



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال



بعنوان:

دور الرقمنة في تسهيل العمليات الادارية

دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

الأستاذة المشرفة:

فطيمة الأسود

من إعداد الطلبة :

* حسين اوباهي

* إلياس رحمون

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/06/01

أمام اللجنة المناقشة المتكونة من الاساتذة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
بوحة درويش	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	رئيسا
جميلة شلغوم	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	مناقشا
فطيمة الأسود	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2025/2024



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال



بعنوان:

دور الرقمنة في تسهيل العمليات الادارية

دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة

مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

الأستاذة المشرفة:

فطيمة الأسود

من إعداد الطلبة :

* حسين اوباهي

* إلياس رحمون

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/06/01

أمام اللجنة المناقشة المتكونة من الاساتذة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
بوحة درويش	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	رئيسا
جميلة شلغوم	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	مناقشا
فطيمة الأسود	أستاذ تعليم عالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2025/2024

إهداء

إلى الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه وسلم

{وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما

وقل لهما قولاً كريماً} * واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً

الإسراء 32-33

إلى الذين وجوههم لغير الله ما توجهت وأقدمهم لغير الله ما سارت إلى كل ما في الوجود بعد الله ورسوله

إلى الغالي الذي أنار لي درب النجاح إلى النور الذي يضيء حياتي والنبع الذي أرتوى منه حبا وحنانا إلى من غرس في نفسي

أغلى البذور وأقتدي به وأسير على نهجه إلى من كان أكثر شوقا مني للوصول إلى ما أنا عليه

القلب الكبير*أي الغالي*

إلى من غسلت خدودها بالدموع حينما سافرت وعفت ونست المنام يوم غبت إلى الظل الذي أوي إليه في كل حين إلى

النبع الصافي شمعة النور في ظلمات أيامي إلى من ضحكت لتجعل حياتي هادئة إلى مأوى دمعتي حين تهطل

ينبوع الحب*أمي الحبيبة*

إلى ينابيع الصدق الصافي من استبدلت بهم صعاب الدروب من أفتخر بهم بين الأنام من على أكتافهم أرتكي وأعتمد

إخوتي

إلى من شجعوني على فعل الخيرات ووقفوا معي في السراء والضراء و دعوا لي بظهر الغيب وأنصت لي بصدق وإخلاص

رفقاء الدرب : كل الأصدقاء

إلياس

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب الليل إلا بطاعته

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.....

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالم

محمد صل الله عليه وسلم

إلى من شجعني على المثابرة طوال عمري إلى الرجل الأبرز في حياتي إلى قدوتي وفخري

(والدي العزيز)

إلى من بما علوت وعليها ارتكزت أغلى ما في القلب إلى نور حياتي وجنتي

(والدي الحبيبة)

إلى من بهم ينبعث التفاؤل في نفسي وأرى السعادة في وجوههم إلى الغوالي

(أخواتي إخواني)

إلى أسرتي كلها إلى كل أصدقائي وزملائي إلى كل من ساهم ولو بحرف في حياتي الدراسية

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل الذي نسأل الله أن يتقبله منا خالصا

أن نرفع به درجات في الجنة

حسين

شكر وتقدير

أشكر الله عز وجل على الذي منحني الصبر والإجتهاد في إنجاز هذا العمل

بعد فضل الله عز وجل يقتضي الواجب من باب الإعتراف بالجميل أن أتقدم بالشكر الجزيل

والثناء الخالص لكل من ساهم من بعيد أو قريب في إنجاز هذا العمل

والاخص بالذكر-والداينا- من كان لهما فضل الخطوات الأولى في تعليمي حفظهم الله

وأتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذة-فطيمة الأسود- التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها طيلة عملية

الإشراف

وكما أتوجه بالجزيل الشكر والإمتنان الى الأساتذة الأفاضل أعضاء اللجنة مناقشة على قراءتهم

للمذكرة و قبولهم مناقشتها وعلى ما سوف يقدمونه من توجيهات وتصحيحات.

والى كل أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة

والى كل من قدم لنا يد العون في إنجاز هذا العمل

والى كل من ابتغى مرضات الله في طلب العلم .

فهرس الموضوعات

العنوان	الصفحة
الاهداء	
الشكر	
ملخص الدراسة	
المقدمة	1
الفصل الأول: الجانب المنهجي للدراسة	
1. تحديد الإشكالية:	3
2. التساؤلات الفرعية	5
3. فرضيات الدراسة	5
4. أسباب اختيار الموضوع	5
5. أهمية الموضوع	6
6. أهداف الموضوع	6
7. تحديد مفاهيم الدراسة	6
8. الدراسات السابقة	8
9. المقاربة النظرية	11
10. المنهج المستخدم في الدراسة	13
11. أدوات جمع البيانات	14
12. حدود الدراسة	14
13. خلاصة الفصل	15
الفصل الثاني الجانب التطبيقي للدراسة	
1. تمهيد	17
2. التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -ورقة-	18

20	3. عينة الدراسة
21	4. تحليل البيانات العامة
51	5. صدق وثبات الفرضيات
53	6. النتائج العامة للدراسة
54	7. خلاصة الفصل
56	8. خاتمة
57	9. قائمة المصادر والمراجع
59	10. قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	بطاقة فنية للمؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة	19
2	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس	22
3	توزيع أفراد عينة حسب متغير السن	23
4	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي	24
5	توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية بالسنوات	25
6	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب الوظيفة	26
7	يوضح أسباب استخدام المؤسسة الرقمنة	27
8	يوضح الأسباب التي أدت الرقمنة الى نقص الاكتظاظ في العمليات الإدارية	28
9	يوضح تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد أو الاكتفاء بالبرامج السابقة	29
10	يوضح تطبيق الرقمنة في الادارات يقلل الوساطة	29
11	يوضح تأدية الرقمنة الى مرونة في العمليات الإدارية	30 31
12	يوضح أسباب تحسين العمليات الادارية داخل الادارة من طابع ورقي إلى طابع رقمي	31 32
13	يوضح إجابات العمال من حيث تأدية الرقمنة الى تقليل الأخطاء وتحسين جودة الأداء	32
14	يوضح تأدية الرقمنة إلى حفظ المستندات والمعلومات بطريقة آمنة	33
15	يوضح إجابات العمال من حيث سبب تفعيل العمل الإداري بالرقمنة	34
16	يوضح إجابات العمال من حيث تساهم التحول الرقمي التحسين الخدمات بين الموظفين	36
17	يوضح تطبيق الرقمنة سببه تحقيق الشفافية والنزاهة مع الموظفين	37
18	يوضح إجابات العمال من حيث تطبيق الرقمنة في المؤسسة	37
19	يوضح إجابات العمال من حيث للموظفين مهارات وخبرات كافية للتعامل مع الرقمنة في العمليات الادارية	38
20	يوضح اجابات العمال من حيث وجود تنسيق وتكامل في العمليات الادارية بين جميع الموظفين في استخدام الرقمنة	39
21	يوضح إجابات العمال من حيث استخدام الرقمنة أدى الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين	40
22	يوضح إجابات العمال من حيث زيادة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة الإدارية بين الموظفين مقارنة بالخدمة التقليدية	41

23	يوضح إجابة العمال من حيث إتاحة الرقمنة الوصول الى المعلومات بين الموظفين في رف وجيز وسريع	42
24	يوضح إجابات العمال من حيث توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة تسهل الخدمات الإدارية بين الموظفين	43
25	يوضح إجابات العمال من حيث مواجهة المؤسسة عوائق وعراقيل في استخدام الرقمنة	44
26	يوضح إجابات العمال من حيث وجود صعوبات تقنية أثناء عملية الرقمنة	42
27	يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة	46
28	يوضح إجابة العمال من حيث وجود صعوبات في إجراء دورات تكوينية لعملية الرقمنة داخل المؤسسة	47
29	يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة	48
30	يوضح إجابات العمال من حيث وجود انقطاعات وأعطالا متكررة في المعاملات الادارية	49
31	يوضح التحول الرقمي خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين والغير قادرين على التعامل في الخدمات الادارية	50

فهرس الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاتصالات الجزائرية ورقلة	20
02	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	22
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	23
04	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	24
05	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية بالسنوات	25
06	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	26
07	أسباب استخدام المؤسسة الرقمنة	27
08	الأسباب التي أدت الرقمنة إلى نقص الاكتظاظ في العمليات الإدارية	28
09	تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد	29
10	تطبيق الرقمنة في الإدارات يقلل الوساطة	29
11	تأدية الرقمنة إلى المرونة في العمليات الإدارية	30
12	أسباب تخسين العمليات الإدارية داخل الإدارة من الورقي الى الرقمنة	31
13	تأدية الرقمنة الى تقليل الأخطاء وتحسين الجودة	32
14	تأدية الرقمنة الى حفظ المستندات والمعلومات بطريقة آمنة	33
15	سبب تفعيل العمل الإداري بالرقمنة	34
16	تساهم التحول الرقمي إلى تحسين الخدمات بين الموظفين	36
17	تطبيق الرقمنة سببه تحقيق الشفافية والنزاهة مع الموظفين	37
18	تطبيق الرقمنة في المؤسسة زاد تفاعلا وتبادل الآراء بين الموظفين	37
19	مهارات وخبرات كافية للموظفين للتعامل في الرقمنة في العمليات الإدارية	38
20	وجود تنسيق وتكامل في العمليات الإدارية بين جميع الموظفين في استخدام الرقمنة	39
21	استخدام الرقمنة أدى الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين	40

22	زيادة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة الإدارية بين الموظفين مقارنة بالخدمة التقليدية	41
23	إتاحة الرقمنة الوصول الى المعلومات بيم الموظفين في ظرف وجيز وسريع	42
24	توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة تسهل الخدمات الإدارية بين الموظفين	43
25	مواجهة المؤسسة عوائق وعراقيل في استخدام الرقمنة	44
26	عملية الرقمنة أدت الى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة	42
27	وجود صعوبات تقنية أثناء عملية الرقمنة	46
28	وجود صعوبات في إجراء دورات تكوينية لعملية الرقمنة داخل المؤسسة	47
29	عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة	48
30	وجود انقطاعات وأعطالا متكررة في المعاملات الإدارية	49
31	التحول الرقمي خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين والغير قادرين على التعامل في الخدمات الادارية	50

ملخص الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على الرقمنة ودورها في تسهيل العمليات الادارية التي تعد على أنها عملية تحويل المعلومات والبيانات من مادي أو تقليدي الى شكل رقمي وتتم معالجته وتخزينه باستخدام التقنيات الحديثة هذه العملية تشمل استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة والإنتاجية في مختلف المجالات فهي تمثل خطوة حيوية نحو المستقبل وقد اعتمدنا على تساؤل رئيسي :

ما هو الدور الذي تلعبه الرقمنة في تسهيل العمليات الإدارية في اتصالات الجزائر -ورقلة-؟

واعتمدنا على منهج دراسة حالة كما استعنا في جمع المعلومات على استبيان يحتوى على ثلاثة محاور

والذي وزع على الموظفين الإداريين في مؤسسة الاتصالات الجزائرية ورقلة

قمنا بتحليل البيانات وتوصلنا الى أهم النتائج :

- تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتوفير الوقت.
 - تساعد الرقمنة في تسريع الاجراءات في التعامل مع البيانات.
 - الوصول السريع للمعلومات وتقليل التكاليف في مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة.
 - توفر الرقمنة إمكانيات تحليل البيانات بشكل دقيق مما ساعد المؤسسة على اتخاذ القرار.
- الكلمات المفتاحية : الرقمنة، الادارة ،الرقمنة الادارية ،اتصالات الجزائر ورقلة ،الخدمات الادارية_.

Abstract:

Through this study, we tried to shed light on digitization and its role in facilitating administrative processes, which is the process of converting information and data from physical or traditional to digital form and is processed and stored using modern technologies. This process includes the use of digital technology to improve efficiency and productivity in various fields, as it represents a vital step. Towards the future, we relied on a main question:

What role does digitization play in facilitating administrative processes in Algeria-Ouargla communications?

We relied on a case study approach, and in collecting information we used a questionnaire containing three axes, which was distributed to administrative employees at the Algerian Telecommunications Corporation Ouargla

We analysed the data and reached the most important results:

- Digitization contributes to improving the efficiency of administrative processes and saving time.
- Digitization helps speed up procedures in dealing with data.
- Rapid access to information and reduction of costs in the Algerian telecommunications enterprise Ouargla.
- Digitization provides the possibilities for accurate data analysis, which helped the institution to make a decision.

Keywords: digitization, management, administrative digitization, Algeria Ouargla Telecom, administrative services

مقدمة

مقدمة:

تعتبر عصره الإدارة من ضمن الاهتمامات الرئيسية للباحثين والمختصين في مجالات الإدارة. كونها تعد محورا هاما من محاور الخطاب الرسمي لمختلف الدول والحكومات في العالم بأسره. وقد أخذ هذا الاهتمام أبعاد جديدة وعمقا أكبر بعد الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتعدد تطبيقاتها واتساع مجالات تأثيرها على كل مناحي الحياة.

حيث أصبحت معظم الدول ترى أن عصره إدارتها يكمن في التوجه نحو التكنولوجيا الإدارية والخوض في مختلف أنماط نظم المعلومات، وتبني إستراتيجيات تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام لتقديم أكثر جودة وربط المواطنين والمؤسسات الحكومية ضمن نسق رقمي، وبالتالي التحول نحو إدارة رقمية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني، إذ تعد الإدارة الرقمية ثمرة من ثمار الثورة المعلوماتية التي باتت تهدف إلى عصرنة الخدمات العمومية للمواطنين بطريقة إلكترونية من أجل حل العديد من المشاكل ودعم التواصل بين الإدارة وفروعها من جهة، وبينها وبين المواطنين من جهة أخرى، كونها تعد وسيلة لتحسين الأداء الإداري وجعله أكثر فاعلية وذو كفاءة عالية، بالإضافة إلى أنها تتيح للمواطن الحصول على المعلومة من مصادرها بكل شفافية ومصداقية.

تم تقسيم هذه المذكرة إلى فصلين أساسيين:

الفصل الأول بعنوان: الجانب المنهجي للدراسة ويشمل:

- تحديد الإشكالية:
- التساؤلات الفرعية
- فرضيات الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- أهمية الموضوع
- أهداف الموضوع
- تحديد مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة
- المقاربة النظرية
- المنهج المستخدم في الدراسة

- أدوات جمع البيانات
- حدود الدراسة

الفصل الثاني بعنوان: الدراسة الميدانية: يتضمن هذا الفصل:

- تقديم مؤسسة التربص.
- عرض وتحليل نتائج الاستبيان المطبق على عينة من الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة.
- مناقشة النتائج في ظل الإطار المنهجي المقدم في الفصل الأول.
- نتائج تم الوصول إليها بناءً على تحليل البيانات.
- هذا الهيكل يهدف إلى ضمان توجيه الدراسة بشكل منطقي من الإطار النظري إلى التطبيق العملي، وتقديم نتائج قابلة للتنفيذ تستفيد منها المؤسسات في تعزيز ارتباط موظفيها بمؤسساتهم

الفصل الأول: الجانب المنهجي

للدراسة

الجانب المنهجي للدراسة

1- تحديد الإشكالية:

عرفت العديد من الدول على اختلافها تطورا كبيرا في مجالات تقنيات البرمجيات والحسابات، باعتبارها فضاء واسعا تسعى من خلال هذه الدول لتعميم وسائل التكنولوجيا الحديثة، بعد ظهور الشبكات بمختلف أنواعها وآفاقها الواسعة، إلى رفع الأداء تماشيا مع التحولات والتطورات الاقتصادية في العالم. إلا أن هذا التوجه السريع نحو رقمنة الخدمة العمومية في العديد من الدول، يرجع إلى مدى استعدادات الأجهزة الحكومية لتبني هذه الأنظمة التكنولوجية المتطورة التي تختلف من دولة إلى أخرى نتيجة لمختلف المتطلبات والتي تعمل بدورها الى توفير احتياجات متزايدة للمواطن، ذات الجودة والسرعة والفعالية وكفاءة الأداء في الموافق العمومية والذي أصبح محل ضغط لعدة حكومات وارتفاع المستوى المعيشي للفرد وتغير نمط حياته ووعيه الثقافي المستمر وبالتالي فتطبيق النظام، وتحسين وتطوير الأداء الفعلي يتوقف على مدى استعداد أو حكومات هذه الدول وكيفية تطبيقها.

حيث أصبحت الإدارة العمومية تسير وفق معطيات تكنولوجية وأحدث التقنيات والبرامج المعلوماتية، ومن بين هذه المظاهر التكنولوجية المتطورة الرقمنة الإدارية حيث بدأت في جميع أنحاء العالم، سواء في البلدان المتقدمة أو النامية التي قامت بتغيير أسلوبها العلمي من خلال الانتقال من الإدارة التي تعتمد على الأوراق إلى الإدارة الحديثة وذلك من خلال عرض معلوماتها على شبكة الأنترنت وإنجاز معاملاتها الإدارية بدقة عالية وبسرعة، مما أدت إلى زيادة كفاءة الأداء وتطوير طرق العمل لتحسين الخدمة العمومية لتصبح أكثر مرونة وفعالية.

وتعد الرقمنة من الوسائل التي أصبحت حتمية العصر، ولذلك فرضت حياة الإنسان دراسة أنشطة عديدة مرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأصبحت الثقافة الرقمية جزء لا يتجزأ من المجتمعات الحديثة. فقد أكدت العديد من الدراسات أن تفعيل الرقمنة بات ضرورة لا مفر منها معتمدين في دراساتهم على منهجيات وإشكاليات مختلفة.

تشكل الإدارة المحلية في الجزائر الواجهة الأولى للتفاعل بين المواطنين والدول، ومن هنا تأتي أهمية تطوير الخدمة العمومية لتحسين هذا التفاعل وجعله أكثر فعالية، يتضمن ذلك تحديث الإجراءات الإدارية، تقليل البيروقراطية، وتسهيل وصول المواطنين الى المعلومات والخدمات بشكل أسرع وأكثر شفافية .

