقل من 5 سنوات بنسبة متساوية تقدر 31%

ونستج أن المؤسسة تمتلك موظفين لديهم تقارب في الخصائص الوظيفية والخبرات، وهذا ما

أدلته النسب المتقاربة في الجدول.

عرض نتائج واستنتاج الفرضيات

عرض البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى واستنتاجاتها

4) هل توفر المؤسسة الخدماتية اليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	50	59.5 %
لا	8	9.5 %
أحيانا	26	31 %
المجموع	84	100 %

الجدول رقم (05) يمثل توفر الآليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (05). يتبين لنا أن نسبة 59.5 % من المبحوثين أقروا بتوفر الآليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة، فيما قلّت نسبة 31 % من مفردات البحث بأنها موجودة وليست كافية، في حين أدلت نسبة 9.5 % بعدم توفر الآليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة، ومنه نستنتج أنه يرجع ذلك إلى عدم التكافؤ المعرفي بين الموظفين داخل المؤسسة بلواحق ومتطلبات الرقمنة المطلوبة في أداء أعمالهم، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ المؤسسة توفر متطلبات الرقمنة المطلوبة، هذا راجع لطبيعة عملها حسب ما أفادت به إجابات نعم بنسبة كبيرة.

5) هل المؤسسة تقوم بتخصيص متطلبات مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	56	66.7 %
لا	6	7.1 %
أحيانا	22	26.2 %
المجموع	84	100 %

الجدول رقم ( 06 ) يمثل المؤسسة تقوم بتخصيص مبالغ مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة

أظهرت نتائج الجدول رقم ( 06). أن 66.7 % من الموظفين ،الذين شملتهم العينة أكدوا أن المؤسسة تقوم بتخصيص مبالغ مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة، ويمكن إرجاع ذلك على أنها تعمل على دعم التقنيات والرقمنة وأنها مؤسسة اقتصادية خدمتية لتمكينهم من الاستخدام بشكل فعال، وأما نسبة 26.2 % من الأساتذة الذين شملتهم العينة، يرون أن المؤسسة تساهم في إنجاح مشروع الرقمنة أحيانا، وفي المقابل 7.1% من باقي الموظفين الذين نفوا أن المؤسسة تقوم بتخصيص مبالغ مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة، وهذا راجع لعدم علمهم بالحيثيات وميزانيات المادية للمؤسسة، أو لعدم تحكهم في فهم المعلومات والرسائل الرقمية.

6) في ظل انتشار الرقمنة هل تغيرت المعاملات الادارية وخدمات المقدمة داخل المؤسسة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
تعاملات ورقية	16	%19.0
الالكترونية	7	%8.3
تعاملات ورقية والكترونية معا	61	%72.6
المجموع	84	%100

الجدول رقم (07): يمثل المعاملات الإدارية والخدمات المقدمة داخل المؤسسة

من خلال الجدول رقم ( 07 ). تبين أن 72.6 % من الموظفين الذين شملتهم العينة أكدوا بأن التعاملات الإدارية إلكترونية وورقية في نفس الوقت، ويمكن إرجاع هذا؛ لأن التعامل الورقي ما يزال موجودا في بعض الإجراءات الإدارية، مثل المراسلات، الشكاوي التي يتم تزويد الموظفين بها، مع التحول إلى التقليل من التعامل الورقي، وتحويل الكثير من الإجراءات إلى شكل إلكتروني مما يزيد من كفاءة وسرعة إنجاز المعاملات، مقابل 19 % من الموظفين الذين أكدوا بأن التعاملات الإدارية والبيداغوجية ما زالت في شكلها الورقي حتى الآن، حيث أن هناك إجراءات لا يمكن تحويلها إلى شكل إلكتروني، ويمكن إرجاع ذلك لسبب القيود والتشريعات الحكومية، والزامية استخدام الوثائق الرسمية كجزء من هذه الاجراءات، أما 8.3 % من باقي الموظفين أجابوا بأن التعاملات الإدارية تحولت للشكل الإلكتروني، وهذا لأنه تم إنشاء موقع رسمي وعن بعد لإدارة الموارد والاجراءات الإدارية، لكنها غير معممة بشكل واسع ولا يبدونها الاهتمام اللازم، وهذا ما يفسر النسبة الضئيلة لهذه الفئة.

(7) هل تظن بأن المؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI قادر مع التكيف مع الرقمنة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	70	83.3 %
لا	2	2.4 %
أحيانا	12	14.3 %
المجموع	84	100 %

الجدول رقم (08): يمثل قدرة المؤسسة على تكيف مع الرقمنة

من خلال الجدول رقم ( 8 ). توضح النتائج أن 83.3 % من أفراد العينة أكدوا بأن ديوان الترقية والتسيير العقاري قادر على التكيف مع الرقمنة، هذا راجع إلى علم الموظفين بدورها في تسهيل وإنجاز العمل، إضافة إلى 14.4 % من أفراد العينة الذين أكدوا أنّ الديوان قادر أحيانا على التكيف، وفي المقابل 02.4 % من الذين نفوا أن المؤسسة قادرة على التكيف مع الرقمنة. نستنتج أن المؤسسة بطبيعتها خدماتها يقتضي عليها أن تتكيف مع الرقمنة، وهذا راجع للمسؤولية المحملة عليها من خلال تسريع عمليات الخدمات.

(8) هل تواجه الرقمنة تحديات ومعوقات عند تنفيذها من قبل الكادر البشري في مختلف التعاملات ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	34.5 %
لا	16	19 %
أحيانا	39	46.4 %
المجموع	84	100 %

الجدول رقم (09): يمثل تحديات ومعوقات الرقمنة

نلاحظ من الجدول أن 46.4 % من أفراد عينة الدراسة أنهم أحيانا توجد تحديات ومعوقات وهي نسبة كبيرة في المؤسسة، وهذا راجع لنقص الخبرة من طرف الموظفين، وأن ما نسبته 34.4% من أفراد العينة المدروسة أكدوا أنهم يواجهون معوقات وتحديات، هذا راجع لنقص تكوين وخبرة الموظفين، وأما نسبة 19 % أكدوا أن الرقمنة لا تصدم بالعامل البشري. ونستنج أن أي مؤسسة مهما كانت، وحتى إن قدرت أن تتحكم في الرقمنة ومختلف المعاملات في المؤسسة إلا أنها لا يمكن أن تخلو من بعض التحديات والمعوقات التي يجب على المؤسسة أن تحذر منها، وتقترح لها حولا مستعجلة.

