

جامعة مولود معمري بتيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام والاتصال
تخصص اتصال تنظيمي

الموضوع :

تأثير التحول الرقمي في فعالية أداء الخدمة بالمؤسسة الخدمائية
اتصالات الجزائر
دراسة مسحية على عينة من عمال مديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي
وزو

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي .

تحت اشراف

أ. تكلال سميرة

من إعداد الطالبين:

* مقيدش ديهية

* أواخر كريم

السنة الجامعية : 2024/2023

كلمة الشكر والتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا البحث ونحمده على نعمة الصحة

والعافية،

وننتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى المشرفة " تكلال سميرة " على ما قدمته

لنا من توجيهات ومعلومات التي ساهمت في إثراء الموضوع في جوانبه المختلفة،

كما أقدم جزيل الشكر إلى كل من له بصمة في تعليمنا حرفا بداية من معلمينا في

المرحلة الإبتدائية إلى أساتذتنا في المرحلة الجامعية كما لا أنسى أن أقدم الشكر

لكل من ساهم وساعد في إتمام هذه الرسالة من قريب أو من بعيد بعون من الله

وحفظه.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما أملك
أمي الكريمة أدعو من الله أن يسكنها فسيح الجنة ويرحمها
وإلى والدي أطال الله عمره
إلى اخوتي الأعزاء (صارة، يوسف، خليفة، كميلية)
وإلى اخوتي في المسار الدراسي أولها سهيلة رحالي
وكل باسمه وإلى كل من يسعى إلى طلب العلى

ديهية

الإهداء

أهدي هذا البحث المتواضع

إلى من قال تعالى فيهما: "واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما
"رباني صغير".

إلى رمز الوفاء والعطاء إلى نبع الحنان الذي لا ينفذ إلى التي جعلت يوم نجاحي يوماً
..... لنجاحها تحية تعقد بتكريم صفاتها ونيل وجدانها

"إلى والدي الحبيبة "

إلى القلب الرحيم والرجل العظيم الذي لقنني دروس الفضائل إلى من علمني أن الدنيا
صمود ومشاكلها دون حدود إلى من علمني أن الحياة كفاح والعلم سلاح

"إلى والدي العزيز"

إلى من أرى في أعينهم اسمي آيات المحبة إلى من تربيت بينهم في كنف الأخوة
..... والإخلاص أخواتي الأعزاء

إلى اخوالي وخالاتي كل واحد باسمه إلى أعمامي وعماتي وأبنائهم إلى كل من شاركني
ووقف معي

إلى الأصدقاء اللذين تذوقت معهم أجمل اللحظات طوال مساري الدراسي، لمن ذكره قلبي
وغفل عنه قلبي من

أعاني ودعا لي بالخير، إلى قلوب فقدناها ولم تكن حاضرة في هذه المناسبة المميزة
أهدي لهم ثمرة جهدي

خطة الدراسة

مقدمة

الإطار المهجي

الفصل الأول: منهجية الدراسة

تمهيد الفصل:

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
 - 2- أسباب اختيار الموضوع.
 - 3- أهداف الدراسة.
 - 4- أهمية الدراسة.
 - 5- نوع الدراسة.
 - 6- منهج الدراسة وأدواته.
 - 7- مجتمع الدراسة وعينته.
 - 8- مجال الدراسة.
 - 9- مفاهيم الدراسة.
 - 10- الدراسات السابقة.
 - 11- أوجه التشابه والاختلاف.
- خلاصة الفصل.

الجانب النظري:

الفصل الثاني: التحول الرقمي والمؤسسات الخدماتية.

تمهيد:

أ- التحول الرقمي:

- 1- مفهوم التحول الرقمي.
- 2- أنواع التحول الرقمي.

3- خصائص وأهمية التحول الرقمي.

4- مراحل تشكل التحول الرقمي.

5- ضرورة التحول الرقمي.

6- فوائد ومتطلبات التحول الرقمي.

ب- المؤسسات الخدمائية:

1- تعريف المؤسسات الخدمائية.

2- مراحل تطور المؤسسات الخدمائية.

3- أنواع المؤسسات الخدمائية.

4- خصائص المؤسسات الخدمائية.

5- وظائف المؤسسات الخدمائية.

6- سمات خدمات المؤسسات الخدمائية.

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية.

تمهيد الفصل:

1- مراحل التحول الرقمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

2- أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية.

3- دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات.

4- تحديات وعوائق التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية.

خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: فعالية الأداء المهني في المؤسسات الخدمائية.

1- تعريف الأداء المهني.

2- أنواع الأداء المهني.

3- عناصر الأداء المهني.

4- أهمية الأداء المهني.

5- العوامل المؤثرة على الأداء المهني.

خلاصة الفصل.

الجانب التطبيقي :

تمهيد

I مديرية إتصالات الجزائر

1 لمحة عن المديرية العملية لإنصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

2 الهيكل التنظيمي لمديرية إتصالات الجزائرية

3 البطاقة الفنية

II الدراسات التطبيقية

عرض و تحليل نتائج الإستبيان

نتائج الدراسة

التوصيات و الإقتراحات

ملخص الفصل

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر التحول الرقمي على فعالية أداء الخدمة في مديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو باعتبار التحول الرقمي احدى أبرز تجليات التطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي الذي نتج عنه تطور وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة الرقمية والالكترونية، حيث اتجهت مديرية اتصالات الجزائر إلى مشاريع التحول الرقمي محاولة منها الاستفادة من طرق الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية حيث قامت بتحويل معظم ما تمتلكه من مصادر ومعلومات إلى أشكال رقمية سعيا منها الى مسايرة آخر المستجدات والتطورات التقنية.

وقد اندرجت دراستنا ضمن الدراسات الوصفية التحليلية استخدمنا من خلالها المنهج المسحي، حيث قمنا بتصميم استمارة استبيان تحتوي على 35 سؤال وقمنا بتوزيعها على عينة الدراسة والتي تقدر بـ 60 مفردة، وقد تم معالجة البيانات عن طريق برنامج SPSS.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي - التكنولوجيا الحديثة - الخدمات - مديرية اتصالات الجزائر.

Résumé de l'étude :

Cette étude visait à montrer l'impact de la transformation numérique sur l'efficacité des performances des services à la Direction des Télécommunications de la wilaya de Tizi Ouzou. La transformation numérique est l'une des manifestations les plus marquantes du progrès technologique actuel, ayant conduit au développement des moyens et techniques de communication numériques et électroniques modernes. La Direction des Télécommunications d'Algérie s'est engagée dans des projets de transformation numérique, cherchant à tirer parti des méthodes de gestion traditionnelles pour évoluer vers la gestion électronique. Elle a converti la majorité de ses ressources et informations en formats numériques afin de suivre les dernières évolutions et avancées technologiques. Notre étude s'inscrit dans le cadre des études descriptives et analytiques, utilisant une méthode d'enquête. Nous avons conçu un questionnaire de 35 questions que nous avons distribué à un échantillon de 60 personnes. Les données ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS.

Mots-clés : Transformation numérique - Technologie moderne - Services - Direction des Télécommunications d'Algérie.

يشهد العالم تطورات تكنولوجية مستمرة تنعكس على الأفراد والمؤسسات على حد سواء، وبذلك تسعى الدول لمواكبة هذه التطورات وادخالها لمختلف الميادين بهدف تسهيل الوظائف والمهام المكلف بها، وتحقيق مبادئ التنمية المستدامة عن طريق كل ما يتيح التحول الرقمي من وسائل، فهي تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية، خاصة في جانبي التواصل والاتصال بين جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية.

لذلك أن التحول الرقمي ضروري ودوره هام في تحسين كفاءة أداء المؤسسات الخدمائية من خلال الاطلاع السريع والمباشر على رغبات العملاء مع تحسين نوعية الخدمة المقدمة لهم، علاوة على ذلك تتميز المؤسسات الخدمائية على غرار المؤسسات الصناعية، التجارية وكذا الاقتصادية ببعض الخصائص التي تجعل منها أكثر أهمية عن هذه الأخيرة، فالعمل عندما يتوجه إلى هذه المؤسسات فإنه يستطع ويبحث عن أحسن ما يمكن أن توفر له من خلال اعتمادها لمختلف التكنولوجيات والوسائل الحديثة حتى يتسنى لها تقديم خدماتها بشكل أفضل.

فالتحول الرقمي ليس مرهونا باستخدام مختلف هذه التكنولوجيات والتقنيات فحسب ولا يقتصر على رقمنة الوثائق والبيانات وتحويلها من البيئة القديمة إلى بيئة تكنولوجيا المعلومات، بل هو تحول شامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها الداخلي، كما يستوجب عليها أيضا هيكلة استراتيجية تكون مبنية على أسس قوية تؤدي بهذه المؤسسات الى تحسين مستمر لخدماتها لتتوافق مع أهداف العمل واستراتيجية المنظمة، وبالتالي وصول هذه الخدمات إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور، وأمام هذه المعطيات قادنا الفضول

العلمي الى التعرف على أثر التحول الرقمي على فعالية أداء الخدمة على مستوى مديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو.

ولقد تطرقنا في هذه الدراسة إلى التالي: أولاً مهدنا للفصل الأول ثم بدأنا بالجانب المنهجي الذي احتوى على تحديد الإشكالية والتساؤلات، اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، منهج الدراسة وأدواته، مجتمع البحث وعينته، مجال الدراسة، تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة والدراسة السابقة وكذا أوجه التشابه والاختلاف.

أما الجانب النظري فكان مقسم إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: بدأنا بتمهيد للفصل ثم قسم بدوره إلى قسمين وكل قسم إلى عدة عناصر رئيسية، فالقسم الأول تناولنا فيه مفهوم التحول الرقمي، أنواعه وخصائصه وأهمية التحول الرقمي ومراحل تشكله وضرورته وكذا فوائد ومتطلبات التحول الرقمي وملخص الفصل، أما القسم الثاني فقد درسنا فيه مفهوم المؤسسات الخدمائية، حيث قدمنا تعريفها وأهم مراحل تطور المؤسسات الخدمائية وكذا أنواعها وخصائصها ووظائفها وسمات خدماتها.

الفصل الثاني: قمنا أولاً بتمهيد للفصل ثم درسنا التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية، حيث درسنا مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ثم أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية ثم يليه دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات وتحديات وعوائق التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية وخلاصة الفصل.

الفصل الثالث: مهدنا أولاً للفصل ثم درسنا فعالية الأداء المهني في المؤسسات الخدمائية، حيث عرفنا الأداء المهني وأنواعه وعناصره وأهميته والعوامل المؤثرة على الأداء المهني وخلاصة الفصل.

أما الجانب التطبيقي فقد تضمن لمحة عن المؤسسة محل الدراسة والهيكل التنظيمي الخاص بها، الدراسة التطبيقية عرض وتحليل نتائج الاستبيان، نتائج الدراسة، ملخص الفصل إضافة إلى الخاتمة والملاحق.

الإطار المنهجي

الفصل الأول: منهجية الدراسة

- تمهيد الفصل

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
 - 2- أسباب اختيار الموضوع.
 - 3- أهداف الدراسة.
 - 4- أهمية الدراسة.
 - 5- نوع الدراسة.
 - 6- منهج الدراسة وأدواته.
 - 7- مجتمع الدراسة وعينته.
 - 8- مجال الدراسة.
 - 9- مفاهيم الدراسة.
 - 10- الدراسات السابقة.
 - 11- أوجه التشابه والاختلاف.
- خلاصة الفصل.

تمهيد الفصل:

يعتبر الإطار المنهجي الركيزة الأساسية وأول خطوة في إنجاز أي بحث علمي، لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى أساسيات البحث التي تدير وفقها الدراسة، والتي تمكنا من تقصي جميع الحقائق المحيطة بالظاهرة والوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة، من خلال التعرض إلى كل من أهمية وأهداف الدراسة، تساؤلاتها بالإضافة إلى التطرق إلى أسباب اختيارنا لهذا الموضوع وصولاً إلى الدراسات السابقة، مع ذكر منهج الدراسة وأدواته وأهم المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث وأوجه التشابه والاختلاف وفي الأخير تطرقنا إلى أهم النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا.

1- إشكالية الدراسة:

شهد العالم في الاواني الأخيرة ثورة كبيرة في مجال التكنولوجيا وقد نتجت عنها ثورة عالمية في تدفق المعلومات بحيث أن انتشار المعلومة أصبح يتم سهولة عالية وكبيرة وبأقل جهد وتكلفة وتصل سهولة فهذه التكنولوجيا أحدثت تغيرا كبيرا في المجتمع بكل مجالاته تقريبا فلا نكاد نجد ميدانا من الميادين يخلو من استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتوظيفها بشكل مكثف، اد تتميز هذه الأخيرة بالعديد من الخصائص المختلفة والتي تميزها كالانتشار الواسع والسريع وسرعة الأداء وتنوع الوسائل، بحيث تتجه التطورات التكنولوجية نحو عالم رقمي محض، يتوفر على إمكانيات اتصالية هائلة فباستخدام شبكة الانترنت والتطبيقات الرقمية والوسائل المتعددة نجد انفسنا داخل عالم افتراضي متكامل مع العالم الواقعي، عن طريق هويات جديدة متصلة بالرقمنة في مختلف الجوانب وهذا ما أدى إلى تحويل التعامل التقليدي مع المعلومات إلى تعامل رقمي.

يعد التحول الرقمي مظهر من مظاهر هذه التحولات التكنولوجية حيث أصبح ضروريا في بيئة العمل لتحقيق الاتصال والتواصل داخل المؤسسة وخارجها حيث اصبح انه يجب على المؤسسة والافراد الانسجام وفهم التحولات من أجل تحقيق أداء عالي بواسطة تبني التكنولوجيا الرقمية الحديثة حيث يحول جذريا طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل الخدمة المستفيدة بشكل أسرع وأفضل، ويوفر التحول الرقمي إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل هذه المؤسسات بل هو برنامج شمولي كامل يمس طريقة وأسلوب عملها داخليا وأيضا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف من تلك الخدمات، فهو يقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سيرة العمل داخل المؤسسات والهيئات

سواء الحكومية أو القطاع الخاص لهذا نجد ضغط واضح على هذه الأخيرة لتحسين خدماتها واتاحتها على كافة القنوات الرقمية حيث يشمل التحول الرقمي.

تبين التكنولوجيا وتحسين العمليات بشكل تام باستخدام تقنيات حديثة لكي تساهم في تغييرات التي تتمثل في تخفيض تكاليف العمليات الإنتاجية وزيادة السرعة في الإنجاز وتحسين الجودة مما يساهم في زيادة تنافس المؤسسات وتحقيق تطور وإبراز سيطرتها والتوسع في أداء أعمالها بالاعتماد على ما توفره هذه التكنولوجيات من وسائل وأدوات مناسبة مثل القنوات الفضائية والهواتف الذكية وكذا الانترنت والوسائط الرقمية مثل المواقع والصفحات والمراسلات البريدية ومواقع التواصل الاجتماعية كل هذه الوسائل يجعلها تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في أداء الخدمة.

فالمنافسة الشديدة واختلاف الأداء السلوكي للخدمة صعب على المؤسسات ضبط آراء الخدمة لهذا يتطلب بحثا وتوفير العوامل المؤثرة لتحسين جودة الخدمة وتحسين الأداء الوظيفي للعمال الذين يقومون بدور كبير فهذا الأخير يقوم على العمل الجماعي نظرا لحاجة المؤسسة على التماسك والالتزام والتعاون وكذا الرقابة اليومية لأداء العمال بغض النظر على أن العامل الجيد يلتزم بجميع القوانين فعلية واجبات وله حقوق فالمدیر الناجح دائما ما يبحث عن العمال ذوي الخبرة وينفي وجود الفشل في مؤسسة كون الأداء الوظيفي أهم عنصر لشدة المنافسة.

وبما أن التحول الرقمي يقدم فرص للمؤسسة على مختلف الجوانب والتي أساسها واهمها العمل على تحقيق أهدافها القريبة والبعيدة المدى وتطوير بيئة عملها، كون التحويل الرقمي اعتبر من البرامج المستمرة التي لا تتوقف وذلك لارتباطه بالتطورات التكنولوجية على الساحة العالمية، فكان دخول المؤسسات لهذا المساق شرطا لاستمرارها والتي من بينها مديرية اتصالات الجزائر التي تسعى إلى رقمنة خدماتها ومسايرة للتطور وسعيا إلى تبين مختلف التقنيات الحديثة التي تساعد في تقديم خدمات القطاع على أكمل وجه ليندمج في

التغيير تماشياً مع إمكانية الرقمية وبدءاً في تغيير بيئة عمله وتغيير نماذج أعماله وطريقة أداء معاملاته.

ومن هنا يمكن طرح التساؤل الرئيسي: ما تأثير التحول الرقمي على فعالية خدمة الأداء بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو؟

2-تساؤلات الدراسة:

- كيف تساهم طبيعة الاستراتيجية الاتصالية بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو في تحسين الأداء المهني؟
- كيف يؤثر التحول الرقمي على فعالية الأداء المهني بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو؟
- كيف تساهم الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحسين الأداء المهني بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو؟
- ما هي الصعوبات التي تواجهها مديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو في استخدام و توظيف الوسائل الرقمية ؟

3-أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذا البحث لكونه موضوع حديث العصر اليوم طرف المهتمين في إدارة المؤسسات، وكيفية تطبيق التحول لنجاح عصر اليوم من المؤسسات ومن خلال هذه الدراسة تتمثل أهمية فيما يلي:

- تناولت الدراسة موضوع حديث وأحد أبرز المواضيع المعاصرة التي تلقى اهتماما كبيرا على مستوى المؤسسات والتي سعى إلى الرقمي لتحسين أداء الخدمات المقدمة.
- الاهتمام المتزايد للدول المتقدمة بموضوع التحول الرقمي وتطبيقه في المؤسسات.

- تحديد وضع المؤسسات بالنسبة للتحويل الرقمي ومدى استخدامها من اجل تقديم مؤشرات عن واقع التكنولوجيا والمعلومات واستغلالها لتقديم الخدمات للمؤسسات للزبائن.

4-أهداف الدراسة:

كيفية مساهمة الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحسين الأداء المهني بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو .

ابرار طبيعة الإستراتيجية الاتصالية بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو .

الصعوبات التي تواجهها مديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو في استخدام وتوظيف الوسائل الرقمية.

5-أسباب اخيار الموضوع:

ان أسباب اختيار هذا الموضوع لم يكن عشوائيا وانما هناك عدة أسباب دفعت بنا إلى اختياره منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي:

أ. الأسباب الذاتية:

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص.
- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع والرغبة في التعميق فيه.
- حداثة الموضوع باعتباره مقترن مع التطورات التكنولوجية الحاصلة.
- اثراء مكتبة التعليم العالي والبحث العلمي بموضوع حديث ودراسة من جانب ورؤية أخرى على عكس ما تم دراسته سابقا.

ب. الأسباب الموضوعية:

- الرغبة في معرفة أثر التحويل الرقمي في مديرية اتصالات الجزائر.
- السعي لمعرفة وظائف التحويل الرقمي ومستوياته في المؤسسة.

- الفضول العلمي في معرفة مدى تبين التحول الرقمي في بيئة العمل الجزائرية وتحسين أداء الخدمات المقدمة.

6- منهج الدراسة وأدواته:

اعتمدنا على المنهج المسحي ويعرف بأنه محاولة منظمة لتعزيز تحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام ما أو جماعة ما أو بيئة معينة وهو يصب على الوقت الحاضر وليس على اللحظة الحاضرة كما انه يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن يضيفها وتفسيرها وتصميمها وذلك للاستفادة منها في المستقبل وخاصة في الأغراض العلمية (عبود،1997،ص74)

7- أدوات الدراسة:

هناك أدوات كثيرة لجمع مختلف المعلومات في البحث العلمي فيمكن أن نميز بينهما على أساس ما تعتمد عليه كل منها في عملية جمع البيانات بهدف جمع أكبر عدد من المعلومات التي تساعدنا على اجراء دراستنا ومن هذه الأدوات نذكر:

1. الملاحظة:

تغيير الملاحظة احدى الطرق للكشف عن ظواهر بصيغة رقيقة عن طريق المشاهدة الدقيقة من أجل الوصول إلى الخصائص والعوامل المتحكمة بالظاهرة وكما تتطلب الوقوف على الأشياء والتمعن فيها بواسطة استخدام مختلف الحواس.(سمير،2011،ص203)

2. الاستبيان: تعرف الاستبانة أو الاستبيان بأنه عبارة عن استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة المرتبطة والمتسلسلة التي يتم الإجابة عليها وتعبئتها من قبل المبحوث لجمع المعلومات والبيانات حول مشكلة البحث.(منال،2011،ص203)

المقابلة:

وهي تقنية من التقنيات التي تستهدف البحث عن المعلومات والتحري عن الحقيقة وهي تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء بغرض الحصول على معلومات دقيقة يتعذر الحصول عليها بالأدوات أو التقنيات الأخرى ويتم تقييده بالكتابة أو التسجيل الصوتي. (عامر، 2008، ص175)

8-مجتمع البحث وعينة الدراسة:

مجتمع البحث Population study هو جميع الأفراد أو الاشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث إذا فهي كل الأحداث أو المشاهدات أو الأفراد موضوع البحث أو الدراسة (حسن، 2008، ص177).

ويعرف مجتمع البحث من قبل مادلين جرافيت Gravit على أنه مجموعة من العناصر الي شرك في خاصية واحدة أو عدة خصائص تميزها عن مجموعة عناصر أخرى.

أ. **مجتمع البحث:** هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث ويمثل كافة العناصر التي تكون موضوع مشكلة البحث ويتمثل مجتمع دراستنا مديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو.

ب. **عينة البحث:** هي جزء من المجتمع الأصلي وتمثل كافة المجتمع وفي طريقة شائعة ويسيرة. (نديم، 2013)

وتتمثل عينة بحثنا من كل عمال مديرية اتصالات الجزائر فان العينة التي اخترناها وتتناسب مه هذه الدراسة هي العينة العشوائية البسيطة حيث تمثلت مفردات العينة 60 مفردة.

مجال الدراسة:

1- المجال الزمني:

المجال الزمني هو الوقت المستغرق لإنجاز الدراسة وذلك بعد تحديد عنوان الدراسة أو الموضوع بالإضافة إلى المؤسسة التي أجرينا فيها دراستنا الميدانية وقد شرعنا في مارس 2024 في البحث عن المعلومات والمعطيات والمراجع المختلفة وجمعها في شكل فصل نظري، ثم قمنا بجولة استطلاعية إلى مديرية "اتصالات الجزائر" بولاية تيزي وزو حيث تمت الموافقة النهائية على إجراء الدراسة بهذه المؤسسة في 02 / 06 / 2024 ثم قمنا بزيارة ثانية وذلك لتوزيع الاستمارات على عينة دراستنا واسترجاعها وتفرغها وتحليل بياناتها وتفسيرها والوصول إلى نتائج الدراسة ومناقشتها على ضوء فرضيات الدراسة في الفترة الممتدة من أواخر شهر جويلية إلى أواخر شهر أوت 2024.

2- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة بمديرية اتصالات الجزائر ولاية تيزي وزو وتم اختيارنا لهذه المؤسسة كنموذج من المؤسسات العمومية من أجل التعرف عن قرب على التحول الرقمي في المؤسسة وهذا ما نرجعه كذلك إلى اعتمادها على مختلف الوسائل والتقنيات الرقمية والاستفادة من مختلف الأعمال الإدارية.

9- مفاهيم الدراسة:

اصطلاحا :

التحول الرقمي : هو عملية الاستثمار في التقنيات التكنولوجية نصية إحداث تعبير جدا ري في أسلوب العمل وسلوك الموظفين لا يجاد طريقة وإبداع قيمة انجاز الأعمال بحيث يقل العمل ويزيد الله وقت التفكير التفكير بالتطوير.

إجرائيا :

التحول الرقمي في المؤسسات المعلومات عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الاجراء بهدف توفير اكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستخدمين وهي بذلك تساهم في حفظ مصادر لمدة اطول وذلك ايصالها الى اكبر قدر ممكن من المستخدمين حول العالم.

الرقمنة : هي عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي وفي نظم إلى تحويل النص المطبوع أو الصورة المطبوعة إلى اشارات ثنائية باستخدام جهاز المسح الضوئي الذي يسمح للصور التي يتم التقاطها بأن تعرض على شاشة الكمبيوتر (غادة، 2013، ص19)

أما رابوية حسن تعرفه على أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام و يعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد وإدراك الدور والقدرات. (مرجع سابق ،ص188)

و حسب تعريف A. Khera then من وجهة نظره فإن الأداء الوحيد في يدل على تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بعمل يساعد على الوصول إلى الأهداف المنتظرة تلاحظ هذا التعريف أن الأداء الوظيفي يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام إذا يدقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة. (عبد العزيز، مصطفى، ص121)

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه الجهد الذي يبذله الفرد للقيام بالمها و الأنشطة المسندة إليه والمتعلقة بمتطلبات وظيفته للوصول إلى أهداف معنية.

التعريف الاجرائي:

ومن خلال ما سبق فالأداء الوظيفي هو تفاعل بين السلوك والإنجاز الذي يحققه الموظف المهام الموكلة إليه لتحقيق أهداف المنظمة.

التعريف الإجرائي للرقمنة :

هي عملية تحويل مختلف البيانات و المعلومات و الأشكال : النص ، صورة، خريطة من شكلها المطبوع والورقي إلى الشكل الرقمي حيث يتم معالجتها عبر الحاسب الآلي.

الفعالية (أحمد، 1998، ص20)

المدى الذي تصل اليه في تحقيق الأهداف، إنها تمثل مقياس تعبير بعض الباحثين أن يكون الذين يتولون الأعمال التنفيذية شيئاً أكثر لممارسين السلطة ، وأن تقول أن هدف لا نقصد الأهداف المادية بزيادة الانتاج وحسب وانما لابد من الرضا و ورفع الروح المعنوية.

تعريف الفعالية إجرائيا:

الفعالية هي قياس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والتكيف مع البيئة وضمان استمراريتها وبقاءها في النمو والازدهار المستمر.