الجانب المنهجي للدراسة

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من بين المؤسسات التي تعاني ضغط كبير في تقديم خدماتها وذلك بسبب الطلب المتزايد على خدماتها ،حيث تعمل على تسخير أكثر من ثلاثة وعشرون مليون حساب بريدي ،مما يؤكد على ثقل حجم تعاملاتها ،مما يستوجب ضرورة عصنة أداء خدماتها لذلك قامت باعتماد الرقمنة كأسلوب جديد في تقديم الخدمات ،ومن هنا يتبادر الى ذهننا طرح التساؤل التالي :

ما هو الدور الذي تلعبه الرقمنة في تسهيل العمليات الإدارية في اتصالات الجزائر-ورقلة- (محل دراسة)؟
وعلى ضوء الاشكالية المطروحة برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية تباعد على إتمام بحوثات التساؤل الرئيسي المطروح وتتمثل فيما يلي :

2- التساؤلات الفرعية :

- كيف تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ؟
- كيف تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل بين الموظفين
- ما هي العوائق و العراقيل التي تواجه الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائرية ولاية ورقلة

3:فرضيات الدراسة:

- لقد وضعنا بعض الفرضيات كإجابة أولية للتساؤلات السابق ذكرها ، لتكون منطلقا لدراستنا و تتمثل في :
- تساهم الرقمنة بشكل ايجابي في تحسين العمليات الادارية
 - تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل بين الموظفين من خلال توفير قنوات اسرع و اكثر فعالية
 - تواجه عملية الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة عدة عوائق وعراقيل من ابرزها ضعف البنية التحتية التكنولوجية

4-أسباب اختيار الموضوع

تتجلى أسباب اختيار الموضوع في الأسباب التالية:

أ- الأسباب الذاتية :

- الرغبة في البحث في قضايا التكنولوجيا كالتوجه نحو الرقمنة والوصول للمعلومات والخدمات للمواطن.
- الاطلاع على آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا وعلاقتها بالواقع.

ب- الأسباب الموضوعية :

الجانب المنهجي للدراسة

- أهمية التوجه نحو الرقمنة في مديرية اتصالات الجزائر لتحسين الخدمة العمومية وتحقيق متطلبات المواطن واختزال المسافات والوقت.
- الرغبة في التعرف إلى أي مدى يمكن القول أن مؤسسة اتصالات الجزائر تتبنى عملية الرقمنة
- معرفة أثر الصعوبات التي تقف كحائل يحول دون لتطبيق الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

5- أهمية الموضوع:

يكتسي موضوع رقمنة الإدارة أهمية بالغة كون التحول الى الرقمنة هو أساس الإدارة الحديثة وتحسين خدماتها. وبالتالي فأهمية هذه الدراسة تتجلى في أهمية رقمنة العمليات الإدارية مؤخرا في الجزائر. إذ أصبحت الرقمنة حتمية عالمية واستراتيجية لا مفر منها، لمواكبة التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

6-أهداف الموضوع:

- السعي وراء اكتشاف التطورات الطارئة على العمليات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالرقمنة والادارات
- إبراز دور وفعالية الرقمنة في تسهيل العمليات الادارية من خلال تبسيط وسرعة الإجراءات الإدارية وتخفيف الأعباء والقيود على المواطن في مؤسسة اتصالات الجزائر
- تقييم التجربة الجزائرية من خلال استراتيجية حديثة: والتركيز على تتبع نتائجها، من خلال إدراجها في أغلب القطاعات منها اتصالات الجزائر.

7-تحديد مفاهيم الدراسة:

يعد تحديد المفاهيم والمصطلحات أمرا ضروريا لأي بحث أو دراسة، إذ أن من واجب الباحث عند صياغته للمشكلة تحديد المفاهيم التي يستخدمها، وكلما كان تحديد المفاهيم دقيقا، سهل على القراء الذين يتابعون البحث إدراك المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها، من دون أن يختلفوا في فهم ما يقول.

ولابد أن يحدد الباحث المعاني والمفاهيم التي تتناسب او تتفق مع اهداف بحثه وإجراءاته، وتعريف المصطلحات يساعد الباحث في وضع إطار مرجعي يستخدمه في التعامل مع مشكلة بحثه.

-الرقمنة:

الجانب المنهجي للدراسة

أ. **لغة:** تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على صلبة من المعاني أعلاها التعجيم والتربيت والكتابة والقلم والخط، ويقول منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلامتها من التتقيط".¹

ب. **اصطلاحا:** يعرف "سعيد يقطن" الترقيم التناظري النمط بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق في النمط الرقمي، وبذل أن تصبح الصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرا أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تكون قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية" وهنا، يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية أن صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب.²

-**الرقمنة اجرائيا:** الرقمنة هي عملية تحويل البيانات إن شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني، وفي هذه الدراسة يقصد بالرقمنة مدى مساهمتها في تسهيل وتحسين العمليات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة (مديرية اتصالات الجزائر).

- **الإدارة:**

أ. **لغة:** أدار الشيء أي تعاطه ومنه فالمدیر هو الذي يتولى النظر في الشيء.³

ب. **اصطلاحا:** "المعرفة الصحيحة لما يُراد من الأفراد أن يُؤدوه، ثم التأكد من أنهم يُؤدونه بأحسن، وأرخص طريقة".⁴

-**الإدارة إجرائيا:** عملية إدارية ومراقبة شؤون المؤسسة بغض النظر عن طبيعة عملها، وهيكل المؤسسة، وحجمها، حيث تتمثل في تهيئة بيئة الأعمال والمحافظة عليها، ومن خلال دراستنا نحاول معرفة مدى قدرة الإدارة على توفير آليات لتطبيق الرقمنة داخل البلدية وتعميمها على جميع مصالحها.

¹ريمي ريفل، **الثورة الرقمية، ثورة ثقافية**، ترجمة سعيد مبخوت، الكويت، عالم المعرفة، المجلس الوطني الثقافي والفنون والاداب، 2018، ص27

²صليحة حدوش، أثر رقمنة الادارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر، أطروحة دكتوراء في العلوم السياسية (2008-2021) ص18

³مناحي عبد الله السبيعي: **إمكانية تطبيق الرقمنة في الإدارة العامة** للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. 2004. ص41.

⁴فريد قصري، **كتب مقياس، مدخل الى علم الادارة**، موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس، قسم التنظيم الاداري والسياسي، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3-2021/2022، ص07.

الجانب المنهجي للدراسة

8- الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العملية التي يعتمد عليها الباحث بعد تحديد اختيار مشكلة البحث، يبدأ بالبحث والتمحيص في الدراسات السابقة التي تشكل له تراثا هاما ومصدرا غنيا لا بد من الاطلاع عليه قبل البدء بالبحث وهذا بحد ذاته يوفر للباحث العديد من المزايا في بلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها ومجالاتها، ودعم مشكلة البحث بالمعارف والدراسات والنتائج التي توصل إليها الباحثون الآخرون، وبالتالي يتمكن الباحث عن طريق الدراسات السابقة تحديد الأدوات التي يستخدمها في البحث، ومده بالمراجع والمصادر الهامة لبحثه. مما يوفر عليه الكثير من الجهد والوقت، وهذا ما يسمى لدى الباحث ثقافة البحث العلمي

- الدراسة الأولى:

(مناحي عبد الله السبيعي) بعنوان: إمكانية تطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. 2004.

سعى الباحث الى التعرف على الإمكانيات المادية والبشرية والإدارية المتوفرة لتطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور ومعوقات ذلك التطبيق.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب المسح الاجتماعي مستخدما الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وخلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج أبرزها:

- التعرف على الإمكانيات المادية والبشرية والإدارية المتوفرة لتطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور ومعوقات ذلك التطبيق

- توفر الإمكانيات المادية لتطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور بدرجة متوسطة، وتوافر الإمكانيات البشرية، بدرجة قليلة، وتوافر المتطلبات الإدارية بدرجة متوسطة.

- هناك معوقات تحول دون تطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور أهمها: اختلاف الإجراءات الإدارية داخل أقسام الإدارة العامة للمرور، غياب المسافر المادي للدافع نحو التحول، عدم وجود بنية تحتية متكاملة، عدم مشاركة المرؤوسين في منع واتخاذ القرارات الخاصة بالإدارة الالكترونية في تفعيل إجراءات العمل.

الجانب المنهجي للدراسة

- ربط كافة إدارات العامة للمرور المنتشرة في كافة المناطق من خلال شبكة الكترونية عالية الدقة والأمان، وإيجاد الألية المناسبة للقيام بالأعمال من أي مكان وفي أي زمان.
- توفير الدعم المالي المناسب لمشاريع تطبيق وتشغيل الإدارة الرقمية وصيانة أجهزتها وشبكة الماء وتخصيص بند في الميزانية بشكل سنوي لهذا الغرض
- الاستعانة بالمختصين في مجالات الحاسب الالي والشبكات الاستفادة من قوائم في تطبيق الإدارة الرقمية والاستفادة من الأنظمة المتاحة والمعمول بها في بعض المنظمات التي سبق أن تحولت الى العمل الرقمي، والعمل على تطويرها يفي بمتطلبات واحتياج العمل الرقمي في الإدارة العامة للمرور.

الدراسة الثانية

(محمد رفيق وكنوان أمين) المعنونة باستعمال وسائط التكنولوجيا والسعي وراء رقمنة قطاع التعليم العالي في باكستان.

سعى الباحث إلى التعرف على وسائط التكنولوجيا في التعليم العالي في باكستان والعمل على رقميتها، بحيث اعتمدت هذه الدراسة على تصميم أسئلة مقابلة شبه مركبة من 06 أمين مكتبة وفق منهجية مرتبة وعلى أداة البحث المتمثلة في المقابلة. وعينة الدراسة أسقطت على مجموعة من الموظفين في الجامعة، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن تحديث الرقمنة في القطاع العالي أمر ضروري.

الدراسة الثالثة:

دراسة (يتوجي سامية) بعنوان: أطر رقمنة الإدارة العمومية دراسة على مشروع الجزائر الالكترونية 2013، جامعة البويرة 2015.

سعت الباحثة الى معالجة العديد من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات العمومية البيروقراطية، التي أصبحت أرضا خصبة للفساد الإداري، المالي، نقص الرقابة الحكومية والمراجعة الدورية بما يسمح للموظفين باستغلال سلطتهم في تقديم المعاملة التفضيلية، قبول الرشاوي، تأخير الخدمات، إجبار المواطن على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب المسح الاجتماعي مستخدما الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة انقسمت بين 14 ذكورا و21 إناثا. وخلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج أبرزها:

الجانب المنهجي للدراسة

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج:

- ضرورة تطوير البنية الأساسية لنجاح الإدارة الالكترونية في أداء أعمالها، من خلال التحديث المستمر والدائم لنقل بيانات المعلومات وتدفقها من وإلى المؤسسات الإدارية والمواطنين.
- ترشيد وتعديل القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية اللازمة، والقبول للوثائق والمعاملات الادارية الالكترونية بما يتلاءم مع بيئة العمل الإداري الالكتروني.
- ضرورة رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية التي تطرح ضرورة ومطرب أساسي في التحول الناجح نحو الإدارة الالكترونية.
- ضرورة عمل الدولة على حماية أمن المعلومات من حيث أن ثقة المواطن بالإدارة الالكترونية.

الدراسة الرابعة

(للأستاذ عبان عبد القادر) ، والمعنونة ب: "تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر" دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة ، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع إدارة و عمل ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2015 .

سعى الباحث إلى دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارات التقليدية في الجزائر. بالإضافة إلى تشخيص المظاهر السلبية التي تقف عائقاً أما تطبيق الإدارة الإلكترونية .

وهذا من خلال السؤال الرئيسي التالي :ماهي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟". ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والأدوات البحثية الثلاث(المقابلة و الملاحظة و الاستبيان). كما أنه تم اختيار عينتين في هذه الدراسة (عينة من الجمهور و عينة من الموظفين) .

حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- أنه هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
- أن الإدارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

الدراسة الخامسة:

سلمى بشاري، المعنونة بتطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا (الكوفيد) في الجزائر . سعت الباحثة إلى تحليل عوامل تطوير الرقمنة في الجزائر وأولوياتها على المدى القصير باعتبارها إحدى طرق مجابهة آثار جائحة كورونا عند مختلف الدول من جهة، حتى وركائز النهوض بالاقتصاد الوطني

الجانب المنهجي للدراسة

من جهة أخرى، وذلك بالاعتماد على عينة تتمثل في 34 عاملا، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أن هناك 61 عاملا من بين 34 عامل يؤثر على ديناميكية و تطوير الرقمنة و تصوراتها المستقبلية، وعلى وجود ضعف في الربط الجغرافي بالإنترنت عالية التدفق، وعدم تطوير تطبيقات ذكية للهواتف مع عدم وجود تكنولوجيات حديثة، أيضا ضعف في التجارة الإلكترونية التي تؤخر تطوير الإدارة الإلكترونية.

الدراسة السادسة

(دراسة مهري سهيلة)، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، 2018-2019، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اعلام علمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة، سعت الباحثة إلى تسليط الضوء على مكانة المكتبة الرقمية ببلادنا، واستكشاف الجهود الوطنية المبذولة من أجل إرساء دعائمها، استعملت الباحثة المنهج الوصفي وأداة الاستبيان على عينة من الطلبة الجامعيين وتوصلت إلى وجوب توفر مجموعة من المتطلبات والمقومات الضرورية واللازمة لإنشائها.

الدراسة السابعة :

للأستاذة فتيحة بوخيرة ، تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية (دراسة ميدانية) بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح 2018/2019 حيث تمحورت الدراسة على الإجابة على الإشكالية التالية : إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية سيدي خويلد؟ و قد طرحت الباحثة الفرضيات التالية :

- إدخال آلية الرقمنة في الخدمة العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات و رضا المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد .

- أدت عملية رقمنة الخدمات العمومية إلى تقريب الإدارة من المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد .

- أدت عملية رقمنة الخدمات العمومية إلى تقريب الإدارة من المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد .

- يعد المستوى العلمي للموظفين من أهم عوامل تطبيق الرقمنة ببلدية سيدي خويلد .

9- المقاربة النظرية:

أ. نظرية الحتمية التكنولوجية :

الجانب المنهجي للدراسة

الحتمية التكنولوجية عند مارشال مكلوهان (McLuhan, 1964) تنطلق من قناعة بأن قوة التكنولوجيا هي وحدها المالكة لقوة التغيير في الواقع الاجتماعي . و النظرة التفاضلية للتكنولوجيا تهمل لهذا التغيير ، و تراه رمزا لتقدم البشرية ، و عاملا لتجاوز إخفاقها في مجال الاتصال الديمقراطي و الشامل الذي تتقاسمه البشرية ، و النظرة التفاضلية التي ترى التكنولوجيا وسيلة للهيمنة على الشعوب المستضعفة ، و السيطرة على الفرد ، فتقتحم حياته الشخصية و تفكك علاقته الاجتماعية .

لقد اعتمدنا في دراستنا على نظرية الحتمية التكنولوجية التي أتى بها الباحث ألبرت مارشال مكلوهان التي تركز على الوسائل التكنولوجية في ظل التطور المتسارع للتقنيات الحديثة و تهتم هذه الدراسة بدور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ، و اختيارنا لهذه المقاربة النظرية جاء من خلال ترابط بين مساعي الجماعات المحلية نحو تطبيق الرقمنة كحتمية تكنولوجية و ضرورة خاصة ما تفرضه متطلبات العولمة و التقدم التقني ، لأن التوجه نحو تطبيق الرقمنة في الجماعات المحلية الجزائرية أصبح حتمية لمواكبة عصر التحول الرقمي الذي عرفه العالم ، إضافة إلى الخدمات التي توفرها هذه المؤسسات و تعد عملية البحث عن أساليب تحسين نوعية الخدمة العمومية إحدى أهم الركائز من أجل تكييف نوعية الخدمات من تطلعات المواطنين طالبي الخدمة بما يضمن رفع الأداء و تحقيق خدمة عمومية ترقى للمستوى المطلوب¹.

حسب النظرية تقوم وسائل الاتصال بنشر المعلومات ، و تعد الوسائل الإتصالية في كل فترة زمنية جزءا من سلسلة التقدم التكنولوجي ، حيث أن الرقمنة تعد مرحلة متقدمة في مجال تكنولوجيات الإتصال و التحولات الرقمية في العصر الحالي و التي مكنت المؤسسات من الإنتقال من التعامل الورقي ضمن الإدارة القديمة إلى تعامل إلكتروني يواكب التحولات الرقمية الحالية ، و بما أن التجهيزات الحديثة أثرت على مواطنين و طرق تعاملهم مع الإدارة و هذه الأخيرة ساهمت في تطوير جميع المجالات السياسية ، الاقتصادية ، و النظام الاجتماعي ككل².

ب - نظرية الاستخدامات و الاشباع

¹موضي بنت مشرف بن صبر البقعاوي، دور الادارة الرقمية في تفعيل الاتصال الاداري لدى الاداريات في المرحلة الثانوية ،بمدينة حائل ،مجلة العلوم التربوية والنفسية ،العدد 24، أكتوبر 2019، ص 06.

²للأستاذة فتيحة بوخيرة ، تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية (دراسة ميدانية) بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح 2018/2019

الجانب المنهجي للدراسة

نظرية الاستخدامات و الاشباكات هي نظرية في مجال الاتصالات تهدف إلى فهم كيفية استخدام الأفراد للتكنولوجيا و الوسائط المختلفة لتحقيق احتياجاتهم و إشباع رغباتهم .

تهتم هذه النظرية بدراسة الاتصال الجماهيري دراسة منظمة وظيفية ، فخلال عقد الأربعينات من القرن العشرين أدى إدراك عواقب الفروق الفردية و التباين الاجتماعي على إدراك السلوك المرتبط بوسائل الاعلام و كان ذلك تحولا من رؤية الجماهير على أنها عنصر سلبي غير فعال إلى رؤيتها على أنها فعالة في انتقاء أفرادها لرسائل و مضمون مفصل من وسائل الإعلام .

لقد اعتمدنا في بحثنا على نظرية الاستخدامات و الاشباكات لأنها تتفق مع دراستنا الحالية في مجموعة من النقاط :

- فهم احتياجات الأفراد في العمليات الإدارية و كيفية استعمال الرقمنة لتحقيق هذه الاحتياجات .
- كيفية تحسين استعمال التكنولوجيا الرقمية في العمليات الإدارية لتحقيق فوائد مطلوبة .
- تحسين الأداء الإداري عن طريق استخدام الرقمنة لتحقيق الكفاءة و التواصل بين الأفراد

10-المنهج المستخدم في الدراسة

المنهج لغة :

يعني الطريق الواضح، بمعنى أبانه وأوضحه ونهجه بمعنى سلكه بوضوح واستبانة ،

المنهج هو طريق التفكير الواضح المستقيم للوصول إلى الغرض المطلوب أو تحقيق الهدف المنشود.¹

*هو الأسلوب للتفكير والعمل يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها ،وبالتالي الوصول الى النتائج وحقائق معقولة حول ظاهرة موضوع الدراسة.²

المنهج :

لقد اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة لأننا سنقوم بدراسة مؤسسة الاتصالات الجزائرية -ورقلة- للخروج بنتائج واقعية وحقيقية.