9) ما مدى معرفة الموظفين في التحكم والتعامل بالإدارة الالكترونية ؟

المجموع	المستوى التعليمي ومدى معرفة الموظفين التحكم بالإدارة الإلكترونية				الجدول رقم 10	
	سيئة	مقبولة	جيدة	ممتازة		
3	0	2	1	0	متوسط	المستوى التعليمي
% 3.6	% 0	% 2.4	% 1.2	% 0		
14	1	5	8	0	ثانوي	المستوى التعليمي
% 16.7	% 1.2	% 6	% 9.5	% 0		
67	5	43	18	1	جامعي	المستوى التعليمي
% 79.8	% 6	% 51.2	% 24.4	% 1.2		
84	6	50	27	1	المجموع	
% 100	% 7.1	% 59.5	% 32.1	% 1.2		

الجدول رقم (10):

من خلال المعطيات في الجدول أعلاه، وبالنسبة لخيار " مقبولة " ترتبت المستويات من الأعلى إلى الأدنى، حيث تصدر المستوى الجامعي بـ 51.2 % منهم، ثم مستوى ثانوي بـ 6% وفي الأخير المتوسط 2.4 %، بالنسبة لخيار " جيدة "، تضاربت النسب عشوائياً حيث قدرت لدى المستوى الجامعي بنسبة 24.4 % يليه المستوى الثانوي 9.5 % ويتذيل المستوى المتوسط بنسبة 1.2 %.

وفي خيار "سيئة"، بـ 6 % وهي أعلى نسبة وأقل بقليل لدى المستوى الثانوي بـ 1.2 % ومنعدمة عند المستوى المتوسط نهائيا.

وأخر خيار "ممتاز" بـ 1.2 % جاءت الإجابة فقط واحدة، ومنعدمة عند المستويين الآخرين. وكنتيجة : يلعب المستوى التعليمي دورا هاما في تحديد معرفة الموظفين التحكم بالإدارة الإلكترونية، فالفرد الذي يتميز بمستوى تعليمي أعلى يكون القدرة التي تمكنه من تعامل الموظفين بالإدارة الإلكترونية، فتجده أكثر ثقة في نفسه ويملك سبل وآليات تحديات الرقمنة.

(10) هل تعتقد بأن الرقمنة تساعد في تحسين وتعزيز الاتصال الداخلي في مؤسسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	62	73.8%
لا	2	2.4%
أحيانا	20	23.8%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (11): يمثل رقمنة ودورها في تحسين وتعزيز الاتصال الداخلي

لاحظ من الجدول رقم 11 أن 73،8 %، أجابوا بنعم على رقمنة تلعب دورا كبيرا في تحسين

الاتصال الداخلي هذا راجع لمدى تأقلم الموظفين على التواصل والتعاون بينهم، وهي نسبة كبيرة



في المؤسسة، وهذا وأن ما نسبته **23,8 %** ، من أفراد العينة المدروسة أكدوا أنه نوعا ما تساعد الرقمنة على تعزيز الاتصال الداخلي، وأمانسبة **2,4 %** صرحوا أن الرقمنة لا تعزز الاتصال الداخلي. نستنتج من خلال ما سبق أن الرقمنة لها دور مهم في تعزيز الاتصال الداخلي، وخاصة عند إرسال واستقبال المعلومات والرسائل بين الموظفين، وهو ما يشكل أمرا حيويا للعمليات اليومية.

( 11 ) هل استطاعت الرقمنة التقليل من الأعباء وحسنت الاتصال الداخلي ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	42	50%
لا	7	8.3%
نوعا ما	35	41.7%
المجموع	84	100

الجدول رقم (12): يمثل استطاعة الرقمنة تقليل من أعباء تحسين الاتصال الداخلي

نلاحظ في هذا الجدول أن نسبة **50 %**، من موظفي ديوان الترقية و التسيير العقاري، أجابوا بنعم على أن الرقمنة قللت من أعباء وحسنت الاتصال الداخلي، هذا راجع إلى أن الرقمنة سهلت عليهم التعاملات الإدارية والبشرية، وأما نسبة **41.7 %**، فصرحت بأن الرقمنة قللت من الأعباء وحسنت من الاتصال الداخلي نوعا ما، هذا راجع لعدم توفر الرقمنة بصفة كاملة على مستوى الديوان، فيما نفت نسبة **8.3 %**، على أن الرقمنة قادرة على إنقاص الأعباء وأنها غير قادرة

على تسهيل الأعمال، نستنتج أن الرقمنة وجدت واكتشفت من أجل التقليل من النقائص والأعباء ومنها ما يحدث في الاتصال الداخلي.

(12) هل يتم الاعتماد الكلي على الرقمنة في كل التعاملات مهما كانت طبيعتها ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%21.4
لا	40.5	%40.5
أحيانا	38.1	%38.1
المجموع	84	%100

الجدول رقم (13): يمثل الاعتماد الكلي على الرقمنة في كل التعاملات

نلاحظ في هذا الجدول أن نسبة 40.5 %، من موظفي ديوان ترقية والتسيير العقاري أجابوا بـ "لا" على أنه لا يتم الاعتماد الكلي على الرقمنة في جميع المعاملات، هذا عائد إلى نقص الخبرة ونقص الإمكانيات، وأما نسبة 38.1 %، فأكدت أنه يتم الاعتماد الكلي على الرقمنة نوعا ما، وهذا راجع لعدم توفر الرقمنة بصفة كاملة على مستوى الديوان، فيما نفت نسبة 21.4 %، أنه يتم الاعتماد الكلي للرقمنة داخل ديوان التسيير العقاري. نستنتج أن النسب متقاربة، وهذا يدل على وجود بعض التعاملات الورقية التي يمكن أن تكون لها طابع قانوني، أو يمكن أن يكون التعامل يحمل صبغة خصوصية.

13) هل يؤثر التكوين أو تطوير الموظفين على استخدام الرقمنة سلبا في انجاز التعاملات ؟

المجموع	الخبرة وتأثير تكوين الموظفين على استخدام الأمثل في انجاز معاملات الرقمية				
	أحيانا	لا	نعم	الجدول رقم 14	
26	2	3	21	5 سنوات أو اقل	
31.0%	2.4%	3.6%	%25	الخبرة	
26	3	3	20		من 5 سنوات الى 10 سنوات
31.0%	3.6%	3.6%	%23.8		
32	4	0	28		من 10 أو أكثر
38.1%	4.8%	0.0%	%33.3		
84	9	6	69		المجموع
100.0%	10.7%	7.1%	%82.1		

الجدول رقم (14): من إعداد الطلبة باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 84 فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم

على " نعم " وقد بلغ عددهم 69 فردا بنسبة مئوية بلغت 82.1%.

وقد سجلت فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة 33.3 % ، ثم نسبة فئة أقل من خمس سنوات

بنسبة 25 %، ويليهما في الأخير فئة ذوي الخبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بالنسبة 23.8

%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على الخيار ب " نوعا ما " والبالغ

عددهم 9 بنسبة مئوية قدرت ب 10.7 % مقسمة على التالي :

في المرتبة الأولى : من 10 أو أكثر بنسبة 4.8 %، تليها نسبة 3.6 % عند ذوي الخبرة من

5 سنوات إلى 10 سنوات، ونسبة 2.4 % عند ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات.