الأداء المهني:

هو قيام الفرد بإنجاز أنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم مهاتهم اثناء العمليات الانتاجية و العمليات المرافقة لها بإستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنجاز، ولإجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة. (عبد الحليك، 2001، ص86)

ويعرفه محمود صديق على أنه ذلك النشاط الذي يقوم به العاملين من خلال أداء الواجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها الكل في موقعه الوظيفي على أكمل وجه (محمود، 2015، ص64)

كما عرفه أحمد محمد الدمرداش بأنه سلوك الفرد داخل بيئة العمل المغير عنه بأفعال وأقوال تؤدي إلى تنفيذ المهام الموكولة إليه (أحمد، 2018، ص34)

10- دراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة فاري، لبني سحر، سنة 2021 بعنوان: "دراسة تحليلية نجاح التحول الرقمي في الشركات"

“An analytical study of the determinants of successful digital transformation in companies” (لبني، 2012)

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية التحول الرقمي ومدى مساهمته في تحسين أداء الأعمال بالنسبة للشركات والمؤسسات خلال التركيز على العوامل الدافعة والحاسمة لنجاح برنامج التحول الرقمي إضافة إلى العوائق الرئيسية والتحديات التي تحول دون تبني تحول رقمي ناجح، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وخلصت عدة نتائج أهمها:

- للتحول الرقمي الناجح العديد من الثمار منها تسريع وتيرة الابتكار والابداع، زيادة الإنتاجية، تحسين تجارب العملاء ورضاهم، تقليل التكاليف وتحسين أداء الأعمال.
- يتطلب نجاح التحول الرقمي توفير مناخ تنظيمي مناسب، تهيئة الظروف البيئية (داخليا وخارجيا) وحيازة التكنولوجيا الملائمة لطبيعة نشاط الشركة المعنية.
- أهم عقبات التحول تتمثل في نقص المعرفة، ونقص الخبرة الرقمية، وضعف القيادة الرقمية ومقاومة التغيير، الرؤية والهدف غير واضحين.

وفي ضوء هذه النتائج استكمالا لتحقيق أهدافها اوصت الدراسة بضرورة تصميم خطة استراتيجية فعالة لإجراء التحول الرقمي بشكل سلس مع التركيز على تأهيل وتدريب العنصر البشري لتجنب مقاومة التغيير وإشراكهم في صياغة سياسات وبرامج التحول ومعرفة اية عراقيل تهدد القيام بهذه العملية.

الدراسة الثانية:

دراسة ورود قاسم جبر (2019): مذكرة بعنوان "تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف" العراق. (ورود، 2019)

هدف البحث إلى دراسة تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف عن طريق تفسير وتطوير الهياكل والعمليات وإدارة المؤسسات وتحسين القدرة الإنتاجية وتخفيض التكاليف، لجمع المعلومات ثم استخدام استمارة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة مكونة (60) فردا من 06 مصارف في كربلاء وتم تحليلها بواسطة التحليل الاحصائي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تطوير وزيادة الخبرة في مجالات الأداء الاستراتيجي لكي يتم ابتكار منتجات جديدة، تحقيق رؤية أعلى وأداء أعلى وزيادة توقعات العملاء بشأن جودة الخدمات التي تقدم لهم، تحسين الإنتاجية وتشجيع العاملين والمديرين والقيام بأعمال جديدة لرفع وتطوير الأداء، توسيع الأسواق المستهدفة بالنسبة للمصارف عن طريق تغيير نموذج أعمالها.

وقدمت الدراسة جملة من التوصيات نذكر منها: وجوب الاستفادة من تجارب المصاريف الرائدة في مجال توظيف تكنولوجيا الرقمنة الجديدة، العمل على تعزيز الوعي لدى العملاء من أجل الدفع عن الجاهزية التكنولوجية الرقمية لهؤلاء العملاء يجب على المصارف أن تستجيب للتحديات الرقمية وان تقوم باستخدام أساليب حديثة.

الدراسة الثالثة:

دراسة محمد محمود حماد (2022) : مقال بعنوان: دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة (محمد،2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استثمار استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة 318 مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة، وحلت البيانات بواسطة البرنامج الاحصائي spss

تم التوصل إلى النتائج التالية: ضعف التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، ضعف القادة في مجال التحول الرقمي، ضعف البيئة المؤسسية للتحول الرقمي، ضعف اعداد المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، قصور أداء العاملين في الشركة محل الدراسة التوصيات المقترحة، تهيئة البيئة التنظيمية لوضع نظام التحول الرقمي وذلك لاتباع الخطوات التالية: تدريب العاملين، إعادة هندسة العمليات، تشكيل إدارة لإعداد التحول الرقمي، مكونات النظام المقترح، مدخلات النظام، المعالجات الداخلية، المخرجات، التغذية المرتدة.

الدراسة الرابعة:

دراسة مريم محمد الزعبي: مقال بعنوان: "أثر التحول الرقمي على أداء العاملين في شركات والاتصالات". (مريم،2023)

سعت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات، وتقديم التوصيات والمقترحات التي تعزز دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات حيث انتهجت الدراسات الأسلوب الوصفي التحليلي وثم استلام (246) استبانة.

اهم نتائج الدراسة انها بينت وجود دور دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة للتحويل الرقمي بأبعادها (استراتيجية التحويل الرقمي، الثقافة التنظيمية للتحويل الرقمي القيادة التحويلية للتحويل الرقمي، القيادة التحويلية للتحويل الرقمي، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية.

توصيات الدراسة تهيئة البيئة التنظيمية لوضع نظام التحويل الرقمي باتباع الخطوات التالية إلى تدريب العاملين بتدريب متنوع لمعرفة احتياجاتهم في المعرفة والمعلومات المتعلقة بالعمل، إعادة هندسة العمليات، احداث تغييرات جوهرية في الية العمل من خلال تشكيل لجنة من المتخصصين في هذا المجال، تشكيل إدارة للإعدادد للتحويل الرقمي، بناء نظام التحويل الرقمي، بناء نظام التحويل الرقمي بما يتلاءم مع طبيعة عمل الشركة.

أوجه التقارب والاختلاف:

بعد استعراض عدد من الدراسات السابقة المتشابهة الموضوع دراستنا البالغ عددها (04) دراسات توصلنا من خلالها في الأخير إلى الملاحظات التالية:

تتماشى الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التحويل الرقمي من الجانب النظري خاصة الدراسات الأجنبية، فهي تخدم موضوعنا وشربه كما اعتمدت الدراسات على نفس الادوات مثل الاستمارة والمقابلة والملاحظة.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل خاصة في الدراسات العربية، وتختلف كذلك في أبعاد المتغير التابع فالمؤسسات في هذه الدراسات تختلف حيث أن أغليبيتها مؤسسات اقتصادية على خلاف مؤسستنا وهي مؤسسة خدماتية وتختلف الدراسة كذلك عن الدراسات السابقة في الإطارين الزماني والمكاني إن أجريت اغلبية هذه الدراسات في أماكن مختلفة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه من عناصر يمكن القول أن أي دراسة لا تتم من خلال إبراز وتوضيح معالمها الأساسية، بدءاً بتحديد أهمية وأهداف الدراسة، إشكالية الدراسة، وذلك بطرح التساؤل الدراسي، وإدراج ضمن هذا التساؤل وتساؤلات فرعية. بالإضافة إلى ذكر الأسباب التي كانت وراء اختيار هذا الموضوع وكذا المنهج المتبع بالإضافة إلى ربط الدراسة الحالية بالدراسات السابقة التي أفادتنا في الكثير من الجوانب وفي الأخير تحديد مفاهيم الدراسة ونتائجها.

الجانب النظري

الفصل الثاني: التحول الرقمي والمؤسسات الخدمائية.

تمهيد:

أ- التحول الرقمي

7- مفهوم التحول الرقمي.

8- أنواع التحول الرقمي.

9- خصائص وأهمية التحول الرقمي.

10- مراحل تشكل التحول الرقمي.

11- ضرورة التحول الرقمي.

12- فوائد ومتطلبات التحول الرقمي.

ب- المؤسسات الخدمائية:

7- تعريف المؤسسات الخدمائية.

8- مراحل تطور المؤسسات الخدمائية.

9- أنواع المؤسسات الخدمائية.

10- خصائص المؤسسات الخدمائية.

11- وظائف المؤسسات الخدمائية.

12- سمات خدمات المؤسسات الخدمائية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تطمح كل المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو خدمتية إلى بلوغ الزيادة في المجال الذي تنشط فيه ولذلك تسخر كل امكانياتها المادية والبشرية بالشكل الذي يضمن لها تحقيق أهدافها، وكذا مهامها، وعليه فإنها تهدف إلى زيادة ودعم قوة المؤسسة مما يمنحها مركز تنافسي مميز، وفي هذا الفصل سنتحدث في جزئه الأول عن مفهوم التحول الرقمي وأنواعه وكذا خصائصه وأهميته وأهم مراحل تشكله وأيضاً ضرورته وفوائده ومتطلباته، أما في الجزء الثاني سنقوم بتسليط الضوء على المؤسسات الخدمتية عن طريق تعريفها وأهم مراحل تطورها وأنواعها وأهم خصائصها ووظائف وسمات خدماتها.

1- التحول الرقمي و المؤسسات الخدمية

أولاً : التحول الرقمي :

مفهوم التحول الرقمي :

هو عملية إنتقال على مستوى الأشكال والمحتويات والتقنيات والأساليب تختلف من صيغة إلى أخرى عن طريق الرغبة الذاتية للمحول أو نتيجة لدفعة مؤثرة لمواكبة التغيرات الحديثة، ويشير هذا المصطلح إلى مسارات وأشكال تحول من نمط معين إلى أنماط أخرى إلى إستخدام التقنيات الحديثة و التكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتخلي عن الأساليب القديمة التقليدية . (إسحاق،2021)

على الرغم من أن التحول الرقمي هو نقطة نقاش شائعة في الوقت الحالي إلا أن أفكار المنتجات والخدمات والوسائط الرقمية كانت مفهومة جيدا في التسعينات والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين ، على سبيل المثال في صناعة البيع بالتجزئة إعتبرت الحملات الإعلانية عبر وسائل الإعلام قنوات رقمية مهمة للوصول إلى العملاء في التسعينات والعقد الأول من القرن الحادي العشرين على الرغم من أن عمليات الشراء كانت تتم في المقام الأول داخل المتاجر التقليدية . من عام 2000 إلى عام 2015 أدى إلى ظهور الأجهزة الذكية ومنصات التواصل الإجتماعي إلى تغيير جذري في الأساليب التي يستخدمها العملاء للتواصل مع الشركات وكذلك توقعات العملاء فيها يتعلق بأوقات الإستجابة . كما ساهمت مجموعة من خيارات الدفع الرقمية مثل paypal في المزيد من التجارة عبر الأنترنت . وفي الوقت الحاضر هناك تركيز على الأجهزة المحمولة وعلى خلق قيمة للعملاء من خلال الإستفادة من أنواع بيانات العملاء الشخصية التي يمكن لتقنيات الهاتف المحمول إنشاؤها (إسحاق،ص13)

وبذلك تستفيد هذه الشركات من هذه المعلومات الشخصية وتكون قادرة على تصميم منتجاتها وإتصالاتها وتفاعلاتها بشكل أفضل لتناسب إحتياجات العملاء المحددة (صورية، 2021، ص11-12)

وتعددت تعاريف حول التحول الرقمي ويمكن ذكرها كالآتي :

- عرفته شركة **Deloittr**: الرقمية كانت قوة دافعة للتغيير في مختلف الصناعات والتحول يتسارع

- عرفته شركة **IDC**: بأن التحول الرقمي هي تلك العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها عبر توظيف القدرات الرقمية من أجل إبتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تخرج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت

- عرفته شركة **Gartner**:

" وفقا لشركة Gartner الأمريكية للإستشارات والأبحاث في مجال التقنيات المتقدمة يعرف التحول الرقمي على أنه " إستخدام التقنيات الرقمية لتغيير نموذج الأعمال وتحقيق إيرادات جديدة وفرص جديدة تحقق قيمة ، إنها عملية الانتقال إلى الأعمال التجارية الرقمية(ELMAJOU SLIOU 2022 P22)

- عرفته شركة **Accentore**: "يتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولا رقميا يركز على العميل ويبدأ بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة وذات الصلة وحشد المؤسسات والعمليات والتكنولوجيات لتحقيق ذلك " (أمنة ومروة، 2016، ص4)

ومن خلال هذه التعاريف السابقة يتضح أن التحول الرقمي على أنه إستخدام التقنيات الرقمية لتغيير نموذج الأعمال من أجل تحسين أداء مؤسسة بشكل جذري من طريقة تقديم خدمات من طريقة تقديم خدمات من طريقة تقليدية إلى طريقة رقمية .

أنواع التحول الرقمي :

يصنف التحول الرقمي إلى أربعة أنواع أساسية كالتالي وهي : (محمد، 2009، ص55)

1- تغير الإدارة : تتعلق إدارة التغيير بالعنصر البشري مواقف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وسلوكيتها ، وأيضا النظم البيئية التي يعلمون فيها ، لذا فإن إتباع أكثر نهجا شمولاً في إدارة التغيير يعد برفع معدات المؤسسة ، وقد يساعد تضمين مبادئ مفتوحة للمؤسسة مثل الشفافية والشمول في نماذج التغيير على خلق أشخاص مؤهلين يتكيفون مع إحتياجات العمل ، وكذلك يتيح للتعاون والمشاركة في خلق الشركات أن تكون المؤسسة منظورا جديدا حولا أكثر إبتكارا تبدأ المؤسسة بذلك تحديد التغيرات والعوائق بمعدل أسرع.

2- إحتياجات النظام البيئي : هي الشبكة الحية والمتناسقة من الأشخاص التي تترابط لتشكل النظام الذي تعمل فيه المؤسسة ، حيث تتشارك وتعتمد الأطراف المشاركة في أي نظام بيئي، مثل الموظفين والشركاء وأصحاب المصلحة الخارجيين ، العملاء البائعين ، وما على بعضها بعضا من أجل صحة أعمالها ونموها ونجاحها . وكما هو الحال في النظم البيئية التي تتواجد في الطبيعة ، فإن قلة صحة أحد مكوناتها تؤثر على الآخرين بمرور الوقت . (مروة، 2017، ص40)

3- العمليات : يجب على المؤسسة أن في كل مرة تستخدم فيها كلمة "التحول" ما تعنيه حقا هذه الكلمة ، فالتحول هو تغير بغض النظر على حجمه مراجعة من العمليات المؤسسة لتقييم كل ما تحتاج إليه لتناسب هذه العمليات مع التغير الجديد . غير أن العمليات التي لا تتجاوز البساطة ، هي تلك التي تغفلها في كثير من الأحيان . (نسرين، 2012، ص33)

4- الصوامع : تؤذي المؤسسات التي تستفيد من المبادئ المفتوحة إلى إزالة الحواجز التي تحول دون التعاون والخلق المشترك وهي تشيء عمليات مشتركة تتيح التدريب المشترك

لموظفيها بينما يتسم تبادل المعارف والإتصال بالشفافية وسهولة الوصول للمعلومات والإفادة حيث تتيح وتخلق فرص للناس للتعلم وأن يصبحوا أكثر تنوعا في كفاءاتهم .

أهمية التحول الرقمي :

تكمن أهمية التحول الرقمي في تحقيق العديد من الجوانب الإيجابية المتعلقة بزيادة الأعمال وتطوير الأداء وذلك من خلال : (إبراهيم،ص6-7)

- كفاءة المعاملات والخدمات الحكومية : حيث تستعين الحكومات بالأدوات الرقمية لتحسين تعاملاتها مع الجمهور والقطاع الخاص .

- تحسين إتخاذ القرارات : تستفيد المؤسسات الحكومية من تحليلات البيانات الضخمة في مجالات مختلفة ، كما تستطيع الحكومات توظيف خوارزميات وأنظمة معقدة للتحليلات تستقي البيانات من مصادر متعددة وتستجيب للتغيرات في الوقت الحالي .

- يساهم التحول الرقمي في القضاء على الفساد وتقليل مدة الإجراءات الحكومية ووجوب بيئة معلوماتية تتسم بالكفاءة والفعالية .

- زيادة حجم الأسواق والإستثمارات فإذا زاد إستثمار المصارف والمؤسسات المالية نتيجة التطورات التكنولوجية سوف يؤدي إلى زيادة العوائد على الإستثمارات على المدى الطويل.
(احمد،2019،ص207)

- تحسين جدوى الإستثمار

- زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات

- تسريع طريقة العمل اليومية (رشيد،31.12.2021،ص183)

- زيادة كفاءة سير العمل وتقليل الأخطاء .

خصائص التحول الرقمي :

التحولات الرقمية الجديدة تعد من أبرز وسائل التغلب على الإنقسات الإنمائية بين مختلف دول العالم ، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفر من خدمات متنوعة ، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل العملية تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية ويعود هذا للخصائص التي يميزها التحول الرقمي ومن أهمها.(حسين،2015،ص183)

1- التفاعلية : وهي عبارة عن حوار بين طرفين حيث يتبادل القائم بالإتصال والمتلقي الأدوار وتكون ممارسة الإتصال ثنائية تبادلية مختلفة الإتجاهات .

2- اللاتزامنية : وهو ذلك التفاعل في الوقت المناسب لعملية الإتصال بين المرسل والمستقبلين .

3- المشاركة والإنتشار : يسمح التحول الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشر لرسالته ويشاركها مع الآخرين .

4- الحركة والمرونة : وذلك من خلال سهولة تنقل المعلومات بين الملتقي والمرسل عبر الشبكات اللاسلكية مثل الأنترنت أو الهاتف الجوال

5- الكونية : حيث أصبح العالم قرية صغيرة وبالتالي تخطت بيئة الإتصال حواجز المكان والزمان .

6- إندماج الوسائط : إمكانية إستخدام كل وسائل الإتصال مع بعضها مثل النصوص ، الصورة الثابتة في الإعلام الجديد.

7- الإنتباه والتركيز : بما أن المتلقي يلعب دور كبير في إختيار المحتوى والتفاعل معه فهو بالتالي يتميز بدرجة عالية من الإنتباه والتركيز .

8- التخزين والحفظ : سهولة تخزين وحفظ الرسائل الإتصالية وإسترجاعها لدى المتلقي من خصائص وسيلة الإتصال بحد ذاتها .

مراحل تشكل التحول الرقمي :

قامت شركة أمازون ويب سيرفس الرائدة في مجال الحوسبة بتقديم قائمة مرجعية لبناء إستراتيجيات تتيح حرية الإبتكار وتطوير طريقة العمل للوصول إلى التحول الرقمي الناجح التي تتركز على مراحل أساسية وهي:(ندوة و يمينة،2020-2021،ص3-4)

• **تحول الرؤية :** إن تقنية التحول الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة إنطلاق تحول التحول . إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه ، وفي هذا الصدد نجد أن الجزائر أطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي أعلنت فيه عن رؤيتها للتحول الرقمي ، تجسدت رؤيتها في البداية إلى تطوير الخدمات الحكومية من خلال عصرنة مختلف القطاعات ومؤخرا أصدرت مجموعة من القوانين التي تعزز من الناحية القانونية هذا التحول كقانون التجارة الإلكترونية .

• **إعتماد ثقافة التغيير :** يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق تكون محولة لإتخاذ القرارات حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير والتكنولوجيا المعلومات والوحدات الإستراتيجية إلى خدمات محسنة ومن ثم يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى من التحول كخطوة إيجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي .

• **تغيير نموذج التكلفة :** يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الإبتكار لأن الفرق ستتخذ خطوات خالقة لإبتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات ، ويمكن للخدمات الحسابية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنية التحتية من دون إستثمارات رأسمالية كبيرة .

• الأعمال في سحابة : هناك البعض من المؤسسات والشركات تفضل القيام بنقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة ، وهناك من يفضل بدء الأعمال في السحابة مباشرة ، فنجد في هذا الصدد Dérops حيث أنه نظام يتيح للشركات تقديم تحديثات البرامج والأمن على الصعيد الداخلي للزبائن والهدف النهائي من ذلك هو طرح المنتجات في السوق وبتقديم تحديثات البرامج والأمن بشكل أسرع وجعل العملية كلها أكثر موثوقة .

وهناك من يعرفه أيضا بأنه " نظام متكامل يعمل على تسريع وتسهيل عملية تقديم وايصال الخدمات للزبائن بكفاءة عالية، وذلك بالاستفادة من التطبيقات والتقنيات الرقمية الحديثة " .

ويعرفه أيضا: Michael Wade بأنه " احداث التغيير التنظيمي من خلال استخدام التقنيات الرقمية ونماذج الأعمال لتحسين الأداء " (MICHAEL 2015 P03)

وهناك من يعرفه أيضا بأنه " العملية التي يتم فيها تحويل الموارد الغير الرقمية (الكتب، المخطوطات، الجرائد، الموارد السمعية والبصرية) إلى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام المساحات الضوئية أو أي معدات أو أجهزة أخرى، فالتحول الرقمي بالنسبة للمؤسسات هو عملية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل وذات قدرة أكبر على التنبؤ والتخطيط للمستقبل وبهذا نتمكن من الابتكار والمواتمة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها، فالتحول الرقمي هو عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي الى الشكل الرقمي، أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية القائم على تغيير المرتبط باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات عمل المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة". (أمال، 2019، ص48-49)

ويمكن القول إن التحول الرقمي هو عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في مجالات الأعمال وتغيير أساسي في كيفية تقديم المنتجات والخدمات في منظمات الأعمال أن تتحدى باستمرار الوضع الراهن.

- مراحل تشكل التحول الرقمي:

لفهم التطور التاريخي للتحول الرقمي يمكن تتبع التاريخ الحديث للتحول الرقمي إلى بداية القرن العشرين عندما بدأت الحكومات والشركات في استخدام الآلات الحاسبة والتقنيات الميكانيكية لتحسين الإنتاجية وتقليل الجهد البشري. (محمد، 2004، ص 345)

وفي القرن التاسع عشر حدثت ثورة صناعية كبيرة في أوروبا وأمريكا الشمالية حيث تم استخدام الآلات والتكنولوجيا الميكانيكية لتحسين الإنتاجية وزيادة الإنتاج وهذا التحول الصناعي الأول. (فارس، 2008، ص 67)

وفي القرن العشرين حدثت ثورة صناعية ثانية، حيث تم استخدام الكهرباء والمحركات الكهربائية وخطوط الإنتاج الجماعي لتحسين الإنتاجية وتطوير صناعات جديدة وكان هذا التحول الصناعي الثاني.

وفي القرن الستينات والسبعينات من القرن العشرين بدأ استخدام الحواسيب الرقمية في المؤسسات والشركات، لتحسين الإنتاجية وتطوير العمليات الإدارية وكان هذا التحول الرقمي الأول.

وفي الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين، انتشر استخدام الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبدأت المؤسسات والشركات في استخدامها لإدخال التحول الرقمي في كل جوانب العمليات الإدارية والإنتاجية وكان هذا التحول الرقمي الثاني.

وفي القرن الحادي والعشرين، يتم استخدام التحول الرقمي لتحسين التفاعل بين الأشخاص والأجهزة والأشياء، وتوفير مزيد من البيانات والذكاء الاصطناعي وتقنيات الحوسبة السحابية

لتحسين الأداء الوظيفي والإنتاجي وكان هذا التحول الرقمي في المرحلة الثالثة. (Andrede, 1999,P90)

وفي عام 1974، تم تطوير الكمبيوتر الأول من قبل جون فون نيومان وفريقه في جامعة برينستون، ومنذ ذلك الحين تم تطوير التكنولوجيا الحاسوبية بشكل كبير وتحسين الأداء والقدرات بشكل مستمر، في السنوات الأخيرة انتشرت التقنيات الرقمية بشكل كبير في كل جوانب الحياة اليومية وتأثرت المؤسسات والشركات بشكل كبير بالتحول الرقمي. (Denness,2005,P40)

فأصبحت تقنيات الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والأنترنت وتقنيات الاتصالات والتكنولوجية الحديثة الأخرى متاحة وسهلة الاستخدام وبأسعار معقولة، مما جعل التحول الرقمي أكثر شمولية وأكثر تأثيراً والآن يعد التحول الرقمي من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات والشركات في العالم، حيث يعد تحولاً ضرورياً للبقاء في سوق العمل المنافس وتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وتحسن الأداء الوظيفي والإنتاجية، ويمكن القول إن التحول الرقمي يمثل تطور مستمر للتكنولوجيا والابتكار ويعد أحد أهم التحديات التي تواجه الشركات والمؤسسات في العالم الحديث.

5. ضرورة التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة، بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها الداخلي من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لتسهيل وتسريع هذه الأخيرة، كما يساهم التحول الرقمي في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وقد أصبحت الضرورة أكثر إلحاحاً لتحول المؤسسة

رقميا، ويرجع ذلك إلى التطوير المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة مناحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الأفراد، لذلك هناك ضغوط من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها وإنجازاتها على كافة القنوات الرقمية. (حسينة، 2020)

وتتجلى أهمية التحول الرقمي في النقاط التالية: (عبد الرحمان و محمد، 2020)

- يحسن الكفاءة التشغيلية وتنظيمها ويوفر التكلفة والجهد بشكل كبير.
- يتيح فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.
- يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والمستخدمين من الخدمات.

6. فوائد ومتطلبات التحول الرقمي:

أولا: فوائد التحول الرقمي:

يقدم التحول الرقمي فوائد عديدة بالنسبة للأفراد والمؤسسات أبرزها: (فاطمة، 2022، ص 679-680)

- خلق قيمة البيانات مما يسمح بمشاركة العملاء والمستخدمين، وهذا باستخدام شركات المنصات الرقمية للتفاعل مع عملائها مما يسمح لها بتحويل سلوكهم وزيادة عائداتها مثل إعادة بيع البيانات ووضع إعلانات خاصة بالعميل على المنصات مقابل رسوم.
- إعطاء أهمية للحجم، فكلما زاد حجم الأشخاص المستخدمين كلما زادت القيمة أي تأثير شبكة الأنترنت وهي مسألة جد مهمة في ظل الاقتصاد الرقمي خاصة وأنه

- غالبا ما تكون المنصات الرقمية ذات تكاليف ثابتة كبيرة، وأخرى قليلة. كما أن فائدة كل جانب تتزايد بزيادة عدد الأشخاص.
- التحول من إدارة ورقية إلى إدارة رقمية كآلية جديدة لتسجيل وتخزين ونقل المعلومات مما يزيد من سرعة أداء الخدمات واتخاذ القرارات.
 - الاعتماد على الأصول غير الملموسة التي تشمل الملكية الفكرية، استخدام البرمجيات والخوارزميات التي تعمل على تحليل البيانات الناتجة عن الأعمال التجارية على منصات الأنترنت.
 - احتكار الشركات الرقمية بسبب تأثير الشبكة وقيود الاستخدام والأنظمة المتعددة الجوانب، مثل شركات التجارة الالكترونية.
 - رقمنة المنتجات، إذ هناك العديد من المنتجات التي يمكن تبادلها الكترونيا مثل البرمجيات وكل المعلومات المكتوبة والصور وأشرطة الفيديو... الخ، هذا التحول من المجال المادي إلى المجال الرقمي يفرض في المجال الضريبي بطرح إشكالات حول كيفية فرض الضريبة عليها نظرا لقلّة الضرائب على المستوى المحلي أو الدولي.
 - استعمال وسائل دفع جديدة إذ أن التحول الرقمي في مجالات التجارة الالكترونية يعمل على إيجاد وسائل دفع وتسوية المعاملات في مختلف أشكال الدفع الالكتروني، غير أن هذا الأخير يطرح مشكل في المجال الضريبي.