¹ جدير، منهجية البحث العلمي، ترجمة الملك الابيض، مجلة دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه، ص71.

² ربحي مصطفى، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر، عمان 2008، ص33.

الجانب المنهجي للدراسة

تعريف منهج دراسة الحالة

1. منهج دراسة الحالة في البحث العلمي هو أحد المناهج البحثية والذي من خلاله يمكن جمع البيانات ودراساتها بحيث يمكن رسم صورة كلية لوحدة معينة في علاقاتها المتنوعة وأوضاعها الثقافية.
2. منهج دراسة الحالة أحد مناهج الدراسات الوصفية و أسلوب من أساليب البحث الوصفي الذي يزود الباحث ببيانات كمية وكيفية عن عوامل متعددة تتعلق بفرد أو مؤسسة أو عدد قليل من الأفراد.
3. هو أسلوب يقوم على جمع البيانات والمعلومات عن حالة فردية واحدة أو عدد من الحالات من أجل الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة وما يشبهها من ظواهر أخرى¹.

11- أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد اداة الاستبيان

كما تم عرضه على عدة أساتذة المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين.

الاستبيان :

هو وسيلة اتصال أساسية بين الباحث والمبحوث، تحتوى على عدة أسئلة تدور حول الموضوع والإجابة عليه من طرف المبحوثين². وسنعمد على استمارة الاستبيان من خلال توزيعها على معظم موظفي مؤسسة الاتصالات ورقلة .

البيانات الشخصية : الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الخبرة المهنية والوظيفة .

*محور الأول: كيف تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.

*محور الثاني: كيف تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل الموظفين.

*المحور الثالث: ماهي العوائق والعراقيل التي تواجه الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة.

12- حدود الدراسة

الحدود المكانية :اقتصرت الدراسة في مؤسسة الإتصالات الجزائرية في ولاية ورقلة

¹ "منهج دراسة الحالة في البحث العلمي". شركة دراسة للبحث العلمي , الاستشارات والدراسات والترجمة,
<https://drasah.com/Description.aspx?id=3684>. تاريخ الوصول 26 مايو، 2025. على الساعة 23:48
²فارس عزة، مقالة تحت عنوان الدراسة رقم 4 الاستبيان <http://www.zujedr.com> 2022/02/12 على الساعة 18:15

الجانب المنهجي للدراسة

الحدود الزمانية: تمت الدراسة الميدانية في الفصل الثاني من السنة 2025/2024 من بتاريخ 02 فيفري الى 28 فيفري

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل تحديد جوانب الإطار المنهجي من خلال عرض شامل لإشكالية الموضوع وكذلك التساؤلات الفرعية والفرضيات، كما سلطنا الضوء على أسباب اختيار الموضوع من أسباب ذاتية وموضوعية، وأبرزنا الأهمية المتوخاة من دراسة الموضوع، ثم قمنا بشرح للمفاهيم والمصطلحات ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة، وختاماً أدرجنا بعض الدراسات السابقة العربية والوطنية.

الفصل الثاني دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر

الجانب التطبيقي للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة الميدانية بهدف التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على مؤسسة اتصالات الجزائر -ورقلة- حيث تناول وصفا للمنهجية المستخدمة ومجتمع الدراسة، ووصفا لأداة الدراسة ومتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية لتحليل البيانات والأساليب التي تم استخدامها ثم تم توضيح النتائج لكل فرضية

من خلال الجداول والتعليق عليها وشرحها إحصائيا والخروج باستنتاج عام حول الدراسة.

الجانب التطبيقي للدراسة

1-التعريف بالمؤسسة اتصالات الجزائر -ورقلة-

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مالي عمومي ب 61,275,180,000، هي ملك للدولة بنسبة 100 بالمئة ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 00118083، الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05الديار الخمس،المحمدية بالجزائر العاصمة ممثلة بالسيد،مسعود شتيح الرئيس المدير العام ومن جهة وفيدرالية البريد والمواصلات التابعة للاتحاد العام للعمال الجزائريين ممثلة بأمينها العام السيد محمد تشولاق من جهة أخرى هي رائدة في سوق اتصالات الجزائر التي تشهد نموا قويا،نقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزبائن القاطعين المنزلي والاعمال، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء.أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 2000/3 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 م وذلك باعتمادها على ثلاث أهداف في العالم التكنولوجيات الإعلام والاتصالات - المردودية-الفعالية-جودة الخدمات .

ورغبتها في تحقيق مستوى عالي،قياسي وتقني، واجتماعي لتبقى دوما الرائدة نظرا لوجودها في محيط تنافسي،هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكانتها العالية كشركة أعلام واتصال الجزائر كما ساهمت أيضا في تنمية قدرات استعمال شبكة الانترنت¹

¹وثائق في اطار تعريفي للمؤسسة

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 1: بطاقة فنية للمؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة -

الاسم التجاري	مؤسسة اتصالات الجزائر TELECOM
الشكل القانوني	SARL مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم 99 سنة
تاريخ الانشاء	11 ماي 2002
تاريخ بداية النشاط	01 جانفي 2003
رأس مال الشركة	50000000000 دج
عدد الموظفين	89 موظف
المقر	لاسيليس ورقلة
النشاط	الهاتف - الانترنت - الادارة الالكترونية
الموقع	Heeps://WWW algeriatelecom .DZ. siteweb.PHP

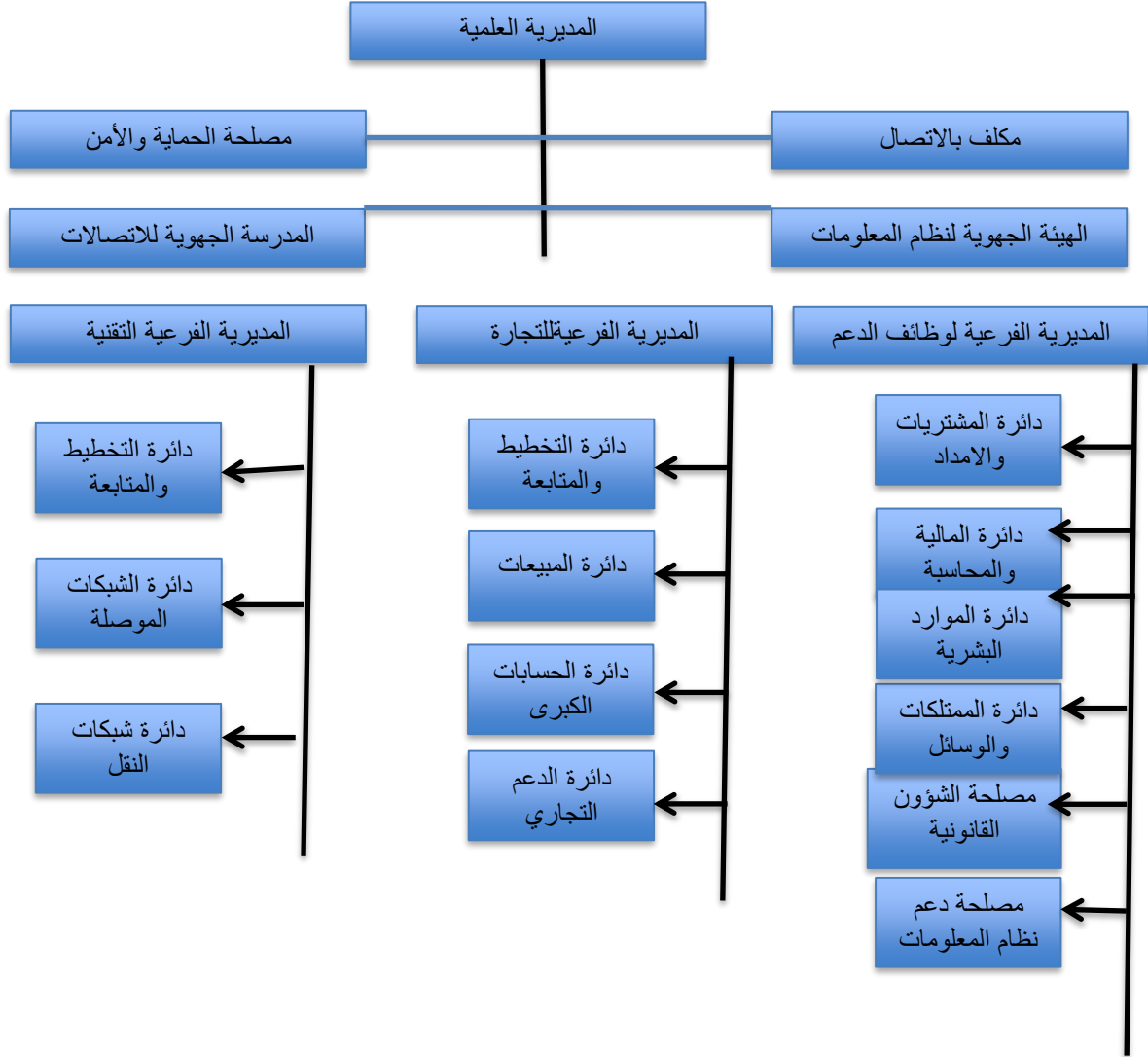
*أهم إنجازات المؤسسة

- خط موبيليس : هو خط خاص بالهاتف النقال
- خط اتصالات الجزائر للقمر الصناعي : هو المباشر للجزائر اتصالات مع المحطة الفضائية.
- خط جواب : هو خط خاص بالتمويل الرئيس لخدمات الانترنت لشركة اتصالات الجزائر.

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 1: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من :



1- عينة الدراسة :

العينة هي جزء صغير من مجتمع الدراسة يتم اختياره لتمثيله، بهدف دراسة خصائص هذا المجتمع دون الحاجة إلى دراسة جميع أفرادهِ .

تستخدم العينة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة ، وغالبا ما تختار بطريقة منهجية لضمان أن تكون النتائج قابلة للتعميم على كامل المجتمع .

الجانب التطبيقي للدراسة

ولقد تم الاعتماد على عينة من خلال المسح الشامل وذلك بأخذ جميع العمال بالمؤسسة الذين يعملون بالرقمنة. والذي يبلغ عددهم 89 عامل. باستثناء 19 عاملا الذين لا يعملون بالرقمنة حيث تم توزيع 70 استبيان في حين تم استرجاع 55 فقط

2-تحليل البيانات العامة

لتحقق من صحة الاستمارة الاستبيان والنزول بها إلى الميدان قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين كانت رتبهم كالتالي:

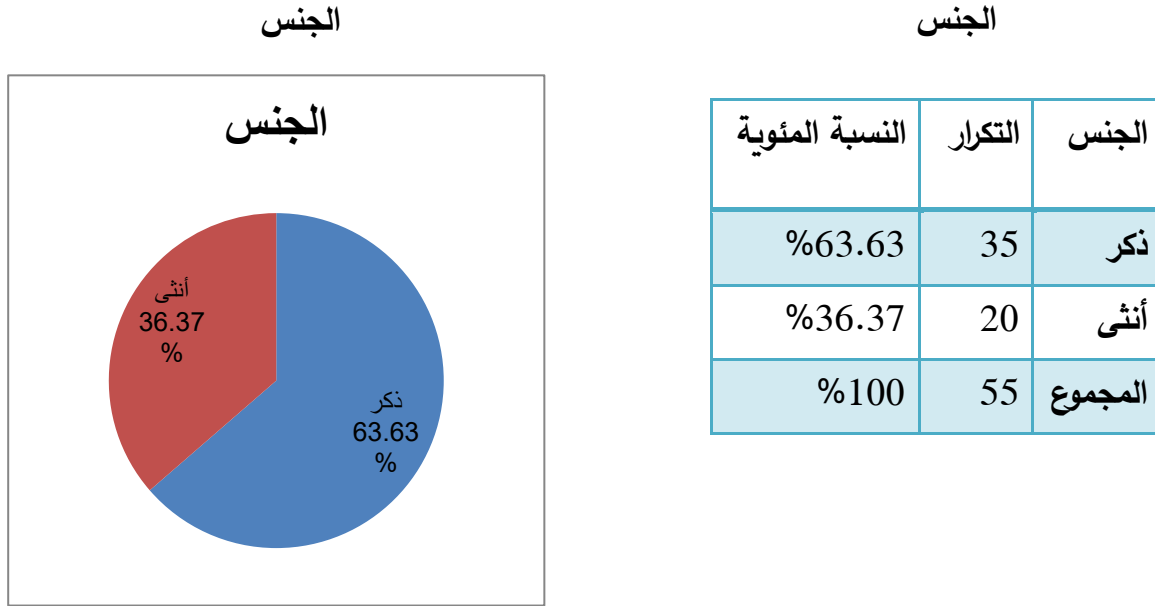
* الأستاذ قانة مسعود أستاذ محاضر بقسم علوم الاعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح - ورقلة .

* الأستاذ سعادوي عبد السلام أستاذ محاضر بقسم علوم الاعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح - ورقلة .

* الأستاذ حمايمي محرز أستاذ محاضر بقسم علوم الاعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.

الجانب التطبيقي للدراسة

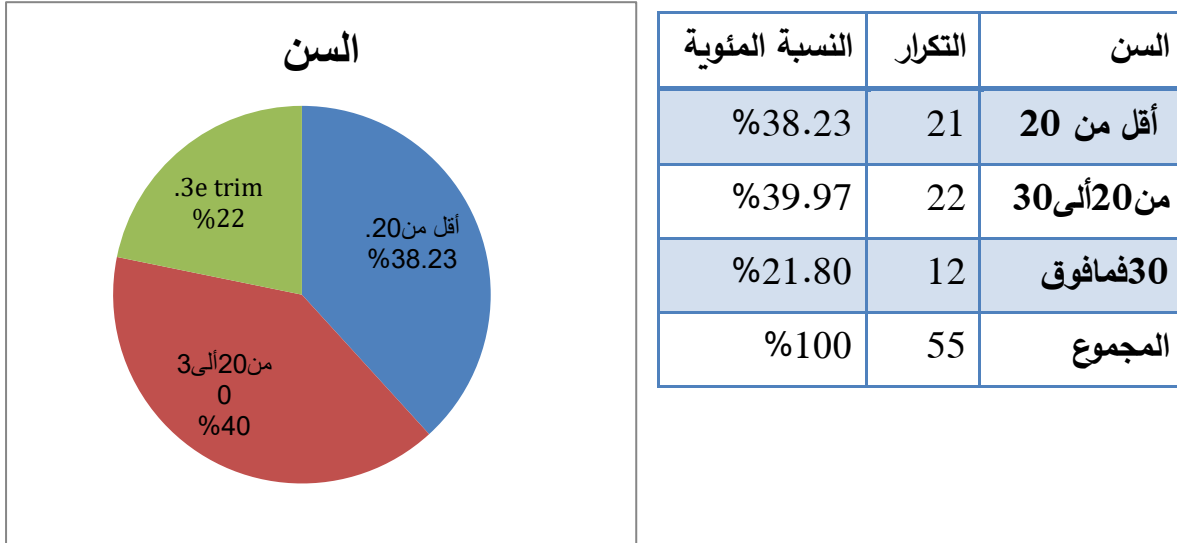
جدول 2: يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الشكل 2: يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب



التحليل: تشير البيانات الكمية كما في الجدول رقم (2) والمتعلق بسؤال العينة حول متغير الجنس يشير هذا الجدول إلى أن 63.63% من أفراد العينة هم ذكور، في حين أن نسبة الإناث بلغت 36.37%. وهي نسبة تعكس تقارباً نسبياً في التمثيل بين الجنسين هذا التوزيع وتبرز حضوراً مهماً للمرأة في بيئة العمل الإداري داخل مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة.. هذا التوزيع يُظهر تغييراً ملحوظاً في طبيعة الوظائف الإدارية التي لم تعد حكراً على أحد الجنسين، بل أصبحت تستوعب كلاهما بشكل متوازن. كما يعكس ذلك تحولات اجتماعية وثقافية مهمة في المجتمع الجزائري، إذ أصبحت المرأة تشارك بشكل فعال في سوق العمل، مدفوعة برغبتها في الاستقلال الاقتصادي والمكانة الاجتماعية، إضافة إلى دعم سياسات الدولة لتكافؤ الفرص. وعليه فإن هذا التقارب بين الجنسين يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن الوظيفي وتبادل الأدوار داخل بيئة العمل الإداري يُعد تحليل متغير الجنس في هذه المؤسسة مدخلاً لفهم أعمق لكيفية تفاعل الفرق الإدارية مع الرقمنة ضمن بيئة عمل مختلطة نسبياً من حيث النوع الاجتماعي.

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 3: توزيع أفراد عينة حسب متغير السن الشكل 3: توزيع أفراد عينة حسب متغير السن



التحليل يوضح الجدول رقم (03) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن نجد أن أفراد العينة توزعوا حسب السن كالتالي :

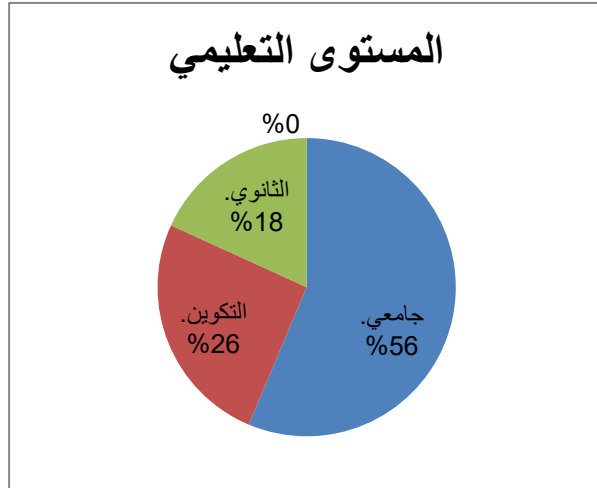
تُظهر بيانات هذا الجدول أن الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة تشكل أكبر نسبة من العينة بـ 39.97%، تليها الفئة الأقل من 20 سنة بنسبة 38.23%، بينما الفئة التي تفوق 30 سنة تمثل فقط 21.80%. هذا التوزيع يقدم دلالة واضحة على أن العنصر البشري داخل المؤسسة يميل بشكل كبير إلى الشباب، ما يترجم إما عبر سياسة تشغيل تهدف إلى إدماج فئات جديدة في سوق العمل، أو عبر خصائص القطاع الذي يتطلب ديناميكية ومهارات رقمية حديثة.