أما المجموعة الثالثة، فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على الخيار " لا "، والبالغ عددهم 06

بنسبة مئوية قدرت ب 7.1 % حيث تساوت نسبة 3.6 % عند الذين يحملون عدد سنوات العمل

5 سنوات أو أقل ومن 5 سنوات إلى 10 سنوات وكانت منعدمة فئة 10 سنوات أو أكثر.

وعموما، نستنتج أنه يوجد تأثيرات لتكوين الموظفين على استخدام الأمتل في انجاز المعاملات

والخدمات وخاصة في العملية التطبيقية.

14) هل تشجع مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المشاركة في عملية الرقمنة والتحول الرقمي ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	67	79.8%
لا	2	2.4%
أحيانا	15	17.9%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (15): يمثل تشجيع المؤسسة في مشاركة في عملية الرقمنة

نستنتج من الجدول أن 79.8 % من عينة البحث، أجمعوا على أن ديوان الترقية والتسيير العقاري يشجع على الرقمنة من خلال توفير الوسائل والتربصات، الأمر الذي يساعد على نشر الوسائل؛ وبذلك يساعد في نشر العمل، في حين أن 17.9 % قالوا أحيانا يتم تشجيع من طرف ديوان الترقية و التسيير العقاري، الأمر الذي يرجع إلى نقص الوسائل والتربصات ،في حين أن 2.4% نفوا أن المؤسسة تشجع الرقمنة. من خلال الجدول رقم 14، ومن خلال عينة الدراسة نستخلص أن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تشجع على تطور التكنولوجيا ،بحيث تشجع على المشاركة في عملية الرقمنة و منها أغلب المبحوثين يعتبرون أن هذه المؤسسة تطورت خدماتها مع ظهور تكنولوجيا الاتصال الرقمي، وهذا راجع إلى تطوير تقنية التكنولوجيا في المؤسسات الخدمية.

عرض نتائج الفرضية الثانية :

(15) هل تتوفر أساليب الاتصال المنتشرة تساهم في تطبيق الرقمنة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	48	57.1%
لا	6	7.1%
نوعا ما	30	35.5%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (16): يمثل توفر أساليب الاتصال الداخلي المساهمة في تطبيق الرقمنة

يشير الجدول رقم 16، إلى أن إجابات المبحوثين حول أساليب الاتصال المنتشرة التي تساهم في

انتشار الرقمنة في ديوان الترقية والتسيير العقاري، جاءت حسب أهميتها النسبية كما يلي :

في المرتبة الأولى كان الإجابات بنعم بنسبة % 57.1 في حين نالت الإجابات بـ "نوعا ما"

على المرتبة الثانية بنسبة % 35.7 أما الإجابة بـ "لا" فقد تحصلت على المرتبة الثالثة بنسبة

7.1%

ونستنتج من خلال النسب المتفاوتة السابقة أن المؤسسة توفر أساليب اتصال تساهم في تطبيق ونشر الرقمنة وهذا ما يدل على اهتمام وحرص المؤسسة على عمليات الاتصال الداخلي.

16 ( هل تظن أن العمل الفعلي للرقمنة يسهل الاتصال الداخلي بين مختلف مستويات مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

الجدول رقم 17 يمثل العمل الفعلي لرقمنة يسهل الاتصال داخلي بين المستويات		
النسبة المئوية	التكرارات	الإجابة
82.1%	69	نعم
7.1%	6	لا
10.7%	9	أحيانا
100	84	المجموع

الجدول رقم (17)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن موظفي الديوان يرون بأن الرقمنة تسهل الاتصال الداخلي بين مختلف المستويات، كانت الإجابات بنعم ما يعادل 82.1 %، ثم الإجابات المصرحة أحيانا بنسبة 10.7 %، منهم من ثم تليها الفئة التي أجابت لا بنسبة 7.1 %.

استنادا لما سبق نستنتج أن الرقمنة تسهل إلى حد ما الاتصال، الداخلي بين مستويات المؤسسة

هذا يعود لسهولة التعامل بالرقمنة ، من البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني ، والتطبيقات والبرامج الإلكترونية وغيرها ، أيضا تساعد الرقمنة على الربط بين مستويات الإدارة.

17) هل يوجد تواصل الكتروني بين الموظفين والإدارة ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	51	60.7%
لا	8	9.5%
أحيانا	25	29.8%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (18): يمثل تواصل إلكتروني بين موظفين والادارة

يتضح من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول أعلاه (رقم 17)، أنّ الإجابات الإيجابية (نعم) قد شكّلت النسبة الأكبر ما يقدر بـ 60.7 %، في حين حازت الإجابة (أحيانا) ما يقارب نسبة 29.8 %، أمّا الإجابة بالنفي (لا) فلم تحز إلا على نسبة 9.5 % . منه نستنتج أن أكبر نسبة من عينة الدراسة أنهم صرحوا (نعم 60.7%). وهذا ما يدلّ على وجود التواصل الإلكتروني بين الموظفين والإدارة وهذا الذي يجب أن يكون معمول به في أي مؤسسة وخاصة خدماتية لأن أي خلل قد يعثر من مأمورية العمليات حينها تفشل العملية الاتصالية.



(18) - هل انتم راضون عن وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة في المؤسسة ؟

الجدول رقم 19	جنس الموظف ورضى عن وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة داخل في المؤسسة المجموع			الجنس	
	نوعا ما	لا	نعم		
	52	23	4	25	ذكر
	%61.9	%27.4	%4.8	%29.8	
	32	14	0	18	أنثى
	%38.1	%16.7	%0.0	%21.4	
	84	37	4	43	المجموع
	%100	%44	%4.8	%51.2	

الجدول رقم (19): من إعداد الطلبة باستخدام برنامج SPSS

يبين لنا الجدول أعلاه أن نسبة 51.2 %، تمثل رضى الموظفين عن وسائل الاتصال الداخلي

الرقمية الموجودة في المؤسسة بحيث بلغت نسبة الذكور 29.8 %، وفي المقابل نسبة 21.4

% من الاناث لديهم رضى حول وسائل الاتصال الداخلي الرقمية وتمثلت نسبة 44 % الإجابات

ب: نوعا ما حيث قدرت إجابات الذكور 27.4 %، نسبة وفي الجهة الأخرى قدرت إجابات

الإناث 16.7 % ،حول مدى الرضى عن وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة، وأخيرا سجلت عدد الإجابات ب لا عند ذكور فقط نسبة 4.8 % . ونستج أن الموظفين يتحلون بالرضى حول وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة في المؤسسة ،وهذا ما يساعد في تعزيز روح التعاون والتفاعل الإلكتروني ،وأن قيام المؤسسة بنشر الأخبار والمعلومات الصادقة عبر وسائل الاتصال الداخلي الرقمية، و استخدام المؤسسة للسرعة والإتقان في إنجاز العمل يساهم في تكوين صورة ذهنية إيجابية لكل من جنسين وهو عن طريقهم يروجون لسمعة المؤسسة أيضا للآخرين.