ثانيا: متطلبات التحول الرقمي:

وبشكل عام تتطلب عملية التحول الرقمي توفر:

أولاً: التخطيط والاستراتيجيات:

تعد السياسات والخطط والاستراتيجيات أدوات أساسية في تنفيذ التحول الرقمي واستدامته، وكلما تمت صياغتها بوضوح ودقة عادت نتائج إيجابية في تحول الجولة رقميا، وتسعى استراتيجيات التحول الرقمي إلى تحديد أولويات التحول وتنسيقها وتوفير مؤشرات حول جاهزية الدولة لهذا التحول وتنسيقها، وتوفير مؤشرات حول جاهزية الدولة لهذا التحول

ويمكن تقسيم هذه وأهداف واضحة ومحددة، تشارك عناصر مختلفة في تحقيقها والقسم الآخر هو تقسيم الأداء الذي لا بد من القيام به لمتابعة تسيير العمل، وتحديد الإمكانيات والقدرات المتوفرة والمطلوبة، بالإضافة إلى معرفة مقدار التكاليف التي تم صرفها والتي بحاجة إليها لإكمال العمل ونجاحه (Matt,2015,339-343)

اذ أن آلية التحول الرقمي بالمؤسسة تعتمد في الأساس على وضع استراتيجية واضحة من قبل مجموعة من الخبراء في المجال بالأولويات والأهداف المراد تحقيقها مع ضرورة متابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية من قبل الإدارة العليا بالمؤسسة لضمان سير العمل بالطريقة الصحيحة ونجاحه، وعند صياغة الاستراتيجية لا بد من الأخذ بالاعتبار أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والموارد البشرية مضمنة فيها، كما يؤخذ بعين الاعتبار مرونة هذه الاستراتيجية وقابليتها للتطوير والتغيير، كونها ترتبط بالتكنولوجيا المتغيرة وتتأثر بالعوامل الأخرى المحيطة واستعدادها للتعامل مع كل تغيير يتطلبه هذا التحول، وجاهزيتها من حيث الإمكانيات الإدارية والبشرية والمادية.

ثانيا: الموارد البشرية:

تعد الموارد البشرية الأساس في التحول الرقمي: ومن أهم مؤشرات جاهزية الدولة له. إذ ان فاعلية الحكومات الالكترونية ونجاحها تقاس عن طريق قياس مدى التفاعل والاستخدام من قبل الأطراف الأخرى التي تخدمها الحكومة الالكترونية كالأفراد. ومهما كانت إمكانيات نسبية لهذه الأخيرة فإنها ستبقى بدون فائدة إن لم يتم استخدامها والاستفادة منها من قبل الأفراد سواء في التعاملات الشخصية أو التي ترتبط بالعمل المهني في المؤسسات المختلفة (Sousa,2018,327-334)

ويحتاج الفرد المستخدم لهذه البيئة إلى ثقافة مهارات أساسية في استخدام التقنية، إذ ان البيئة الأساسية لأكثر الحكومات الرقمية تقدما لتصبح ذات قيمة ضعيفة إذ لم يملك المواطنون المهارات اللازمة للحصول عليها واستخدامها. كما تلعب العوامل البشرية دورا رئيسيا في

العديد من الإخفاقات الأمنية وقد يكون ذلك نتيجة لقلّة المعرفة والخبرة التقنية لها ولا بد لجميع متخذي القرار المشاركة في هذا الجانب لما لهم من إمكانية للتأثير والتأكيد. يعد هذا العنصر من أهم عناصر النظام حيث هو المورد الأساسي لتشغيل المكونات الأخرى-والسيطرة عليها، يقوم بتحليل المعلومات ووضع البرامج وإدارة نظم المعلومات (مصطفى، 2008)

وتشمل الموارد البشرية الآتي:

- المستخدم النهائي: هو ذلك الفرد الذي يستفيد من مخرجات عملية التحول الرقمي.
- متخصصي النظم: هم الأفراد الذين يقومون بتطوير وتشغيل نظم المعلومات والبرمجيات والتقنيات أي أنهم المتخصصون في تحميل نظم المعلومات وتصميمها ويشمل المتخصصين على:
- محلي النظم وهم أفراد متخصصون يدرسون مشاكل الأعمال، ومتطلبات المعلومات والنظم ويعملون مع المستخدم في تطوير نظم التحول الرقمي.
- المبرمجين: هم متخصصو المعلومات والبرمجيات الذين يستخدمون الوثائق التي يقدمها محللو النظم لترميزها وتخزينها على برامج الحاسوب.
- المشغلين: هم الأفراد الذين يقومون بإدخال البيانات والمعلومات إلى الحاسوب ويعملون على تشغيل النظام. (نفس المرجع، ص 282-283)

ثالثاً: الأمن والتشريعات:

إن لابد من توافر تشريعات تنظم عمليات الإتاحة والاستخدام للخدمات وتكمن أهمية وجود قوانين وتشريعات خاصة بالتعاملات الالكترونية في البيئة الرقمية، في الاختلاف بين طبيعة الخدمات التقليدية عن الالكترونية ما يجعل إيجاد تشريعات تنظم هذا الاستخدام وتغطي كل جوانبه مطلب أساسي، إذ أن من أهم الأمور الواجب القيام بها عند تطبيق عملية التحول الرقمي، هي تحديث القوانين والتشريعات لتجنب المشاكل التي قد تطرأ في حال عدم تناسب النظام القانوني المتبع مع ما تتطلبه الحكومة الالكترونية.

رابعاً: البيئة التحتية

عند اتخاذ دولة ما قرار تحويل حكومتها التقليدية الى حكومة الكترونية لابد من أخذها في الاعتبار الجانب التقني من حيث جاهزيتها لهذا التحول كونه يعتمد في الأساس على التكنولوجيا والأنترنت في تقديم الخدمات ومدى كفاءة هذه التقنيات ومهارات الأفراد في استخدامها.

ثانياً : المؤسسات الخدمائية

تعريف المؤسسات الخدمائية

هي تنظيم انتاجي خدماتي يستخدم عدد كبير من العمال تحت سقف واحد او تحت عدة سقوف ذات طبيعة إنتاجية خدمائية او هي عبارة عن مجموعة من الافراد يشتركون في هدف واحد و تهدف هذه المؤسسات الى تحقيق الأرباح و ذلك عن طريق اتساع حاجيات و رغبات الزبون كما تسهر هذه على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة (الياس،2020،ص21)

وتعرف كذلك بانها مؤسسات غير ملموسة تقدم للعملاء خدمات لا يمكن تخزينها او مشاهدتها و يتم تقديم الخدمة حسب رغبة العميل و تعتمد مؤسسات الخدمات على تقنية كثيفة العالة نظرا لضرورة التفاعل المباشر بين مقدم الخدمة و العميل فكل عام يحتاج الى عامل اخر لكي يقدم له الخدمة كما ان المؤسسات الخدمائية لا توجد فيها حاجة للأدوار الحدودية لان المستهلك يأتي الى المؤسسة لكي يتلقى الخدمة و يجب على المستهلك ان يذهب الى المؤسسة عند تقييم الخدمة و ان يتفاعل بشكل مباشر مع طالب الخدمة (مروة،2015)

وتعرف أيضا هي كل مؤسسة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل و من امثلة مؤسسات تقديم الخدمة (الفنادق المطاعم المستشفيات المؤسسات المالية و التعليمية و الاتصالات)

و من خلال التعاريف السابقة نجد ان التعريف الأنسب للدراسة هو ان المؤسسة الخدمائية هي تلك المؤسسة التي تقوم بتحويل تشكيل من المدخلات المادية او الغير المادية الى مخرجات غير ملموسة ماديا و لكنها محسوسة في صورة خبرات و تجارب يمر بها عملاء المؤسسة هذه المخرجات قد تربط بها كيانات مادية تظهر من خلال الخدمة المقدمة و ينطبق هذا الحديث على المصارف شركات التامين المستشفيات شركات النقل الفنادق فروع الامن مراكز الاتصالات الشركات السياسية... الخ (كريمة و بخته، 2020ص70)

مراحل تطور المؤسسات الخدمائية

اقتحمت المؤسسات الخدمائية العديد من الأسواق و اصبح لزاما عليها ان تحافظ على استمراريتها من خلال الاتصال مع زبائنها و معرفة رغباتهم المنتظرة و توقعاتهم اتجاه الخدمات المقدمة و حتى تتوصل المؤسسة الخدمائية الى ذلك فهي تمر بمجموعة من المراحل هي :

المرحلة الأولى (المؤسسة الأصل) في هذه المرحلة تنتج المؤسسة نوعا محددًا من المنتجات و تظهر لديها حاجة لتقديم عرض جديد للخدمات من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء مانت مادية او معنوية لتقديم خدمة موجودة مسبقا كما عليها الالتزام في هذه المرحلة بالخطوات التالية :

- نشر معنى المفهوم الخدمي داخل المؤسسة
- تحديد مستوى العرض المرغوب في الخدمات
- تحديد الشرائح المستهدفة

المرحلة الثانية (التطور الجغرافي و التنظيم العقلاني للعمليات) تهدف المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة الى اختيار الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة انتاج الخدمة الاصلية في المؤسسة بطريقة تضمن زيادة الإنتاج في الخدمات و تتضمن الخطوات التالية :

- تنميط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة انتاج الخدمة

- تحديد مختلف الخيارات الإنتاجية المتاحة

- تحديد الحاجة المالية للمؤسسة واختيار مختلف مصادر التمويل

المرحلة الثالثة (النمو) تنمو المؤسسة في هذه المرحلة بصورة سريعة و تم بتوسيع حجم النشاطات لتغطية كامل السوق المحلية من خلال الاستخدام المكثف لوسائل الاتصال و توزيع منتجاتها عبر مناطق جغرافية عديدة و تتبع المؤسسة في هذه المرحلة الخطوات التالية

- حسن اختيار مصادر التمويل لتغطية نفقات و تكاليف التوسع و النمو

- اختيار طريقة مناسبة للنمو والتوسع

- بناء شبكة عمل فعالة

المرحلة الرابعة (النضج) في هذه المرحلة يكون نشاط المؤسسة الخدمية و رقم اعمالها في حالة استقرار و تكون السوق المحلية مشبعة و يصعب على المؤسسة الحصول على زبائن جدد و يجب على المؤسسة الخدمية في هذه المرحلة ان يكون لديها القدرة على

- تطوير سياساتها التسويقية و الاتصالية لتحافظ على زبائنها و التميز في عرض خدماتها من اجل التصدي للمنافسة

- القدرة على التجديد و تطوير خدماتها و تنويعها

المرحلة الخامسة الانحدار او الاستمرارية في البقاء بعد مرور المؤسسة بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخول المؤسسة الخدمية في مرحلة الانحدار و التي يمكن ان تكون

مؤقده ادا التزمت المؤسسات بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة . بالتالي تتجنب المؤسسة البقاء في هذه المرحلة فتستمر المؤسسة الخدمية في البقاء والاستمرارية في نشاطاتها الخدمية (وفاء، 2021، ص42)

أنواع المؤسسات الخدمية :

- تختلف المؤسسات الخدمية حسب طبيعة النشاط القائم او السلطة التي تعمل على ادارتها
- حسب نوع الملكية فهناك مؤسسات القطاع الخاص (كمؤسسات التوزيع . البنوك و هناك مؤسسات القطاع الحكومي كالشرطة و المشافي الحكومية
- حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة هناك مؤسسات تعمل في سوق الخدمات كالمؤسسات التعليمية الاكاديمية هذا النوع من المؤسسات يجب معالجته بواسطة استراتيجية و ذلك من خلال العودة الى البيانات الإحصائية من خلال التركيب العمري مستويات المستفيدين و تخصصاتهم
- حسب مستوى الاتصال فهناك مؤسسات خدماتية ذات اتصال مرتفع بعملائها و هناك مؤسسات ذات الاتصال المنخفض الضعيف بعملائها (كالمصابع)

خصائص المؤسسات الخدمية :

- ان المؤسسة الخدمية تتميز بخصائص مختلفة عن المؤسسات الأخرى و من اهم الخصائص نذكر منها ما يخص استعمال الخدمات :
- ان المؤسسة الخدمية قوم بإعطاء فرص لزيائنها لاستعمال الخدمات التي تقدمها و الاستفادة منها فهي بدالك تجعل مختلف الأدوات المستعملة او المتوفرة في متناول زيائنها حتى يتسنى لهم الاستفادة منها (كاستعمال الهاتف الفاكس التلكس الاتصال .. الخ

- كراء الخدمات تعتبر خاصية الكراء و الايجار خاصية خاصة بالمؤسسة الخدمائية و غير متوفرة في المؤسسة التجارية الصناعية فزيادة على منح المؤسسة الخدمائية لزيائنها إمكانية استعمال أداة من ادواتها فهي تمنح لها أيضا إمكانية استأجرا خدمة معينة هذا لمدة قصيرة متوسطة او طويلة الاجل و ذلك تبعا لرغبة زيائنها (ككراء المنازل المحلات السيارات) (محمد،2008،ص40)

تقديم النصائح : حيث يقوم عمال المؤسسة الخدمائية او بعض من أعضائها بتقديم نصائح متباينة او متنوعة لصالح الزبون مثل النصيحة التي يقدمها المحامي فهو بذلك يقوم باحاطة الزبون بالمعلومات التي تخص حقوقه وواجباته كذاك يمكن ان تتمثل في مجموعة من الاقتراحات او الاستشارات التي يقدمها الطبيب او لبعض مستخدمي الشركة او المؤسسة

صيانة الخدمة : مثل تصليح الأجهزة التي هي في حالة عطل اصلاح السيارات و إعادة تركيب الأجهزة... الخ (محمد،2021،ص13)

وضائف المؤسسات الخدمائية

تقوم المؤسسات الخدمائية بالعديد من الوظائف نذكر منها ما يلي :

وظيفة العمليات و الإنتاج : تعتبر وظيفة الإنتاج من الوظائف الأساسية للمؤسسة الخدمائية التي تسعى الى زيادة الإنتاج و تحسين نوعيته و تطوير طرق صنعه و تخفيض تكاليفه و تحديد مواصفاته و ترتيب عمليات صنعه و الرقابة عليه .

وظيفة التسويق : و يعني التسويق كونه القيام بأنشطة المشروع التي تحقق تدفق السلع و الخدمات من المنتج الى المستهلك النهائي او المشتري (فريدة،ص13)

وظيفة التدريب و التعليم : لكي تستطيع المؤسسات الخدمائية القيام بتقديم افضل الخدمات للجمهور لا بد من قيامها بقدر ما من أنشطة التدريب و التعليم لرفع كفاءة العناصر البشرية

العاملة فيها و اكسابهم مهارات و معارف جديدة ومتطورة من شأنها تحسين و رفع مستويات الخدمة المقدمة

وظيفة إدارة المعارف و المعلومات: حتى تبقى المؤسسة ناجحة لابد من ان تتوفر لها كمية كبير من المعارف لتنفيذ الوظائف الكبير في العمل و تعتمد عليهم في تنفيذها وظائفها بالإضافة الى هذه المعارف تحتاج المنظمة الى ان تحصل على المعلومات بشكل منتظم و ان توفرها لكل من يتخذ القرارات حتى يستخدمها (نسرين،ص71)

الوظيفة المالية: لا يمكن لاي مؤسسة ان تقوم بنشاطها من انتاج و تسويق و غيرها من الوظائف دون توفير الأموال اللازمة لتمويل الإدارات التشغيلية و الهدف من هذه الوظائف هو الاستخدام الحكيم و العقلاني للأموال (يوسف،2014،ص31-32)

سمات خدمات المؤسسات الخدمائية

- **اللاملموسية:** الخدمات الغير الملموسة يستحيل اللمس الدوق الإحساس الاستماع و رؤية الخدمة قبل شرائها فالمريض في عيادة الطبيب او الزبون في محل الحلاقة لا يمكنهما معرفة (Philip,1992,p466)النتيجة مسبقا

وبسبب هذه الصفة فان اغلب الخدمات أصبحت تنتج و تستهلك في ان واحد و بسبب كونها غير مادية فانه لا يمكن تخزينها لذلك فان المشاكل و المزايا المرتبطة بالتخزين و أيضا بمفهوم تسيير المخزون لا يمكن ان تتواجد ابدا .

و بما انه لا يمكن تخزين الخدمات فان القدرة على توفيرها يجب ان تحصل قبل ان يحدث التحويل و بما انه لا يوجد تحويل الملكية فان المشتري ليس باستطاعته امتلاك الخدمة (Reney,2015,p548)

قابلية الخدمة للتلف: قابلية الخدمة للتلف تابعة من عدم قدرتها على التخزين لذلك فان الكميات الغير المستخدمة خلال فترة العرض ستختفي للابد تذكرة السينما التي لا تباع هي

تدكرة مفقودة للابد و مقعد في الطائرة يستحيل تعويضه اد لم يشتري لذلك غالبا ما تفرض شركة الطيران عقوبات على المسافرين عند تأجيل رحلاتهم لانها تدرك ان الكميات غير المستخدمة اثناء عرض الخدمة هي كميات ضائعة لا تعوض و غالبا قد تكلفها اغلى من الكميات المستخدمة .

- **عدم تماثل الخدمة:** الخدمة متغيرة حسب أوقات و ظروف تحقيقها لذلك في غالب الأحيان يستحيل تنميط انتاج الخدمة و جعلها متماثلة لان الخدمة تعتمد على من يقدمها و على كيفية تقديمها و على ظروف تقديمها

عدم انفصالية الخدمات: الخدمات غير قابلة للانفصال على من يقدمها فادا مرض الفنان في اخر للحظة فلا يمكن تعويضه بمعنى اخر يعني ان قدرة الإنتاج محددة في قدرات هذا الفنان فقط .

وايضا فان زمان و مكان انتاج الخدمة و استهلاكها لا يمكن فصلها ف أي حال من الأحوال و من هنا تتبع مشاكل عديدة تتعلق في اغلبها بمشكلة تخزين الخدمات و تكييف العرض مع الطلب و لذلك في مجال الخدمات يجب ان يكون المكان و الزمان صالحان للإنتاج و البيع و الاستهلاك معا .

خلاصة الفصل:

وفي ضوء ما تقدم نستنتج أن التحول الرقمي يساهم في تحقيق أهمية المجتمعات وتسهيل العملية. أي تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية ونجد في الجزء الثاني أن المؤسسات الخدمائية تتميز عن غيرها من المؤسسات الصناعية والتجارية في هيكل منظم من الموارد البشرية والمادية تعمل على تقديم الخدمات بمختلف الأشكال والأنواع لجمهور واسع من العملاء، وبذلك فهي تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تعمل من خلالها عن كسب مكانة وسمعة جيدة بين مثيلاتها، وزيادة قدرتها على المنافسة في ظل التغيرات التكنولوجية، وكذلك تحقيق الجودة والتنوع لإرضاء عملائها.

الفصل الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية.

تمهيد الفصل:

- 1-مراحل التحول الرقمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- 2-أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية.
- 3-دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات.
- 4-تحديات وعوائق التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية.

خلاصة الفصل.

تمهيد الفصل :

يعتبر التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للزبائن. فالتحول الرقمي لا يعني فقط تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة بل هو التقنية مما تجعل المؤسسة أكثر ملائمة للعمل وهذا ما سنراه في هذا الفصل أي ضرورة التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية.

- التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية :**1- مراحل التحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية:****(مصطفى، 17/05/2024)**

من أجل التحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية لا بد من تحقيق المراحل التالية:

أولاً: في هذه المرحلة يتم تفعيل الادارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازن، بتنفيذ مشروع الادارة الالكترونية ، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مباطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسبا شخصيا أو مباطلة أو عبر الاشكاك للإطلاع على نشرات المؤسسات والادارات والوزارات وأحدث البيانات والاعلانات عبر الشركة الالكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانياً: مرحلة الفاكس والهاتف الفعال:

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيها بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الاماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الاجراءات والاوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل دون أي مشاكل وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الاوراق والاستمارات وغير ذلك وفي هذه المرحلة يكون القسم الاكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الادارة الالكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والاداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية لأن عدد المستخدمين للإنترنت

في هذه المرحلة (أكثر ك) فلة من الهاتف والفاكس لذلك فإن الميسورين وما فوقهم الاقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

ثالثا: مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة:

وفيهذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى مستوى عال (حوالي 25% ، 30% من الشعب، وتوفرت الحواسب بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة مما لا يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب باسرع وقت وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ويكون الرأي العام قد تفهم الادارة الالكترونية وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

2- أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية:

يصف مصطلح التحول الرقمي كيفية تنفيذ الاجراءات والمهارات والتقنيات الجديدة للحفاظ على القدرة على المنافسة في عالم التكنولوجيا دائم التغير وتتمثل أهمية التحول الرقمي في: (نفس، المرجع)

• تحسين الانتاجية:

يمكن للتقنيات الناشئة مثل الخدمات الحسابية وتوفير الوقت وتحسين الكفاءة في جميع أنواع الاعمال، على سبيل المثال، يؤدي استخدام تقنية رقمية مثل الذكاء الاصطناعي إلى توفير مساحة للموظفين للتركيز على المهام التي تتطلب الابداع وحل المشكلات، وبالمثل فإن إجراء تحليلات البيانات باستخدام مهام الآلة يمكن أن يمنحك رؤى جديدة لتحقيق أهداف أعمالك بصورة أسرع.

• تحسين تجربة العملاء:

- تطوير تطبيقات وتدفقات عمل الاجهزة المحمولة.

- اعتماد تقنية الاستشعار الذكي لأجل تتبع الطلبات وتنفيذها بطريقة أسرع.
- اعتماد الذكار الاصطناعي للتفاعل مع العملاء في الوقت الفعلي.
- تحسين الدعم والخدمة المقدمين إلى العملاء باستخدام الانظمة المتطورة.
- خفض التكاليف التشغيلية.

يمكن أن يقلل الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية كثيرا من تكاليف التشغيل الجارية ومن خلاله أيضا يمكن تحسين إجراءات العمل الحالية وخفض التكاليف هذه:

- صيانة المعدات.
- الخدمات اللوجستية والتسليم.
- نفقات الطاقة
- نفقات دفع العملاء.
- الغاء بعض مهام سير العمل المحددة كثيفة الموارد واستبدالها.
- خفض الانفاق على البنية التحتية والمعدات باهظة الثمن من خلال الخدمات المدارة والحوسبة السحابية.

3- دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات:

أصبح التحول الرقمي من الضروريات لكافة المؤسسات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين والتحول الرقمي لا يعنى فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسات الخدمائى بل هو برنامج كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا بشكل رئيسي وخارجيا أيضا من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع كما أنه يساهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الاعمال المشتركة بمرونة وانسجام عال، وقد اصبحت الضرورة ملحة كثر مما مضى لتحول المؤسسات الخدمائية رقميا، ويعود ذلك بشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة

سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الافراد لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية، بهدف الارتقاء بمستوى الخدمات الرقمية ورفع نسبة الاتصال عليها حيث الهدف من التحول الرقمي في المؤسسات هو خفض نطاق معاملات هذه الأخيرة من خلال تعديل استراتيجيات التواصل الخدمة والعملاء وبالتالي لم يعد بإمكان المؤسسات الاكتفاء بالخدمات التقليدية بل عليها أن تواصل الطوير لمواكبة متطلبات العملاء. (فاطمة، 2019-2020، ص78-79)

4- تحديات وعوائق التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية:

واجه التحول الرقمي العديد من التحديات والصعوبات نذكر منها:

- نقص المهارات التقنية للأفراد العاملين بالمنظمة تعتبر عامل أساسي لا بد من مراعاته أثناء صياغة وإعداد الاستراتيجية الرقمية.
- **الثقافة التنظيمية:** التي هي عبارة عن مزيج من المعتقدات والقيم والأعراف والاساطير تعتبر كمشكل يعيق التحول الرقمي ما لم تكن قائمة على الانفتاح للتغير.
- **التنسيق:** بمعنى إذ لم يتم الاتصال الجيد بين القمة الاستراتيجية والافراد مثل عملية التحول الرقمي إذ لا بد من تحديد الادوار في المسؤوليات والاهداف بدقة .

نذكر أيضا تحديات تنظيمية التي تتمثل في:

- غياب الشعور بالحاجة
- تعارض الاهداف والادوار بشبب مشكل التنسيق والقيادة.
- غياب الرؤية وعدم وضوحها لأفراد والفاعلين.
- مشكل الثقافة التنظيمية التي تعتبر متغير أساسي في نجاح التحول الرقمي.

- غياب التعاون وروح الفريق داخل المنظمة.
- مخاوف الفشل من التحول الرقمي وعدم الاقتناع بها.
- قلة الامكانيات المالية والتمويلية لعملية التحول الرقمي.
- القوانين والتشريعات غالبا ما تشكل عائق يحبط فعالية التحول الرقمي مما يجعلها بطيئة مما قد يعود بخسائر على المنظمة.(نفس المرجع ص104)

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستخلص أن التحول الرقمي رغم المعوقات التي تواجه المؤسسات إلا أنه يلعب دورا مهما في تحسين الخدمات ويسعى دائما إلى تطوير الخدمات المؤسساتية وتسهيل المعاملات.

الفصل الرابع: فعالية الأداء المهني في المؤسسات الخدمائية.

تمهيد

- 1- تعريف الأداء المهني.
- 2- أنواع الأداء المهني.
- 3- عناصر الأداء المهني.
- 4- أهمية الأداء المهني.
- 5- العوامل المؤثرة على الأداء المهني.

خلاصة الفصل.

تمهيد :

تعتبر عملية الأداء سياسة من السياسات الإدارية الهامة والمعقدة بمثابة الوسيلة التي تدفع الإدارة والمؤسسة للعمل بحوية ونشاط حيث تجبر الرؤساء على مراقبة وملاحظة أداء مرؤوسيه بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة أمام رؤسائهم، وكذلك المعرفة الصحيحة لقدرات العنصر البشري داخل المؤسسة، وفي هذا الفصل سنتطرق إلى ماهية الأداء المهني وأنواعه وأهم عناصره وأهميته والعوامل المؤثرة عليه.