إن الهيمنة الشبابية على المؤسسة توفر فرصاً قوية لنجاح مشاريع الرقمنة، نظراً لأن الفئة الشابة غالباً ما تكون أكثر تقبلاً للتغيير، وأكثر استعداداً لاكتساب مهارات جديدة، لاسيما المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال. كما أن الشباب يميلون إلى الابتكار، وإلى التفاعل الإيجابي مع التحول الرقمي، وهو ما يُعدّ ركيزة أساسية لتبني الرقمنة على مستوى العمليات الإدارية.

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 4: توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل 4: توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي



الصفة التعليمية	التكرار	النسبة المئوية
جامعي	31	56,36%
تكوين	14	25,45%
ثانوي	10	18,19%
المجموع	55	100%

التحليل: يوضح الجدول رقم (4) المستوى التعليمي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر حيث نجد أن أفراد العينة توزعوا حسب الصفة التعليمية كالتالي :

تشير المعطيات إلى أن أغلب الموظفين (56.36%) هم من ذوي المستوى الجامعي، تليهم فئة التكوين المهني بنسبة 25.45%، ثم حملة المستوى الثانوي بنسبة 18.19%. هذا التوزيع التعليمي يحمل الكثير من المعاني ذات الأثر المباشر على مشروع الرقمنة داخل المؤسسة. أولاً، إن تفوق أصحاب الشهادات الجامعية يعكس استثماراً واضحاً من قبل المؤسسة في المورد البشري المؤهل، ما يعني أن الإدارات أصبحت تدرك جيداً أن الانتقال الرقمي لا ينجح إلا بوجود أفراد يمتلكون الحد الأدنى من الثقافة المعلوماتية والمنهجية في تحليل المعطيات وحل المشكلات.

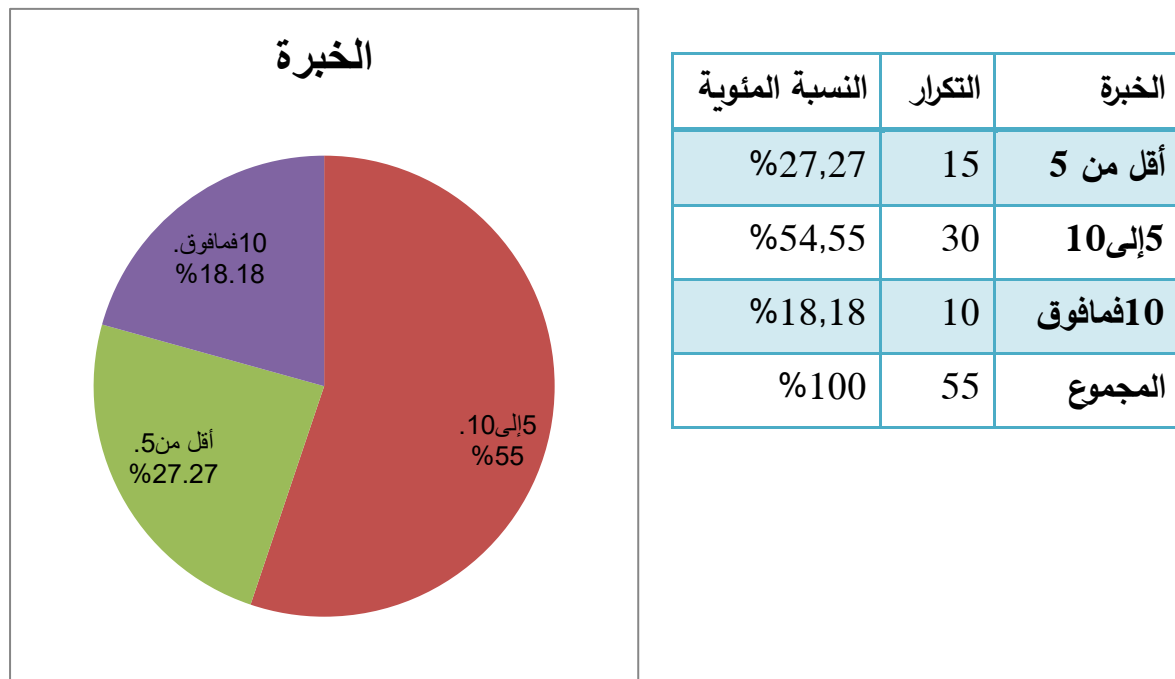
من جهة أخرى، فإن وجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي التكوين المهني يبرز توجهًا براغماتياً في اختيار الموارد البشرية، يقوم على مزج الكفاءة الأكاديمية مع المهارة التطبيقية، ما قد يعزز قدرة المؤسسة على التعامل مع التحديات العملية التي قد لا تُغطيها المعرفة النظرية فقط. أما الفئة الثالثة، رغم أنها الأقل، فهي تشير إلى ضرورة تطوير استراتيجيات تكوين داخلية لإعادة تأهيل هذه الفئة وتمكينها من مواكبة التطورات التكنولوجية، حتى لا تتحول إلى فجوة رقمية تعرقل المسار العام للمؤسسة.

الجانب التطبيقي للدراسة

إجمالاً، فإن هذا التنوع في المستويات التعليمية داخل المؤسسة قد يكون مصدر قوة إذا ما تم استغلاله عبر التكوين المستمر والتكامل في الأدوار، لكنه قد يُمثل تحدياً إذا تُرك دون تأطير منهجي، لا سيما في سياق رقمي يتطلب تواصلاً سلساً وفهماً موحدًا للأنظمة والعمليات.

جدول 5: توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية بالسنوات

الشكل 5: توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الخبرة المهنية بالسنوات



التحليل: يبين الجدول رقم (05) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة ونلاحظ أن :

أغلبهم لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنة وقدرت بنسبة أعلى 54,55% ثم تليها فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 27,27% ثم في المرتبة الأخيرة فئة 10 فما فوق بنسبة 18,18% تكشف بيانات توزيع أفراد العينة وفقاً للسنوات الخبرة المهنية عن أهمية الشباب والكوادر في مجال العمل الإداري حيث شكلت فئة الخبرة من 0-10 سنوات النسبة الأكبر ويمكن تفسيرها من المنظور اجتماعي واقتصادي على النحو التالي:

- تعكس هذه النسبة العالية سياسة التوظيف الحديث التي تستقطب الشباب الطموح والكفاء القادرين على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة المعاصرة.

- الارتباط بالمتغيرات الديمغرافية يؤدي إلى زيادة نسبة الشباب في القوى العاملة.

- وجود عوامل اقتصادية تدفع المؤسسات على التركيز على الشباب الأقل خبرة من أجل خفض التكاليف الأجور والمزايا.

الجانب التطبيقي للدراسة

- في المقابل تنخفض نسبة الفئات ذات خبرة وهذا راجع الى سياسة التقاعد المبكر وصعوبة تلبية متطلبات الوظائف الإدارية فتعكس هذه البيانات الحاجة المتزايدة للكفاءات الشابة والمرنة في القطاع الإداري .

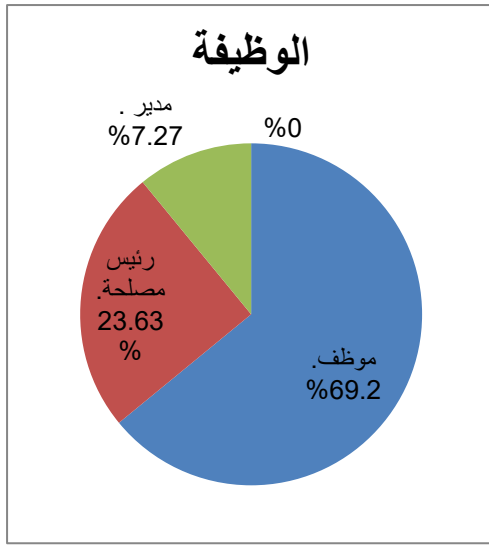
جدول 6: يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب

الوظيفة

الوظيفية	التكرار	النسبة
موظف	38	69,2%
رئيس مصلحة	13	23,63%
مدير	4	7,27%
المجموع	55	100%

الشكل 6: يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب

الوظيفة



التحليل : أفاد الجدول أن الموظفين يشكلون 69.2% من العينة، بينما يمثل رؤساء المصالح 23.63%، ويشكل المدراء 7.27%. هذا الهيكل الوظيفي يعكس بناء هرمياً واضحاً، يتوزع فيه العمل بين قاعدة تنفيذية عريضة ومستويات إشرافية وتسييرية أقل عدداً. من وجهة نظر تنظيمية، فإن هذا الشكل الهيكلي ضروري لضمان سير المهام وفق تسلسل منطقي وعملي، ويُعد شرطاً للتطبيق الفعلي للرقمنة، لأن كل مستوى من هذه المستويات يلعب دوراً معيناً في دورة تدفق المعلومات الرقمية. فالموظف مسؤول عن إدخال البيانات ومعالجتها، بينما رئيس المصلحة يتولى مهام الرقابة والتنسيق، والمدير يشرف على السياسات العامة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات التحول الرقمي. لكن هذا التقسيم لا ينجح إلا إذا كانت الصلاحيات موزعة بوضوح، وإذا تم تمكين كل مستوى وظيفي من أدواته الرقمية الخاصة، مع ضمان تدفق المعلومات بسلاسة من القاعدة إلى القمة والعكس.

من جهة أخرى، فإن هذه التركيبة الوظيفية تفرض على المؤسسة ضرورة توحيد الفهم الرقمي بين كل المستويات. فلا معنى لرقمنة تبدأ من الموظف ولا تصل إلى المدير، أو تقف عند رئيس المصلحة دون

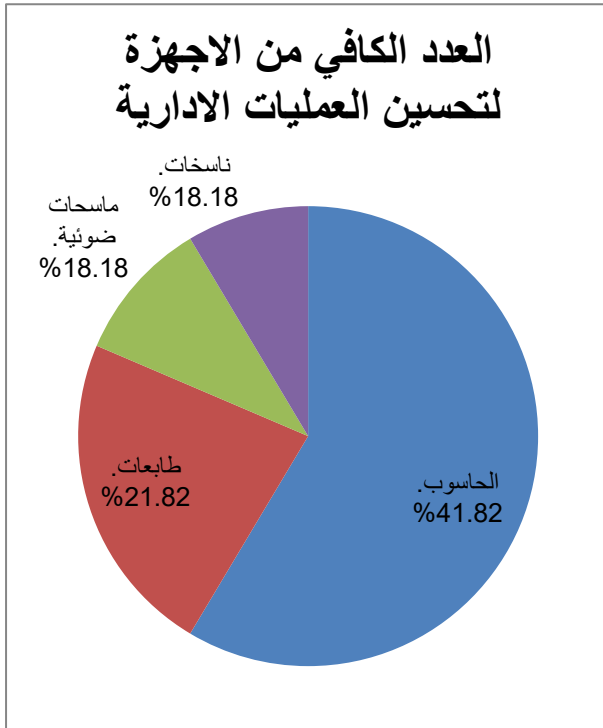
الجانب التطبيقي للدراسة

أن تكون جزءاً من الاستراتيجية الشاملة. لذلك، ينبغي أن تُؤكّد هذه البنية الإدارية بسياسات تدريبية تشاركية تهدف إلى خلق ثقافة رقمية جماعية تشمل الجميع، بغض النظر عن موقعهم الوظيفي.

المحور الأول: كيف تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية

الشكل 7: يوضح أسباب استخدام المؤسسة الرقمنة

جدول 7: يوضح أسباب استخدام المؤسسة الرقمنة



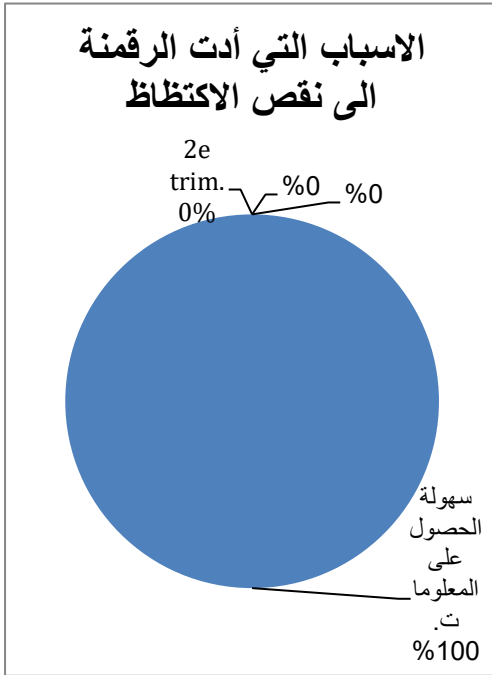
نوع الجهاز	التكرار	النسبة
الحاسوب	23	41,82%
طابعات	12	21,82%
ماسحات ضوئية	10	18,18%
ناسخات	10	18,18%
المجموع	55	100%

التحليل: يوضح الجدول رقم (07) أن المؤسسة تستخدم الرقمنة وهذا راجع لعدد ونوع الأجهزة التي تستخدمها المؤسسة بحيث أن المؤسسة تعتمد في تنفيذ الرقمنة على مجموعة من الأجهزة الإلكترونية، ويتصدر الحاسوب هذه القائمة بنسبة 41.82%، يليه الطابعات بنسبة 21.82%، ثم الماسحات الضوئية والناسخات بنسبة متساوية 18.18% لكل منهما. هذه المعطيات تكشف عن اعتماد جوهري على الحواسيب في تنفيذ المهام الإدارية اليومية، وهو ما يعكس تحولاً نوعياً في بيئة العمل داخل المؤسسة. فالحاسوب لم يعد مجرد أداة داعمة، بل أصبح العنصر الأساسي في إدارة البيانات، التواصل الداخلي، وتسهيل المعاملات الإدارية، ما يواكب التطورات التقنية المتسارعة. كما تشير النسب إلى وعي المؤسسة بضرورة التكامل التكنولوجي، حيث يُظهر توظيف الطابعات والماسحات تكاملاً في دورة معالجة

الجانب التطبيقي للدراسة

المعلومات من رقمنة الوثائق إلى تخزينها وتوزيعها. من الواضح إذاً أن بنية الرقمنة في المؤسسة قائمة على منظومة متكاملة من الأجهزة التي تدعم التحول الرقمي الشامل.

جدول 8 يوضح الأسباب التي أدت إلى نقص الرقمنة التي أدت إلى نقص الإكتظاظ في العمليات الإدارية

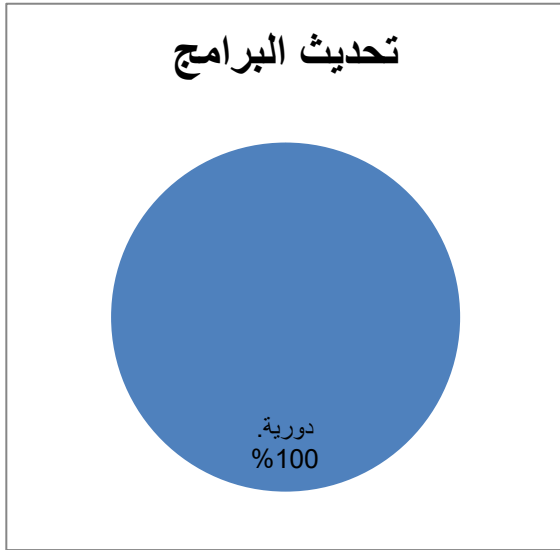


الأسباب	التكرار	النسبة
سهولة الحصول على المعلومات	55	%100
نقص التكاليف	/	
إتاحة الدخول الى المعلومات بصورة واسعة		
المجموع	55	%100

التحليل: أظهر هذا الجدول (08) أن جميع الموظفين (100%) أجمعوا على أن السبب الأساسي وراء تقليص الإكتظاظ الإداري يعود إلى "سهولة الحصول على المعلومات". هذه النتيجة الكلية توحي بأن الرقمنة أحدثت طفرة في مستوى انسيابية المعلومات داخل المؤسسة. فبدلاً من البحث اليدوي عن الوثائق الورقية بين المكاتب والأرشفات، أصبحت البيانات متاحة بضغطة زر، ما يقلص من الوقت الضائع في التنقل بين الإدارات ويخفف الضغط عن الأقسام المختلفة. علاوة على ذلك، فإن هذه السهولة تساهم في تحسين تجربة العمل، سواء بالنسبة للموظف أو للمواطن المستفيد من الخدمة. وهذا يبرهن على أن الرقمنة ليست فقط وسيلة لتسريع الإجراءات، بل أداة استراتيجية لإعادة تنظيم الهيكل الإداري وتقليل الهدر الزمني والبشري الذي كان سائداً في المنظومات التقليدية

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 9: يوضح تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد أو الاكتفاء بالبرامج السابقة



جدول 9: يوضح تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد أو الاكتفاء بالبرامج السابقة

الأسباب	التكرار	النسبة
دورية	55	100%
ثابتة	/	
المجموع	55	%100

أفادت نتائج هذا الجدول بأن 100% من الموظفين أكدوا على أن المؤسسة تقوم بتحديث البرمجيات بصفة دورية ومنتظمة. هذا المعطى يُعدّ مؤشراً بالغ الأهمية، لأنه يعكس مدى جدية المؤسسة في التعامل مع التحول الرقمي بوصفه عملية مستمرة وليست خطوة واحدة. تحديث البرمجيات يعني أكثر من مجرد تنزيل نسخ جديدة؛ فهو يرتبط بالأمن السيبراني، وتوفير ميزات تقنية جديدة، وتحسين تجربة المستخدم، وزيادة التوافق مع التطورات العالمية في مجال الإدارة الرقمية. كما أن التحديث الدوري يعكس وجود فريق تقني نشط داخل المؤسسة، أو تعاوناً مستمراً مع مزودي البرمجيات، لضمان جاهزية الأنظمة لمواجهة التحديات اليومية.