19) هل تهتم المؤسسة بالاتصال الداخلي بتوسيع دائرة مشاركة العاملين باستخدام عملية الرقمنة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	54	64.3%
لا	6	7.1%
أحيانا	24	28.6%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (20): يمثل اهتمام المؤسسة بالاتصال الداخلي وتوسع قدرة مشاركة العاملين

نستنتج من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول أعلاه رقم 19، أنّ الإجابات الإيجابية (نعم) قد شكّلت النسبة الأكبر ما يقدر بـ 64.3 % ، في حين حازت الإجابة (أحيانا) ما يقارب نسبة 28.6 % ،

أما الإجابة ب(لا) فلم تُحز إلا على نسبة 07.1%.

ونستنتج من خلال إجابات عينة الدراسة بنعم التي بلغت 64.3%، مما يدل على اهتمام الديوان بالاتصال الداخلي وتوسع دائرة مشاركة العاملين على رقمنة ولسعي المؤسسة لانتهاج طرق وأساليب المساهمة ، وهذه نقطة تحتسب للمؤسسة الخدمانية لتفانيها في خلق جو تشاركي مفعم بالحيوية ومد جسور العلاقات وان الفرد الموظف جزء من المؤسسة .

(20) برأيك هل تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	75	89.3%
لا	9	10.7%
المجموع	84	100%

الجدول رقم (21): تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة  
نلاحظ من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول أعلاه، أنّ الإجابات الإيجابية (نعم) قد شكّلت النسبة الأكبر ما يقدر بـ 89.3%، في حين حازت الإجابة (لا) ما يقارب نسبة 10.7%.

نستنتج أن مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي بنسبة 89.3% يساهم في تطوير وتعزيز الاتصال الداخلي ،وتسهيل التعامل معهم، نظرا إلى وجود تقنيات يتم تطويرها من أجل تحسين الاتصال الداخلي.

21) هل خط انترنت وشبكات التواصل تساهم في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة ؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	71	%84.5
لا	5	%6
أحيانا	8	%9.5
المجموع	84	%100

الجدول رقم (22): يمثل مساهمة الانترنت وشبكات التواصل في تعزيز الاتصال الداخلي

نستنتج من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول أعلاه، أنّ الإجابات الإيجابية (نعم) قد شكّلت النسبة

الأكبر ما يقدر بـ 84.5 %، في حين حازت الإجابة أحيانا ما يقارب نسبة 9.5 %، أمّا الإجابة

بالنفي (لا) فلم تحز إلا على نسبة 06 %.

وهذا ما يدلّ على مساهمة الانترنت وشبكات التواصل في تعزيز الاتصال الداخلي، فالإنترنت

وشبكات التواصل أصبحت ضرورة قصوى من أجل الإعلام والاستعلام كل جديد ونشره بين

الموظفين داخل المؤسسة عن طريق الاتصال الداخلي.

(22) هل توجد تطبيقات تساعد الاتصال الداخلي من خلال الاستفسار ؟

النسبة المئوية	التكرارات	الإجابة
64.4 %	39	نعم
15.5 %	13	لا
38.1 %	32	أحيانا
100 %	84	المجموع

الجدول رقم (23): يمثل تطبيقات التي تساعد الاتصال الداخلي من خلال الاستفسار

نستنتج من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول أعلاه، أنّ الإجابات الإيجابية "نعم" قد شكّلت النسبة

الأكبر ما يقدر بـ 64.4 %، في حين حازت الإجابة أحيانا ما يقارب نسبة 38.1 % أمّا الإجابة

بالنفي لا فلم تحز إلا على نسبة 15.5 %.

نستنتج أنه يوجد تطبيقات تساعد الاتصال الداخلي من خلال الاستفسار و يعتبرون أن المؤسسة

تستجيب عبر الوسائل الاتصالية لمختلف الاستفسارات و الاقتراحات.

## مناقشة الفرضيات:

### مناقشة الفرضية الأولى :

- نستنتج ان الرقمنة موجودة .ويتم التعامل بها داخل المؤسسة بصفة كبيرة
- المؤسسة تقوم بدعم الرقمنة لنشرها وترويج لخدماتها عن تخصص متطلبات مالية ومادية من اجل التكيف مع الرقمنة .
- الرقمنة ساعدت الاتصال داخل المؤسسة في إيصال المعلومات والبيانات بسهولة وقللت من الأعباء والعراقيل الموجودة .
- يؤثر التدريب والتكوين في انجاز المعاملات الرقمية وطلبك من خلال تشجيع المؤسسة على عملية الرقمنة والتحول الرقمي.

### مناقشة الفرضية الثانية:

- اهتمام المؤسسة على عمليات الاتصال الداخلي الفعال من اجل مساهمة في تطبيق الرقمنة
- المؤسسة تمتاز بوجود التواصل الإلكتروني بين الموظفين والإدارة بصفة كبيرة واشراكهم أيضا
- الموظفين يتحلون بالرضى حول وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة في المؤسسة
- المؤسسة توفر تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي
- توفر خط انترنت وتواصل الاجتماعي يساهمان في تعزيز الاتصال الداخلي .
- المؤسسة لها استجابة فعالة لكل الاستفسارات عبر الوسائل الاتصالية الداخلية .

## النتائج بناء على الفرضيات :

بعد عرض نتائج ومناقشة الفرضيات نستخلص ما يلي :

الفرضية الأولى: تم 'تأكيد الفرضية الأولى' ، تساهم الرقمنة بكثرة في تعزيز الاتصال الداخلي داخل المؤسسات " ومؤشرات ذلك :

\* 73.8% اجابوا على رقمنة تلعب دورا كبيرا في تحسين الاتصال الداخلي

\* 83.3% قدرة المؤسسة على تكيف مع الرقمنة

\* 59.5% من المبحوثين أقرروا بتوفر الآليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة

الفرضية الثانية: تم 'تأكيد الفرضية الثانية' يساهم الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الخدماتية في تحديث الرقمنة ومؤشرات ذلك :

\* 60.7% ، وهذا ما يدل على وجود التواصل الإلكتروني بين الموظفين والإدارة.

\* 64.3% ، اهتمام المؤسسة بالاتصال الداخلي وتوسع قدرة مشاركة العاملين

\* 57.1% ، توفر أساليب الاتصال الداخلي المساهمة في تطبيق الرقمنة.