فعالية الأداء المهني في المؤسسة الخدمائية :

1-تعريف الأداء المهني

تعريف الأداء

لغة :أدى تأدية، أدى الشيء، اوصله أدى الى الخبر و الأداء هو إيصال الشيء الى المرسل اليه(المنجد،1982،ص09)

الأداء مصدر أدى، في التجويد واللقاء إعطاء الأصوات حقها من الضغط والنبر والوضوح من شروط نجاح الممثل حسن الأداء، أداء فردي قطعة تمثيلية يؤديها ممثل منفرد(حمد،2003،ص17)

ب- اصطلاحا :

يقصد به الدرجة التي يصل اليها النشاط الإنمائي او الشريك الإنمائي في العمل وفقا لمعايير ومواصفات ومبادئ معينة او في تحقيق النتائج وفقا للأهداف او الخطط المعلنة (سمير،2010،ص123)

تعرفه وسيلة حمداوي: يعبر مفهوم الأداء على المستوى الـاي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجود العمل المقدمة من طرفه والأداء هو المجهود الـاي يبـاله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ومديرين ومهندسين(وسيلة،2004،ص123)

ويعرفه هاشم زكي محمود: هو قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلفة بها للتأكد من صلاحيته لمباشرة مهام وأعباء وضائقه

ركزت وسيلة حمداوي وهاشم زكي محمود في تعريف الأداء على أداء الفرد او أداء فريق العمل الجماعة والمجهودات التي يبذلها العاملين بالمؤسسة

ويعرفه ميلر و بروملي: هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية و استغلالها بكفاءة و فعالية تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها(إبراهيم،2013،ص104)

اجرائيا :

الأداء في عمومه هو: ذلك الفعل الذي يقود الى انجاز الاعمال كما يجب ان تنجز و هو يصنف بالصمولة و الاستمرار ولهدي يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة و بقائها في الأسواق المستهدفة كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها فهو يقوم على الكفاءة و الفعالية (رانيا،2015)

2-أنواع الأداء المهني :

الأداء المعياري: هي النتائج التي تضعها المؤسسة سلفا وفقا لتقديرات مفترضة وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في السنة المنتهية

الأداء الفعلي: ويتمثل في النتائج النهائية من حيث الكم والنوعية والتكلفة التي اسفرت عنها الممارسات الفعلية لمختلف الأنشطة خلال فترة زمنية محدودة كما ان الأداء الفعلي بالقياس او المقارنة بمعايير محددة مسبقا

الأداء العلمي هي: النتائج التي يتوصل اليها الفرد عن طريق القيام بالعمل الموكل اليه و هذا وفق المدة الزمنية المحددة والكمية المطلوبة والنوعية الازمة ويمكن قياسه ثلاث متغيرات هي نوعية العمل حجم العمل والمواظبة

الأداء الجماعي هي: مجموعة النتائج المتحصل عليها من طرف مجموعة من الافراد وتكون محددة ومتداخلة في بعضها البعض وهؤلاء الافراد مقيدون بالسلوكيات هي فردية في ظاهرها ولكن عوائد على الجماعة ككل ويعكس ما كان متوقع فان الأداء الجماعي لا يتم من قبل للمشرف المباشر لكي تتحكم في جملة من سلوكيات كالسمات الفعلية للعمل والغايات بكل أنواعها وانضباطها الفرد في سلوكياته (عباس وعلي ،2000،ص245)

3-عناصر الأداء المهني

توجد عناصر مختلفة مكونة للأداء المهني يفترض بالعاملين عموما وبالاستاد الجامعي خصوصا والتمكن منها بشكل جيد من اجل تحديد مستوى الموظفين في المؤسسة و لهذا

نجد العديد من المبحوثين اتجهوا الى تحديد هاه العناصر من اجل الخروج من المساهمات لدعم و تنمية فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين كما تعدده تصنيفات هذه العناصر كل حسب اهتمامه و نذكر منها

العمل بمتطلبات الوظيفة: و تشمل كل المعارف و المهارات و القيم و الاتجاهات و المهارات الفنية و الخلفية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها بدقة و النظام و الابداع و القدرة على التحرر من الأخطاء.(عبد الباري إبراهيم 69.1998.70) فمن متطلبات الأستاذ الجامعي ..

- ان يحول سلبيات طلابه الى إيجابيات ويجعل من الحظا طريق الى الصواب
- احترام الطلاب بتوجيههم وارشادهم أكاديميا والتواصل الفعال معهم
- الاستمرار ف ممارسة البحث العلمي خارج إطار رسائل الماجيستر والدكتوراة
- نشر وتأليف الكتب والمقالات العلمية

كمية العمل المنجز: وهو مقدار العمل اللذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية وأيضا الى سرعة انجاز العمل. فالأستاذ الجامعي كان يقدم في نظام كلاسيكي مقاييس سنوية نمت تحديد وتسطير لها نماهج تتماشى مع متطلبات الوقت لكي يقوم بإنهائها لكن في النظام الالمدى يعتبر نظام السداسيات بقية محتوى مناهج المقاييس السنوية هي نفسها ونفس المحتوى المقاييس السداسية مما يصعب عملية انهاء القرارات في الوقت المحدد مما أصبح يسبب ضغط على الأساتذة كما ان عملية الاشراف أصبحت مرهقة بسبب الاشراف على مجموعة من الطلبة مما يصعب عليهم اعطائهم الوقت الكافي الذي يحتاجون اليه في توجيههم

المثابرة والثوق: تشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية في العمل وإنجازه في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عملهم

4- أهمية الأداء المهني

يعتبر الأداء المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج او تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية. فالأداء المهني له أهمية كبيرة داخل المنظمة التي يحاول تحقيق النجاح والتقدم فيها وتكمن أهمية الأداء المهني فيما يلي:

- الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج او تقديم الخدمات وهو الجزء الحي لأنه

مرتبط بالعنصر البشري

- يعد مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله وأداء اعمال أخرى

- أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة

- تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي فادا كان هذا الناتج مرتفعا فان ذلك يعد

مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها

- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه

- ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي

- ومن خلال ما سبق يمكن القول ان أهمية أداء الاستاد الجامعي راجع الى شخصية ودوره

والمعارف والخبرات التي يمتلكها و أيضا الى الحوافز و الترقيات المقدمة له و أيضا يظهر

أداء الاستاد في طلابه و في كيفية التدريس و مدى استيعابهم للمعوقات و اكتساب المعارف

و المساهمة في الندوات و المؤتمرات

5-العوامل المؤثرة على الأداء المهني

لا يسهل على الفرد في بعض الأحيان في فهم العوامل او المتغيرات التي تحدث في سلوك

الفرد او أدائه داخل المنظمة و لهاذا نجد اختلاف كبير بين الباحثين حول العوامل المؤثرة

على أداء الفرد و كل باحث صنفها حسب وجهة نظره كما يلي :

* غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي تعمل دون تخطيط مسبق لها ولا تسيطر الأهداف المراد تحقيقها فهي لا تستطيع قياس ما تحقق من الأهداف او الاعمال او محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم وهذا لعدم وجود معايير محددة مسبقا

- اختلاف مستويات الأداء

الموظف الاستاد الجامعي هو ما يملكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع الموقف وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن المناخ العمل والاشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي -

* كفاءة الموظف: المهارات والقدرات التي يمتاز بها فالأستاذ الجامعي يجب ان تتوفر لديه مجموعة من الكفاءات والمهارات والقدرات التي تمكنه من أداء وظيفته المهنية

* البيئة التنظيمية: الداخلية للمنظمة مثل الهيكل التنظيمي ونظام الحوافز والترقيات ونظام الاتصالات

* متطلبات الوظيفة: كالواجبات والمسؤوليات والتوقعات المطلوبة من الاستاد الجامعي وطرق و أساليب و أدوات العمل

خلاصة الفصل:

وفي الأخير نستخلص أن الأداء ليس هدفا في حد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق غاية وهي النتائج وله دور مؤثر في المؤسسة ومن يحقق تلك النتائج هم الأف ا رد فهي إذن لا تستطيع ضمان حسن الأداء إلا من خلال الاهتمام بالجوانب المؤثرة فيه وأهمها الرضا الوظيفي للفرد.

الجانب التطبيقي

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

I مديرية إتصالات الجزائر

لمحة عن المديرية العملياتية لإنصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

الهيكل التنظيمي لمديرية إتصالات الجزائرية

البطاقة الفنية

II الدراسات التطبيقية

عرض و تحليل الجداول البسيطة

عرض وتحليل الجداول المركبة

نتائج الدراسة

تمهيد الفصل:

يعد الإطار التطبيقي المحور الأساسي في أي دراسة إذ يقوم من خلاله الباحث إسقاط مختلف المفاهيم النظرية على أرض الواقع، حيث يقوم الباحث بجمع مختلف المعلومات والبيانات الكمية والنوعية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج تكون ذات مصداقية وموضوعية، إضافة إلى إيجاد علاقة بين المتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي على المتغير التابع وهو أداء الخدمة ، وسنتناول في هذا الفصل:

بطاقة فنية حول المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

التعريف بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

خدمات المديرية العملياتية

1- التعريف بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو:

أنشأت فرع اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو سنة 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري تعمل على التنسيق والتسيير بين الوكالات التجارية والمراكز التقنية التابعة لها لضمان خدمات ذات نوعية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة، تتواجد في المدينة.

1-1- أهدافها:

- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية للثابت عبر كامل تراب الولاية.
- القيام بالحملات الإعلانية والإشهارية لزيادة عدد المشتركين في خدمات الهاتف الثابت.
- إصلاح الأعطال التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات والاتصالات والتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وارسال)

2-1- خدماتها: أهمها:

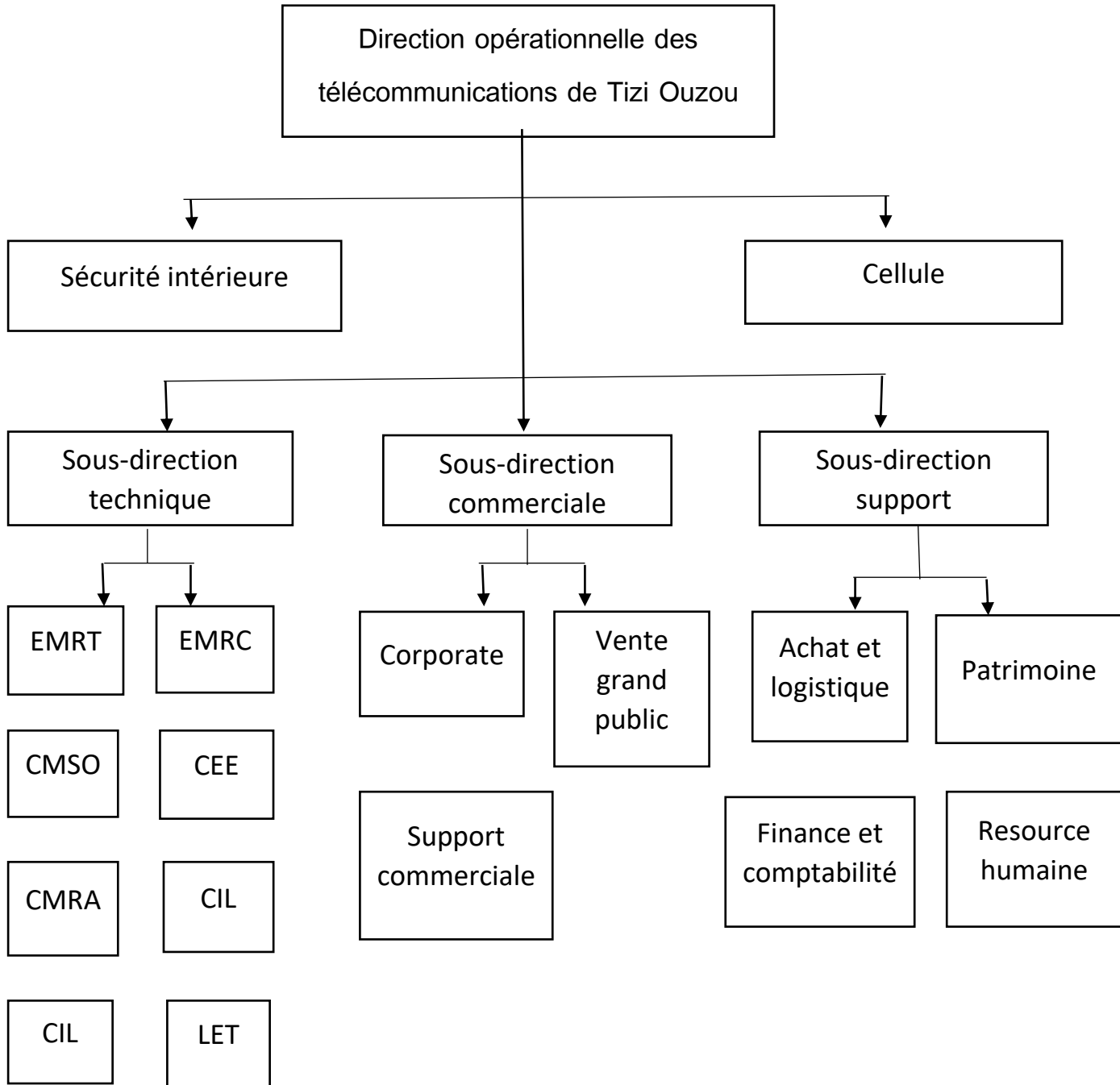
- خدمة الهاتف الثابت.
- خدمات الانترنت ذات التدفق العالي.
- خدمات ما بعد البيع للزبائن التي تتعطل أجهزتهم مثل المودام.
- الخدمات والمزايا المجانية التي يستفيد منها كل زبون.

3-البطاقة الفنية:

اتصالات الجزائر	Le logo
شركة عمومية ذات أسهم	نوع الشركة
2003	سنة الانشاء
وزير البريد والمواصلات	المؤسس
الجزائر العاصمة	المقر الرئيسي
عادل بن تومي	الرئيس مدير العام
عبر كل ولايات الوطن	مناطق الخدمة
وزارة البريد والمواصلات	الشركة الأم
خدمات الهاتف الثابت الانترنت	المنتجات
الدولة الجزائرية	المالك
www.algerietellecom.dz	موقع الكتروني

4- الهيكل التنظيمي:

Direction Opérationnelle des Télécommunications de TIZI Ouzou



- عرض و تحليل الجداول البسيطة

البيانات الشخصية:

الجدول رقم 01: يبين العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	27	%45
أنثى	33	%55
المجموع	60	%100

يبين الجدول التالي توزيع مفردات العينة حسب فئة الجنس ونلاحظ أن النسب جاءت متفاوتة بين الجنسين حيث نلاحظ أن عينة المبحوثين تساوي %45 لجنس الذكور و%55 للإناث ومن خلال النسب المتحصل عليها نستنتج أن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور.

جدول رقم 02: يبين توزيع العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	21	35%
من 30 إلى 39 سنة	21	35%
من 40 إلى 49 سنة	13	21.66%
من 50 سنة فما فوق	5	8.33%
المجموع	60	100%

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول نستنتج أن الفئة العمرية المتراوحة بين 30-39 سنة مثلت النسبة الأعلى التي قدرت ب 35% وتليها الفئة العمرية الثانية من 40-49 سنة بنسبة 21.66%، واحتلت الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق المرتبة الأخيرة بنسبة 8.33% حيث نستنتج أن الفئة الشبابية هي الأكثر توظيف في المديرية والتي تكون أكثر معرفة بالتكنولوجيات الحديثة.

جدول رقم 03: يبين العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
%1.66	1	متوسط
%13.33	8	ثانوي
%51.33	31	جامعي
%33.33	20	تكوين مهني
100	60	المجموع

نستنتج من خلال هذا الجدول أن الأفراد الحاصلين على شهادة جامعية أكبر نسبة التي قدرت ب 51.66%، ثم تليها مستوى التطوير المهني بنسبة 33.33% ثم يليها مباشرة المستوى الثانوي بنسبة قدرت ب 13.33% ثم نجد أقل نسبة للمبحوثين على المستوى المتوسط بنسبة 1.68%.

إن البيانات المتحصل عليها من خلال الجدول تعتبر مؤشرا هاما وتؤكد على أن هذه المؤسسة تعتمد على توظيف الأفراد أصحاب المستوى الجامعي وهذا راجع إلى العمل الخاص بالمديرية وأيضا إلى الأهمية والدور الذي يلعبه التكوين الجامعي حيث يعتبر هذا الأخير أحد الركائز الأساسية في تنمية الموارد البشرية وتأهيلها للقيام بجميع الأعمال والمهام.

الجدول رقم 04: تمثل توزيع العينة حسب الأقدمية المهنية.

النسبة	التكرار	الأقدمية المهنية
%33.33	20	أقل من 5 سنوات
%31.66	19	من 6 إلى 10 سنوات
%13.33	8	من 11 إلى 15 سنوات
%21.66	13	أكثر من 15 سنة
%100	60	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة من ذوي الخبرة والكفاءة حيث تعود إلى الفئة التي تتراوح خبرتها المهنية بين 1-5 سنوات بنسبة %33.33 تليها فئة الذين تتراوح أقدميتهم المهنية ما بين 6-10 سنوات بنسبة %31.33، وتليها فئة ما بين 11-15 سنوات بنسبة %13.33 أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ %21.66 تعود إلى الفئة 15 سنة فما فوق.

المحور الأول:

جدول رقم 05: تمثل أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما.

النسبة	التكرار	أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما
%13.33	8	الوسائل التقليدية
%43.33	26	الوسائل الحديثة
%43.33	26	كلاهما
%100	60	المجموع

يمثل هذا الجدول أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في مديرية اتصالات الجزائر حيث يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين يستعملون كلا من الوسائل الاتصالية سواء تقليدية أو حديثة بنسبة تقدر ب 43.33%.

ومنه نستنتج أن مديرية اتصالات الجزائر تستخدم كلا الوسائل الاتصالية الحديثة والتقليدية معا كونها توفر توازنا فعالا بين التواصل الشخصي والسريع مما يساعد المؤسسات على تحسين الإفتتاحية وتعزيز التعاون والابتكار.

جدول رقم 06: يمثل كيفية تعريف الزبائن على مختلف الخدمات التي تقدمها مديرية اتصالات الجزائر.

النسبة	التكرار	الإجابة
72.72%	48	عن طريق إعلانات مؤسستكم
27.27%	18	عن طريق التجربة الخاصة في مؤسستكم
100%	66	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن مديرية اتصالات الجزائر تعرف الزبائن على مختلف الخدمات التي تقدمها من خلال إعلانات المديرية حيث حصلت على النسبة الأكبر بنسبة 72.72% أما التعريف بالمؤسسة عن طريق التجربة الخاصة بنسبة 27.27%.

حيث نستنتج أن المديرية لها أسلوب فعال في اقناع الزبون وارضائه.

جدول رقم 07: فعالية الأساليب والطرق الاتصالية في مديرية اتصالات الجزائر.

النسبة	التكرار	الإجابة
85%	51	نعم
0%	0	لا
15%	9	نوعا ما
100%	60	المجموع

يمثل الجدول التالي فعالية الأساليب والطرق الاتصالية في مديرية اتصالات الجزائر حيث أكدوا أفراد الدراسة بنسبة 85% بأن لها فعالية كبيرة بينما ترى النسبة المتبقية المقدره ب 15% بأن ليس لها فعالية كبيرة.

الجدول رقم 08: يمثل كيفية تشجيع الأساليب والتقنيات الرقمية الحديثة بمديرية اتصالات الجزائر.

النسبة	التكرار	الإجابة
21.42%	18	الإبداع
47.61%	40	الانضباط والالتزام
30.95%	26	العمل الجماعي
100%	84	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول بأن الأساليب والتقنيات الرقمية تشجع بالعمال على الانضباط والالتزام بنسبة 47.61% ويليه العمل الجماعي بنسبة 30.95% ونجد النسبة الأخيرة المقدره ب 21.42% والتي هي تشجع على الإبداع.

ونستنتج من خلال هذا الجدول أن مديرية اتصالات الجزائر تشجع عمالها على تقديم الأفضل وخلق جو ملائم للعمل.

جدول رقم 09: يمثل استعمال القنوات الاتصالية الرقمية بين العملاء والمؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
موافق	44	%73.33
غير موافق	3	%5
محايد	13	%21.66
المجموع	60	%100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المبحوثين يستعملون القنوات الاتصالية الرقمية بين العملاء والمديرية بنسبة %73.33 بينما نسبة قليلة غير موافقة والمقدرة ب %5 والبقية المحايدة التي قدرت ب %21.66.

ونستنتج من خلال هذا الجدول بأن العلاقة بين العملاء والمؤسسة قوية.

جدول 10: يبين الجدول مشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة
موافق	48	%80
غير موافق	0	%0
محايد	12	%20
المجموع	60	%100

يمثل هذا الجدول مشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية ومساعدة هذه المنصات على تأدية المهام اليومية في المديرية حيث قدرت الموافقة بنسبة %80 ونسبة الحياد %20 بينما النسبة الأخيرة %0 وتتمثل في الغير موافق.

جدول رقم 11: يبين استخدام تقنيات الاتصال الحديثة وقنوات الإعلام الرقمي في مديرية اتصالات الجزائر.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	45	75%
لا	15	25%
المجموع	60	100%

يبين الجدول رقم 11 أن استخدام تقنيات الاتصال الحديثة وقنوات الإعلام الرقمي في مديرية اتصالات الجزائر يعد واسع الانتشار، حيث أفاد 75% من المبحوثين (45 فرداً) بأن المديرية تعتمد على هذه التقنيات، بينما أشار 25% فقط (15 فرداً) إلى عدم استخدام هذه الأدوات. يُظهر هذا أن الغالبية العظمى من الموظفين يدركون أهمية التحول الرقمي في تحسين التواصل والإعلام داخل المديرية، مما يعكس توجه المديرية نحو تبني أحدث التقنيات في إطار جهودها لتطوير أدائها الإداري والخدمي

جدول رقم 12: في حالة الإجابة ب نعم

النسبة	التكرار	الإجابة
%46.66	21	البريد الإلكتروني
%22.22	10	المكالمات الصوتية
%17.77	8	فيديو عبر الانترنت
%13.33	6	تطبيقات المراسلة الفورية (واتساب)
%100	45	المجموع

يمثل الجدول التالي أهم التقنيات الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في نشاط وخدمات المديرية حيث نجد أن البريد الإلكتروني هو الأكثر استخداما بنسبة %46.66 ثم تليها المكالمات الصوتية بنسبة %22.22 ثم تليها نسبة %17.77 لفيديو عبر الانترنت appel vidéo والنسبة الأخيرة المقدرة ب %13.33 للتطبيقات المراسلة الفورية (واتساب).

ونستنتج أن مديرية اتصالات الجزائر تنوع من تقنياتها الاتصالية لتعزيز التواصل بين أفراد العمل.

المحور الثاني:

جدول رقم 13: يبين استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%91.66
لا	5	%8.33
المجموع	60	%100

يمثل الجدول التالي مدى استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في المهام الإدارية في مديرية اتصالات الجزائر حيث مجموع عينة الدراسة كانت اجابتهم إيجابية بنسبة %91.66 أي أن المؤسسة في إطار تطبيق عملية التحول الرقمي تعتمد إلى تطوير خدماتها واستحداث نماذج جديدة اعتمادا على التقنيات الرقمية الحديثة بينما باقي أفراد العينة كانت سلبية بنسبة %8.33.

جدول رقم 14: في حالة الإجابة ب نعم.

النسبة	التكرار	الإجابة
%30.88	21	توفير الوقت و الجهد
%41.17	28	تحسين الأداء
%27.94	19	تحقيق أهداف المؤسسة
%100	68	المجموعة

من خلال الجدول يتضح لنا أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تسمح لأفراد المؤسسة على تحسين أداء مهامهم والتي أخذت النسبة الكبيرة التي قدرت ب 41.17% ثم تليها توفير الوقت والجهد بنسبة 30.88% والأخيرة المقدر ب 27.94% في تحقيق أهداف المؤسسة. ونستنتج من خلال هذا الجدول أن مديرية اتصالات الجزائر إلى تحسين خدماتها بإدراج وسائل حديثة وتقنيات متطورة وفعالة.

جدول رقم 15: يبين مساهمة الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة في تحسين الأداء المهني.

النسبة	التكرار	الإجابة
40%	34	تعزيز التواصل الداخلي
29.41%	25	خلق بيئة تفاعلية بين العمال والإداريين فيما بينهم
30.58%	26	وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه
100%	85	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم المبحوثين يرون بأن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة تعزز التواصل الداخلي وهذا ما تؤكدته نسبة 40% ثم ترى الفئة الأخرى بأن الاستراتيجية الاتصالية في تحسين الأداء المهني بوضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه بنسبة 30.58% والنسبة الأخيرة المقدرة بـ 29.41% من إجابات المبحوثين بأن تخلق بيئة تفاعلية بين العمال والعمال الإداريين فيما بينهم.

جدول رقم 16: يمثل دور الإستراتيجية المعتمدة في المديرية لتحسين الأداء المهني.

الإجابة	التكرار	النسبة
موافق	50	%83.33
غير موافق	5	%8.33
محايد	5	%8.33
المجموع	60	%100

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن معظم المبحوثين كانت إجاباتهم بنسبة %83.33 ب "موافق" وكانت النسبة المتبقية متساوية بين الغير موافق والمحايد بنسبة %8.33 لكل منهما وهذا ما نفسره بأن الاستراتيجية المعتمدة في المديرية تحسن الأداء المهني للعمال.

جدول رقم 17: يبين القنوات الأكثر استخداما في مديرية اتصالات الجزائر.

النسبة	التكرار	الإجابة
%9.30	12	الاجتماعات الافتراضية
%43.41	56	البريد الإلكتروني
%0.77	1	تويتر
%2.32	3	البود كاست
%40.31	52	الهاتف
%3.87	5	المدونات
%100	129	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يبين لنا أن معظم أفراد العينة أقرروا بأن الوسائل الأكثر استخداما في المؤسسة. هو البريد الإلكتروني بنسبة %43.41 ثم تليها الهاتف بنسبة %40.31 ثم الاجتماعات الافتراضية بنسبة %9.30 وأيضا نجد المدونات بنسبة %3.87 ثم تليها نسبة %2.32 للبودكاست ثم النسبة الأخيرة وهي تويتر بنسبة %0.77.

نستنتج من خلال هذا الجدول أن المؤسسة تنوع من القنوات الرقمية نظرا بأنها بؤرة التواصل.

جدول رقم 18: كيفية مساهمة الاستراتيجية المعتمدة في مديرية اتصالات الجزائر.

النسبة	التكرار	الإجابة
38.23%	39	تقليل الأخطاء في العمل
32.35%	33	تخفيف الضغط على العمال
29.41%	30	سرعة الاستجابة
100%	102	المجموع

تم تحليل البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول وتبين لنا أن نسبة 38.23% من أفراد عينة الدراسة توصلوا إلى أن المؤسسة باستخدامها للاستراتيجية المناسبة ساهمت في تقليل الأخطاء في العمل في حين أن نسبة 32.35% من أفراد العينة أقرروا بأن تخفيف الضغط على العمال أي أن ساهمت الاستراتيجية في تقليل الجهد العضلي والفكري أما نسبة 29.41% من أفراد العينة الدراسة أجمعوا على أن ساهمت في تشريع استجابة الموظف لطلب الزبون أي أنها شاركت في تشريع المعاملات وتقديم الخدمات في الوقت والمكان المناسب.