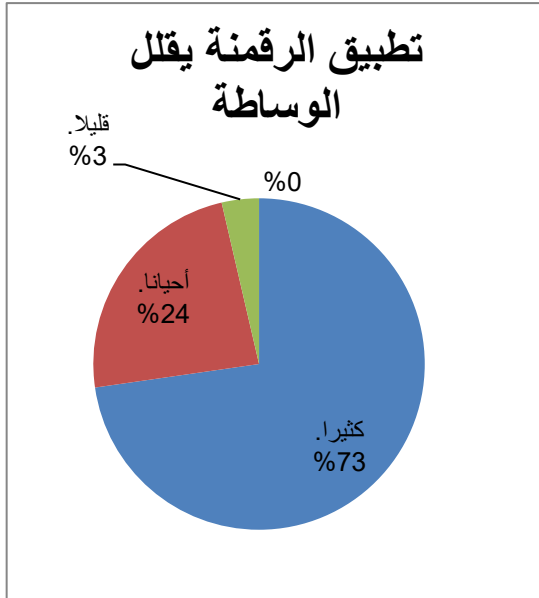
من جانب آخر، فإن هذه النتيجة تؤكد وعي المؤسسة بأن البرمجيات القديمة قد تصبح عائقاً بدل أن تكون أداة فعالة، خاصة إذا لم تعد قادرة على تلبية متطلبات السرعة والدقة، أو إذا كانت غير متوافقة مع الأجهزة الحديثة. وبالتالي فإن انتظام التحديث هو عنصر حيوي للحفاظ على أداء إداري قوي ومستقر، وضمان استدامة الرقمنة على المدى البعيد.

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 10: يوضح تطبيق الرقمنة في الادارات يقلل الوساطة

الشكل 10: يوضح تطبيق الرقمنة في الادارات يقلل الوساطة

الأسباب	التكرار	النسبة
كثيرا	40	72,73%
أحيانا	13	23,64%
قليلًا	2	3,63%
المجموع	55	100%

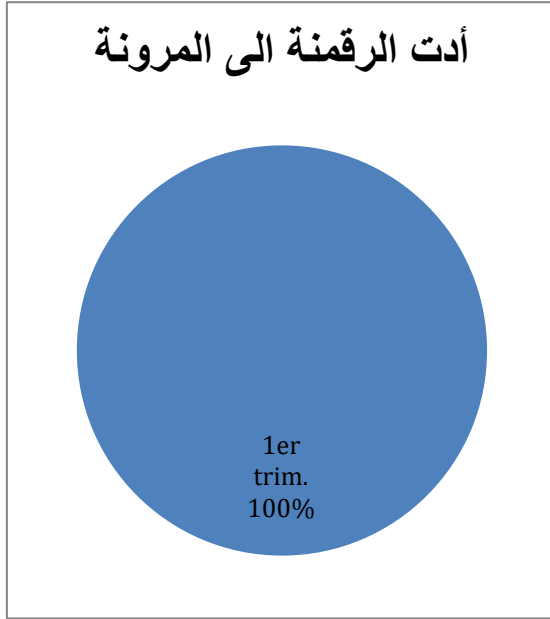


التحليل: يوضح الجدول رقم (10) أن 72.73% من الموظفين يرون أن الرقمنة "كثيرًا" ما تقلل من الوساطة، بينما 23.64% يعتقدون أنها تقللها "أحيانًا"، و3.63% فقط يرون أنها تقللها "قليلًا". هذا التوزيع يُبرز أن أغلب العاملين بالمؤسسة قد لاحظوا تراجعًا واضحًا في ممارسات الوساطة أو التدخل البشري غير الرسمي، كنتيجة مباشرة للرقمنة.

فحينما يتم تسيير المعاملات بشكل إلكتروني، وتنتقل البيانات وفق نظم آلية، تقل فرص تدخل العلاقات الشخصية أو التأثيرات غير المؤسسية. وهكذا، تخلق الرقمنة بيئة أكثر شفافية، تعزز من مبدأ تكافؤ الفرص، وترفع من ثقة العاملين في عدالة الإجراءات. كما أن النظم الرقمية تُسجل كل عملية، ما يجعلها قابلة للتتبع والمساءلة، وهذا بحد ذاته يشكل رادعًا لأي محاولة للوساطة أو الالتفاف على القوانين. ومن هذا المنطلق، فإن الرقمنة تُعدّ عاملاً من عوامل مكافحة الفساد الإداري، إذ تُحوّل المسارات الغامضة إلى إجراءات شفافة وواضحة المعالم. لكنها لا تنجح بمفردها، بل تحتاج إلى دعم مؤسسي حقيقي لتكريس هذه الشفافية داخل ثقافة المؤسسة وسلوك العاملين بها.

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 11: يوضح تأدية الرقمنة الى مرونة في العمليات الادارية



جدول 11: يوضح تأدية الرقمنة الى مرونة في العمليات الإدارية

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%100
لا	/	/
المجموع	55	%100

التحليل: يوضح الجدول رقم (11) أن جميع الموظفين في المؤسسة اجتمعوا على أن الرقمنة أدت الى المرونة في العمليات الإدارية. هذه النتيجة الكلية تعني أن جميع أفراد العينة -بمختلف مستوياتهم ومسؤولياتهم- لاحظوا وجود تحول إيجابي ملموس في أسلوب العمل. المرونة هنا لا تقتصر على تسهيل الإجراءات أو تقليص وقت المعاملات، بل تشمل أيضًا إمكانية العمل عن بُعد، سرعة التكيف مع الظروف الطارئة (مثل الأزمات أو انقطاع بعض الخدمات)، وتعدد وسائل الوصول إلى البيانات سواء من داخل المؤسسة أو خارجها. كما تعني المرونة القدرة على إعادة تنظيم المهام بشكل سلس دون تعطيل سير العمل، وهو ما لا يمكن تحقيقه بالأنظمة الورقية أو التقليدية. في ضوء ذلك، يتضح أن الرقمنة لم تعد خيارًا إضافيًا بل شرطًا أساسيًا لضمان الاستمرارية والكفاءة في بيئة إدارية سريعة التغير

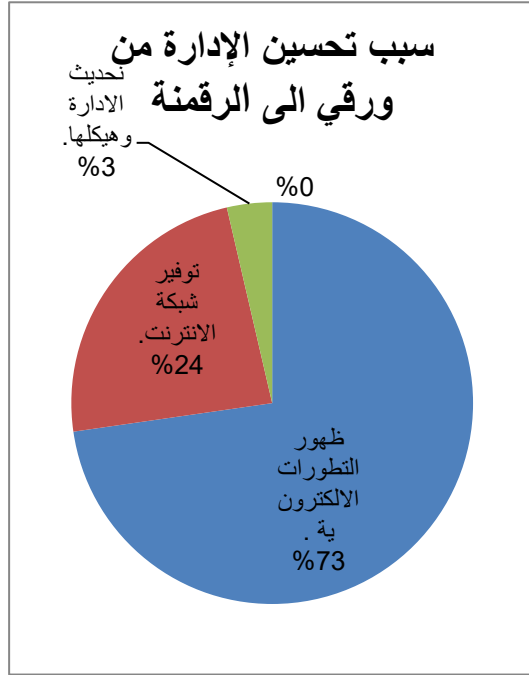
الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 12: يوضح أسباب تحسين العمليات الادارية

داخل الادارة من طابع ورقي إلى طابع رقمي

الشكل 12: يوضح أسباب تحسين العمليات الادارية

داخل الادارة من طابع ورقي إلى طابع رقمي



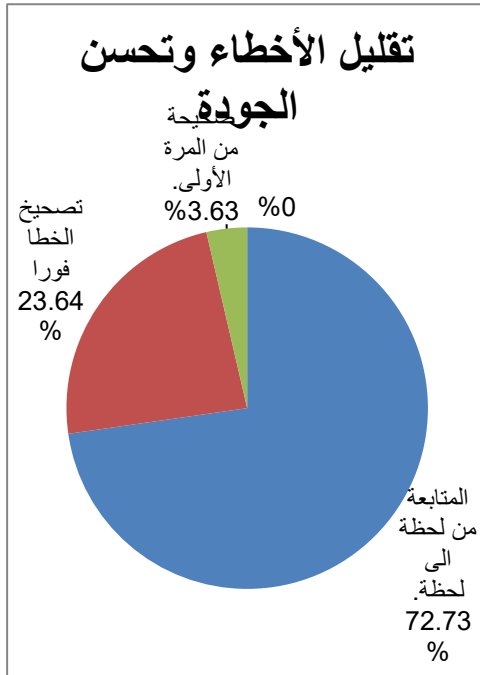
الأسباب	التكرار	النسبة
ظهور التطورات الالكترونية	40	%72,73
توفير شبكة الانترنت	13	%23,64
تحديث الادارة وهيكلها	2	%3,63
المجموع	55	%100

التحليل: يوضح الجدول رقم (12) أن السبب الرئيسي وراء تحول المؤسسة من العمل الورقي إلى الرقمي يعود بنسبة كبيرة إلى "ظهور التطورات الإلكترونية"، حيث صوّت 72.73% من الموظفين على ذلك، تليها "توفير شبكة الإنترنت" بنسبة 23.64%، بينما شكّل "تحديث الإدارة وهيكلها" نسبة ضئيلة قدرها 3.63%. يُعبر هذا التوزيع عن وعي متزايد داخل المؤسسة بضرورة الاستجابة للتغيرات التكنولوجية العالمية، خاصة في ظل التطور المتسارع في أدوات وتقنيات الإدارة الحديثة. فالرقمنة لم تعد خياراً ترفيهياً، بل أصبحت ضرورة حتمية لضمان استمرارية العمل وكفاءته، وبهذا السياق، فإن توافر الإنترنت داخل المؤسسة لم يعد مجرد خدمة مساعدة بل أحد أعمدة البنية التحتية للإدارة الرقمية. أما نسبة التحديث الهيكلي الضعيفة، فقد تشير إلى أن التحول الرقمي تم ضمن هياكل تقليدية دون تغيير عميق في الثقافة الإدارية، وهو ما قد يتطلب لاحقاً مراجعة استراتيجية لضمان توافق الشكل مع المضمون.

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 13: يوضح تأدية الرقمنة الى تقليل الأخطاء وتحسين جودة الأداء

جدول 13: يوضح إجابات العمال من حيث تأدية الرقمنة الى تقليل الأخطاء وتحسين جودة الأداء



الأسباب	التكرار	النسبة
متابعة من لحظة الى لحظة	40	72,73%
تصحيح الخطأ فوري	13	23,64%
صحيحة من المرة الأولى	2	3,63%
المجموع	55	100%

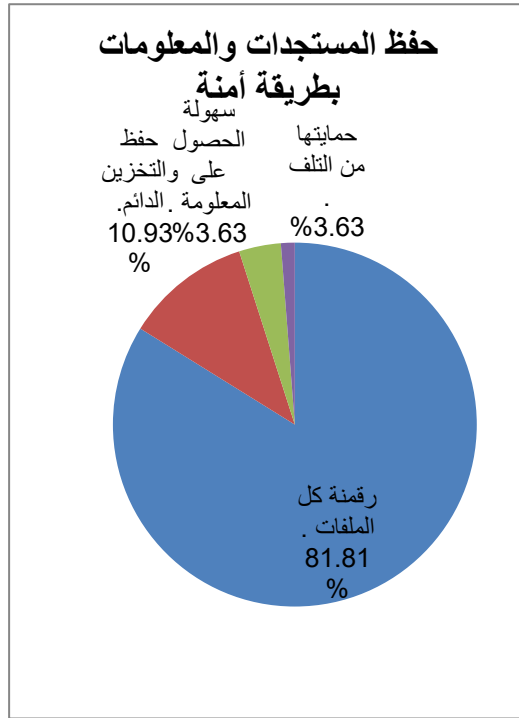
التحليل: يوضح الجدول رقم (13) أن السبب الأكبر وراء تقليل الأخطاء وتحسين الأداء هو "المتابعة من لحظة إلى لحظة" بنسبة 72.73%، يليها "تصحيح الخطأ الفوري" بنسبة 23.64%، ثم "صحة النتائج من المرة الأولى" بنسبة ضئيلة 3.63%. هذا التوزيع يعكس المزايا الجوهرية التي تقدمها الرقمنة في مجال التحكم بالجودة. فعندما تكون المعلومات محدثة آنياً، ويتم تتبع المعاملات فوراً، تنخفض احتمالات الوقوع في الأخطاء المتكررة. كما أن إمكانية الرجوع السريع إلى السجلات الرقمية وتصحيح الأخطاء بسرعة دون الحاجة لإعادة إجراءات طويلة أو مراجعة ملفات ورقية، تمنح الموظف مرونة عالية وكفاءة أكبر. أما القلة القليلة التي ترى أن النتائج صحيحة من المرة الأولى، فربما يعكس ذلك أن الرقمنة ما زالت بحاجة إلى تطوير بعض الجوانب المتعلقة بتكوين المستخدمين أو تحديث الأنظمة بشكل أكثر تطوراً

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 14: يوضح تأدية الرقمنة إلى حفظ المستجندات والمعلومات بطريقة آمنة

الشكل 14: يوضح تأدية الرقمنة إلى حفظ المستجندات والمعلومات بطريقة آمنة

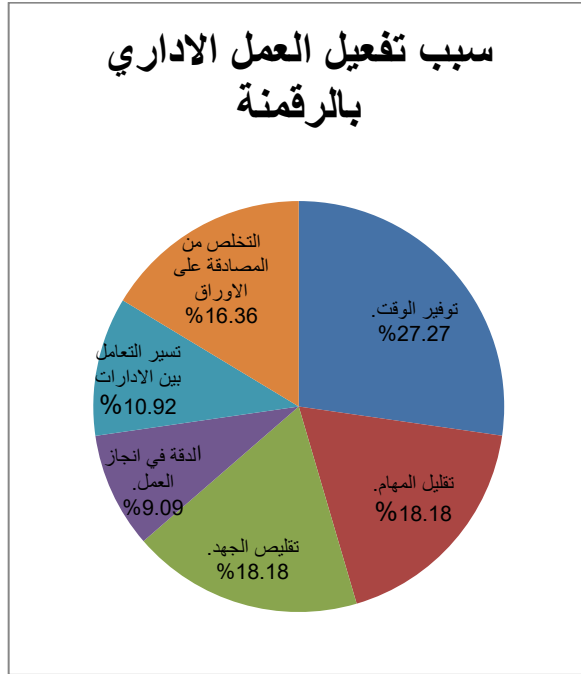
الأسباب	التكرار	النسبة
رقمنة كل الملفات	45	81,81%
حفظ وتخزين الدائم	6	10,93%
سهولة الوصول الى المعلومات	2	3,63%
حمايتها من التلف	2	3,63%
المجموع	55	100%



التحليل : جاءت النتيجة الأبرز في الجدول رقم (14) من خلال تصويت 81.81% من الموظفين على أن "رقمنة كل الملفات" هي العامل الأساسي في حفظ المعلومات بشكل آمن، بينما رأى 10.93% أن "الحفظ والتخزين الدائم" هو الأهم، وأخيراً، تقاربت نسب "سهولة الوصول إلى المعلومات" و"الحماية من التلف" بـ 3.63% لكل منهما. هذا التركيز على الرقمنة الكاملة للملفات يؤكد أن المؤسسة انتقلت من مرحلة التجريب إلى مرحلة الاعتماد الكامل على الأرشيف الرقمي، وهو ما يُمكنها من تخزين كم هائل من البيانات دون الخوف من التلف أو الضياع. كما يبرز عنصر الأمان الرقمي كأحدى الأولويات، خاصة مع ارتفاع المخاطر المرتبطة بالتخزين الورقي من حيث التعرض للحرائق، التلف، أو الضياع. ومع ذلك، فإن النسب الضعيفة التي تخص سهولة الوصول تُظهر أن المؤسسة بحاجة لتعزيز أنظمة البحث والفهرسة الرقمية لتضمن فاعلية أعلى في استرجاع المعلومات عند الحاجة.

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 15: يوضح إجابات العمال من حيث سبب تفعيل العمل الإداري بالرقمنة
الشكل 15: يوضح إجابات العمال من حيث سبب تفعيل العمل الإداري بالرقمنة



الأسباب	التكرار	النسبة
توفير الوقت	15	27,27%
تقليل الجهد	10	18,18%
تقليل المهام	10	18,18%
التخلص من المصادقة على الأوراق	9	16,36%
الدقة في إنجاز العمل	5	9,09%
تسيير التعامل بين الإدارات	6	10,92%
المجموع	55	100%

التحليل: توضح البيانات في الجدول رقم (15) تظهر أن العامل الأساسي لتفعيل الرقمنة هو "توفير الوقت" بنسبة 27.27%، تليه "تقليل الجهد" و"تقليل المهام" بنسبة متساوية 18.18%، ثم "التخلص من المصادقة الورقية" بنسبة 16.36%، بينما جاءت "الدقة في إنجاز العمل" و"تسيير التعامل بين الإدارات" بنسب أقل بلغت 9.09% و 10.92% على التوالي. تعكس هذه النتائج أن الرقمنة أدخلت بدافع الرغبة في تحسين الأداء الزمني والوظيفي أكثر من الدوافع التقنية أو التنظيمية. فالسرعة في تنفيذ المهام أصبحت هدفاً مؤسسياً يحظى بأولوية، لا سيما في مؤسسات خدمية مثل اتصالات الجزائر. أما تقليل المهام والمصادقة الورقية، فيعكس وعياً متزايداً بتقليل البيروقراطية وتقليل التعقيد الإداري، وهو ما يواكب التوجه العالمي نحو "الإدارة الرشيقة". ورغم أن "الدقة" لم تحصد نسبة مرتفعة، فإنها تعد أحد النتائج الطبيعية للتحويل الرقمي، ما يشير إلى أن الموظفين يركزون أكثر على النتائج المباشرة (السرعة، الجهد) مقارنة بالجودة طويلة المدى.