## المطلب الثالث: نتائج الدراسة

### نتائج الدراسة:

بعد دراسة الموضوع وبالاعتماد على الاستبانة الموجه لعينة موظفي تسيير و ترقية العقاري

OBGI يمكن عرض النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

- المؤسسة تمتلك رأسمال بشري يمتاز بالمعرفة والخبرة اللازمين للتكيف مع الرقمنة
- المؤسسة توفر مبالغ مالية لنجاح سير الرقمنة، على الرغم من وجود التعاملات الإدارية الورقية في نفس الوقت، لكن المؤسسة قادرة على تكيف مع الرقمنة. والتماشي معها من خلال انقاص التعاملات الورقية، وكذلك الحذر من بعض التحديات والمعوقات الرقمنة كفتشي البيانات المسربة مما يؤدي إلى ثغرة في النظام تؤثر سلبا على المؤسسة والدولة.
- الرقمنة لها دور مهم في تعزيز الاتصال الداخلي. وتساعد على تبادل المعلومات بطريقة فعالة وأمنة وبسرعة كبيرة وتقديم الخدمات كذلك، وهذا بدوره يزيد من الإنتاجية والكفاءة ويحسن التنظيم والتعاون بين العاملين في المؤسسة، وتقليل من أعباء تحسين الاتصال الداخلي.

- كشفت الدراسة التي قمنا بها، على أن أساليب الاتصال الداخلي لها دور لتمكين الموظفين من التواصل المباشر داخل المؤسسة، خلال تبادل المعلومات بين الموظفين عبر قنوات اتصالية الكترونية، وان العمل الفعلي بها ساعد مناقشة كل المستجدات مع المسؤولين، وكذلك الى صيرورة البيانات.



- اظهرت النتائج المتعلقة أن المؤسسة تمتلك وسائل وتقنيات وخطط وتكتيكات تساعد تواصل إلكتروني بين موظفين والإدارة ،وهذا ما أدى إلى ورضى الموظفين عن وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة داخل في المؤسسة ،واهتمام المؤسسة به من خلال اشراك الموظفين في مختلف المعاملات ومناقشة الآراء.

✓ تساهم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بصفة عامة وبكل أنواعها بفعالية المؤسسة فهي

تستجيب عبر الوسائل الاتصالية وتعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة

#### توصيات ومقترحات :

بغية جعل موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة يستفيدون من استخدام الرقمنة

في تعزيز الاتصال الداخلي :

خلصنا الى التوصيات التالية :

- تطبيق فعلي وحصري ومستدام ودائم لسياسة التكوين والتدريب والتأهيل في شتى

المجالات حسب ما شرع على التشريع والتنظيم المعمول به لا سيما في الأمر رقم 06-

03 المؤرخ ل 16 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي العام لوظيفة العمومية

- تزويد مختلف المصالح ،بنفس اللواحق والتقنيات التي من شأنها تقديم خدمات

وتسهيل الأمور وتبسيط.

- فتح وعدم الاحتكار لبعض المهام ،من خلال منح التريص مثلا ومنح الجامعيين

الفرصة لتقديم مهاراته



# الخاتمة



## خاتمة:

يمكن لنا القول ان الرقمنة في مختلف المؤسسات تلعب دورا كبيرا في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، حيث ان الأخيرة اقتصرت الوقت والجهد على الموظفين والعملاء، ولم يكن هذا ليحدث لولا الخبرة التي يكتسبها عمال وموظفي المؤسسة حيث ان تمكن العمال من استخدام التقنيات الاتصالية الحديثة من التسريع في تعميم استخدام التقنيات الرقمية والتكنولوجية. في الفترة الأخيرة اقرت الإدارة الجزائرية وفرضت على كل مؤسساتها استخدام التقنيات الحديثة ضمن خطة هدفها رقمنة مختلف الإدارات وتسهيل عملها، ولقد اعتمدت كل إدارة سياسة اتصالية معينة تمكنها من الانسجام والتحكم في التقنيات الحديثة، وكان للاتصال الداخلي دور هام في هذا حيث يعتبر الأخير جسرا للتواصل بين مختلف الموظفين داخل الإدارة المعنية.

ان امتلاك بنية اتصالية وتكنولوجية داخل أي مؤسسة يضمن لها سرعة اتقان واستخدام التقنيات الحديثة، وترتفع فعالية هذه التكنولوجيا إذا رافقها اتباع اتصال داخلي فعال يحقق اهداف المؤسسة وطموحاتها.



# قائمة المصادر و المراجع



قائمة المصادر

القران الكريم

قائمة المراجع:

1) إبراهيم بختي ، التجارة الإلكترونية مفاهيم و استراتيجيات التطبيق في المؤسسة ، ط1

، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2005

2) ابن منظور لسان العرب دار صادر الطبعة الأولى، بيروت ، 1990

طرشان حنان وآخرين ، حوسبة العلوم الاجتماعية في البيئة الرقمية ، الطبعة الأولى ،

المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، المانيا ، 2021

3) إيهاب عيسى مصري ، طارق عبد الرؤوف عامر ، القيادة التربوية ومهارات الاتصال ،

ط1، دار العلوم ، القاهرة 2013

4) جمال يوسف البدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، ط 1 ، دار كنوز

المعرفة الأردن 2010

5) راضية بوزيان، التربية و المواطنة الواقع و المشكلات ، ط 1، مركز الكتاب الاكاديمي ،

الجزائر ، 2015 .

6) رائد محمد عبد ربه ، نظرية المنظمة والمؤسسات ، د.ط ، دار الجنادرية ، الأردن ،

2012

7) رحيم العزاوي ، مقدمة في منهج البحث العلمي ، د.ط ، دار دجلة ، الأردن ، 2007

- (8) رحيمة الطيب عيساني ، مدخل إلى الإعلام والاتصال ، المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة ، ط1، دار جدارا للكتب ، عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2008
- (9) رضوان مفلح العلي وآخرون ، مدخل إلى وسائل الإعلام الإلكتروني والفضائي ، ط 1 ، دار الحامد للنشر ، الأردن ، 2016 .
- (10) رؤوف حسين الزبيدي ، مبادئ العلاقات العامة ، ط 1، دار الاكاديميون ، الأردن ، 2014 .
- (11) سابق أميرة : موضوعات في سوسولوجيا المؤسسة الحديثة ، ط1 ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا 2024 .
- (12) سامح عامر ، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين ، ط1 ، دار طيبة ، القاهرة 2013
- (13) سامية عواج ، الاتصال في المؤسسة المفاهيم ،المحددات ، الاستراتيجيات ، ط 1 ، مركز الكتاب الاكاديمي ، عمان، 2019 .
- (14) سعد سلمان المشهداني ، منهجية البحث الإعلامي : دليل الباحث لكتابة الرسائل الجامعية ، ط 1 ، دار الكتاب الجامعي الامارات ، 2020
- (15) سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية ، ط1 ، دار اليازوري ،د، م، ن ، 2009