الجدول 19: جدول يوضح تصويت العملاء على الدورات التكوينية.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	60	%100
لا	0	%0
المجموع	60	%100

نلاحظ أن نسبة الإجابة بنعم هي 100% حيث أن العينة تحمل 60 فرد وكانت كل إجاباتهم بنعم. وبهذا نستنتج أن الدورات التكوينية لازمة للموظفين من أجل تطوير مهاراتهم.

الجدول 20: يوضح الاقتراحات المناسبة لتحسين الاستراتيجية الاتصالية.

الإجابة	التكرار	النسبة
زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة	21	%35
تنظيم دورات تدريبية	27	%45
تقرير التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين	12	%20
المجموع	60	%100

حيث نلاحظ أن تنظيم دورات تكوينية بأكثر نسبة وهي 45% ثم يليه زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة بنسبة 35% وأخيرا نجد تعزيز التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين بنسبة 20%. وبهذا نستنتج أن الدورات التكوينية هو الحل الأنسب لتحسين الاستراتيجية الاتصالية.

الجدول 21: جدول يوضح الأدوات التكوينية التي تبرمجها المؤسسة لفائدة الموظفين من أجل تطوير مهارتهم التكنولوجية.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%91.66
لا	5	%8.33
المجموع	60	%100

نلاحظ أن نسبة الإجابة بنعم هي أكبر نسبة حيث جاءت بنسبة %91.66، أما نسبة الإجابة ب لا هي %8.33 فقط.

وبهذا نستنتج أن الدورات التكوينية التي تنظمها المؤسسة لفائدة العمال من أجل تطوير مهارتهم مهمة جدا حيث تساعد العمال في البيئة الرقمية.

الجدول 22: جدول يوضح الدورات التكوينية التي تنظمها المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
47.27%	26	بصفة دورية
1.81%	1	أسبوعية
7.27%	4	شهرية
29.09%	16	سنوية
14.54%	8	نصف سنوية
100%	55	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الدورات التكوينية التي تنظمها المؤسسة بصفة دورية جاءت بأكثر نسبة 47.27%، ثم تليها السنوية بنسبة 29.09% ثم نصف سنوية بنسبة 14.54% ثم شهرية بنسبة 7.27% وأخيرا أسبوعية بنسبة 1.81%.

وبهذا نستنتج أن الدورات التي تنظم بصفة دورية هي المساهمة في تحسين الاستراتيجية.

الجدول 23: جدول يوضح الأنظمة الرقمية الأكثر استخداما في المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
19.71%	14	أنظمة إدارة العملاء
64.78%	46	أنظمة الموارد البشرية
15.49%	11	أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية
100%	71	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أنظمة الموارد البشرية هي أكثر استخداما حيث جاءت بنسبة 64.78% ثم يليه أنظمة إدارة العمل بنسبة 19.71%، ثم أخيرا أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية بنسبة 15.49%.

وبهذا نستنتج أن أنظمة الموارد البشرية هو الأكبر استخداما في المؤسسة.

الجدول 24: جدول يوضح مساهمة الرقمنة في تحسين سرعة وجودة خدمة العملاء.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	60	100%
لا	0	0%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بنعم جاءت بنسبة 100% وبهذا نستنتج أن الرقمنة ساهمت بشكل جديد في تحسين سرعة وجودة خدمة العملاء.

الجدول 25: جدول يوضح استخدام التحول الرقمي على مستوى المستوى.

الإجابة	التكرار	النسبة
تحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين	15	25%
تطوير المستوى المهني	29	48.33%
كسب ثقة العملاء	16	26.66%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن تطوير المستوى المهني جاء بأكبر نسبة وهي 48.33% ثم يليه حسب ثقة العمل بنسبة 26.66%، وأخيرا تحقيق الرضى الوظيفي بين

الموظفين بأقل نسبة وهي 25% وبهذا نستنتج أن تطوير المستوى المهني راجع إلى أثر استخدام التحول الرقمي.

الجدول 26: جدول يقيم الخدمات الرقمية.

الإجابة	التكرار	النسبة
متميزة	27	45%
جيدة	20	33.33%
عادية	13	21.66%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بتميزة تحمل أكبر نسبة وهي 45% ثم تليه جيدة بنسبة 33.33% وأخيرا عادية بنسبة 21.66%, وبهذا نستنتج أن الخدمات الرقمية متميزة.

الجدول 27: جدول يوضح كيف ساهمت الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء.

الإجابة	التكرار	النسبة
أثرت بشكل كبير	57	95%
لم تؤثر	3	5%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بأثر كبير جاءت بأكثر نسبة وهي 95%، أما نسبة لم تؤثر جاءت فقط ب 5%. وبهذا نستنتج أن الرقمنة ساهت بشكل كبير في تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء.

الجدول 28: جدول يوضح مدى تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة لأداء المهام.

الإجابة	التكرار	النسبة
سهولة الوصول إليها	58	96.66%
صعبة الوصول إليها	2	3.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بسهولة الوصول إليها تمثل أعلى نسبة بنسبة 96.66% أما نسبة الإجابة بصعوبة الوصول إليها هي 3.33% فقط. وبهذا نستنتج أن الرقمنة تساعد وتسهل الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة لأداء المهام.

الجدول 29: جدول يوضح أهم معوقات التحول الرقمي التي تؤثر بشكل سلبي على فعالية أداء الخدمة بالمؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
22.38%	15	مكونات إدارية
22.38%	15	معوقات مالية
26.86%	18	معوقات بشرية
28.35%	17	معوقات تكنولوجيا
100%	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن المعوقات التكنولوجية جاءت بأكبر نسبة وهي 28.35% ثم تليها المعوقات البشرية بنسبة 26.86% ثم تليها معوقات إدارية ومالية بنفس النسبة وهي 22.38%.

وبهذا نستنتج أن المعوقات التكنولوجية والبشرية تمثل المعوقات التي تؤثر بشكل سلبي على فعالية أداء الخدمات في المؤسسة.

الجدول 30: جدول يوضح صعوبة تعامل الموظفين مع الأجهزة التكنولوجية والتقنيات الحديثة.

النسبة	التكرار	الإجابة
20%	12	نعم
30%	18	لا
50%	30	نوعا ما
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بنوعا ما هي أكبر نسبة وهي 50% وتليها الإجابة ب لا بنسبة 30% أما الإجابة بنعم تحمل أقل نسبة وهي 20%.

وبهذا نستنتج أن هناك موظفين لديهم صعوبة في التعامل مع الأجهزة التكنولوجية والتقنيات الحديثة.

الجدول 31: جدول يوضح ضعف الاتصال بالانترنت في المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
16,66%	10	نعم
31,66%	19	لا
51,66%	31	نوعا ما
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة بنوعا ما هما أكبر نسبة وهي 51.66% ثم تليها الإجابة ب لا بنسبة 31.66% أما الإجابة بنعم فهي 16.66%.
وبهذا نستنتج أن المؤسسة تعاني من ضعف الاتصال بالمؤسسة.

الجدول 32: جدول يوضح صعوبة التكيف مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة التي يواجهها الموظفون.

الإجابة	التكرار	النسبة
نقص المهارات والتدريب	36	52.17%
مقاومة التغيير	21	30.43%
أمان المعلومات والخصوصية	12	17.39%
المجموع	69	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة بنقص المهارات التدريبية جاءت بأعلى نسبة وهي 52.17% ثم تليها مقاومة التغيير بنسبة 30.43% وأخيرا نجد أمان المعلومات والخصوصية بنسبة 17.39%.

وبهذا نستنتج أن الموظفين يعانون من صعوبة التكيف مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة وهذا بسبب نقص المهارات التدريبية.

الجدول 33: جدول يوضح مشاكل في تحليل البيانات واستخدامها بشكل فعال في المؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	29	%48.33
لا	31	%51.66
المجموع	60	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة ب لا تمثل أكبر نسبة وهي %51.66 أما الإجابة بنعم تمثل أقل نسبة وهي %48.33.

وبهذا نستنتج أن المؤسسة تعاني من مشاكل في تحليل البيانات واستخدامها بشكل فعال.

الجدول 34: جدول يوضح عائق التكاليف المرتفعة لتكنولوجيا الرقمية أمام المؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
تكاليف الاستثمار الأولية	18	%24.65
تكاليف التدريب والتعليم	42	%57.53
تكاليف التشغيل والصيانة	13	%17.80
المجموع	73	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن تكاليف التدريب والتعليم تحمل أكبر نسبة وهي %57.53 ثم تليها تكاليف الاستثمار الأولية بنسبة %24.65 وأخيرا نجد تكاليف التشغيل والعيانية بأول نسبة وهي %17.80.

وبهذا نستنتج أن التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا الرقمية تشكل عائق أمام المؤسسة.

الجدول رقم 35: يوضح مشاكل في توافق البرمجيات مع الأجهزة المستخدمة.

النسبة	التكرار	الإجابة
%26.66	16	نعم
%28.33	17	لا
%45	27	نوعا ما
%100	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابة ب نوعا ما يمثل أكبر نسبة وهي 45% وتليها الإجابة ب لا بنسبة 28.33% أما الإجابة بنعم هي أقل نسبة وهي 26.66% وبهذا نستنتج أن مشكل توافق البرمجيات مع الأجهزة المستخدمة يؤثر نوعا ما على المؤسسة.

عرض و تحليل الجداول المركبة :

جدول رقم 36 يبين علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية في العمل بمشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية

المجموع		محايد		غير موافق		موافق		الإجابة	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	المتغير	
45%	27	66,66%	8	0%	0	39,58%	19	الجنس	ذكر
55%	33	33,33%	4	0%	0	60,41%	29		أنثى
100%	60	100%	12	0%	0	100%	48		المجموع
35%	21	16,66%	2	0%	0	39,58%	19	السن	اقل من 30 سنة
35%	21	16,66%	2	0%	0	39,58%	19		من 30 إلى 39 سنة
21,66%	13	58,33%	7	0%	0	12,5%	6		من 40 الى 49 سنة
8,33%	4	8,33%	1	0%	0	8,33%	4		من 50 فما فوق
100%	60	100%	12	0%	0	100%	48		المجموع
1,66%	1	8,33%	1	0%	0	0%	0	المستوى التعليمي	متوسط
13,33%	8	41,66%	5	0%	0	6,25%	3		ثانوي
51,66%	31	25%	3	0%	0	58,33%	28		جامعي
33,33%	20	25%	3	0%	0	34,41%	17		تكوين مهني
100%	60	100%	12	0%	0	100%	48		المجموع
33,33%	20	16,66%	2	0%	0	37,5%	18	الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات
31,66%	19	25%	3	0%	0	33,33%	16		من 6 إلى 10 سنوات
13,33%	8	0%	0	0%	0	16,66%	8		من 11 الى 15 سنة
21,66%	13	58,33%	7	0%	0	12,5%	6		أكثر من 15 سنة
100%	60	100%	12	0%	0	100%	48		المجموع

يبين الجدول 10 علاقة متغيرات السن، الجنس، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل بمشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية. هذه المشاركة تُعد أحد الأساليب الرئيسية في تعزيز الاتصال بين المؤسسة والجمهور، وتحسين الأداء المهني من خلال تعزيز الحضور الرقمي. التحليل التالي يعكس اتجاهات العاملين حسب متغيراتهم الشخصية والمهنية تجاه هذه المشاركة.

فيما يخص الجنس نلاحظ من الجدول أن نسبة 60.41% من الإناث يوافقن على أهمية مشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية، مقارنةً بـ 39.58% من الذكور. هذا الفارق يشير إلى أن الإناث قد يكنّ أكثر انخراطاً في التكنولوجيا الحديثة واستخدام المنصات الإلكترونية كأداة للتواصل المهني، ربما لأنها تتيح لهن مرونة أكبر في العمل والتفاعل مع الجمهور.

بالإضافة إلى ذلك، نجد أن 66.66% من الذكور هم محايدون، مقارنةً بـ 33.33% من الإناث، مما قد يدل على أن الذكور ربما يملكون رؤية أكثر تحفظاً تجاه تأثير المنصات الإلكترونية على الأداء المهني أو لم يختبروا بعد فوائدها بالشكل المطلوب.

أما السن فعند النظر إلى الفئات العمرية، نلاحظ أن العاملين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة يشكلون نسبة 39.58% من الموافقين على مشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية، وهي نفس النسبة للفئة العمرية بين 30 و39 سنة. هذا يعكس تقارباً في وجهات النظر بين الفئات الأصغر عمراً، والتي ربما تكون أكثر تفاعلاً مع التكنولوجيا الرقمية ومنصات التواصل الإلكتروني.

في المقابل، نجد أن 58.33% من الفئة العمرية بين 40 و49 سنة محايدون، مما يشير إلى أن هذه الفئة قد تكون أقل قناعة أو أكثر تحفظاً تجاه استخدام المنصات الإلكترونية في سياق العمل. أما الفئة العمرية التي تزيد عن 50 سنة، فنجد أن نسبة 8.33% منهم يوافقون على المشاركة في المنصات الإلكترونية، مع نسبة مماثلة من المحايدين، مما يعكس تفضيل هذه الفئة لطرق الاتصال التقليدية.

أما المستوى التعليمي نجد أن حملة الشهادات الجامعية يشكلون نسبة 58.33% من الموافقين على استخدام المنصات الإلكترونية، مما يعكس إيمان هذه الفئة بالدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا في تعزيز الاتصال داخل المؤسسة وتحسين الأداء المهني. على النقيض، نجد أن 41.66% من حملة الشهادات الثانوية هم محايدون، ما قد يشير إلى حاجتهم لمزيد من التدريب أو الدعم لاستخدام هذه التكنولوجيا بفعالية في العمل.

اللافت للنظر أن 34.41% من خريجي التكوين المهني يوافقون أيضًا على أهمية المشاركة في المنصات الإلكترونية، مما يعكس قدرة هذه الفئة على تبني التكنولوجيا في حياتهم المهنية واستخدامها كأداة لتطوير الأداء.

من حيث الأقدمية، نجد أن العاملين الذين لديهم أقل من 5 سنوات في المؤسسة يشكلون نسبة 37.5% من الموافقين على أهمية المشاركة في المنصات الإلكترونية، مما يدل على أن الموظفين الجدد أو الأقل خبرة يميلون إلى استخدام التكنولوجيا كوسيلة لتعزيز وجودهم المهني وتحقيق التقدم في العمل.

الفئة التي تتراوح أقدميتها بين 6 إلى 10 سنوات توافق أيضًا بنسبة 33.33%، ما يعكس انفتاحهم على التكنولوجيا الرقمية. أما الموظفون الذين تزيد أقدميتهم عن 15 سنة، فيميلون إلى الحياد بنسبة 58.33%، مما قد يشير إلى تفضيلهم لأساليب الاتصال التقليدية أو عدم اعتمادهم الكبير على التكنولوجيا الرقمية في إنجاز مهامهم.

من خلال هذا التحليل، نلاحظ أن المشاركة في المنصات الإلكترونية تحظى بتأييد واسع بين الفئات الشابة وذات المستوى التعليمي الأعلى، بالإضافة إلى العاملين الجدد أو ذوي الأقدمية المتوسطة. هذا يشير إلى أن المؤسسة قد تحتاج إلى تقديم دعم وتدريب إضافي للفئات الأكبر عمرًا وذات الأقدمية الأعلى لتحفيزهم على تبني التكنولوجيا الرقمية في تحسين أدائهم المهني وتعزيز تواصلهم مع الجمهور والمؤسسة.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 37 علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية في العمل بمساهمة الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة في المؤسسة في تحسين الأداء المهني

المجموع		وضع طرق و أساليب لمراقبة أداء العمل و تحسينه		خلق بيئة تفاعلية بين العمال و بين الإداريين بينهم		تعزيز التواصل الداخلي		الإجابة	
								المتغير	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	الجنس	
								ذكر	
								أنثى	
42,35%	36	46,15%	12	40%	10	41,17%	14	المجموع	
57,64%	49	53,84%	14	60%	15	58,82%	20		
100%	85	100%	26	100%	25	100%	34		
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	السن	
								اقل من 30 سنة	
								من 30 إلى 39 سنة	
								من 40 الى 49 سنة	
								من 50 فما فوق	
35,29%	30	38,46%	10	24%	6	41,17%	14		
30,58%	26	23,07%	6	32%	8	35,25%	12		
21,17%	18	30,76%	8	24%	6	11,76%	4		
12,94%	11	7,69%	2	20%	5	11,76%	4		
100%	85	100%	26	100%	25	100%	34	المجموع	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	المستوى التعليمي	
								متوسط	
								ثانوي	
								جامعي	
								تكوين مهني	
3,52%	3	3,84%	1	4%	1	2,94%	1		
15,29%	13	23,07%	6	16%	4	8,82%	3		
51,76%	44	42,30%	11	48%	12	61,76%	21		
29,41%	25	30,76%	8	32%	8	26,47%	9		
100%	85	100%	26	100%	25	100%	34	المجموع	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	الأقدمية في العمل	
								أقل من 5 سنوات	
								من 6 إلى 10 سنوات	
								من 11 الى 15 سنة	
								أكثر من 15 سنة	
36,47%	31	42,30%	11	24%	6	41,17%	14		
28,23%	24	15,38%	4	32%	8	35,29%	12		
10,58%	9	11,53%	3	16%	4	5,88%	2		
24,70%	21	30,76%	8	28%	7	17,64%	6		
100%	85	100%	26	100%	25	100%	34	المجموع	

نلاحظ من الجدول أن هناك علاقة واضحة بين متغيرات السن، الجنس، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل وبين مساهمة الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة في تحسين الأداء المهني. يعكس الجدول مدى تأثير هذه المتغيرات على عدة جوانب تتعلق بالتواصل الداخلي، خلق بيئة تفاعلية بين العمال، ووضع طرق وأساليب لمراقبة وتحسين الأداء الوظيفي.

بالنسبة لمتغير الجنس يبين الجدول أن الإناث يقدمن مساهمات أكبر مقارنة بالذكور في جميع جوانب الاستراتيجية الاتصالية، حيث سجلت الإناث نسبة 58.82% في تعزيز التواصل الداخلي، ونسبة 60% في خلق بيئة تفاعلية بين العمال، ونسبة 53.84% في مراقبة وتحسين أداء العمل. من هذا المنطلق، نستطيع أن نستنتج أن للإناث في المؤسسة دوراً مهماً في تحسين الأداء المهني عبر تعزيز قنوات الاتصال والتفاعل داخل بيئة العمل. هذه النسبة المرتفعة قد تكون نتيجة لاهتمام الإناث بشكل أكبر بالتواصل والتفاعل، أو قد تعكس طبيعة الأدوار الوظيفية التي تشغلها الإناث في المؤسسة.

في المقابل، يساهم الذكور بنسبة أقل، حيث سجلوا نسبة 41.17% في تعزيز التواصل الداخلي، و 40% في خلق بيئة تفاعلية، و 46.15% في مراقبة وتحسين الأداء. ورغم أن مساهمات الذكور ليست قليلة، إلا أن الفجوة بين الجنسين في هذا الجانب توضح أن الإناث قد يلعبن دوراً أكثر تأثيراً في تنفيذ الاستراتيجيات الاتصالية.

أما عن متغير السن فيبين الجدول أعلاه أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة هي الأكثر مشاركة في تحسين الأداء المهني من خلال الاستراتيجية الاتصالية، حيث سجلت هذه الفئة نسبة 41.17% في تعزيز التواصل الداخلي، و 24% في خلق بيئة تفاعلية، و 38.46% في مراقبة وتحسين الأداء. هذا يشير إلى أن الشباب الأصغر سناً، الذين قد يكونون أكثر اطلاعاً على التحولات الرقمية والوسائل الاتصالية الحديثة، يلعبون دوراً أساسياً في تنفيذ هذه الاستراتيجيات. من المحتمل أن يكون انخراطهم الأكبر نتيجة لقدرتهم على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا وأدوات التواصل في بيئة العمل.

أما الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة، فقد ساهمت بنسبة 35.25% في تعزيز التواصل الداخلي، و 32% في خلق بيئة تفاعلية، و 23.07% في مراقبة وتحسين الأداء. وعلى الرغم من أن هذه الفئة لا تزال تشكل نسبة كبيرة من المساهمين، إلا أن مساهماتهم في مراقبة وتحسين الأداء تقل مقارنة بالفئة الأصغر سناً. هذا قد يعكس اختلافات في التركيز أو القدرة على استخدام تقنيات التواصل الحديثة.

بالنسبة للفئات الأكبر سناً، مثل الفئة من 40 إلى 49 سنة و 50 سنة فما فوق، نلاحظ انخفاضاً في المساهمة، حيث سجلت الفئة من 40 إلى 49 سنة نسبة 21.17% والفئة من 50 فما فوق نسبة 12.94%. يشير هذا إلى أن الأجيال الأكبر سناً قد تكون أقل تأقلاً مع التحولات الرقمية أو أنها تواجه صعوبات في التكيف مع الأدوات الجديدة.

أما عن متغير المستوى التعليمي فبيّن الجدول أن أصحاب التعليم الجامعي هم الأكثر مساهمة في تحسين الأداء المهني عبر الاستراتيجيات الاتصالية، حيث شكلوا نسبة 61.76% في تعزيز التواصل الداخلي، و 48% في خلق بيئة تفاعلية، و 42.30% في مراقبة وتحسين الأداء. هذه الأرقام تدل على أن الأشخاص الذين يمتلكون مستويات تعليمية أعلى لديهم معرفة أوسع بطرق التواصل الحديثة وأهمية استخدام التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي. التعليم الجامعي ربما يوفر لهؤلاء الأفراد المهارات اللازمة للتواصل الفعال واستخدام الأدوات الرقمية.

أما خريجو التكوين المهني، فقد سجلوا نسبة 29.41% من المساهمات الإجمالية. على الرغم من أن هذه النسبة أقل من التعليم الجامعي، إلا أنها لا تزال تعتبر مساهمة ملحوظة، مما يشير إلى أن أصحاب التعليم المهني أيضاً يلعبون دوراً في تحسين الأداء من خلال الخبرات الفنية والتطبيقية التي يمتلكونها.

بالنسبة لأصحاب التعليم الثانوي والمتوسط، فإن مساهماتهم أقل بكثير، حيث سجلت نسبة 15.29% للتعليم الثانوي و 3.52% للتعليم المتوسط. هذا قد يعكس قلة فرص الوصول إلى الأدوات الحديثة أو ضعف القدرة على استخدامها بفعالية في بيئة العمل.

و فيما يخص متغير الأقدمية في العمل يبين الجدول أن الفئة الأقل من 5 سنوات في الأقدمية هي الأكثر مساهمة، حيث سجلت نسبة 41.17% في تعزيز التواصل الداخلي، و 24% في خلق بيئة تفاعلية، و 42.30% في مراقبة وتحسين الأداء، بنسبة إجمالية تبلغ 36.47%. يُفسر ذلك بأن العمال الجدد، الذين قد يكونون أكثر تعرضاً لأحدث تقنيات التحول الرقمي، يمتلكون القدرة على التكيف بسرعة مع الاستراتيجيات الاتصالية المعتمدة، مما يساعد في تحسين الأداء.

أما الفئات ذات الأقدمية الأكبر، مثل من 6 إلى 10 سنوات، فقد سجلت نسبة 28.23%، بينما الفئات من 11 إلى 15 سنة وأكثر من 15 سنة سجلت نسباً أقل تبلغ 10.58% و 24.70% على التوالي. قد يرجع ذلك إلى أن العمال الأكثر أقدمية يميلون إلى الاعتماد على الطرق التقليدية في التواصل، وقد يكون لديهم بعض المقاومة للتغيير أو عدم القدرة على التكيف السريع مع الأدوات الحديثة.

نستنتج من تحليل الجدول أن الفئات الشابة، الإناث، وأصحاب التعليم الجامعي، بالإضافة إلى العاملين ذوي الأقدمية القصيرة، هم الأكثر مساهمة في تحسين الأداء المهني في المؤسسة من خلال استخدام الاستراتيجيات الاتصالية المعتمدة. تعكس هذه النتائج أهمية التكيف مع التحول الرقمي واستخدام وسائل الاتصال الحديثة كعوامل أساسية في تحسين فعالية الأداء الوظيفي، خاصة في بيئة عمل تعتمد بشكل كبير على التقنيات الرقمية كما هو الحال في مديرية الاتصالات في ولاية تيزي وزو.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 38 يمثل علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الأقدمية في العمل بدور الاستراتيجية المعتمدة في المديرية لتحسين الأداء المهني

المجموع		محايد		غير موافق		موافق		الإجابة	
								المتغير	الجنس
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نكر	المتغير
45%	27	60%	3	80%	4	40%	20	نكر	الجنس
55%	33	40%	2	20%	1	60%	30	أنثى	الجنس
100%	60	100%	5	100%	5	100%	50	المجموع	الجنس
35%	21	20%	1	80%	4	32%	16	أقل من 30 سنة	السن
35%	21	20%	1	20%	1	38%	19	من 30 إلى 39 سنة	
21,66%	13	40%	2	0%	0	22%	11	من 40 إلى 49 سنة	
8,33%	5	20%	1	0%	0	8%	4	من 50 فما فوق	
100%	60	100%	5	100%	5	100%	50	المجموع	السن
1,66%	1	0%	0	0%	0	2%	1	متوسط	المستوى التعليمي
13,33%	8	40%	2	0%	0	12%	6	ثانوي	
51,66%	31	40%	2	60%	3	52%	26	جامعي	
33,33%	20	20%	1	40%	2	34%	17	تكوين مهني	
100%	60	100%	5	100%	5	100%	50	المجموع	
33,33%	20	20%	1	80%	4	30%	15	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل
31,33%	19	40%	2	20%	1	32%	16	من 6 إلى 10 سنوات	
13,33%	8	0%	0	0%	0	16%	8	من 11 إلى 15 سنة	
21,66%	13	40%	2	0%	0	22%	11	أكثر من 15 سنة	
100%	60	100%	5	100%	5	100%	50	المجموع	

من خلال تحليل الجدول رقم 38 الذي يعرض العلاقة بين متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل، ودور الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المديرية لتحسين الأداء المهني، نجد أن هناك تفاوتًا ملحوظًا في كيفية استقبال وتفاعل العاملين مع هذه الاستراتيجية.