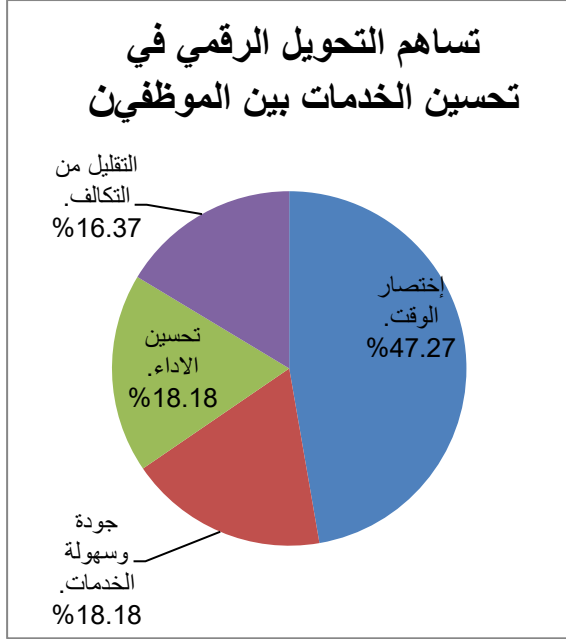
الجانب التطبيقي للدراسة

التفسير : تستخدم الرقمنة في المؤسسات لما توفره من مزايا متعددة تسهم في تحسين جودة الأداء وتسريع الإجراءات ،من أبرز أسباب استخدامها هو قدرتها على تسهيل الحصول على المعلومات بسرعة وفعالية، مما يمكن للموظفين من أداء مهامهم بكفاءة أعلى ، كما أن الاعتماد على الحاسوب كأكثر الأجهزة استخداما في هذا السياق يعكس مرونة التكنولوجيا الرقمنة وسهولة دمجها في بيئة العمل. إحدى أهم مزايا الرقمنة هي تقليل الوساطة حيث تنفذ المعاملات مباشرة من خلال أنظمة إلكترونية دون الحاجة لتدخل بشري مكثف، كما تعمل الرقمنة على تحسين العمليات الإدارية والفنية من خلال سهولة الإجراءات وتبسيطها وهذا ما يقلل الأخطاء الناتجة عن العمل اليدوي. كما أن الرقمنة تساهم في توفير الجهد والوقت بشكل كبير ما يجعلها خيارا استراتيجيا للمؤسسات الساعية الى تطوير خدماتها وتعزيز كفاءتها التشغيلية. كما اشارت نظرية الحتمية التكنولوجية الرقمنة ليست مجرد اداة اختيارية بل لاهي قوة محركة تجبر المؤسسات على التغيير والتكيف تحسين كفاءة العمليات الإدارية هو نتيجة حتمية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية ،أي أن الرقمنة تؤدي بالضرورة إلى في طريقة تنفيذ الإدارة وتحقيق الكفاءة كما أن الرقمنة تعيد تشكيل الهيكل الإداري وأنماط العمل وحتى الثقافة التنظيمية.

الجانب التطبيقي للدراسة

المحور الثاني: كيف تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل الموظفين

جدول 16 : يوضح إجابات العمال من حيث تساهم التحول الرقمي التحسين الخدمات بين الموظفين
الشكل 16: يوضح إجابات العمال من حيث تساهم التحول الرقمي التحسين الخدمات بين الموظفين



الأسباب	التكرار	النسبة
إختصار الوقت	26	47,27%
تحسين الأداء	10	18,18%
جودة وسهولة الخدمات	10	18,18%
التقليل من التكاليف	9	16,37%
المجموع	55	100%

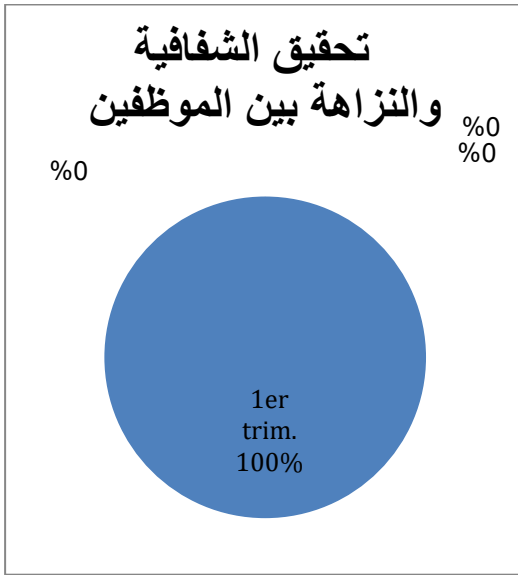
التحليل: يوضح الجدول رقم (16) أن السبب الرئيسي الذي جعل الرقمنة تحسن الخدمات بين الموظفين هو "إختصار الوقت" بنسبة 47.27%، ثم "تحسين الأداء" و"جودة وسهولة الخدمات" بنسبة 18.18%، وأخيراً "التقليل من التكاليف" بنسبة 16.37%. يتضح من ذلك أن أغلب الموظفين يربطون نجاح الرقمنة داخلياً بسرعة تنفيذ المهام وتسهيل التواصل بينهم، وهو ما يعكس تأثيراً مباشراً للرقمنة على مستوى العلاقات الوظيفية الأفقية داخل المؤسسة.

فالخدمات الإدارية الداخلية، كالمراسلات، والتقارير، والطلبات المختلفة، أصبحت تتم إلكترونياً، ما يعني تقليص الزمن الذي كان يُهدر في التنقلات الورقية، والانتظار، والبيروقراطية. كما أن تحسين الأداء يشير إلى أن الرقمنة ساعدت على تخفيض الضغط، ورفعت من فعالية التنسيق داخل الأقسام، مما انعكس إيجابياً على جودة الخدمة المقدمة، سواء داخلياً أو خارجياً.

الجانب التطبيقي للدراسة

أما جانب "تقليل التكاليف" فيعكس الفهم العميق بأن الرقمنة ليست مجرد أدوات تسريع، بل كذلك وسيلة لتقليص المصاريف التشغيلية، مثل الطباعة، الورق، النقل الداخلي، الوقت الضائع... إلخ. وهذه أبعاد اقتصادية هامة يجب أن تنكسر أكثر في تقييم الرقمنة من طرف الإدارة العليا.

الشكل 17 : يوضح تطبيق الرقمنة سببه تحقيق الشفافية والنزاهة مع الموظفين



جدول 17 : يوضح تطبيق الرقمنة سببه تحقيق الشفافية والنزاهة مع الموظفين

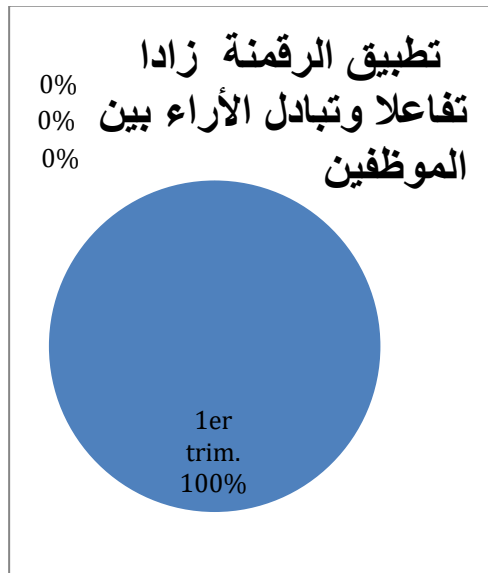
الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%100
لا	/	/
المجموع	55	%100

التحليل: يوضح الجدول رقم (17) يظهر هذا الجدول توافقاً تاماً بين جميع أفراد العينة بنسبة 100%، حيث أجمعوا على أن تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة كان بهدف تحقيق الشفافية والنزاهة. هذه النتيجة الكاملة لا تعكس فقط نجاح الرقمنة في تقديم وظائف تقنية، بل تؤكد عمق تأثيرها في البنية القيمية للمؤسسة، حيث تحولت التكنولوجيا إلى أداة لتعزيز السلوك الأخلاقي في العمل الإداري. الشفافية الناتجة عن الرقمنة لا تُبنى فقط على تسجيل المعاملات وحفظها، بل على قدرتها على إلغاء الممارسات الغامضة، وتقليص المسارات الملتوية، وتوضيح المسؤوليات. فكل عملية رقمية تترك أثراً يمكن تتبعه، مما يضع حداً لممارسات الوساطة، ويمنح جميع الموظفين شعوراً بأنهم يعملون في بيئة يسودها الإنصاف، وأن تقييمهم يتم بناءً على معايير واضحة لا على علاقات أو تقديرات شخصية.

الجانب التطبيقي للدراسة

هذا الإجماع كذلك يدل على أن الرقمنة قد بدأت تغيّر في الثقافة المؤسسية، فهي لم تعد فقط أداة أداء، بل أداة حوكمة. ومن هنا فإن استثمار المؤسسة في أنظمة معلوماتية مؤمنة وشفافة يُعدّ خطوة استراتيجية نحو تعزيز الثقة بين الموظفين، والارتقاء إلى مصاف المؤسسات الحديثة التي تربط التكنولوجيا بالأخلاق المهنية. غير أن هذا النجاح يتطلب استدامة، عبر تحديث مستمر للأنظمة، ووجود آليات رقابة رقمية تتماشى مع معايير الحوكمة الرقمية.

الشكل 18: يوضح إجابات العمال من حيث تطبيق الرقمنة في المؤسسة



جدول 18: يوضح إجابات العمال من حيث تطبيق الرقمنة في المؤسسة

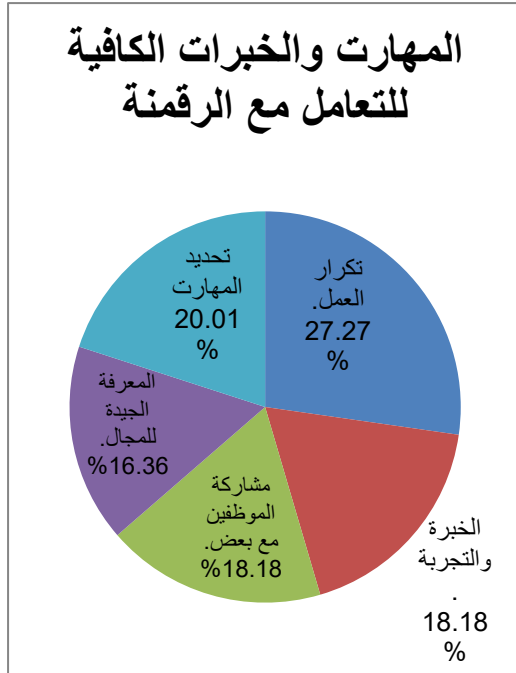
الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%100
لا	/	/
المجموع	55	%100

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن جميع الموظفين (100%) أقرّوا بتطبيق الرقمنة فعلياً في مؤسساتهم، وهي نتيجة تؤكد أن التحول الرقمي لم يعد فكرة مستقبلية أو خياراً ثانوياً، بل واقع عملي ملموس في نشاط المؤسسة اليومي. هذا التطبيق الشامل يدل على أن المؤسسة قد تجاوزت مرحلة التجريب إلى مرحلة الإدماج الكامل للرقمنة في هياكلها وعملياتها. كما يشير ذلك إلى توفر البنية التحتية الرقمية، والقدرات البشرية والتقنية الضرورية لهذا التحول. ويُفترض، بناءً على هذه النتيجة، أن تكون المؤسسة قد بدأت في reap فوائد الرقمنة، مثل تقليل التكاليف، تسريع الإجراءات، وتسهيل الرقابة والتقييم، وهو ما يتوافق مع التوجه الوطني العام نحو الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي.

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 19: يوضح إجابات العمال من حيث للموظفين مهارات وخبرات كافية للتعامل مع الرقمنة في العمليات الادارية

جدول 19: يوضح إجابات العمال من حيث للموظفين مهارات وخبرات كافية للتعامل مع الرقمنة في العمليات



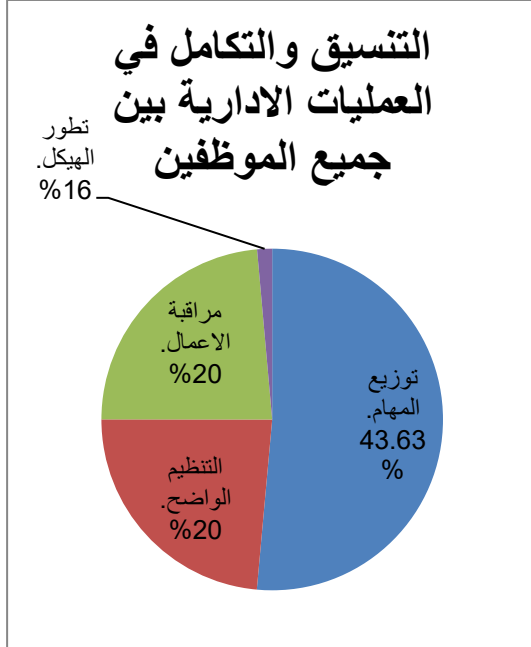
الأسباب	التكرار	النسبة
تكرار العمل	15	27,27%
الخبرة والتجربة	10	18,18%
مشاركة الموظفين مع بعض	10	18,18%
المعرفة الجيدة للمجال	9	16,36%
تحديد المهارات	11	20.01%
المجموع	55	100%

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) تنوع الأسباب التي استند إليها الموظفون في تأكيد امتلاكهم للمهارات اللازمة للتعامل مع الرقمنة. فقد تصدر "تكرار العمل" القائمة بنسبة 27.27%، يليه "تحديد المهارات" بنسبة 20.01%، بينما جاءت "مشاركة الموظفين مع بعض"، و"الخبرة والتجربة" بنسبة متساوية (18.18%)، و"المعرفة الجيدة بالمجال" بنسبة 16.36%. هذه النتائج تعكس أن اكتساب المهارات الرقمية لا يعتمد فقط على التكوين النظري، بل يتطور من خلال التجربة العملية، والتعلم التعاوني، والممارسة اليومية للمهام الرقمية. كما تشير إلى أن المؤسسة تمتلك رأس مال بشري قادر على التكيف مع الأدوات التكنولوجية، مما يعزز من قابلية استدامة الرقمنة على المدى الطويل. غير أن وجود نسب متقاربة في باقي المتغيرات يدل أيضًا على أهمية التنوع في مصادر التعلم والتأهيل، وأن التطوير المهني لا يجب أن يقتصر على جانب واحد فقط.

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 20: يوضح اجابات العمال من حيث وجود تنسيق وتكامل في العمليات الادارية بين جميع الموظفين في استخدام الرقمنة

الشكل 20 : يوضح اجابات العمال من حيث وجود تنسيق وتكامل في العمليات الادارية بين جميع الموظفين في استخدام الرقمنة



الأسباب	التكرار	النسبة
توزيع المهام	24	43.64%
التنظيم الواضح للعمل	11	20%
مراقبة الأعمال	11	20%
تطور الهيكل التنظيمي	9	16.36%
المجموع	55	100%

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) أن أعلى نسبة (43.64%) من الموظفين يرون أن "توزيع المهام" هو العامل الأساسي في التنسيق والتكامل، تليها "التنظيم الواضح للعمل" و"مراقبة الأعمال" بنسبة 20% لكل منهما، ثم "تطور الهيكل التنظيمي" بنسبة 16.36%. يفهم من هذه النتائج أن نجاح الرقمنة في المؤسسة لا يرتبط فقط بتوفير التكنولوجيا، بل يعتمد بشكل كبير على وضوح الأدوار التنظيمية وتوزيعها العادل بين الموظفين. فالتنسيق الرقمي يتطلب بيئة إدارية تعتمد على العمل الجماعي والتواصل بين الفرق، مدعومة بمنظومة رقمية تتيح مشاركة البيانات وتوزيع المسؤوليات بشكل فعال. كما يشير إدراج "تطور الهيكل التنظيمي" كأحد العوامل إلى أن الرقمنة أثّرت حتى في بنية المؤسسة، دافعة إياها إلى التحديث المستمر لتحقيق التكيف والانسجام مع التكنولوجيا

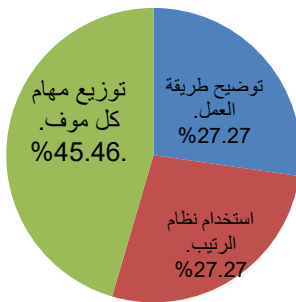
الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 21: يوضح إجابات العمال من حيث استخدام الرقمنة أدى الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين

الشكل 21 : يوضح إجابات العمال من حيث استخدام الرقمنة أدى الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين

الأسباب	التكرار	النسبة
توضيح طريقة العمل	15	27,27%
استخدام نظام الترتيب	15	27,27%
توزيع مهام كل موظف	25	45,46%
المجموع	55	100%

الرقمنة أدت الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين

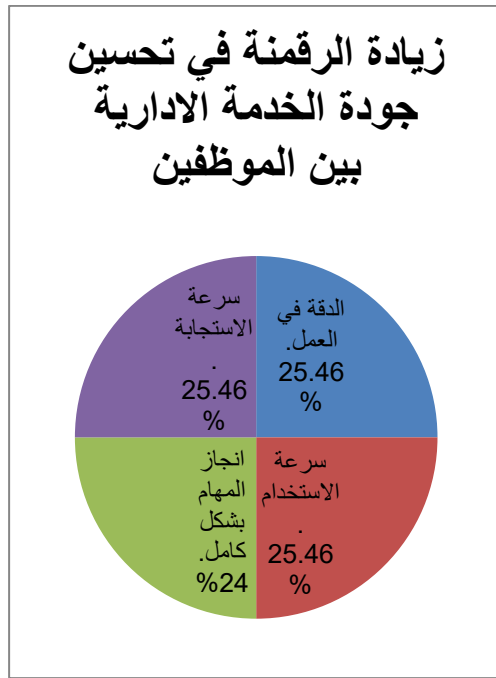


التحليل : وفقاً للجدول رقم (21) ، فإن أهم أسباب زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين تعود إلى "توزيع مهام كل موظف" بنسبة 45.46%، ثم "توضيح طريقة العمل" و"استخدام نظام الترتيب" بنسبة متساوية (27.27%). هذه النتائج تدل على أن الرقمنة لم تُحدث تحولاً في طريقة أداء المهام فقط، بل في ديناميكية العلاقة بين الموظفين. إذ ساهمت الأدوات الرقمية في توضيح التعليمات، وإزالة الغموض الذي كان يصاحب المهام في الأنظمة التقليدية، مما زاد من التعاون والتفاعل الداخلي. وعندما يكون لكل موظف مهامه المحددة والواضحة، تقل فرص التداخل أو الصراعات، مما يخلق بيئة عمل أكثر سلاسة وكفاءة. كما تشير هذه النتائج إلى أن الرقمنة مكّنت المؤسسة من وضع آليات جديدة لترتيب الأعمال وتوزيعها بما يضمن الانسيابية ويمنع التعطيل في حلقات الأداء الإداري

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 22: يوضح إجابات العمال من حيث زيادة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة الإدارية بين الموظفين مقارنة بالخدمة التقليدية

الشكل 22: يوضح إجابات العمال من حيث زيادة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة الادارية بين الموظفين مقارنة بالخدمة التقليدية



الأسباب	التكرار	النسبة
الدقة في العمل	14	25,46%
إنجاز المهام بشكل كامل	13	23,62%
سرعة الاستجابة	14	25,46%
سهولة الاستخدام	14	25,46%
المجموع	55	100%

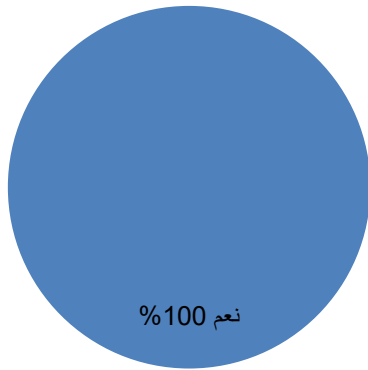
التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) أن الرقمنة ساهمت بفعالية في تحسين جودة الخدمة الإدارية، حيث توزعت الأسباب بالتساوي تقريباً بين أربعة عناصر رئيسية: "الدقة في العمل" و"سهولة الاستخدام" و"سرعة الاستجابة" و"إنجاز المهام بشكل كامل"، وكل منها حصل على نسب قريبة من 25%. هذا التوزيع المتوازن يعكس تعدد أوجه الفعالية التي قدمتها الرقمنة، فهي لم تكن مجرد وسيلة للتسريع أو لأداء المهام بطريقة تلقائية، بل أوجدت نظاماً إدارياً شاملاً يُعزز من جودة الأداء في كافة أبعاده. فالدقة تعني تقليل الأخطاء البشرية، وسرعة الاستجابة ترتبط بتحسين الخدمة للمواطن، وسهولة الاستخدام تعني أن التكنولوجيا موجهة لخدمة الإنسان وليس تعقيده. أما إنجاز المهام بشكل كامل، فيعني أن الرقمنة ساهمت في استكمال الدورات الإدارية دون توقف أو فقدان للمعلومات، ما يعكس نضج التجربة الرقمية للمؤسسة.