- (16) سيد عبدالنبي محمد ، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول للتميز ، ط 1 ، دار الكتب مصر 2019
- (17) صفاء فتوح جمعة ، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة، ط1، دار الفكر والقانون ،مصر ، 2014
- (18) طارق الياس ، الحماية من الإختراق ، ط 1، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة 2020
- (19) طارق عبدالرؤوف عامر ، إيهاب عيسى المصرى ، الإدارة الإلكترونية ، ط 1 ، مؤسسة الطيبة ، القاهرة ، 2018
- (20) طرشان حنان واخرون ، حوسبة العلوم الاجتماعية في البيئة الرقمية ، ط 1 ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا 2021
- (21) عاطف العدلي العبد ، نهى العاطف العبد ، مدخل إلى الاتصال مفاهيمه ، مجالاته ، انواعه وسائله ، تاريخه وتأثيراته ، د.ط ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2010 .
- (22) عصام فتحي زيد احمد ، إدارة الحسم واتخاذ القرارات ، ط 1 ، مؤسسة الطيبة ، القاهرة ، 2019 .
- (23) عماد حسن عبد الحفيظ أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات ، ط 1 ، دار الجديد /دار العلم ، الجزائر ، 2020 .

- (24) فاتح زعيتر ، الرقمنة وتأثيرها على جودة التعليم في الدول النامية المركز الديمقراطي العربي برلين 2023 .
- (25) فريد فهمي زيارة، **وظائف الإدارة** . دار اليازوري العلمية ، ط 1 ، العراق 2019
- (26) فوزي محيريق ، مدخل لاقتصاد المؤسسة ، ط 1 ، مطبعة الرمال ، الجزائر ، 2020
- (27) كامل أحمد أبو ماضي ، بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ، د.ط ، مكتبة نيسان غزة ، ، 2018
- (28) مبروك إبراهيم ، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة ، إدارة المعرفة الإدارة الالكترونية ، ط 2 ، دار مجموعة العربية ، القاهرة 2012 .
- (29) مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط ، ط 4 ، مكتبة الشروق الدولية ، جمهورية مصر ، 2004
- (30) محسن جلوب الكناني ، فن الحوار الإعلامي إشكالية الشكل والمفهوم ، ط 1 ، دار امجد ، 2018.
- (31) محفوظ جوده واخرون ، **منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف** ، ط 1 ، دار الوائل ، الأردن 2008 .



- (32) محمد الفيتوري المبروك خلف الله، تكنولوجيا المعلومات فى المكتبات الجامعية ، الطبعة الاولى ، دار حميثرا للنشر
- (33) محمد الفيتوري ، تكنولوجيا المعلومات فى المكتبات الجامعية الكفاءة والاستخدام ، ط1 ، دار حميثرا ، مصر 2020 .
- (34) محمد جلال الغندور ، البحث العلمي بين النظرية والتطبيق ، ط 1، دار الجواهر، مصر ، 2015
- (35) محمد دبس السردى ، الاتصال والعلاقات العامة من إدارة المكتبات ومراكز المعلومات ، ط 1 ، دار اثراء ، مكتبة الجامعة الأردن ، 2011 .
- (36) محمد عباس واخرون ، مدخل إلى مناهج البحث فى التربية وعلم النفس ، ط 5، دار المسيرة ،الأردن ، 2015
- (37) محمد عبد الحميد ، الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت ، ط 1 ، عالم الكتب ، القاهرة، 2007 ، ص 24-25
- (38) محي الدين عارف حسين ، الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا المعلومات ، ط 1، الاكاديميون للنشر والتوزيع ، الأردن
- (39) مدحت محمد ابو النصر ، الذكاء الاصطناعي فى المنظمات الذكية ، ط1 المجموعة العربية للتدريب والنشر مصر 2020 .

- (40) مروان عبد المجيد إبراهيم ، اسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ،  
الوراق، عمان، 2011،
- (41) مسعود حسين التائب البحث العلمي قواعده - إجراءاته - مناهجه ، ط 1  
المكتب العربي للمعارف القاهرة 2018
- (42) مصطفى يوسف كافي ، إقتصاديات صناعة الإعلام.، ط 1 ، دار حامد ، الأردن  
، 2015 ،
- (43) ناجي عبد النور ، منهجية البحث السياسي ، ط 1 ، دار اليازوري العلمية ،  
الأردن ، 2011 ،
- (44) ناصر القسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية ، د.ط ، ديوان  
مطبوعات ، الجزائر ، 2011 ،
- (45) نوال بوعلام سمرد، دليلك في المالية ، دار اليازوري العلمية، ط 1 ، دم.ن ،  
2021
- (46) نوري المهدي الكوني المدخل العلمي للإدارة الالكترونية : تحديث خدمات  
المنظمات المصرفية ، ط 1، الهيئة العامة للثقافة لبيبي ، 2020 .
- (47) هاشم حمدي رضا ، تنمية مهارات الإتصال والقيادة الإدارية ، ط 1 ، دار الريادة  
، الأردن، 2010،

المجلات والمقالات المحكمة :

(48) حروز بوحفص عيسات وسيلة ، بناء نموذج معياري لقياس فعالية الاتصال الداخلي

في المؤسسة الجزائرية ، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، المجلد 07/  
العدد 02 ،

(49) دندن جمال الدين آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية مجلة البحوث

القانونية والاقتصادية المجلد 06 / العدد: خاص 2023 .

(50) فضيلة تومي ، تكنولوجيا الإتصال- التفاعلية- وعلاقتها بالبحث العلمي في

الجامعة الجزائرية مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية عدد خاص : الحاسوب و تكنولوجيا  
المعلومات في التعليم العالي .

(51) فوزية ساحي ، الإدارة الإلكترونية: قراءة نظرية في المفهوم والأبعاد، مجلة التغير

الاجتماعي مجلد السادس العدد 01 ، 2021 .

(52) مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي ، مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في

مؤسسات المعلومات ، -دراسة للاستراتيجيات المتبعة-، جامعة الامام محمد بن سعود  
الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01 ،مجلد 19 ، 2010

مذكرات والرسائل الجامعية

- (53) جلال الدين ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ( دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة . مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، السلوك التنظيمي تسيير الموارد البشرية ، علم النفس عمل وتنظيم جامعة منتوري قسنطينة 2009-2008
- (54) كنزة حامدي ، سامية عواج، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمية ooredoo سطيف-أنموذجا مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية المجلد 17 العدد 02 - 2020
- (55) مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات، تخصص اعلام علمي وتقني ، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005



# الملاحق



## ملحق 01



جامعة زيان عاشور - الجلفة -  
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية  
قسم علم المكتبات والإعلام والاتصال



## استمارة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته تحية طيبة في اطار اعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تحت عنوان دور الرقمنة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسات الخدمائية قمنا بإعداد هذا الاستبيان والذي يتضمن مجموعة من الاسئلة التي نرجو منكم الاجابة عليها بكل صدق وذلك بوضع علامة في الخانة المناسبة. اجابتم على الاسئلة ستستخدم للغرض العلمي فقط وشكرا سلفا على تعاونكم ومساهمتم القيمة.  
يرجى وضع علامة (X) أمام العبارة التي تنطبق عليكم.