بالنسبة للجنس، تبرز الإناث بنسبة **60%** كمؤيدين واضحين للاستراتيجية، مما قد يعكس التوجه نحو تعزيز بيئة عمل تفاعلية وأكثر دعمًا لهن. قد يكون ذلك نتيجة لتطوير أدوات اتصالية تركز على تحسين مشاركة الإناث في عمليات صنع القرار وتحقيق التوازن بين العمل والحياة المهنية، وهو ما يمكن أن ينعكس إيجابًا على مستويات الرضا الوظيفي وتحسين الأداء. في المقابل، نجد أن الذكور يسجلون نسبة موافقة أقل بلغت **40%**، مع نسبة غير موافقة مرتفعة تصل إلى **80%**، وهو ما يفتح المجال للتساؤل حول ما إذا كانت الاستراتيجية الاتصالية تلبي احتياجات الذكور بشكل فعال، أو أن هناك عوامل ثقافية أو تنظيمية تجعلهم أقل تفاعلًا أو استفادة من الاستراتيجية. ربما يحتاج الذكور إلى استراتيجيات تواصل أكثر توجيهًا نحو تحقيق النتائج العملية والملموسة في تحسين الأداء، حيث قد يرون أن الأدوات الحالية غير فعالة في معالجة التحديات التي يواجهونها في العمل.

بالانتقال إلى العامل العمري، نجد أن العاملين في الفئة العمرية بين **30 و39 سنة** يشكلون النسبة الأكبر من الموافقين بنسبة **38%**، مما يشير إلى أن هذه الفئة التي تتمتع بخبرة معتدلة في العمل قد تكون الأكثر تكيّفًا مع التحولات الرقمية والاستراتيجيات الجديدة. هؤلاء الموظفون قد يكونون أكثر استعدادًا للاستفادة من هذه الأدوات الجديدة لتطوير أدائهم المهني، خاصة وأنهم غالبًا ما يبحثون عن فرص للنمو المهني والتعلم المستمر. الفئة العمرية الأقل من **30 سنة**، رغم تسجيلها نسبة موافقة **32%**، إلا أنها تسجل أيضًا أعلى نسبة رفض بنسبة **80%**. هذا يشير إلى أن العاملين الشباب قد يواجهون صعوبات في التعامل مع الاستراتيجية، ربما بسبب قلة الخبرة أو الشعور بأن هذه الاستراتيجية لا تتوافق

مع طموحاتهم المهنية أو توقعاتهم بشأن بيئة العمل. هؤلاء الموظفون قد يحتاجون إلى توجيه إضافي أو دعم لتسهيل عملية التكيف مع متطلبات الاستراتيجية الاتصالية.

بالنسبة للمستوى التعليمي، نجد أن حملة الشهادات الجامعية يمثلون النسبة الأكبر من الموافقين بنسبة 52%، مما يدل على أن هذه الفئة، بفضل تعليمهم العالي، يدركون أهمية الاستراتيجية الاتصالية ودورها في تحسين الأداء المهني. ومع ذلك، فإن نسبة 60% من غير الموافقين أيضًا ينتمون إلى هذه الفئة، مما يعكس انقسامًا داخليًا قد يكون ناتجًا عن اختلاف طبيعة العمل أو الأدوار التي يشغلونها في المؤسسة. هذا الانقسام قد يشير إلى أن بعضهم يواجه تحديات في تطبيق هذه الاستراتيجية بشكل عملي في بيئات عملهم اليومية، بينما يستفيد آخرون منها بشكل كبير. من جهة أخرى، نجد أن خريجي التكوين المهني يسجلون نسبة موافقة تصل إلى 34%، وهو ما يعكس تفاعلهم الإيجابي مع الجوانب التقنية أو المهنية للاستراتيجية، إلا أن نسبة غير الموافقين بينهم تصل أيضًا إلى 40%، مما قد يشير إلى أن هذه الفئة تحتاج إلى دعم إضافي أو توجيه متخصص لتحسين فهمهم وتطبيقهم للاستراتيجية.

فيما يتعلق بالأقدمية في العمل، تسجل الفئة التي لديها خبرة من 6 إلى 10 سنوات أعلى نسبة موافقة بلغت 32%، مما يدل على أن هذه الفئة لديها القدرة على التكيف مع الاستراتيجية الاتصالية والاستفادة منها بشكل أكبر. هذه الفئة غالبًا ما تكون قد اكتسبت خبرة كافية لتقدير أهمية التواصل الداخلي وتفاعله مع الأداء المهني، لكنها لا تزال تبحث عن طرق جديدة لتحسين الكفاءة والإنتاجية. على النقيض من ذلك، تسجل الفئة الأقل أقدمية (أقل من 5 سنوات) أعلى نسبة رفض بنسبة 80%، مما قد يعكس صعوبات تواجهها هذه الفئة في فهم أو تطبيق الاستراتيجية بشكل كامل. قد يكون العاملون الجدد غير متمكنين بعد من استخدام الأدوات الاتصالية أو أنهم يشعرون بعدم وجود دعم كافٍ لدمجهم في النظام الجديد.

من خلال هذا التحليل الموسع، يتضح أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المديرية تحتاج إلى تحسينات وتعديلات لتلبية احتياجات جميع الفئات. يجب أن تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الفروقات بين الجنسين، والأعمار، والمستويات التعليمية، بالإضافة إلى الأقدمية في العمل عند تصميم أو تنفيذ استراتيجيات الاتصال. يمكن أن يكون الحل في تطوير استراتيجيات أكثر مرونة تلبي احتياجات الفئات المختلفة، مع التركيز على تعزيز التوعية والتدريب الموجه لتحسين فهم العاملين للاستراتيجية وتبنيهم لها.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 39 يمثل علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الإقدمية بمدى مساهمة الاستراتيجية الإتصالية في تحسين الأداء المهني

المجموع		لا		نعم		الإجابة		المتغير
						نكر	أنتى	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نكر	الجنس	
45%	27	0%	0	45%	27			
55%	33	0%	0	55%	33	أنتى		
100%	60	0%	0	100%	60	المجموع		
35%	21	0%	0	35%	21	اقل من 30 سنة	السن	
35%	21	0%	0	35%	21	من 30 إلى 39 سنة		
21,66%	13	0%	0	21,66%	13	من 40 الى 49 سنة		
8,33%	5	0%	0	8,33%	5	من 50 فما فوق		
100%	60	0%	0	100%	60	المجموع		
1,66%	1	0%	0	1,66%	1	متوسط	المستوى التعليمي	
13,33%	8	0%	0	13,33%	8	ثانوي		
51,66%	31	0%	0	51,66%	31	جامعي		
33,33%	20	0%	0	33,33%	20	تكوين مهني		
100%	60	0%	0	100%	60	المجموع		
33,33%	20	0%	0	33,33%	20	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل	
31,33%	19	0%	0	31,33%	19	من 6 إلى 10 سنوات		
13,33%	8	0%	0	13,33%	8	من 11 الى 20 سنة		
21,66%	13	0%	0	21,66%	13	أكثر من 20 سنة		
100%	60	0%	0	100%	60	المجموع		

يبين الجدول رقم 39 مدى مساهمة الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في تحسين الأداء المهني وفقاً لمتغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل. يُلاحظ من هذا الجدول أن هناك إجماعاً كلياً بين أفراد العينة على أن الاستراتيجية الاتصالية لها دور فعال في تحسين الأداء المهني، حيث سجلت جميع الفئات نسبة 100% من الموافقة، مع عدم وجود أي معارض لهذه الفكرة.

بالنسبة للجنس، نجد أن 55% من الإناث و 45% من الذكور يتفوقون على أن الاستراتيجية الاتصالية تساهم في تحسين الأداء المهني. هذه النسب تشير إلى تقارب واضح في التقييم بين الجنسين، لكن مع تفوق نسبي في نسبة الموافقة بين الإناث. يمكن تفسير هذا التفوق بأن الاستراتيجية الاتصالية قد تساهم بشكل أكبر في تلبية احتياجات الإناث في العمل، ربما من خلال تعزيز التواصل الداخلي أو توفير بيئة عمل تفاعلية تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

أما من حيث الفئة العمرية، فإن العاملين الذين تقل أعمارهم عن 30 عاماً والذين تتراوح أعمارهم بين 30 و39 عاماً يسجلون نسبة موافقة متساوية تصل إلى 35% لكل فئة، مما يشير إلى أن هذه الفئات العمرية الشابة والمتوسطة تتفاعل بشكل إيجابي مع الاستراتيجية وتستفيد منها بشكل كبير في تحسين أدائهم المهني. في المقابل، العاملون الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و49 عاماً يشكلون 21.66% من الموافقين، بينما تمثل الفئة العمرية فوق 50 عاماً نسبة أقل بلغت 8.33%. هذا الانخفاض في النسبة بين الفئات العمرية الأكبر قد يكون نتيجة لتحديات أكبر في التكيف مع الأدوات الرقمية والأنظمة الجديدة التي قد تكون جزءاً من الاستراتيجية الاتصالية، أو ربما بسبب تفضيلات تقليدية لطرق التواصل القديمة.

بالانتقال إلى المستوى التعليمي، نجد أن حملة الشهادات الجامعية يشكلون نسبة الأغلبية من الموافقين بنسبة 51.66%، مما يشير إلى أن هذه الفئة من العاملين قد تكون الأكثر استفادة من الاستراتيجية الاتصالية بفضل قدرتهم على استيعاب وتطبيق الأفكار والأدوات الجديدة. من جهة أخرى، خريجو التكوين المهني يمثلون نسبة 33.33% من الموافقين، مما يعكس

استفادتهم الكبيرة أيضاً من هذه الاستراتيجية، خاصة في تطبيقها ضمن الإطار المهني التقني الذي يعملون فيه. أما الفئات الأقل تعليماً، مثل الحاصلين على التعليم المتوسط والثانوي، فتسجل نسب موافقة أقل بلغت 1.66% و 13.33% على التوالي، وهو ما قد يشير إلى أن هذه الفئات قد تواجه صعوبة في تطبيق الاستراتيجية أو أن الاستفادة منها ليست واضحة بالشكل الكافي بالنسبة لهم.

فيما يخص الأقدمية في العمل، يسجل العاملون الذين تقل أقدميتهم عن 5 سنوات نسبة موافقة بلغت 33.33%، مما يعكس حماساً واضحاً بين العاملين الجدد تجاه الاستراتيجية الاتصالية. هذه الفئة قد ترى في الاستراتيجية وسيلة لتعزيز مهاراتهم وتحقيق تقدم مهني سريع. أما العاملون الذين تتراوح أقدميتهم بين 6 و 10 سنوات، فيسجلون نسبة موافقة قريبة تصل إلى 31.33%، مما يشير إلى أن هذه الفئة التي تمتلك خبرة متوسطة ترى أيضاً في الاستراتيجية أداة فعّالة لتحسين أدائهم. على الجانب الآخر، العاملون الذين تتراوح أقدميتهم بين 11 و 20 سنة يشكلون نسبة 13.33% فقط من الموافقين، في حين أن العاملين الذين تزيد أقدميتهم عن 20 سنة يسجلون نسبة موافقة أعلى نسبياً بلغت 21.66%. هذا التباين قد يعكس تحديات تواجه العاملين ذوي الأقدمية الطويلة في التكيف مع الاستراتيجيات الاتصالية الجديدة، أو ربما يعود إلى اعتمادهم على أساليب عمل قديمة أكثر تقليدية.

من خلال هذا التحليل، يتضح أن الاستراتيجية الاتصالية تلقى قبولاً واسعاً بين جميع الفئات دون استثناء، لكنها تتفاعل بشكل خاص مع الفئات الأكثر شباباً والأكثر تعليماً. هذا يعزز أهمية الاستمرار في تطوير الاستراتيجية وتكييفها لتلبية احتياجات جميع العاملين، بغض النظر عن جنسهم، عمرهم، تعليمهم، أو أقدميتهم في العمل، لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية في تحسين الأداء المهني داخل المؤسسة.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 40 يبين علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الأقدمية بالإقتراحات لتحسين الإستراتيجية الإتصالية

المتغير	الإجابة		زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة		تنظيم دورات تدريبية		تقرير التواصل المفتوح بين الادراء و الموظفين		المجموع	
	ذكر	أنثى	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار
الجنس	ذكر		47,61%	10	33,33%	9	66,66%	8	45%	27
	أنثى		52,38%	11	66,66%	18	33,33%	4	55%	33
	المجموع		100%	21	100%	27	100%	12	100%	60
السن	أقل من 30 سنة		28,57%	6	33,33%	9	50%	6	35%	21
	من 30 إلى 39 سنة		61,90%	13	18,51%	5	25%	3	35%	21
	من 40 إلى 49 سنة		4,76%	1	37,03%	10	16,66%	2	21,66%	13
	من 50 فما فوق		4,76%	1	11,11%	3	8,33%	1	8,33%	5
	المجموع		100%	21	100%	27	100%	12	100%	60
المستوى التعليمي	متوسط		0%	0	0%	0	8,33%	1	1,66%	1
	ثانوي		4,76%	1	22,22%	6	8,33%	1	13,33%	8
	جامعي		57,14%	12	44,44%	12	58,33%	7	51,66%	31
	تكوين مهني		38,09%	8	33,33%	9	25%	3	33,33%	20
	المجموع		100%	21	100%	27	100%	12	100%	60
الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات		33,33%	7	25,92%	7	50%	6	33,33%	20
	من 6 إلى 10 سنوات		52,38%	11	18,51%	5	25%	3	31,66%	19
	من 11 إلى 15 سنة		9,52%	2	18,51%	5	8,33%	1	13,33%	8
	أكثر من 15 سنة		4,76%	1	37,03%	10	16,66%	2	21,66%	13
	المجموع		100%	21	100%	27	100%	12	100%	60

يبين الجدول 40 علاقة متغيرات السن والجنس والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل بالاقترحات لتحسين الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة. يمكن من خلال هذا الجدول استنباط اتجاهات وتفضيلات العاملين حول كيفية تحسين الاستراتيجية الاتصالية من خلال ثلاثة محاور رئيسية: زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة، تنظيم دورات تدريبية، وتعزيز التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.

بالنسبة للجنس تُظهر البيانات أن نسبة **52.38%** من الإناث يفضلن زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة كوسيلة لتحسين الاستراتيجية الاتصالية، مقابل **47.61%** من الذكور. هذا يشير إلى أن الإناث ربما يعتبرن التكنولوجيا الحديثة كأداة رئيسية لتمكينهن من أداء أعمالهن بشكل أفضل، خاصة في مجالات تعتمد على الاتصال الإلكتروني الفعال.

من جهة أخرى، يفضل **66.66%** من الإناث تنظيم دورات تدريبية مقارنة بـ **33.33%** من الذكور، ما يعكس توجهاً أكبر لدى الإناث نحو اكتساب المهارات الجديدة وتطوير الذات من خلال التدريب. أما الذكور، فغالبية التفضيلات لديهم تميل إلى تعزيز التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين بنسبة **66.66%**، ما يشير إلى حاجة الذكور إلى نظام اتصال إداري أفضل وأكثر شفافية.

أما السن نلاحظ أن العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين **30 و39 عامًا** يسجلون النسبة الأكبر في اقتراح زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة بنسبة **61.90%**، وهو ما قد يعكس تفضيل هذه الفئة العمرية للابتكارات الرقمية في بيئة العمل نظرًا لموابقتهم للتطورات التكنولوجية. أما الفئة العمرية الأصغر (أقل من 30 عامًا)، فإن **33.33%** منهم يفضلون تنظيم دورات تدريبية، مما يشير إلى اهتمامهم بتطوير مهاراتهم بشكل مستمر، بينما **50%** منهم يؤيدون تعزيز التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.

الفئة العمرية التي تتراوح بين **40 و49 عامًا** تبرز أكثر في تفضيل تنظيم الدورات التدريبية بنسبة **37.03%**، ربما لأنهم يشعرون بالحاجة إلى تحسين وتحديث مهاراتهم المهنية لمواكبة متطلبات العمل الحديثة. في المقابل، تميل الفئة العمرية الأكبر (50 سنة فما فوق)

إلى تفضيل التكنولوجيا الحديثة بنسبة ضئيلة، مع تركيزهم على تعزيز التواصل المفتوح مع الإدارة بنسبة **8.33%**، وهو ما قد يعكس حاجتهم إلى نظام إداري أكثر شفافية وتواصلًا. **بالانتقال الى المستوى التعليمي نجد أن 57.14%** من حملة الشهادات الجامعية يفضلون استخدام التكنولوجيا الحديثة، ما يشير إلى أن هذه الفئة ترى في التكنولوجيا أداة قوية لتحسين الأداء المهني. وفي نفس السياق، فإن **44.44%** من حملة الشهادات الجامعية يفضلون الدورات التدريبية، بينما **58.33%** منهم يؤيدون تعزيز التواصل المفتوح مع الإدارة.

خريجو التكوين المهني يسجلون نسبة **38.09%** في تفضيل استخدام التكنولوجيا، مع تفضيل **33.33%** منهم للدورات التدريبية. هذا يعكس احتياجهم للتكنولوجيا في سياق مهامهم اليومية، إلى جانب تحسين مهاراتهم عبر الدورات التدريبية. **اما فيما يخص الأقدمية في العمل نجد أن العاملين الذين نقل أقدميتهم عن 5 سنوات** يميلون بنسبة **33.33%** إلى زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة، مع تفضيل **25.92%** منهم للدورات التدريبية، مما يعكس اهتمامهم بتطوير مساره المهني من خلال الابتكار. أما العاملون الذين تتراوح أقدميتهم بين **6 و10 سنوات**، فإن **52.38%** منهم يفضلون التكنولوجيا الحديثة، مما يعكس اعتمادهم الكبير على الأدوات الرقمية في تسهيل أعمالهم اليومية.

على الجانب الآخر، العاملون الذين تتراوح أقدميتهم بين **11 و15 سنة** يميلون إلى الدورات التدريبية بنسبة **37.03%**، وهو ما قد يعكس رغبتهم في اكتساب مهارات جديدة لتحديث أدائهم، خاصة مع التغيرات المتسارعة في بيئات العمل.

من خلال هذا التحليل، يتضح أن الاستراتيجية الاتصالية تحتاج إلى تعديلات تتناسب مع احتياجات الفئات المختلفة من العاملين في المؤسسة. العاملون الأكثر شبابًا والأكثر تعليمًا يفضلون التكنولوجيا الحديثة كوسيلة لتحسين الأداء، بينما تميل الفئات الأكبر عمرًا وذات الأقدمية إلى تفضيل تعزيز التواصل مع الإدارة وتنظيم الدورات التدريبية.

من الضروري أن تأخذ المؤسسة هذه التوجهات في الاعتبار عند تصميم وتطوير استراتيجياتها الاتصالية لضمان تحقيق تواصل فعال وتعزيز الأداء المهني بما يلبي توقعات جميع العاملين.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 41 : يمثل الانظمة الرقمية الأكثر استخداما في المؤسسة.

المجموع		أنظمة تخطيط الموارد		أنظمة الموارد البشرية		أنظمة إدارة العملاء		الإيجابية		المتغير			
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
الجنس	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار			
	46,47		33		36,36		4		52,17	24	35,71	5	نكر
	53,52		38		63,63		7		47,82	22	64,17	9	أنثى
السن	100	71	100	11	100	46	100	14	المجموع				
	29,57	21	18,18	2	36,95	17	14,28	2	اقل من 30 سنة				
	40,84	29	36,36	4	36,95	17	57,14	8	من 30 سنة إلى 39 سنة				
	18,30	13	27,27	3	17,39	8	14,28	2	من 40 الى 49 سنة				
	11,26	8	18,18	2	8,69	4	14,28	2	من 50 فما فوق				
المستوى التعليمي	100	71	100	11	100	46	100	14	المجموع				
	1,40	1	0	0	2,17	1	0	0	متوسط				
	11,26	8	9,09	1	10,86	5	14,28	2	ثانوي				
	56,33	40	72,72	8	56,52	26	42,85	6	جامعي				
	30,98	22	18,18	2	30,43	14	42,85	6	تكوين مهني				
الأقدمية في العمل	100	71	100	11	100	46	100	14	المجموع				
	20,16	20	18,18	2	34,78	16	14,28	2	أقل من 5سنوات				
	39,43	28	45,45	5	34,78	16	50	7	من 6 إلى 10سنوات				
	11,26	8	0	0	13,04	6	14,28	2	من 11الى 15سنة				
	21,12	15	36,36	4	17,39	8	21,42	3	أكثر من 15 سنة				
100%	71	100%	11	100%	46	100%	14	المجموع					

يبين الجدول 23 الأنظمة الرقمية الأكثر استخدامًا في المؤسسة، ويتناول ثلاثة أنواع رئيسية من الأنظمة وهي: أنظمة إدارة العملاء، أنظمة الموارد البشرية، وأنظمة تخطيط الموارد المؤسسية. يحلل الجدول استخدام هذه الأنظمة وفقًا لمتغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل. التحليل التالي يقدم رؤى موسعة حول هذه النتائج.

نلاحظ من الجدول أن نسبة 64.17% من الإناث يفضلن استخدام أنظمة إدارة العملاء مقارنةً بـ 35.71% من الذكور، مما قد يشير إلى أن الإناث في المؤسسة ربما يعتمدن أكثر على تلك الأنظمة في أداء مهامهن المتعلقة بالتواصل وإدارة العلاقات مع العملاء.

أما في أنظمة الموارد البشرية، فتشير البيانات إلى أن الذكور يستخدمونها بنسبة 52.17%، مقارنةً بـ 47.82% من الإناث، ما يدل على أن الذكور ربما يميلون إلى المشاركة أكثر في عمليات إدارة الموارد البشرية أو الوظائف الإدارية المرتبطة بهذا النظام.

بالنسبة إلى أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية، نلاحظ أن نسبة الإناث اللواتي يستخدمن هذه الأنظمة تبلغ 63.63%، وهي أعلى من الذكور الذين تبلغ نسبتهم 36.36%. قد يكون هذا بسبب أن الإناث يتعاملن بشكل أكبر مع تخطيط الموارد وضمان إدارة العمليات بشكل منهجي داخل المؤسسة.

عند تحليل البيانات وفقًا للسن، نجد أن العاملين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة يشكلون نسبة 36.95% من المستخدمين النشطين لأنظمة الموارد البشرية، ما يعكس أن هذه الفئة العمرية ربما تتعامل مع مهام تتعلق بإدارة الموظفين والشؤون الوظيفية بشكل أكبر.

أما بالنسبة للفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة، فإنها تشكل أعلى نسبة في استخدام أنظمة إدارة العملاء بنسبة 57.14%، مما قد يعكس أن هذه الفئة العمرية لديها دور كبير في التواصل مع العملاء وإدارة العلاقات التجارية.

بالنسبة للفئة العمرية 40 إلى 49 سنة، فتظهر البيانات أنها تميل إلى استخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية بنسبة 27.27%، مما يشير إلى أن هذه الفئة العمرية تميل إلى إدارة الموارد والتخطيط الاستراتيجي.

بالنسبة للتعليم، يشير الجدول إلى أن حملة الشهادات الجامعية يشكلون النسبة الأكبر من مستخدمي أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية بنسبة 72.72% هذا يعكس أن أصحاب التعليم العالي يتعاملون أكثر مع تخطيط الموارد وإدارة العمليات على مستوى مؤسسي أكبر. أما أنظمة إدارة العملاء، فنجد أن خريجي التكوين المهني يشكلون نسبة 42.85% من المستخدمين، مما قد يعكس اعتمادهم الكبير على التواصل المباشر مع العملاء وإدارة العلاقات معهم.

في المقابل، فإن حملة الشهادات الثانوية يشكلون نسبة أقل، حيث أن استخدامهم للأنظمة الرقمية يتوزع بشكل أقل على كل من أنظمة الموارد البشرية وأنظمة إدارة العملاء.

من حيث الأقدمية، نجد أن العاملين الذين لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات يشكلون النسبة الأكبر من المستخدمين لأنظمة إدارة العملاء بنسبة 50%، وكذلك لأنظمة الموارد البشرية بنسبة 34.78%. هذا يدل على أن هذه الفئة من الموظفين تكون في موقع وسط بين التعلم المبكر والتخطيط الاستراتيجي، مما يتيح لهم استخدام الأنظمة الرقمية بمرونة.

أما الموظفون الذين لديهم أكثر من 15 سنة من الخبرة، فيميلون بشكل أكبر لاستخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية بنسبة 36.36%، ما يعكس دورهم الكبير في عمليات التخطيط الطويلة الأمد وضمان سير العمل بكفاءة.

في الأخير نستخلص أن استخدام الأنظمة الرقمية في المؤسسة يتأثر بشكل كبير بمتغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية. نلاحظ أن الفئات الشابة وأصحاب التعليم الجامعي يميلون إلى استخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية بشكل أكبر، بينما يميل الذكور والموظفون ذوو الخبرة المتوسطة إلى استخدام أنظمة الموارد البشرية. يعكس هذا التحليل تبايناً في كيفية تبني واستخدام التكنولوجيا الرقمية وفقاً للاحتياجات المختلفة والمتغيرات الفردية في المؤسسة.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 42: يمثل مدى مساهمة الرقمنة في تحسين و سرعة خدمة العملاء بالمديرية.

المجموع		لا		نعم		الإجابة	
						المتغير	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	الجنس	
						ذكر	أنثى
45	27	0	0	45	27	المجموع	
55	33	0	0	55	33	المجموع	
100	60	0	0	100	60	المجموع	
35	21	0	0	35	21	اقل من 30 سنة	
35	21	0	0	35	21	من 30 سنة إلى 39 سنة	
21,66	13	0	0	21,66	13	من 40 الى 49 سنة	
8,33	5	0	0	8,33	5	من 50 فما فوق	
100	60	0	0	100	60	المجموع	
1,66	1	0	0	1,66	1	متوسط	
13,33	8	0	0	13,33	8	ثانوي	
51,66	31	0	0	51,66	31	جامعي	
33,33	20	0	0	33,33	20	تكوين مهني	
100	60	0	0	100	60	المجموع	
33,33	20	0	0	33,33	20	أقل من 5 سنوات	
31,33	19	0	0	31,33	19	من 6 إلى 10 سنوات	
13,33	8	0	0	13,33	8	من 11 الى 20 سنة	
21,66	13	0	0	21,66	13	أكثر من 20 سنة	
100%	60	100%	0	100%	60	المجموع	

يبين جدول 42 مدى مساهمة الرقمنة في تحسين وسرعة خدمة العملاء بالمديرية، ويعكس الجدول آراء المشاركين وفقاً لمتغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل. جميع المشاركين أجابوا بـ"نعم" على سؤال مساهمة الرقمنة في تحسين وسرعة الخدمة، مما يعني أنه لا يوجد أي تكرار لفئة "لا"، ويظهر أن الرقمنة تحظى بتوافق واسع في تأثيرها الإيجابي على الخدمة. نلاحظ من الجدول أن نسبة 55% من الإناث و 45% من الذكور أكدوا أن الرقمنة ساهمت في تحسين سرعة خدمة العملاء. هذا يشير إلى وجود توافق كبير بين الجنسين حول الدور الإيجابي للرقمنة، مع ملاحظة أن الإناث قد يكون لهن دور أكبر أو تأثير أكبر في إدراك هذا التحسين.