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 23 : يوضح إجابة العمال من حيث إتاحة الرقمنة الوصول الى المعلومات بين الموظفين الموظفين في ظرف وجيز وسريع

جدول 23: يوضح إجابة العمال من حيث إتاحة الرقمنة الوصول الى المعلومات بين الموظفين في رف وجيز وسريع

إتاحة الرقمنة الوصول الى
المعلومات بين الموظفين في
ظرف وجيز وسريع



الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	100%
لا	/	/
المجموع	55	100%

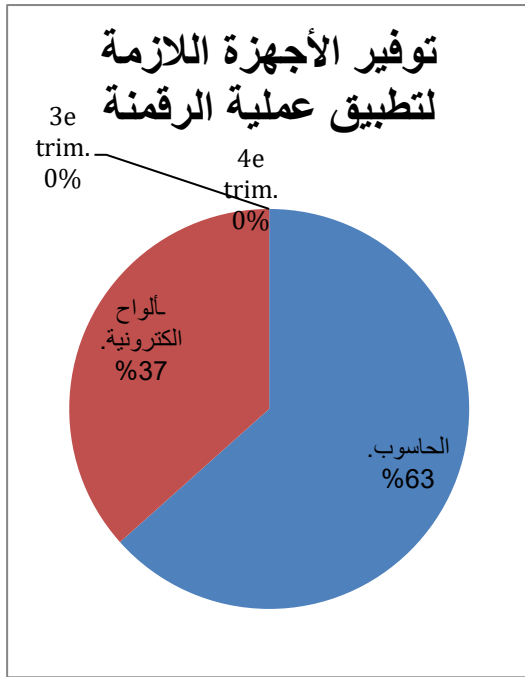
التحليل: أظهر هذا الجدول إجماعاً كلياً بنسبة 100% من أفراد العينة على أن الرقمنة مكّنتهم من الوصول السريع إلى المعلومات. هذا النوع من الإجماع له دلالات عميقة، فهو يشير إلى أن التحديات التقليدية التي كانت تعيق العمل الإداري - مثل بطء الأرشفة اليدوية، أو الحاجة للرجوع إلى ملفات محفوظة في أماكن متفرقة - أصبحت من الماضي. فالبيانات أصبحت الآن متاحة رقمياً وفي متناول الجميع بحسب صلاحياتهم، مما يسرّع اتخاذ القرار، ويقلل من التوتر الإداري بين الزملاء حول مسؤولية الوصول إلى المعلومات. ومن الناحية الاستراتيجية، فإن هذه السرعة في الوصول إلى المعلومات تمنح المؤسسة ميزة تنافسية، خاصة في بيئة خدمية تتطلب استجابة سريعة ودقيقة للطلبات اليومية

الجانب التطبيقي للدراسة

التفسير: ساهمت الرقمنة في إحداث نقلة نوعية في بيئة العمل المؤسسي، حيث أدت إلى تحسين مستوى الخدمات وتيسير التفاعل بين الموظفين، مما عزز من كفاءة الأداء الداخلي، كما أسهمت بشكل فعال في تحقيق مبادئ الشفافية والنزاهة من خلال توثيق العمليات وإتاحة المعلومات بشكل منظم ، وقد تم تطبيق الرقمنة على نطاق واسع في العديد من المؤسسات ، وهو ما يعكس مدى تكيف الموظفين معها وامتلأهم للخبرة الكافية في استخدامها .وأدى هذا التحول الرقمي إلى تعزيز التنسيق بين فرق العمل، وتنظيم الوقت بشكل أفضل وتحسين الجودة وسرعة الوصول الى المعلومة مما ساعد في اتخاذ القرارات أكثر فعالية وفي وقت وجيز .

الشكل 24: يوضح إجابات العمال من حيث توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة تسهل الخدمات الإدارية بين الموظفين

جدول 24 يوضح إجابات العمال من حيث توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة تسهل الخدمات الإدارية بين الموظفين



نوع الجهاز	التكرار	النسبة
ألواح الكترونية	20	36.36%
حاسوب	35	63.44%
أجهزة أخرى	/	/
المجموع	55	100%

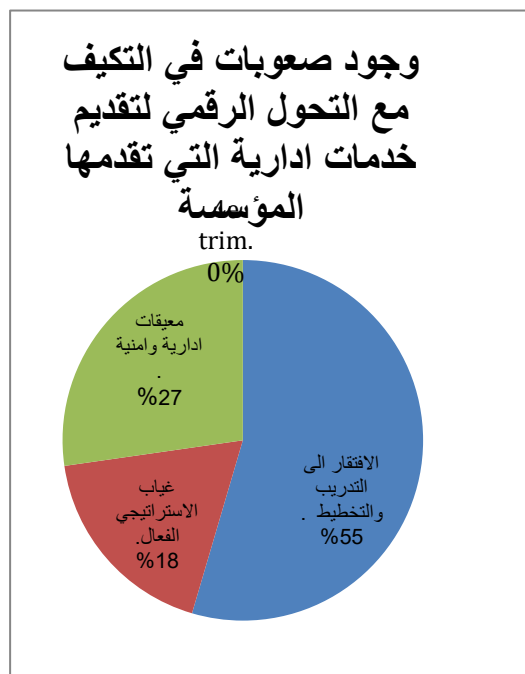
التحليل : يُظهر هذا الجدول أن المؤسسة تعتمد أساسًا على الحواسيب (بنسبة 63.44%)، تليها الألواح الإلكترونية بنسبة 36.36%، دون الإشارة إلى أجهزة أخرى. هذا يشير إلى أن الرقمنة داخل المؤسسة مبنية على قاعدة تكنولوجية تقليدية تعتمد على الأجهزة المكتبية، دون التوسع الكبير في حلول حديثة مثل الهواتف الذكية، أو إنترنت الأشياء. ومن جهة أخرى، فإن ارتفاع نسبة الحواسيب يعكس فهمًا واضحًا للحاجة إلى أدوات متعددة الوظائف، تسمح بإنجاز المهام الإدارية، ومعالجة البيانات،

الجانب التطبيقي للدراسة

والتواصل الداخلي والخارجي. أما الألواح الإلكترونية، فتدل على توجه تدريجي نحو المزيد من المرونة في العمل، بما يشمل الاجتماعات التفاعلية أو التنقل بين المكاتب. وبذلك، فإن البنية التحتية الرقمية تبدو قوية نسبياً، لكنها بحاجة إلى مزيد من التنوع لتلائم مختلف سيناريوهات العمل

المحور الثالث: ماهي العوائق والعراقيل التي تواجه الرقمنة في مؤسسة البريد والمواصلات فرع ورقلة

جدول 25: يوضح إجابات العمال من حيث مواجهة المؤسسة عوائق وعراقيل في استخدام الرقمنة
الشكل 25: يوضح إجابات العمال من حيث مواجهة المؤسسة عوائق وعراقيل في استخدام الرقمنة



الأسباب	التكرار	النسبة
معيقات إدارية وأمنية	15	27,27%
غياب الاستراتيجية الفعالة	10	18,18%
الافتقار الى التدريب والتخطيط	30	54,55%
المجموع	55	100%

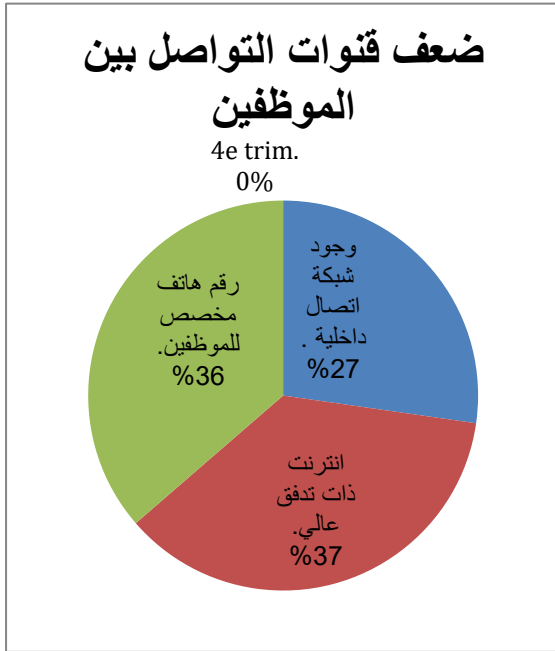
التحليل: يعرض هذا الجدول أهم التحديات التي تواجه الرقمنة، حيث جاءت "الافتقار إلى التدريب والتخطيط" في الصدارة بنسبة 54.55%، تليها "معيقات إدارية وأمنية" بنسبة 27.27%، ثم "غياب الاستراتيجية الفعالة" بنسبة 18.18%. هذه النتائج تُظهر أن التحديات البشرية والتنظيمية هي الأبرز، وليس التكنولوجية. فنجاح الرقمنة لا يتوقف فقط على شراء الأجهزة أو تثبيت البرمجيات، بل يتطلب تأطيراً منهجياً يشمل التكوين المستمر، والتخطيط بعيد المدى، وتحديد استراتيجيات شاملة لضمان التكيف مع المستجدات. وجود معيقات إدارية وأمنية يُشير إلى أن السياسات الداخلية، والبيروقراطية، وأحياناً

الجانب التطبيقي للدراسة

مقاومة التغيير، تُعيق التقدم الرقمي. أما غياب الاستراتيجية، فيُعد خطرًا حقيقيًا، لأنه يعكس غياب الرؤية الواضحة التي تقود الرقمنة نحو أهداف مدروسة، وليس فقط التحول الشكلي.

الشكل 26 : يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة

جدول 26: يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة



الأسباب	التكرار	النسبة
وجود شبكة اتصال داخلية	15	27,27%
انترنت ذات تدفق عالي	20	36,36%
رقم هاتف مخصص للموظفين	20	36,36%
المجموع	55	100%

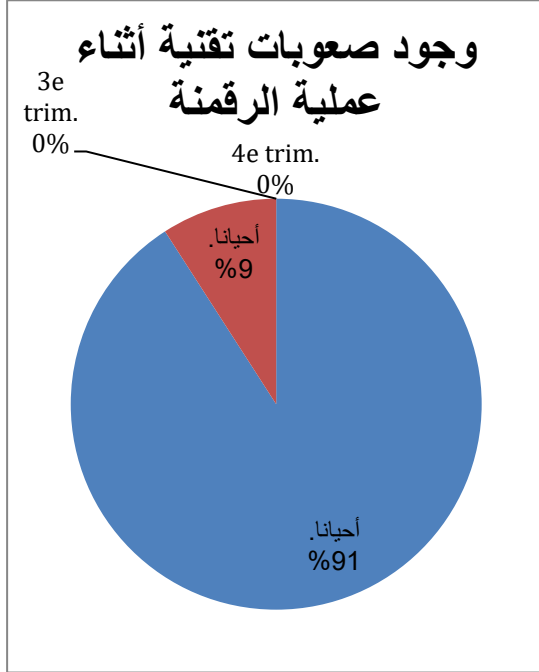
التحليل : نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) أن الرقمنة لم تؤدِ إلى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين، بل تمثلت أبرز وسائل الاتصال الفعالة في "الإنترنت ذات التدفق العالي" و"رقم الهاتف المخصص للموظفين" بنسبة متساوية (36.36%)، بالإضافة إلى "وجود شبكة داخلية" بنسبة 27.27%. هذه النتائج تدحض الفكرة الشائعة بأن التكنولوجيا تعزل الأفراد، وتُظهر أن المؤسسة استخدمت الرقمنة لتعزيز قنوات الاتصال، لا إضعافها. ويبدو أن بيئة العمل الرقمية في المؤسسة مدعومة بشبكات تواصل مرنة ومتعددة، تسهل التنسيق اللحظي وتبادل الملفات، دون الحاجة إلى الاتصال المباشر أو الاجتماعات الكثيرة. وهذا النوع من البنية التحتية يشير إلى وجود وعي تنظيمي بكيفية تكييف الرقمنة لخدمة العلاقات المهنية وليس تعطيلها

الجانب التطبيقي للدراسة

جدول 27: يوضح إجابات العمال من حيث وجود صعوبات تقنية أثناء عملية الرقمنة

الشكل 27: يوضح إجابات العمال من حيث وجود صعوبات تقنية أثناء عملية الرقمنة

الأسباب	التكرار	النسبة
نادرًا	50	%90.90
أحيانًا	5	%9.10
دائمًا	/	/
المجموع	55	%100

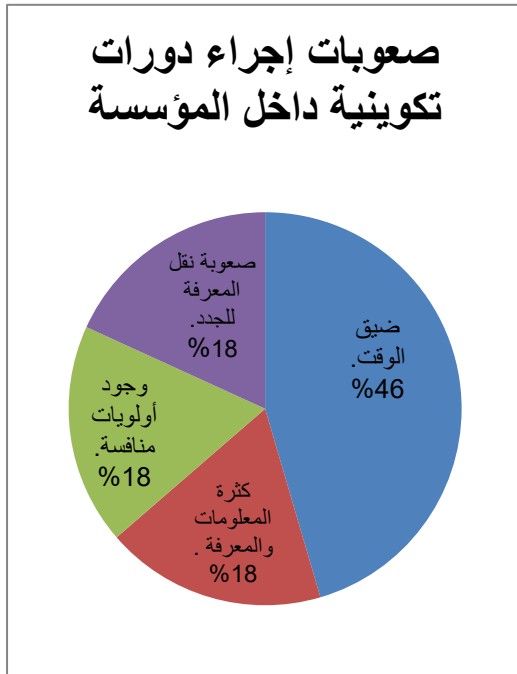


التحليل : نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) أن 90.90% من الموظفين أكدوا وجود صعوبات تقنية متكررة في أثناء التعامل مع الأنظمة الرقمية، مقابل 9.10% فقط لم يواجهوا هذه المشكلات. هذه النسبة المرتفعة توضح أن البنية الرقمية للمؤسسة، رغم تطويرها، ما زالت تعاني من اختلالات تقنية، سواء على مستوى البرمجيات، أو التوافق مع الأجهزة، أو استقرار الشبكة. وقد يشير ذلك إلى ضعف في البنية التحتية أو إلى غياب الدعم التقني الفوري، وهو ما يعرقل سير العمل ويؤثر على رضا الموظفين. كما توحى هذه النتيجة بأن الرقمنة لا تضمن دائمًا الكفاءة إذا لم تُدعم بصيانة دورية وخدمات دعم فني مستمرة. وعليه، فإن نجاح الرقمنة ليس في توفر الأدوات فحسب، بل في ضمان استمراريتها دون أعطال تعرقل الأداء اليومي

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 28: يوضح إجابة العمال من حيث وجود صعوبات في إجراء دورات تكوينية لعملية الرقمنة داخل المؤسسة

جدول 28: يوضح إجابة العمال من حيث وجود صعوبات في إجراء دورات تكوينية لعملية الرقمنة داخل المؤسسة



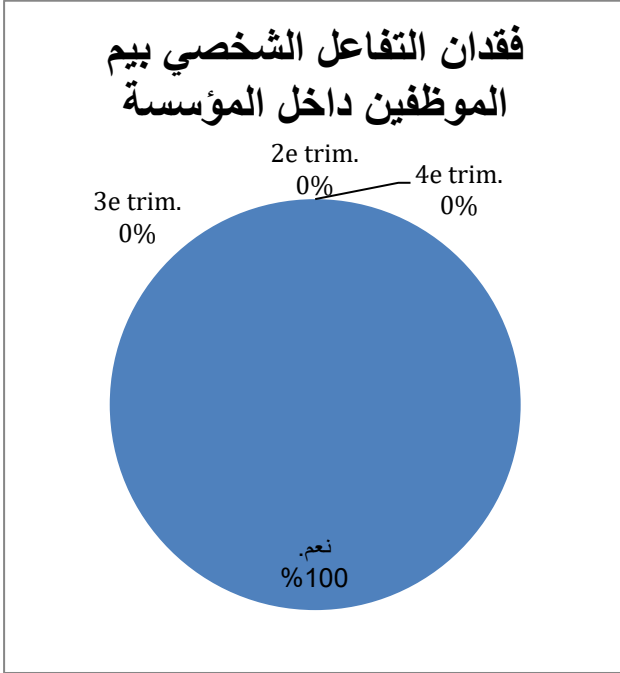
الأسباب	التكرار	النسبة
ضيق الوقت	25	45,46%
صعوبة نقل المعرفة للموظفين الجدد	10	18,18%
وجود أولويات منافسة	10	18,18%
كثرة المعلومات والمعرفة	10	18,18%
وجود ميزانية محدودة	/	/
مطلقا	/	/
المجموع	55	100%