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد

-د. سالت محمد الطيب

- عينة نعيم

- عروسي محمد

- قزيم عبدالحق

الجزء الأول :

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر  أنثى
- 2-المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي
- 3- عدد سنوات الخبرة : 5 سنوات و  من 5 إلى 10 سنوات  من 15 إلى 15 سنة

الجزء الثاني :

المحور الأول : الاعتماد على الرقمنة داخل المؤسسات

- 4- هل توفر المؤسسة الخدماتية اليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة ؟  
نعم  لا  أحيانا
- 5- هل المؤسسة تقوم بتخصيص متطلبات مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة ؟  
نعم  لا  أحيانا
- 6- في ظل انتشار الرقمنة هل تغيرت المعاملات الادارية وخدمات المقدمة داخل المؤسسة؟  
-ما زالت التعاملات ورقية   
- تحولت إلى معاملات الكترونية   
- ورقية والكترونية
- 7- هل تظن بأن المؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI قادر مع التكيف مع الرقمنة؟  
نعم  لا  أحيانا

8- هل تواجه الرقمنة بتحديات ومعيقات عند تنفيذها من قبل العامل البشري في التعاملات ؟

نعم  لا  أحيانا

9- ما مدى معرفة الموظفين في التحكم والتعامل مع الإدارة الالكترونية ؟

ممتازة  جيدة  مقبولة  سيئة

10- هل تعتقد بأن الرقمنة تساعد في تحسين وتعزيز الاتصال الداخلي في مؤسسة ديوان

الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

نعم  لا  نوعا ما

11- هل استطاعت الرقمنة التقليل من الأعباء وحسنت الاتصال الداخلي ؟

نعم  لا  نوعا ما

12- هل يتم الاعتماد الكلي على الرقمنة في كل التعاملات مهما كانت طبيعتها ؟

نعم  لا  نوعا ما

13- هل يؤثر التكوين أو تطوير الموظفين على استخدام الرقمنة سلبا في انجاز التعاملات ؟

نعم  لا  نوعا ما

14- هل تشجع مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المشاركة في عملية الرقمنة

والتحول الرقمي ؟

نعم  لا  نوعا ما



**المحور الثاني : الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الخدماتية باستخدام الرقمنة :**

15- هل تتوفر أساليب الاتصال المنتشرة تساهم في تطبيق الرقمنة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

نعم  لا  أحيانا

16- هل تظن أن العمل الفعلي للرقمنة يسهل الاتصال الداخلي بين مختلف مستويات مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI ؟

نعم  لا  أحيانا

17- هل يوجد تواصل الكتروني بين الموظفين والإدارة ؟

نعم  لا  أحيانا

18- هل انتم راضون عن وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة في المؤسسة ؟

نعم  لا  أحيانا

19- هل تهتم المؤسسة بالاتصال الداخلي بتوسيع دائرة مشاركة العاملين باستخدام عملية الرقمنة ؟

نعم  لا  أحيانا

20- برأيك هل تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

21- هل خط انترنت وشبكات التواصل تساهم في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة ؟

نعم  لا  أحيانا

22- هل توجد تطبيقات تساعد الاتصال الداخلي من خلال الاستفسار ؟

نعم  لا  أحيانا

الملحق 02 : مخرجات spss

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	52	61.9	61.9	61.9
Valid أنثى	32	38.1	38.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	

المستوى\_التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
متوسط	3	3.6	3.6	3.6
Valid ثانوي	14	16.7	16.7	20.2
جامعي	67	79.8	79.8	100.0
Total	84	100.0	100.0	

عدد\_سنوات\_الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5سنوات أو أقل	26	31.0	31.0	31.0
Valid من 5 سنوات الى 10 سنوات	26	31.0	31.0	61.9
من 10 أو أكثر	32	38.1	38.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
نعم	50	59.5	59.5	59.5
Valid لا	8	9.5	9.5	69.0
أحيانا	26	31.0	31.0	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	56	66.7	66.7	66.7
Valid لا	6	7.1	7.1	73.8
Valid أحيانا	22	26.2	26.2	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ورقية التعاملات مازالت	16	19.0	19.0	19.0
Valid الكترونية معاملات الى تحولت	7	8.3	8.3	27.4
Valid الكترونية ورقية	61	72.6	72.6	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	70	83.3	83.3	83.3
Valid لا	2	2.4	2.4	85.7
Valid أحيانا	12	14.3	14.3	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	29	34.5	34.5	34.5
Valid لا	16	19.0	19.0	53.6
Valid أحيانا	39	46.4	46.4	100.0
Total	84	100.0	100.0	

Crosstabulation س 9 \* التعليمي\_المستوى

		q6				Total
		ممتازة	جيدة	مقبولة	ذلك من أدنى	
متوسط	Count	0	1	2	0	3
	% of Total	0.0%	1.2%	2.4%	0.0%	3.6%
التعليمي_المستوى ثانوي	Count	0	8	5	1	14
	% of Total	0.0%	9.5%	6.0%	1.2%	16.7%
جامعي	Count	1	18	43	5	67
	% of Total	1.2%	21.4%	51.2%	6.0%	79.8%
Total	Count	1	27	50	6	84
	% of Total	1.2%	32.1%	59.5%	7.1%	100.0%

س 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	62	73.8	73.8	73.8
Valid لا	2	2.4	2.4	76.2
Valid ما نوعا	20	23.8	23.8	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	42	50.0	50.0	50.0
Valid لا	7	8.3	8.3	58.3
Valid ما نوعا	35	41.7	41.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	18	21.4	21.4	21.4
Valid لا	34	40.5	40.5	61.9
Valid ما نوعا	32	38.1	38.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	

Crosstabulation س 13 \* الخبرة\_سنوات\_عدد

		q13			Total
		نعم	لا	أحيانا	
	أقل أو سنوات 5	Count 21	3	2	26
		% of Total 25.0%	3.6%	2.4%	31.0%
الخبرة_سنوات_عدد	سنوات 10 الى سنوات 5 من	Count 20	3	3	26
		% of Total 23.8%	3.6%	3.6%	31.0%
	أكثر أو 10 من	Count 28	0	4	32
		% of Total 33.3%	0.0%	4.8%	38.1%
Total		Count 69	6	9	84
		% of Total 82.1%	7.1%	10.7%	100.0%