بالنظر إلى عامل العمر، نلاحظ أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة والفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة شكلت النسبة الأكبر بنسبة 35% لكل منهما. هذا يدل على أن العاملين في هذه الفئات العمرية يميلون أكثر إلى الاستفادة من الرقمنة في تسريع خدمة العملاء.

أما الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة فقد كانت نسبتها 21,66%، بينما كانت النسبة الأقل للفئة العمرية 50 سنة فما فوق بنسبة 8,33%. قد يشير هذا إلى أن الفئات الأصغر سناً أكثر قدرة على التكيف مع التحولات الرقمية، بينما الفئات الأكبر سناً ربما تحتاج إلى وقت أكبر للاستفادة الكاملة من تقنيات الرقمنة.

نلاحظ أن حملة الشهادات الجامعية يشكلون النسبة الأكبر في تأكيد مساهمة الرقمنة، حيث بلغت نسبتهم 51,66%، مما يدل على أن هذه الفئة ربما تكون أكثر قدرة على استخدام الأدوات الرقمية والاستفادة منها في تحسين خدمة العملاء.

أما خريجو التكوين المهني فقد شكلوا نسبة 33,33%، مما يشير إلى أنهم أيضاً يعتمدون بشكل كبير على الرقمنة في تسريع أداء مهامهم. بينما كانت النسبة الأقل بين الحاصلين على التعليم المتوسط بنسبة 1,66%، وهو ما قد يعكس محدودية المشاركة في استخدام التكنولوجيا بين هذه الفئة.

بالنسبة لعامل الأقدمية، نلاحظ أن العاملين الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات شكلوا النسبة الأكبر بنسبة 33,33%، مما يشير إلى أن الموظفين الجدد يميلون إلى الاعتماد بشكل أكبر على الأدوات الرقمية في خدمة العملاء.

أما العاملون الذين تتراوح خبرتهم بين 6 إلى 10 سنوات فقد بلغت نسبتهم %31,33، مما يشير إلى أنهم أيضًا يستفيدون بشكل كبير من الرقمنة. بينما كانت النسبة الأقل للعاملين الذين تتراوح خبرتهم بين 11 إلى 20 سنة بنسبة %13,33، والعاملين ذوي الخبرة أكثر من 20 سنة بنسبة %21,66، مما يدل على أن الفئات الأقدم قد تكون أقل استفادة أو تكييفًا مع التحولات الرقمية. يوضح الجدول أن الرقمنة تلعب دورًا كبيرًا في تحسين وسرعة خدمة العملاء في المديرية، مع توافق شامل من جميع الفئات المختلفة. ومع ذلك، نلاحظ أن الفئات الأصغر سنًا، وحملة الشهادات الجامعية، والعاملين ذوي الخبرة الأقل يميلون إلى الاستفادة بشكل أكبر من الرقمنة مقارنةً بالفئات الأكبر سنًا أو الأقدم في العمل. يعكس هذا أهمية التدريب المستمر والتأهيل لجميع الفئات لضمان الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 43 : يبين أثر استخدام التحول الرقمي على مستوى المؤسسة

المجموع		محايد		غير موافق		موافق		الإجابة	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	المتغير	الجنس
45	27	62,5	10	27,58	8	60	9	ذكر	
55	33	37,5	6	72,41	21	40	6	أنثى	
100	60	100	16	100	29	29	15	المجموع	
35	21	25	4	31,03	9	53,33	8	اقل من 30 سنة	
35	21	43,75	7	31,03	9	33,33	5	من 30 سنة إلى 39 سنة	
21,66	13	25	4	24,13	7	13,33	2	من 40 إلى 49 سنة	السن
8,33	5	6,25	1	13,79	4	0	0	من 50 فما فوق	
100	60	100	16	100	29	53,33	15	المجموع	
1,66	1	0	0	3,44	1	46,66	0	متوسط	
13,33	8	25	4	13,79	4	100	0	ثانوي	المستوى التعليمي
51,66	31	43,75	7	55,17	16	53,33	8	جامعي	

الإطار التطبيقي للدراسة

33,33	20	31,25	5	27,58	8	46,66	7	تكوين مهني	
100	60	100	16	100	29	100	15	المجموع	
33,33	20	31,25	5	20,68	6	60	9	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل
31,66	19	31,25	5	41,37	12	13,33	2	من 6 إلى 10 سنوات	
13,33	8	6,25	1	17,24	5	13,33	2	من 11 إلى 15 سنة	
21,66	13	31,25	5	20,62	6	13,33	2	أكثر من 15 سنة	
100%	60	100%	16	100%	29	100%	15	المجموع	

يبين جدول 43 أثر استخدام التحول الرقمي على مستوى المؤسسة، وذلك بناءً على متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل. تم تصنيف المشاركين إلى ثلاث فئات: موافق، غير موافق، ومحايد. يعكس الجدول توزيع الآراء حول مدى تأثير التحول الرقمي على المؤسسة.

نلاحظ من الجدول أن نسبة 60% من الذكور وافقوا على أن التحول الرقمي له أثر إيجابي على المؤسسة، مقابل 40% من الإناث. بينما كانت نسبة غير الموافقين بين الذكور 27,58% وبين الإناث 72,41%. هذا يشير إلى أن الذكور يميلون إلى الموافقة على الأثر الإيجابي للتحول الرقمي مقارنة بالإناث. كما أن نسبة المحايد بين الذكور بلغت 62,5% وبين الإناث 37,5%.

بالنسبة للسن، نلاحظ أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة كانت الأكثر تأييداً للتحول الرقمي، بنسبة 53,33%، في حين أن نسبة غير الموافقين في هذه الفئة بلغت 31,03%. بينما الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة كان لها نسبة تأييد تبلغ 33,33%، مع نسبة غير الموافقين 31,03%. الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة كانت أقل توافقاً مع التحول الرقمي بنسبة 13,33%، وأعلى نسبة محايد بين بلغت 25%. الفئة 50 سنة فما فوق لم تسجل أي تأييد للتحول الرقمي، حيث كانت نسبة غير الموافقين فيها 13,79%، ونسبة المحايد 6,25%.

نلاحظ أن الحاصلين على الشهادات الجامعية كانوا الأكثر موافقة على الأثر الإيجابي للتحول الرقمي بنسبة 53,33%، بينما كانت نسبة غير الموافقين بين الحاصلين على التعليم الثانوي 100%، مما يدل على عدم التوافق في هذه الفئة. كما أن خريجي التكوين المهني كانت لديهم نسبة تأييد بلغت 46,66%، مع نسبة غير الموافقين 27,58%.

من حيث الأقدمية، العاملون الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات كانوا الأكثر تأييداً للتحول الرقمي بنسبة 60%، بينما سجلت نسبة غير الموافقين 20,68% في نفس الفئة. العاملون ذوو الخبرة من 6 إلى 10 سنوات أظهروا نسبة تأييد أقل بلغت 13,33%، مع نسبة غير

الموافقين 41,37% العاملون ذوو الخبرة أكثر من 15 سنة كان لديهم نسبة تأييد مماثلة للفئة السابقة، ولكن نسبة غير الموافقين كانت 20,62%. يظهر الجدول أن التحول الرقمي له تأثير متباين بناءً على العوامل المختلفة. نلاحظ أن الذكور والفئات الأصغر سنًا، بالإضافة إلى الحاصلين على التعليم الجامعي والعاملين الجدد، يميلون إلى الموافقة على أن التحول الرقمي يحسن من أداء المؤسسة. في المقابل، الفئات الأكبر سنًا والحاصلين على التعليم الثانوي كانوا أقل تأييدًا.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 44: يمثل مساهمة الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية و تقليل الأخطاء .

المجموع		لم تأثر		أثر بشكل كبير		الإيجابية		المتغير
						ذكر	أنثى	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار			الجنس
45	27	0	0	47,36	27	ذكر		
55	33	100	3	52,63	30	أنثى		
100	60	100	3	100	57	المجموع		السن
35	21	33,33	1	35,08	20	أقل من 30 سنة		
35	21	33,33	1	35,08	20	من 30 سنة إلى 39 سنة		
21,66	13	33,33	1	21,05	12	من 40 إلى 49 سنة		
8,33	5	0	0	8,77	5	من 50 فما فوق		
100	60	100	3	100	57	المجموع		
1,66	1	0	0	1,75	1	متوسط		
13,33	8	0	0	14,03	8	ثانوي		
51,66	31	66,66	2	50,87	29	جامعي		المستوى التعليمي
33,33	20	33,33	1	33,33	19	تكوين مهني		
100	60	100	3	100	57	المجموع		
33,33	20	66,66	2	31,57	18	أقل من 5 سنوات		
31,66	19	0	0	33,33	19	من 6 إلى 10 سنوات		
13,33	8	0	0	14,03	8	من 11 إلى 20 سنة		
21,66	13	33,33	1	21,03	12	أكثر من 20 سنة		الأقدمية في العمل
100%	60	100%	3	100%	57	المجموع		

يبين جدول 44 مدى مساهمة الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء في المؤسسة، وذلك بناءً على متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل. نلاحظ من الجدول أن نسبة 47,36% من الذكور يرون أن الرقمنة أثرت بشكل كبير على تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء، مقابل 52,63% من الإناث الذين يشاركون هذا الرأي. من ناحية أخرى، نسبة 100% من الإناث التي لم ترى تأثيراً للرقمنة كانت 3%، بينما لم يسجل أي ذكر عدم وجود تأثير.

نلاحظ أن الفئات العمرية أقل من 30 سنة ومن 30 إلى 39 سنة كانت الأكثر تأييداً لتأثير الرقمنة الإيجابي بنسبة 35,08% لكل منهما. بينما كانت نسبة الذين يرون أن الرقمنة لم تؤثر على العمليات في الفئة العمرية أقل من 30 سنة ومن 30 إلى 39 سنة هي 33,33% لكل منهما. أما الفئة من 40 إلى 49 سنة فقد أظهرت نسبة تأييد بلغت 21,05% للتأثير الإيجابي، مع نفس نسبة عدم التأثير. 33,33% الفئة 50 سنة فما فوق كانت الأقل تأييداً بنسبة 8,77%، ولم تسجل أي فرد يرى عدم تأثير الرقمنة في هذه الفئة.

الحاصلون على الشهادات الجامعية كانوا الأكثر تأييداً لتأثير الرقمنة بنسبة 50,87%، في حين كانت نسبة الذين لم يروا تأثيراً 66,66% في نفس الفئة. خريجو التكوين المهني أظهروا نسبة تأييد بلغت 33,33%، وكانت نسبة الذين لم يروا تأثيراً في هذه الفئة 33,33%. الحاصلون على التعليم الثانوي كانت لديهم نسبة تأييد بلغت 14,03% دون تسجيل أي عدم تأثير، أما الفئة الحاصلة على التعليم المتوسط فقد كانت الأقل تأييداً بنسبة 1,75%.

نلاحظ أن الموظفين الذين لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات كانوا الأكثر تأييداً لتأثير الرقمنة بنسبة 31,57%، بينما كانت نسبة الذين لم يروا تأثيراً في هذه الفئة 66,66%. العاملون الذين لديهم أقدمية من 6 إلى 10 سنوات أظهروا نسبة تأييد بلغت 33,33%، ولم تسجل أي نسبة عدم تأثير في هذه الفئة. الفئة التي تمتلك أكثر من 20 سنة أظهرت نسبة تأييد بلغت 21,03%، ونسبة عدم التأثير 33,33%.

يشير الجدول إلى أن الأغلبية الساحقة من المشاركين يرون أن الرقمنة ساهمت بشكل كبير في تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء، خصوصًا بين الإناث والفئات الأصغر سنًا والحاصلين على الشهادات الجامعية.

الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 45: يمثل مدى تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات و البيانات لأداء المهام

المجموع		صعوبة الوصول إليها		سهولة الوصول إليها		الإجابة	
						المتغير	
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	ذكر	الجنس
45	27	0	0	64,55	27		
55	33	100	2	53,44	31	أنثى	
100	60	100	2	100	58	المجموع	
35	21	0	0	36,20	21	اقل من 30 سنة	السن
35	21	0	0	36,20	21	من 30 سنة إلى 39 سنة	
21,66	13	100	2	18,96	11	من 40 إلى 49 سنة	
8,33	5	0	0	8,62	5	من 50 فما فوق	
100	60	100	2	100	58	المجموع	
1,66	1	0	0	1,72	1	متوسط	المستوى التعليمي
13,33	8	0	0	13,79	8	ثانوي	
51,66	31	50	1	51,72	30	جامعي	
33,33	20	50	1	32,75	19	تكوين مهني	
100	60	100	2	100	58	المجموع	
33,33	20	0	0	34,48	20	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل
31,66	19	0	0	32,75	19	من 6 إلى 10 سنوات	
13,33	8	0	0	13,79	8	من 11 إلى 20 سنة	
21,66	13	100	2	18,96	11	أكثر من 20 سنة	
100%	60	100%	2	100%	58	المجموع	

يبين جدول 45 مدى تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات والبيانات لأداء المهام في المؤسسة من خلال تحليل متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في عمل. من خلال النتائج، نلاحظ أن الرقمنة قد ساهمت بشكل ملحوظ في تسهيل عملية الوصول إلى المعلومات لمعظم العاملين، حيث أفاد 64,55% من الذكور بأن الوصول إلى المعلومات أصبح أسهل بفضل التحول الرقمي، مقارنة بنسبة 53,44% من الإناث اللاتي وافقن على نفس الفكرة. ومع ذلك، سجلت نسبة صغيرة من الإناث (2%) صعوبة في الوصول إلى المعلومات، بينما لم تسجل هذه الصعوبة عند الذكور.

عند النظر إلى متغير السن، نجد أن الفئات العمرية الشابة، وبالتحديد من 30 إلى 39 سنة وأقل من 30 سنة، كانت الأكثر استفادة من الرقمنة، حيث بلغت نسبة سهولة الوصول إلى المعلومات 36,20% لكل فئة. في المقابل، أظهرت الفئة العمرية الأكبر، من 40 إلى 49 سنة، نسبة 18,96% من السهولة، مع تسجيل هذه الفئة الوحيدة لصعوبة في الوصول بنسبة 100%. أما الفئة العمرية 50 سنة فما فوق، فقد كانت الأقل استفادة من الرقمنة بنسبة 8,62% ولم تسجل أي صعوبة في الوصول.

فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، كانت نسبة المستفيدين الأكبر من التحول الرقمي هي من الحاصلين على الشهادات الجامعية، حيث أظهرت نسبة 51,72% سهولة في الوصول إلى المعلومات. في نفس الوقت، كان نصف الأفراد الذين يجدون صعوبة في الوصول إلى المعلومات من هذه الفئة. خريجو التكوين المهني أظهروا نسبة تأييد بلغت 32,75% لسهولة الوصول، مع تسجيل 50% منهم صعوبة في الوصول. أما الحاصلون على التعليم الثانوي فكانت نسبتهم 13,79% دون تسجيل أي صعوبة، بينما أظهر الحاصلون على التعليم المتوسط أقل نسبة تأييد لسهولة الوصول، وهي 1,72%.

بالنسبة للأقدمية في العمل، نلاحظ أن العاملين الذين لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات أظهروا تأييدًا كبيرًا لسهولة الوصول بنسبة 34,48%، بينما العاملون الذين تتراوح أقدميتهم بين 6 إلى 10 سنوات أظهروا نسبة 32,75%، ولم تسجل هاتان الفئتان أي صعوبة في الوصول.

أما العاملون الذين لديهم أقدمية أكثر من 20 سنة فقد أظهروا نسبة 18,96% من السهولة، وكانت هذه الفئة الوحيدة التي سجلت نسبة صعوبة وصلت إلى 100%. من خلال هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الرقمنة قد حسّنت بشكل كبير من سهولة الوصول إلى المعلومات في المؤسسة، خاصة لدى الفئات الشابة وذوي التعليم الجامعي. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات أمام الفئات الأكبر سنًا وذوي الأقدمية العالية، الذين يواجهون بعض الصعوبات في التعامل مع الأنظمة الرقمية الجديدة. يتطلب هذا الوضع المزيد من التدريب والتأهيل لهذه الفئات لضمان استفادتهم الكاملة من مميزات الرقمنة وتحقيق أداء أفضل في عملهم.

نتائج الدراسة :

النتائج الجزئية :

- ان اغلبية افراد العينة هم اناث بنسبة 55% هذا ما يدل على ان نسبة الاناث تفوق نسبة الذكور

- ان اغلبية افراد العينة حسب الفئة العمرية بنسبة 35% وهذا ما يدل على ان الفئة

الشبابية هي الأكثر توظيفا في المؤسسة و التي أدرى بالتكنولوجيا الحديثة

- أن أغلبية أفراد العينة من المستوى الجامعي بنسبة 51,33% حيث يدل على المستوى

العالي من حيث المعلومات التي تمتلكها هذه الفئة و التي هم أدرى بالتكنولوجيات و

ذلك لتقديم عمل أفضل و مبدع

- أن أغلبية الافراد المبحوثين أقل من 5 سنوات بنسبة 33,33% و ذلك يعبر عن خبرتهم

المهنية من أجل تقديم خدمات أفضل

المحور الأول: الأساليب و الطرق و الوسائل الاتصالية في تحسين الأداء المهني

بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

- أن أغلبية الافراد المبحوثين يستخدمون كلا الوسائل الحديثة و التقليدية بنسبة 43,33 %

وذلك نظرا أن المديرية توفر توازنا فعالا للموظفين و تعزز التعاون

- ان أغلبية الخدمات التي تقدمها مديرية اتصالات الجزائر عن طريق الإعلانات التي

تنشرها بنسبة 72,12% و ذلك نظرا لاسلوب المؤسسة الفعال في استقطاب الزبائن

- ان أغلبية أفراد المبحوثين بنسبة 85% أقرروا أن الأساليب و الطرق الاتصالية في مديرية

اتصالات الجزائر لها فعالية كبيرة في تقديم الخدمات من اجل توفير الجهد و الوقت

- ان أغلبية الافراد المبحوثين بنسبة 47,61% أقرروا أن الأساليب و التقنيات الرقمية

الحديثة بمديرية اتصالات الجزائر تشجع على الانضباط و الالتزام و ذلك لتقديم الأفضل

- ان أغلبية أفراد المبحوثين يوافقون بنسبة 73,33% بان التواصل و استعمال القنوات

الرقمية بين العملاء و المؤسسة قوية نظرا لثقتهم في المديرية و الخدمات المقدمة

- أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 80% موافق نظرا ان المؤسسة تشارك في المنصات الالكترونية و ذلك لتقديم خدمة ترضي بها الزبائن
- ان افراد العينة بنسبة 75% موافقون على ان استخدام تقنيات الاتصال الحديثة و قنوات الاعلام الرقمي في المديرية و ذلك لتحسين التواصل و تبني احدث التقنيات لتطوير الأداء المهني
- ان اغلبية افراد العينة بنسبة 64.66% يستخدمون البريد الالكتروني نظرا انه مهني اكثر وتتم فيه المحادثات الرسمية اما في المرتبة الثانية المكالمات بنسبة الصوتية 22.22% حيث يعتبر وسيلة هامة للتواصل و المرتبة الأخيرة الوتساب بنسبة 13.33% و ذلك من أجل تعزيز التواصل بين افراد العمل
- المحور الثاني: الاستراتيجية الاتصالية بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو في تحسين الأداء المهني**
- ان اغلبية أفراد العينة أقرت بنسبة 91,66% يستخدمون تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية نظرا لتسهيل و توفير الجهد و الوقت لتادية تلك المهام
- ان أغلبية المبحوثين بنسبة 41,17% ان تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساهم في تحسين أداء الموظفين
- ان اغلبية المبحوثين بنسبة 40% يرو ان الاستراتيجية الاتصالية تساعد علي تعزيز النواصل الداخلى في المؤسسة من اجل تحسين الأداء المهني
- ان اغلبية افراد العينة وافقوا بنسبة 83,33% بان الاستراتيجية المعتمدة في المديرية تساهم في تحسين الأداء المهني
- ان اغلبية الافراد المبحوثين يرو ان القنوات الأكثر استخداما في البريد الالكتروني بنسبة 43,41% حيث يعتبر مهني اكثر من القنوات الأخرى

- ان اغلبية افراد العينة اقرو بان الاستراتيجية المعتمدة في المؤسسة تقلل الأخطاء في العمل بنسبة 38,23% مما ساهم في تعزيز جودة الخدمات و زيادة رضا العملاء و تعزيز قدرتها التنافسية في التسويق

المحور الثالث : اثر الرقمنة على فعالية الأداء المهني بمديرية اتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

- ان اغلبية افراد العينة وافقوا بنسبة 91,66% بان الدورات التكوينية تساعدهم على تطوير مهاراتهم التكنولوجية اما الفئة الثانية سجلت 8,33% برفضها للدورات بحيث لم تساعدهم في المهام

- ان اغلبية افراد العينة سجلوا ان الدورات التكوينية تنظم بصفة دورية بنسبة 47,27% ثم تليها سنوية بنسبة 14,54% ثم نجد بصفة شهرية بنسبة 7,27% و أخيرا أسبوعية بنسبة 1,81% حيث نستنتج ان هذه الدورات تلعب دورا هاما في أعمالهم

- ان اغلبية افراد المبحوثين يقررو بان أنظمة الموارد البشرية بنسبة 64,78% هي الأنظمة الأكثر استخداما في المؤسسة حيث يلعب دورا هاما في أداء المهام بشكل متقن

- مشاركة المؤسسة في المنصات الالكترونية هذه المشاركة تعد احد الاساليب الأساسية الرئيسية في تعزيز الاتصال بين المؤسسة و الجمهور وتحسين الأداء المهني من خلال تقرير الحضور الرقمي فيما يخص الجنس كشفت الدراسة بان نسبة 60.41% من الاناث يوافقن على أهمية مشاركة المؤسسة في الفارق يشير الى ان الاناث قد يكن اكثر انخراطا في التكنولوجيا

حسب السن:

- فعند النظر الى الفئات العمرية كشفت الدراسة ان العاملين الذين نقل أعمارهم عن 30 سنة يشكلون نسبة 39.58% من الموافقين على المشاركة المؤسسة في المنصات الالكترونية.

حسب المستوى التعليمي

- نجد ان حملة الشهادات الجامعية يشكون نسبة 58.33% من الموافقين علي الاستخدام المنصات الالكترونية مما يعكس ايمان هذه الفئة بادور كبير الذي تلعب التكنولوجيا في تعزيز الاتصال داخل المؤسسة

حسب الاقدمية المهنية:

- نجد ان العاملين الذين لديهم اقل من 5 سنوات في المؤسسة يشكلون نسبة 37,5% من الموفقين على أهمية المشاركة في المنصات الالكترونية و الفئة التي تتراوح اقدميتها بين 6 الى 10 سنوات توافق بنسبة 33,33% ما يعكس انفتاحهم على التكنولوجيا الرقمية
- مساهمة الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة لتحسين الأداء
- تأكد الدراسة ان الاستراتيجية الاتصالية تخلق بيئة تفاعلية بين العمال و تضع طرق و أساليب لمراقبة و تحسين الأداء الوظيفي

حسب الجنس

- نجد ان الاناث مساهمات اكبر مقارنة بالذكور في جميع جوانب الاستراتيجية الاتصالية حيث سجلت نسبة 58,82% في تعزيز التواصل الداخلي و نسبة 60% في خلق بيئة تفاعلية العمال و العمال الإداريين و 53,82% في مراقبة و تحسين أداء العمال في المقابل يساهم الذكور بنسبة اقل حيث سجلوا نسبة 41,17% في تعزيز التواصل الداخلي و 40% في خلق بيئة تفاعلية و 46,15% في مراقبة و تحسين الأداء

حسب السن

- من خلال الدراسة نجد ان الفئة العمرية اقل من 30 سنة هي الأكثر مشاركة في تحسين الأداء المهني من خلال الاستراتيجية الاتصالية حيث سجلت هذه الفئة نسبة 41,17% في تعزيز التواصل الداخلي و 24% في خلق بيئة تفاعلية و 38,46% في مراقبة و تحسين الأداء و هذا يشير الى ان الشباب الأصغر سن هم الذين يكونون اكثر اطلاعا على التحولات الرقمية و الوسائل الاتصالية الحديثة اما الفئة العمرية من 30 الى 39

سنة فقد ساهمت بنسبة 35,25% في تعزيز التواصل الداخلي، ونسبة 32% في خلق بيئة تفاعلية و 23.07% في مراقبة و تحسين الأداء

- اما بالنسبة للفئة الأكبر سنا مثل الفئة 40 الى 49 سنة و 50 سنة فما فوق نلاحظ انخفاض في المساهمة
حسب المستوى التعليمي

- من خلال الدراسة نجد ان أصحاب التعليم الجامعي هم الأكثر مساهمة في تحسين الأداء المهني عبر الاستراتيجية الاتصالية حيث شكلو نسبة 61,76% في تعزيز التواصل الداخلي و 48% في خلق بيئة تفاعلية و 42,30% في مراقبة و تحسين الأداء , اما خريجو التكوين المهني فقد سجلو نسبة 29,41% من المساهمات الاجمالية مما يشير الى تحسين الأداء من خلال خبرتهم الفنية و التطبيقية اما أصحاب التعليم الثانوي المتوسط فان مساهمتهم اقل بكثير حيث سجلت نسبة 15,29% للتعليم الثانوي و 3,52% لتعليم المتوسط

حسب الاقدمية في العمل

- من خلال الدراسة نجد ان الفئة العمرية الأقل من 5 سنوات في الاقدمية هي الأكثر مساهمة حيث سجلت نسبة 41,17% في تعزيز التواصل الداخلي و 24% في خلق بيئة تفاعلية و 42,30% في مراقبة و تحسين الأداء بنسبة اجمالية تبلغ 36,47% يفسر بان العمال الجدد يمتلكون القدرة علي التكيف مع الاستراتيجية الاتصالية مما يحسن في الأداء

- اما الفئات ذات الاقدمية الأكبر مثل 6 الي 10 سنوات فقد سجلت نسبة 28.23% بينما الفئات من 11 الي 15 سنة و اكثر سجلت نسب اقل تبلغ 10,58% و 24,70% على التوالي قد يرجع ذلك الى العمال الأكثر اقدمية يميلون الى الاعتماد على الطرق التقليدية في التواصل

النتائج العامة للدراسة:

من خلال ما توصلنا إليها من تحليل الإستمارة يمكن أن نجمع على أهم النتائج فيما يخص الرقمنة الإدارية و التي كالتالي:

- التحول من الإدارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية لعصرنة الإدارة التقليدية و تطويرها و التقدم بالمؤسسة بتحقيق الإبداع و تفعيل نشاطات المؤسسة .