س 14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	67	79.8	79.8	79.8
Valid لا	2	2.4	2.4	82.1
Valid ما نوعا	15	17.9	17.9	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	48	57.1	57.1	57.1
Valid لا	6	7.1	7.1	64.3
Valid أحيانا	30	35.7	35.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	69	82.1	82.1	82.1
لا	6	7.1	7.1	89.3
أحيانا	9	10.7	10.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	51	60.7	60.7	60.7
لا	8	9.5	9.5	70.2
أحيانا	25	29.8	29.8	100.0
Total	84	100.0	100.0	

Crosstabulation س 18 \* الجنس

		q15			Total
		نعم	لا	أحيانا	
الجنس	ذكر	Count	25	4	23
	% of Total	29.8%	4.8%	27.4%	61.9%
أنثى	Count	18	0	14	32
	% of Total	21.4%	0.0%	16.7%	38.1%
Total	Count	43	4	37	84
	% of Total	51.2%	4.8%	44.0%	100.0%

س 19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	54	64.3	64.3	64.3
لا	6	7.1	7.1	71.4
أحيانا	24	28.6	28.6	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	75	89.3	89.3	89.3
أحيانا	9	10.7	10.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	71	84.5	84.5	84.5
لا	5	6.0	6.0	90.5
أحيانا	8	9.5	9.5	100.0
Total	84	100.0	100.0	

س 22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	39	46.4	46.4	46.4
لا	13	15.5	15.5	61.9
أحيانا	32	38.1	38.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	



# قائمة الأشكال البيانية





قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
<a href="#">16</a>	يمثل التجزئة النصفية سبيرمان براون	01
<a href="#">54</a>	يمثل جنس المبحوثين	02
<a href="#">55</a>	مستوى التعليمي للمبحوثين	03
<a href="#">56</a>	عدد سنوات خبرة للمبحوثين	04
<a href="#">57</a>	توفر الآليات ومتطلبات الرقمنة المطلوبة	05
<a href="#">58</a>	تقوم بتخصيص مبالغ مالية ومادية لنجاح سير الرقمنة	06
<a href="#">59</a>	يمثل المعاملات الإدارية والخدمات المقدمة داخل المؤسسة	07
<a href="#">60</a>	يمثل قدرة المؤسسة على تكيف مع الرقمنة	08
<a href="#">61</a>	يمثل تحديات ومعيقات الرقمنة	09
<a href="#">62</a>	المستوى التعليمي ومدى معرفة الموظفين التحكم بالإدارة الإلكترونية	10

<a href="#">63</a>	يمثل رقمنة ودورها في تحسين وتعزيز الاتصال الداخلي	11
<a href="#">64</a>	يمثل استطاعة الرقمنة تقليل من أعباء تحسين الاتصال الداخلي	12
<a href="#">65</a>	الاعتماد الكلي على الرقمنة في كل التعاملات	13
<a href="#">66</a>	الخبرة وتأثير تكوين الموظفين على استخدام الأمثل في انجاز معاملات الرقمية	14
<a href="#">68</a>	يمثل تشجيع المؤسسة في مشاركة في عملية الرقمنة	15
<a href="#">69</a>	يمثل توفر أساليب الاتصال الداخلي المساهمة في تطبيق الرقمنة	16
<a href="#">70</a>	يمثل العمل الفعلي لرقمنة يسهل الاتصال داخلي بين المستويات	17
<a href="#">71</a>	تواصل إلكتروني بين موظفين والادارة	18
<a href="#">72</a>	جنس الموظف ورضى عن وسائل الاتصال الداخلي الرقمية الموجودة داخل في المؤسسة	19
<a href="#">74</a>	اهتمام المؤسسة بالاتصال الداخلي وتوسع قدرة مشاركة العاملين	20

<a href="#">75</a>	تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة	21
<a href="#">76</a>	مساهمة الأنترنت وشبكات التواصل في تعزيز الاتصال الداخلي	22
<a href="#">77</a>	تطبيقات التي تساعد الاتصال الداخلي من خلال الاستفسار	23

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
<a href="#">39</a>	أنواع الاتصالات	01



# الفهرس العام



فهرس المحتويات	
شكر وتقدير	
الإهداء	
أ-ب-ج	مقدمة
الاطار المنهجي : الفصل الأول	
01	-الإشكالية
02	- الفرضيات
02	-اهداف الدراسة
03	-أهمية الدراسة
03	-أسباب اختيار الموضوع
04	- تحديد المفاهيم
08	-الدراسات السابقة
12	-منهج الدراسة

13	-مجتمع البحث والعينة
14	- أداة جمع البيانات
15	إجراءات الثبات
16	مجالات الدراسة
الاطار النظري	
	الفصل الاول : ماهية الرقمنة
19	تمهيد
20	المبحث الأول : ماهية الرقمنة.
20	المطلب الأول : تعريف الرقمنة
<u>21</u>	المطلب الثاني : أهمية الرقمنة
<u>22</u>	لمطلب الثالث : أهداف الرقمنة
23	المبحث الثاني : متطلبات وتحديات الرقمنة
<u>23</u>	المطلب الأول : متطلبات الرقمنة
<u>24</u>	المطلب الثاني : تحديات ومعوقات التي تواجه الرقمنة
25	المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية حتمية أحدثتها الرقمنة في المؤسسات.
<u>25</u>	المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها
27	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

30	خلاصة الفصل
	<u>الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية</u>
33	تمهيد:
34	المبحث الأول : مدخل مفاهيمي عن الاتصال
34	المطلب الأول : مفهوم الاتصال
35	المطلب الثاني : الاتصال الفعال
36	المطلب الثالث : الاتصال الرقمي
37	<u>المبحث الثاني : الاتصال الداخلي وشبكات الاتصال في المؤسسة</u>
37	المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي و أهميته
38	المطلب الثاني : أنواع الاتصال الداخلي
43	المطلب الثالث : شبكات الاتصال
44	المبحث الثالث : المؤسسة الخدمائية
47	المطلب الأول : ماهية المؤسسة
44	المطلب الثاني : المؤسسة الخدمائية

49	خلاصة الفصل
الاطار التطبيقي	
51	تمهيد
52	تقديم عام لمؤسسة الترقية والتسيير العقاري الجلفة
54	- عرض وتحليل البيانات الشخصية
57	عرض نتائج الفرضية الأولى
69	عرض نتائج الفرضية الثانية
77	مناقشة واختبار الفرضيات
79	نتائج الدراسة
80	توصيات
82	خاتمة
84	قائمة المصادر والمراجع
93	ملاحق
104	قائمة الجداول و قائمة الأشكال
108	الفهرس