- الإدارة الرقمية أثرت في تفعيل نشاطات مديرية إتصالات الجزائر .

- الإدارة الرقمية تعمل على تقريب المكان و تخفيض عامل الزمن بين موظفي الإدارة و الجمهور الخارجي من خلال جو من التفاعل بينهم .

- توفر تكنولوجيا المعلومات مزايا عديدة كتحسين المهام و تنظيمها و إدارة الوقت مما يساعد على تحقيق الأهداف و تجنب التأخير .

- الإدارة الإلكترونية يعتبر بديلا هاما للإدارة التقليدية لما توفره من سهولة و سرعة في تقديم الخدمات .

- الإدارة الرقمية وسيلة فعالة لتحقيق الحداثة و التطور من خلال تقريب الموظف من الإدارة و حصوله على عدة مزايا كالسرعة في تنفيذ الخدمة و الدقة و تقليل التكاليف .

- تحقق الإدارة الرقمية القدرة على الوصول لأفكار جديدة بين الإدارة و العاملين و الجمهور الخارجي .

- تسهيل وسائل الإتصال الحديثة عملية التواصل بين الموظفين سواء كانوا في نفس المكان أو مواقع مختلفة

- تسهل وسائل الإتصال الحديثة عملية التواصل بين الموظفين و ذلك عن طريق البريد

الإلكتروني و المحادثات الفورية و المكالمات الصوتية و الفيديو و يتيح إستخدام هذه الوسائل للتواصل الفعال و السريع في عملية تحسين و تنسيق النهام بين الفرق

- توفر وسائل الإتصال الحديثة المرونة للموظفين في أداء مهامهم

- تتيح وسائل الإتصال الحديثة إمكانية الإحتفاظ بالسجلات و المستندات المهمة بشكل سهل و منظم مما يجعل الموظفين الوصول لهذه السجلات بسهولة كما تساهم في تسريع عمليات البحث و الإسترجاع وهذا ما يزيد من دقة المعلومات
- تساهم تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسب و البرامج و التطبيقات الحديثة و الشبكات في زيادة الكفاءة لدى الموظفين و ذلك عن طريق الزيادة في الإنتاجية مما يسهل عليهم في إنجاز مهامهم و توفير الوقت و الجهد بشكل أسرع و فعالية عالية

خاتمة :

مما سبق دراسته نستخلص أن تبني إستراتيجية رقمية أصبح محل إهتمام العديد من المؤسسات منها المؤسسات الخدمائية خاصة في السنوات الأخيرة و ذلك للدور الجوهري الذي تلعبه في تحسين بيئة العمل و جعلها أكثر مرونة، حيث تسعى من خلالها إلى الإستمرار ومواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال التكنولوجيات الحديثة.

لذا حاولنا من خلال دراستنا لموضوع إستراتيجية التحول الرقمي بمديرية إتصالات الجزائر تيزي وزو تسليط الضوء على أبعاد الإنتقال إلى البيئة الرقمية المعاصرة، حيث تطرقنا في البداية إلى عملية التخطيط لهذه الإستراتيجية و التي تتم بشكل مركزي كون أن الإدارة العليا هي التي تقوم بوضع الإستراتيجية التي تتوافق مع تنفيذ عملية التحول الرقمي بالإضافة إلى تحديد مبادئها و أهدافها و كذا مراحلها، كما أنها تعتمد إلى تحديد المتطلبات التي تكفل نجاح هذه العملية من موارد بشرية ومادية لازمة لتحقيق عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة مع تفعيل آليات الرقابة ووضع إجراءات لتقييم عملية التنفيذ و التقييم إذا ما تطلب الأمر ، لأن التحول الرقمي يُعد مرحلة حاسمة في الإنتقال من إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات في شكلها التقليدي إلى تقديمها في شكل رقمي محض.

و عليه نجد أن مؤسسة إتصالات الجزائر تيزي وزو قد توصلت إلى ضرورة تطبيق إستراتيجية التحول الرقمي بصورة متسارعة لترقية نشاطاتها ووظائفها المقدمة، و من خلال النتائج المتحصل عليها نستطيع الجزم بأن مديرية بريد قالمة قد نجحت في إدماج تقنيات التحول الرقمي تدريجيا من أجل إنجاز معاملاتها المختلفة و تقديم خدمات رقمية ذات جودة عالية و كذا رفع كفاءة موظفيها من خلال العمل على وضع برامج تكوينية تمس الجانب التقني، لأن نقص المهارات التقنية للأفراد العاملين بالمنظمة يعتبر عامل أساسي لا بد من مراعاته أثناء صياغة و إعداد الإستراتيجية الرقمية و هذا ما سيعود بالفائدة على المؤسسة ككل و على الزبائن الذين كونهم المحور الأساسي الذي تدور حوله كينونة وجود المؤسسات

الخدماتية كمؤسسة إتصالات الجزائر تيزي وزو و لأنها برقمنة هذه العمليات تكون المؤسسة قد إستقطبت أكبر عدد من الزبائن و نجحت في كسب ثقتهم ورضاهم الذي سعت إلى تحقيقه منذ البداية، لكن مع كل هذا لا يمكن أن ننفي عدم وجود صعوبات أو تحديات تواجه مديرية إتصالات الجزائر تيزي وزو في تطبيق إستراتيجية التحول الرقمي، حيث من أبرز هذه التحديات هو عدم قدرتها على الترويج و الإشهار للخدمات و كذا التعريف بها خاصة منها المستحدثة وذلك يعود إلى غياب المتخصصين في مجال التسويق، لذا يجب الإعتماد على الأساليب الحديثة للقيام بهذه العملية بالإضافة إلى تكوين الموظفين في هذا المجال حتى تكون لهم القدرة الكافية للتعريف بالخدمات و إعطاء صورة جديدة للمؤسسة

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع:

الكتب:

1. إبراهيم محمد،(2013)،إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق ،عمان،دار
حرير للنشر و التوزيع ،ص104
2. أحمد ماهر،(1998)،القيادة و فعاليتها في الإسلام، مصر،المكتب
الجامعي،ص20
3. أحمد محمد،(2018)،جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي ،القاهرة،دار
الحكمة،ص34
4. بشرى حسين الحمداني،(2015)،التربية الإعلامية و محو الامية
الرقمية،الأردن،ط1،دار وائل للنشر،ص183
5. حسن محمد الجبوري، (2008) ، منهجية البحث العلمي،عمان،دار صفاء للنشر و
التوزيع،ص177
6. حسن محمد جواد،(2008)،منهجية البحث العلمي، عمان،دارصفاء للنشر و
التوزيع،ص17
7. رانيا جاسر،(2015)،واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية و علاقتها بالتطوير
الإداري، فلسطين
8. صورية بوطرفة،(2021)،الأسس النظرية و النماذج الرقمية العربية، الجزائر،11-
12
9. عامر قنديلجي،(2008) ،البحث العلمي و مصادر إستخدام المعلومات التقليدية و
الإلكترونية،عمان،دار اليازوزي العلمية للنشر و التوزيع،ص175
10. عبود عبد الله العسكري،(1997)،منهجية البحث العلمي في ميدان العلوم
الإدارية، عمان،دار زهران،ص74
11. عليان ربحي مصطفى،(2008)،إدارة المعرفة،عمان،دار صفاء للنشر و
التوزيع،ص282
12. غادة عبد المنعم موسى ،(2013)،رقمنة مقتنيات المكتبة الجامعية،مصر،دار

المعرفة الجامعية،ص19

13. محمد عبد المجيد،(2004)،**البحث العلمي في الدراسات الإعلامية**، القاهرة، عالم الكتب،ص345

14. مسعداوي يوسف،(2014)،**أساسيات في إدارة المؤسسات**، الجزائر، دار هومة للطباعة للنشر و التوزيع

15. منال هلال،(2011)،**بحوث الإعلام الاسس و المبادئ**، عمان، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع،ص203

المجلات العلمية:

16. بريس أحمد.ك،(2019)،**تكنولوجيا التحول الرقمي و تأثيرها على الأداء الإستراتيجي للمصرف**،المجلة العراقية للعلوم ،المجلد 16،العدد65،ص207

17. حمداوي.و،(2004)،**إدارة الموارد البشرية**،مجلة النشر الجامعية،ص123

18. زعزوعة.ف،(2022)،**أثر التحول الرقمي في فرض ضرائب على الإنتقال الإلكتروني للبيانات**،مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية،المجلد05،العدد01

19. زواتيني.ع،مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية ،بحوث و دراسات،الجزائر،المجلد08،العدد01،ص121

20. صيفي.ح،(2020)،**الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية و تحديات التحول الرقمي في الدول العربية**،مجلة كلية العلوم الإقتصادية للبحوث العلمية،المجلد01،العدد06

21. ع.الحليك مزهودة ،(2001) ،**الأداء بين الكفاءة و الفعالية**،مفهوم تقييم المجلة العلوم الإنسانية،الجزائر،المجلد01،العدد01،ص86

22. ف.لبنى،(2012) ،**تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات** ، المجلة الجزائرية الإقتصادية و المالية ،المجلد 15،العدد 13.14.2023،ص08،35

23. قاسم جابر.و،(2019)،**تكنولوجيا التحول الرقمي و تأثيرها في تحسين الأداء الإستراتيجي للمصرف**،المجلة العراقية للعلوم الإدارية،المجلد 16،العدد 64

24. محمد الزعبي.م،(2023)،**أثر التحول الرقمي على أداء العاملين في شركات الإتصالات**،مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات و الأبحاث،المركز الديمقراطي العربي،ألمانيا،العدد 19

25. محمود حماد م.م،(2022) دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين ، المجلة العلمية للدراسات و البحوث المالية و الإدارية،المجلد 07،العدد02

26. مسعودي .ي،(2021)،التحول الرقمي لبرامج التدريب و التكوين لدى الأساتذة، مجلة الرواق للدراسات الإجتماعية و الإنسانية،المجلد 07،العدد 02،ص336

المذكرات الجامعية:

27. بطاش.ب، (2020)،دور القائم بالعلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية دراسة حالة لوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال و علاقات عامة ،جامعة الجبلاي ،ص70

28. بوتعاني .ح، (2021)،دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي،دراسة حالة بريد الجزائر بولاية مسيلة، لنيل شهادة الماستر ،تحصص تسيير عمومي ،جامعة محمد بوضياف،17

29. بوقلي م.م،(2017)،تكنولوجيا الإتصال في المؤسسة الخدمائية الجزائرية ،شهادة ماستر ،ص40

30. بوقلي.م،تكنولوجيا الأتصال و تطبيقاتها في المؤسسة الخدمائية الجزائرية ،دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال ،جامعة العربي بن مهيدي،الجزائر

31. حمزاوي.و، (2021)،فعالية الإدارة الرقمية في نشاط المؤسسات العمومية الخدمائية دراسة حالة على عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز أم البواقي ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال ،جامعة العربي بن مهيدي،ص42

32. خروبي.آ،(2020-2021)،دور التحول الرقمي في تطوير التجارة الإلكترونية ،مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ،جامعة 8 ماي 1945،قالمة ص4

33. دحماني.م،(2008)،الخدمة التسويقية دراسة جودة الخدمة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام و الإتصال علوم المحاسبة و التسيير ،الجزائر ،جامعة بن يوسف بن خدة ،ص40

34. شكال.ن، (2012)، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع،بسكرة جامعة محمد خيضر ،ص71
35. طابة .ه،(2012-2013)بطاقة الأداء المتوازن بين النظرية و التطبيق، دراسة حالة مؤسسة مطاحن أرغيس ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر التسيير،تخصص مالية ،جامعة العربي بن مهيدي ،ص86
36. عبد العليم.ر،(2020)،ثقافة المؤسسة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، جامعة محمد بوضياف ،ص21
37. فاق.ن، (2020-2021) ،دور التحول الرقمي للمنظمات في تقليص الفجوة الاستراتيجية، دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع أدرار ،مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي ، جامعة أحمد درارية ،ص204
38. فرحات ف،(2019 2020) دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية ،دراسة تحليلية لصفحة فيسبوك مديرية الصحة و السكان لولاية أم البواقي ،ص78 79
39. فنوح.ف،دور الإتصال التنظيمي في تسيير المؤسسة الخدماتية ،دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر ،ولاية جيجل جامعة محمدالصادق،ص58
40. محمد.ح،(2009)،الإدارة الإلكترونية المفاهيم و الخصائص و المتطلبات ،ص55

القواميس و القواميس :

سميرالشوبكي ،المعجم الإداري ،(عمان:دار أسامة للنشر و التوزيع ،2010)ص17

حمد العابد وأخرون المعجم العربي الأساسي (لاروس2003)ص78

الملاحق



قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	67
02	جدول توزيع المبحوثين حسب متغير السن	68
03	جدول توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	69
04	جدول توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	70
05	جدول يمثل أهم الوسائل الإتصالية الأكثر إستخداما	71
06	جدول يمثل كيفية تعريف الزبائن على مختلف الخدمات التي تقدمها مديرية اتصالات الجزائر	72
07	جدول يمثل فعالية الأساليب و الطرق الإتصالية في مديرية إتصالات الجزائر	72
08	جدول يمثل كيفية تشجيع الإساليب و التقنيات الرقمية الحديثة بمديرية إتصالات الجزائر	73
09	جدول يمثل إستعمال القنوات الإتصالية الرقمية بين العملاء و المؤسسة	74
10	جدول يبين مشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية	75
11	جدول يبين إستخدام تقنيات الإتصال الحديثة و قنوات الإعلام الرقمي في مديرية إتصالات الجزائر	76
12	جدول يمثل في حالة الإجابة ب"نعم"	77
13	جدول يبين إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية	78
14	جدول يمثل في حالة الإجابة ب: نعم	79
15	جدول يمثل مساهمة الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة في المؤسسة	80

	في تحسين الأداء المهني	
81	جدول يمثل الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة في تحسين الأداء المهني	16
82	جدول يمثل القنوات الأكثر إستخداما في المديرية	17
83	جدول يمثل كيفية مساهمة الإستراتيجية المعتمدة في مديرية إتصالات الجزائر	18
83	جدول يمثل تحسين الإستراتيجية الإتصالية و مساهمةها في تحسين الأداء المهني	19
84	جدول يمثل الإقتراحات لتحسين الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة	20
84	جدول يمثل الدورات التكوينية التي تبرمجها المؤسسة لفائدة الموظفين من أجل تطوير مهارتهم التكنولوجية	21
85	جدول يمثل إذا كانت الإجابة ب: نعم	22
86	جدول يمثل أكثر الأنظمة إستخداما	23
87	جدول يمثل مساهمة الرقمنة في تحسين و سرعة و جودة خدمة العملاء بمديرية إتصالات الجزائر	24
87	جدول يمثل أثر إستخدام التحول الرقمي على مستوى المؤسسة	25
88	جدول يمثل مساهمة الخدمات الرقمية	26
88	جدول يمثل مساهمة الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية و تقليل الأخطاء	27
89	جدول يمثل تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات و البيانات الازمة لأداء المهام	28
90	جدول يوضح أهم معوقات التحول الرقمي التي تأثر بشكل سلبي على	29

	فعالية أداء الخدمة بالمؤسسة	
91	جدول يمثل صعوبة تعامل الموظفين مع الأجهزة التكنولوجية و التقنيات الحديثة	30
91	جدول يمثل نسبة ضعف في إتصال الأنترنت	31
92	جدول يمثل الصعوبة التي تواجه الموظفين في التكيف مع التكنولوجيا الرقمية الجديدة	32
93	جدول يمثل المشاكل التي تواجه المؤسسة في تحليل البيانات	33
93	جدول يمثل التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا الرقمية و العوائق المادية	34
94	جدول يوضح معانات المؤسسة من مشاكل في توافق البرمجيات مع الأجهزة المستخدمة	35
95	جدول رقم يبين علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية في العمل بمشاركة المؤسسة في المنصات الإلكترونية	36
98	جدول علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية في العمل بمساهمة الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة في المؤسسة في تحسين الأداء المهني	37
102	جدول يمثل علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية في العمل بدور الاستراتيجية المعتمدة في المديرية لتحسين الأداء المهني	38
106	جدول يمثل علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى مساهمة الاستراتيجية الإتصالية في تحسين الأداء المهني	39
109	جدول يبين علاقة متغيرات السن و الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية بالإقتراحات لتحسين الإستراتيجية الإتصالية	40
113	جدول يمثل الانظمة الرقمية الأكثر استخداما في المؤسسة.	41

116	جدول يمثل مدى مساهمة الرقمنة في تحسين و سرعة خدمة العملاء بالمديرية.	42
119	جدول: يبين أثر استخدام التحول الرقمي على مستوى المؤسسة	43
123	جدول يمثل مساهمة الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية و تقليل الأخطاء .	44
124	جدول يمثل مدى تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات و البيانات لأداء المهام	45

فهرس المحتويات

كلمة شكر

اهداء

اهداء

خطة البحث

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

مقدمة أ

الإطار المهجي

الفصل الأول: منهجية الدراسة

- تمهيد الفصل: 6
- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها 7
- 2- أسباب اختيار الموضوع 10
- 3- أهداف الدراسة 10
- 4- أهمية الدراسة 9
- 5- نوع الدراسة 9
- 6- منهج الدراسة وأدواته 11
- 7- مجتمع الدراسة وعينته 12
- 8- مجال الدراسة 13
- 9- مفاهيم الدراسة 13

- 10- الدراسات السابقة..... 16
- 11- أوجه التشابه والاختلاف..... 19

خلاصة الفصل.

الجانب النظري:

الفصل الثاني: التحول الرقمي والمؤسسات الخدمائية.

- تمهيد:..... 23
- أ- التحول الرقمي :..... 24
- 1- مفهوم التحول الرقمي..... 24
- 2- أنواع التحول الرقمي..... 26
- 3- خصائص وأهمية التحول الرقمي..... 27
- 4- مراحل تشكل التحول الرقمي..... 29
- 5- ضرورة التحول الرقمي..... 32
- 6- فوائد ومتطلبات التحول الرقمي..... 33
- ب- المؤسسات الخدمائية:..... 37
- 1- تعريف المؤسسات الخدمائية..... 37
- 2- مراحل تطور المؤسسات الخدمائية..... 38
- 3- أنواع المؤسسات الخدمائية..... 40
- 4- خصائص المؤسسات الخدمائية..... 40
- 5- وظائف المؤسسات الخدمائية..... 41
- 6- سمات خدمات المؤسسات الخدمائية..... 42
- خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية.

- تمهيد الفصل: 46
- 1- مراحل التحول الرقمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية. 47
- 2- أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية. 48
- 3- دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات. 49
- 4- تحديات وعوائق التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية. 50
- خلاصة الفصل. 51

الفصل الرابع: فعالية الأداء المهني في المؤسسات الخدمائية.

- 1- تعريف الأداء المهني. 55
- 2- أنواع الأداء المهني. 56
- 3- عناصر الأداء المهني. 56
- 4- أهمية الأداء المهني. 58
- 5- العوامل المؤثرة على الأداء المهني. 58
- خلاصة الفصل.

الجانب التطبيقي:

- تمهيد. 63
- امديرية إتصالات الجزائر 64
- 1 الهيكل التنظيمي لمديرية إتصالات الجزائرية 66
- 2 البطاقة الفنية 65
- III الدراسات التطبيقية 67
- عرض و تحليل نتائج الإستبيان 67

129	نتائج الدراسة
136	الخاتمة
139	قائمة المراجع
	الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية



قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام والاتصال
إستمارة إستبيان

الموضوع :

تأثير التحول الرقمي في فعالية أداء الخدمة بالمؤسسة الخدماتية اتصالات الجزائر

هذه الإستمارة خاصة ببحث أكاديمي ميداني لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص إتصال تنظيمي ، حول موضوع أثر التحول الرقمي على فعالية أداء الخدمة يرجى التكرم بالإجابة على عبارات الإستبيان بدقة وموضوعية تامة وهذا بهدف جمع كافة البيانات والمعلومات التي ترتبط بأهداف البحث .

كما أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية .

وشكرا .

تحت إشراف :

- سميرة تكلال

من إعداد الطالبين :

-ديهية مقيدش

- أواخر كريم

السنة الجامعية : 2024/2023

البيانات الشخصية :

1- الجنس :

أنثى

ذكر

2- السن :

- من 30 إلى 39 سنة

- أقل من 30 سنة

- من 50 سنة فما فوق

- من 40 إلى 49 سنة

3- المستوى التعليمي :

تكوين مهني

جامعي

ثانوي

متوسط

4- الأقدمية المهنية :

- من 6 إلى 10 سنوات

- أقل من 5 سنوات

- أكثر من 15 سنة

- من 11 إلى 15 سنوات

المحور الأول : الأساليب والطرق والوسائل الإتصالية في تحسين الأداء المهني
بمديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو ؟

5- فيما تتمثل أهم الوسائل الإتصالية الأكثر إستخداما على مستوى مؤسستكم ؟

الوسائل التقليدية الوسائل الحديثة كلاهما

6- كيف يتم تعريف الزبائن على مختلف الخدمات التي تقدمها مديرية إتصالات الجزائر بولاية
تيزي وزو ؟ يمكنك الاجابة علي اكثر من اقتراح

- عن طريق إعلانات مؤسستكم (إشهار ، المعارض ، ... إلخ)

- عن طريق التجربة الخاصة في مؤسستكم

7- هل الأساليب والطرق الإتصالية لها فعالية في مؤسستكم

نعم لا نوعا ما

8- هل تعتقد أن الأساليب والتقنيات الرقمية الحديثة بمؤسستكم تشجع علي ؟

الإبداع الإنضباط والالتزام العمل الجماعي

9- هل توجد قنوات إتصال رقمية بين مؤسستكم والعملاء ؟

موافق غير موافق محايد

10- تشارك مؤسستكم في منصات إلكترونية تساعدكم على تأدية مهامكم ؟

موافق غير موافق محايد

11- توفر مؤسساتكم تقنيات الإتصال الحديثة وقنوات الإعلام الرقمي لتنفيذ أنشطتها ؟

نعم لا

- إذا كانت إجابتك ب "نعم" فيما تتمثل ؟

البريد الإلكتروني المكالمات الصوتية فيديو عبر الانترنت

تطبيقات المراسلة الفورية مثلا (واتساب)

المحور الثاني : الإستراتيجية الإتصالية بمديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو
في تحسين الأداء المهني

12- تستخدم مؤسساتكم تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب "نعم" هل يتم إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة من أجل :

توفير الوقت والجهد تحسين الأداء تحقيق أهداف المؤسسة

13- كيف تساهم الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة على مستوى مؤسساتكم في تحسين الاداء

المهني ؟ يمكنك الاجابة علي أكثر من اقتراح

- تعزيز التواصل الداخلي

- خلق بيئة تفاعلية بين العمال وبين العمال الإداريين فيما بينهم

- وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه

14- هل الإستراتيجية المعتمدة في مؤسستكم لها دور في تحسين الأداء المهني

موافق غير موافق محايد

15- ما هي أكثر قنوات الاتصال استخداما في مؤسستكم ؟

البريد الإلكتروني

الجماعات الإقتراضية

الهاتف

البودكاست

تويتر

المدونات

16- هل الإستراتيجية المعتمدة في مؤسستكم تساهم في ؟ يمكنك الاجابة على اكثر من اقتراح.

- تقليل الأخطاء في العمل

- تخفيف الضغط على العمال

- سرعة الإستجابة

اخرى اذكرها

17- هل تعتقد أن تحسين الإستراتيجية الإتصالية يمكن أن يساهم في تحسين الاداء المهني في

مؤسستكم ؟

نعم لا

18- ماهي إقتراحاتك لتحسين الإستراتيجية الإتصالية في مؤسستكم ؟ يمكنك الاجابة على اكثر من اقتراح

- زيادة إستخدام التكنولوجيا الحديثة
- تنظيم دورات تدريبية
- تقرير التواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين

المحور الثالث : أثر الرقمنة على فعالية الأداء المهني بمديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو

19- هل هناك دورات تكوينية تبرمجها المؤسسة لفائدة الموظفين من أجل تطوير مهارتهم التكنولوجية لتأهيلهم للعمل في البيئة الرقمية ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب " نعم " كيف تتم هذه الدورات :

بصفة دورية أسبوعية ، شهرية
سنوية نصف سنوية

.....

20- ما هي أكثر الأنظمة الرقمية إستخداما في مؤسستكم ؟

- أنظمة إدارة العملاء (CRM)
- أنظمة الموارد البشرية (HRM)
- أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP)

21- هل ساهمت الرقمنة في تحسين وسرعة وجودة خدمة العملاء بمديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

22- ما هو أثر إستخدام التحول الرقمي على مستوى مؤسساتكم؟

- تحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين

- تطوير المستوى المهني

- كسب ثقة العملاء

23- هل ترى أن هذه الخدمات الرقمية؟

متميزة جيدة عادية

24- كيف ساهمت الرقمنة في تحسين دقة العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء؟

أثرت بشكل كبير

لم تأثر

25- ما مدى تأثير الرقمنة على سهولة الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة لأداء مهامك؟

سهلة الوصول إليها صعبة الوصول إليها

المحور الرابع : الصعوبات التي تواجهها مديرية إتصالات الجزائر بولاية تيزي وزو في إستخدام وتوظيف الوسائل الرقمية ؟

26- ما هي أهم معوقات التحول الرقمي التي تأثر بشكل سلبي على فعالية أداء الخدمة بمؤسستكم ؟ يمكنك الاجابة علي اكثر من اقتراح

معوقات إدارية معوقات مالية
معوقات بشرية معوقات تكنولوجية

27- صعوبة تعامل الموظفين مع الأجهزة التكنولوجية والتقنيات الحديثة ؟

نعم لا نوعا ما

28- هل تعاني المؤسسة من ضعف في إتصال الأنترنت ؟

نعم لا نوعا ما

29- هل يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التكنولوجيا الرقمية الجديدة من حيث ؟ يمكنك الاجابة علي اكثر من اقتراح

- نقص المهارات والتدريب

- مقاومة التغيير (الطريقة التقليدية)

- أمان المعلومات والخصوصية

30- هل تواجه المؤسسة مشاكل في تحليل البيانات وإستخدامها بشكل فعال ؟

نعم لا

31- هل تشكل التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا الرقمية عائقا أمام مؤسساتكم

- تكاليف الإستثمار الأولية

- تكاليف التدريب والتعليم

- تكاليف التشغيل والصيانة

32- هل تعاني المؤسسة من مشاكل في توافق البرمجيات مع الأجهزة المستخدمة؟

نعم لا نوعا ما

ما هي الاقتراحات أو الحلول التي تقدمها لمسؤولي مؤسساتكم لمواجهة الصعوبات؟

.....

.....

.....