التحليل: يوضح الجدول رقم (28) أن أكبر عائق في تنفيذ دورات التكوين هو "ضيق الوقت" بنسبة 45.46%، يليه "صعوبة نقل المعرفة للموظفين الجدد" و"وجود أولويات منافسة" و"كثرة المعلومات" بنسبة متساوية (18.18% لكل منها). تعكس هذه النتائج تحديًا مزدوجًا: من جهة هناك ضغط العمل الذي لا يسمح بفتح فضاءات زمنية كافية للتكوين، ومن جهة أخرى هناك تعقيد معرفي في مجال الرقمنة يجعل من الضروري اعتماد استراتيجيات تعليمية مرنة ومستمرة. كما يُظهر تساوي عدة معوقات أن المشكلة ليست في سبب واحد بل في تراكم عدة عوامل تعيق بناء كفاءات رقمية قوية. ومن ثم، يتوجب على المؤسسة تخصيص وحدات دائمة للتكوين الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن (online & offline) لمراقبة الرقمنة بشكل تدريجي وفعال

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 29: يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة

جدول 29: يوضح إجابات العمال من حيث عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة

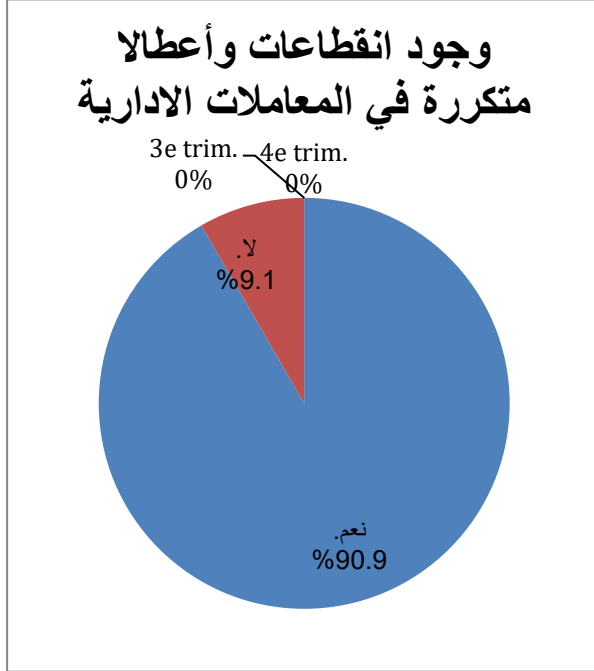


الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	%100
لا	/	/
المجموع	55	%100

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول ان النتيجة جاءت بنسبة 100% لصالح الإجابة بـ "نعم"، أي أن جميع الموظفين يرون أن الرقمنة أثرت سلباً على التفاعل البشري المباشر بينهم. هذا الإجماع يكشف عن أحد الأوجه السلبية للتحويل الرقمي، حيث استبدلت العلاقات اليومية وجهاً لوجه بالتفاعلات الإلكترونية الباردة عبر البريد أو المنصات. وقد يؤدي ذلك إلى فتور الروابط المهنية، وتراجع الإحساس بالانتماء الجماعي، خصوصاً إذا لم تُرافق الرقمنة بسياسات تنظيمية تعيد خلق مساحات تواصل بشرية داخل المؤسسة. لذا فإن المؤسسة مدعوة إلى تبني استراتيجيات توازن بين الرقمي والإنساني، مثل تنظيم لقاءات دورية حضورية أو ورش تفاعلية لتعويض هذا الغياب في العلاقات الاجتماعية الناتج عن الرقمنة

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 30: يوضح إجابات العمال من حيث وجود انقطاعات وأعطالا متكررة في المعاملات الادارية



جدول 30: يوضح إجابات العمال من حيث وجود انقطاعات وأعطالا متكررة في المعاملات الادارية

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	50	90,90%
لا	5	9,1%
المجموع	55	100%

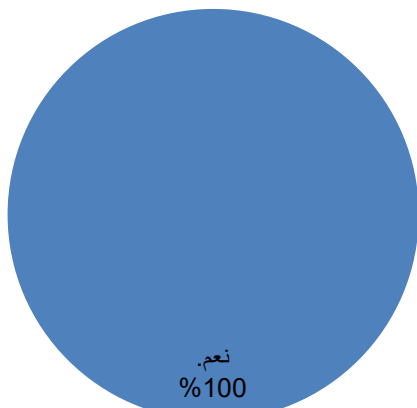
التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) أن أغلب الموظفين أجابوا بنعم لا توجد انقطاعات متكررة في المعاملات الإدارية في المؤسسة بنسبة 90,9% و بنسبة قليلة 9,1% كانت إجاباتهم لا أي يوجد بعض الانقطاعات في المعاملات الادارية في المؤسسة وهذا يفسر على برمجة الرقمنة بطريقة أمينة .

الجانب التطبيقي للدراسة

الشكل 31: يوضح التحول الرقمي خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين والغير قادرين على التعامل في الخدمات الادارية

جدول 31: يوضح التحول الرقمي خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين والغير قادرين على التعامل في الخدمات الادارية

خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين والغير قادرين



الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	55	100%
لا	/	/
المجموع	55	100%

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (31) أن بنسبة 100%، يرى جميع الموظفين أن الرقمنة خلقت فجوة رقمية واضحة بين من يمتلكون المهارات الرقمية ومن يفتقرون إليها. هذا يعني أن المؤسسة لم تستطع ضمان عدالة تكوينية بين أفرادها، ما يجعل البعض يشعر بالتهميش أو العجز في مسايرة التحول التكنولوجي. ومن أخطر نتائج هذه الفجوة أنها تُهدد مبدأ تكافؤ الفرص داخل المؤسسة، حيث يحصل من يجيد التكنولوجيا على المهام الكبرى والمناصب التسييرية، بينما يُقصى الآخرون تدريجياً. كما أن هذه الفجوة قد تخلق توترًا بين الزملاء، خاصة إذا لم تُعالج من خلال دورات تكوين موجّهة حسب المستويات المختلفة. وبهذا، فإن التحول الرقمي بحاجة ماسة لأن يُرفق بما يُسمى بـ"العدالة الرقمية"، أي تمكين الجميع من فرص التدريب والولوج إلى المعرفة التقنية دون تمييز

التفسير: تشكل الرقمنة خطوة محورية نحو تطوير الأداء المؤسسي، إلا أن تحقيق أهدافها يواجه عددا من التحديات. من أبرز هذه العوائق الافتقار إلى التدريب الكافي، حيث يؤدي نقص التأهيل إلى ضعف القدرة الموظفين على التكيف مع الانظمة الرقمية الحديثة، كما تعد محدودية قنوات التواصل بين الموظفين عائقا إضافيا يعرقل تبادل المعرفة ويؤثر على تنفيذ العمليات الرقمنة، ولمعالجة هذه المعوقات تبرز الحاجة إلى استراتيجيات تدريب متكاملة وتعزيز بيئة تواصل داخلي فعالة .

الجانب التطبيقي للدراسة

الجانب التطبيقي للدراسة

3- صدق وثبات الفرضيات

الفرضية الأولى: تم تأكيد الفرضية * للرقمنة دور في تسهيل العمليات الإدارية* دليل ذلك: - سهولة الحصول على المعلومات كل الإجابة كانت نعم،
- استخدام المؤسسة الحاسوب بنسبة 41,82 % يسهل جميع العمليات على الموظفين .

النتائج

- وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الرقمنة وتحسين التسيير الإداري
- الرقمنة ساعدت في تقليص البيروقراطية وزيادة الكفاءة الخدمات
- هناك حاجة مستمرة للتكوين والتدريب لرفع كفاءة الموظفين في التعامل مع النظم الرقمية .
الفرضية الثانية: تم تأكيد الفرضية * توجد عدة تقنيات و أدوات لتنفيذ عملية الرقمنة في المؤسسات العمومية* دليل ذلك:

- توفير المؤسسة على شبكة الانترنت بنسبة 23,64 %، وأجهزة الحاسوب بنسبة 73 %.
- ظهور التطورات التكنولوجية بنسبة 72,73 % . مع رقمنة كل الملفات بنسبة 81,81 %.
- تحقق المنظمات فوائد كبيرة من خلال تطبيق الرقمنة في العمليات الادارية يظهر من خلال تحديث البرامج بشكل دوري الاجابة بنعم بنسبة 100 % .
- وتطبيق الرقمنة في المؤسسة بنسبة 72,73 % يحقق فوائد كبيرة .

الحمية التكنولوجية

إن توفير عدة تقنيات وأدوات رقمية متقدمة يفرض على المؤسسات العمومية التكيف معها وتبنيها كخيار حتمي لتحسين الأداء الإداري ،رفع كفاءة الخدمات وضمان استمرارية الوظائف المؤسساتية في ظل التحول الرقمي العالمي و منه صارت الرقمنة ضرورة تفرضها التكنولوجيا نفسها.

نظرية الاستخدامات الاشباع

المؤسسة تلجأ الى استخدام التكنولوجيا بهدف تحقيق اشباعات تنظيمية ووظيفة محددة كإشباع الحاجة الى الكفاءة الإدارية و الحاجة الى الشفافية والمصادقية وإشباع حاجة المواطن الى الخدمة السريعة والسهولة وإشباع الحاجة الى التكيف مع التحول الرقمي العالمي . فإن المؤسسات لا تعتمد على الرقمنة

الجانب التطبيقي للدراسة

فقط لأنها متوفرة بل لأنها تسعى لتحقيق أهداف معينة أو اشباكات وظيفية ومجتمعية عبر هذه الأدوات التكنولوجية مما يبرر تبنيها المتزايد.

دراسة: سلامي منيرة، لكحل رميصاء، قريدة شيماء 2023 "دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية" دراسة ميدانية في مؤسسة بريد الجزائر -ورقلة- سعت هذه الدراسة الى تحليل تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات العمومية في مؤسسة بريد الجزائر بورقلة من خلال تقييم العلاقة بين استخدامات الأدوات الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي.

نستنتج بأنها تظهر هذه الدراسة أن توفير التقنيات الرقمية الحديثة يفرض على المؤسسات العمومية تبني الرقمنة كخيار حتمي لتحسين جودة الخدمات ،مما يعكس الحتمية التكنولوجية للفرضية المطروحة .

النتائج

-أكدت النتائج أن الرقمنة ساهمت في تسريع العمليات تقليل الأخطاء وتحسين رضا العملاء .

- أبرزت الدراسة أهمية الاستثمار في تدريب الموارد البشرية لضمان فعالية تطبيق الرقمنة.

الفرضية الثالثة: تم تأكيد الفرضية *تساهم الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر في تطبيق

وتحسين عمليات التواصل* دليل ذلك :

- مساهمة الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر علىتحقيق الشفافية والنزاهة بين الموظفين.

- إتاحة الرقمنة الوصول إلى المعلومات بين الموظفين في ظرف وجيز وسريع وتبادل الآراء

الإجابة بنعم بنسبة 100%.

الفرضية الرابعة: تم تأكيد الفرضية * هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في مؤسسة اتصالات

الجزائر * دليل ذلك:

- وجود مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر كانت الإجابة بنعم بنسبة

100%.

- اختصار الوقت وتكرار العمل بنسبة 47,27%، وتوزيع المهام 43,64% والدقة وسرعة

الاستجابة والاستخدام بنسبة 25,46%، وتوزيع مهام كل موظف بنسبة 45.46 %بسبب الأداء

الجيد.

الجانب التطبيقي للدراسة

- تحقيق الأداء المتميز للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط كما استخدمت النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) عبر برامج (SMART PLS 4) مما يمنحها قيمة علمية ومنهجية عالية.

النتائج

- الإدارة الرقمية التشغيلية: التي تشمل الاتمته وتحسين العمليات الداخلية .
- الإدارة الرقمية العلائقية: التي تركز على تحسين التفاعل والعلاقات مع العملاء والموظفين.
- الإدارة الرقمية التحويلية: التي تهدف إلى إحداث تغييرات جذرية في نماذج الأعمال والثقافة التنظيمية.

- فقد ساهمت هذه الأبعاد بشكل كبير في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة.

4-النتائج العامة للدراسة

على ضوء ما تطرقنا له من تحليل وتفسير للبيانات المتوصل اليها من خلال دراسة الميدانية في مؤسسة الاتصالات الجزائرية بولاية ورقلة توصلنا الى النتائج التالية :

*تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتوفير الوقت

- وجود العدد الكافي من أجهزة الحاسوب.
- سهولة الحصول على المعلومات من خلال استعمال الحاسوب.
- تحديث البرمجيات بشكل دوري ورقمنة كل الملفات .
- تطبيق الرقمنة في المؤسسة قلل الوساطة كثيرا وزاد في مرونة العمليات الادارية .
- ظهور التطورات الالكترونية مع المتابعة لحظة بلحظة .

*تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل الموظفين

- اختصار الوقت وتكرار العمل.
- تحقيق الشفافية والنزاهة و تبادل الآراء زاد تفاعلا بين الموظفين.
- التنسيق والتكامل بتوزيع المهام كل موظف .
- الدقة في العمل بسرعة الاستجابة وسهولة الاستخدام.
- وصول المعلومات بين الموظفين في ظرف وجيز و سريع.
- العوائق والعراقيل التي تواجه الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجانب التطبيقي للدراسة

*الافتقار الى التدريب والتخطيط لضيق الوقت

- يوجد صعوبات في بعض الأحيان في التكيف مع التحول الرقمي
- معاناة من المشاكل التقنية في بعض الأحيان أثناء عملية الرقمنة وانقطاعات وأعطالا متكررة نادرة.
- ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة لضيق الوقت.
- عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة.
- خلق فجوة بين الموظفين القادرين والغير قادرين في الخدمات الإدارية .
- هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر وتوفير أفضل خدمة لكسب الزبون.

خلاصة الفصل: يعتبر دور الرقمنة في تسهيل الخدمات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقة-دورا فعال حيث تناولنا عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حيث اقتصرنا على 55 استبيان قمنا بالتفريغ بواسطة الاساليب الاحصائية ،وهذا من أجل اختبار الفرضيات الدراسة والإجابة على السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية .

الخاتمة

خاتمة

وفي الاخير تعتبر الإدارة الرقمية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالإدارات والمؤسسات العمومية والتحول للروابط الافتراضية فيحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من المساوي الفعال لدى الإدارات والمؤسسات أثناء تأدية الخدمات العمومية. يمكن أن نستنتج أن تطبيق الرقمنة في المؤسسة ساهم في تبسيط وتسهيل العمليات والإجراءات وطرق العمل فالعديد من المعاملات الورقية تحولت الى رقمية في مؤسسة اتصالات الجزائر -ورقلة-

تتطلب الإدارة الرقمية في المؤسسات على تخفيف من شدة مقاومة التغير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارة العمومية من أجل الانفتاح في المجتمعات العالمية واللاحق بالدول المتقدمة والقضاء على الوساطة وتحقيق النزاهة والشفافية في التعاملات الادارية ،وهذا لا ينفي وجود عوائق وصعوبات تقف في وجه تطبيق الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائرية -ورقلة-

فوجب على المؤسسة اتصالات الجزائر أنه عليها زيادة تفعيل التحول الى ممارسة الإدارة الرقمية.

-كما يجب على المؤسسة زيادة تأمين أنظمة المعلومات ضد مخاطر نظم المعلومات لكي لا

تتعرض للقرصنة. وإدخال الرقمنة في جميع العمليات والتخلص من الإدارة التقليدية.

وكذلك العمل على استمرار دورات تدريبية تتوافق مع البرامج والتطبيقات لزيادة رفع كفاءة العمال .

قائمة المصادر والمراجع

-الكتب

الكتب العربية

- ربحي مصطفى ، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي ،دار الصفاء للنشر ،عمان 2008.
 - فريد قصري ،مطبوعة مقياس ،مدخل الى علم الإدارة، موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس، قسم التنظيم الاداري والسياسي ،كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة الجزائر ط-3-، 2021/2022،
 - محمد رفيق وكنوان أمين ،استعمال وسائط التكنولوجيا والسعي وراء رقمنة قطاع التعليم العالي في باكستان
 - نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ،القاهرة ،النشر والتوزيع 2013 .
- ب-رسائل الدكتوراة والماستر
- دراسة مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر ، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص اعلام علمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة،2019.
 - صليحة حدوش ،أثر رقمنة الادارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية (2008-2021)
 - عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر " دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة ، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع إدارة و عمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2016 .
 - فتيحة بوخيرة ، تحت عنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية (دراسة ميدانية) بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح 2018/2019

المجالات والدوريات

- (يتوجي سامية) بعنوان: أطر رقمنة الإدارة العمومية دراسة على مشروع الجزائر الالكترونية 2013،
- أحمد فرح أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها ،المملكة المتحدة ،جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية،العدد4،2009.

- جدير، منهجية البحث العلمي، ترجمة الملك الابيض، مجلة دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه .
- ريمي ريفل، الثورة الرقمية، ثورة ثقافية، ترجمة سعيد مبخوت، الكويت، عالم المعرفة، المجلس الوطني الثقافي والفنون والآداب، 2018.
- مناحي عبد الله السبيعي: إمكانية تطبيق الرقمنة في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. 2004.
- موزي بنت مشرف بن صبر البعلاوي، دور الادارة الرقمية في تفعيل الاتصال الاداري لدى الاداريات في المرحلة الثانوية، بمدينة حائل، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 24، أكتوبر 2019 ج-المواقع الالكترونية
- "منهج دراسة الحالة في البحث العلمي". شركة دراسة للبحث العلمي، الاستشارات والدراسات والترجمة، <https://drasah.com/Description.aspx?id=3684>. تاريخ الوصول 26 مايو، 2025. على الساعة 23:48.
- الانترنت <https://itsocial.fr/enjeux-it/enjeux-strategie-enjeux/quun> patfrome22/02/2024
- فارس عزة، مقالة تحت عنوان الدراسة رقم 4 الاستبيان <http://www.zujedr.com> 2022/02/12 على الساعة 18:15
- موقع الانترنت <http://www.geegel.com>

ملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال
التخصص : الاتصال جماهيري والوسائط الجديدة



إستمارة الاستبيان

دور الرقمنة في تسهيل الخدمات الإدارية دراسة ميدانية في مؤسسة الإتصالات الجوائر - ورقلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص إتصال جماهيري والوسائط الجديدة

تحت إشراف الأستاذ:

الاسود فاطيمة

من إعداد الطلبة

- إلياس رحمون
- حسين اوباھي

ملاحظة:

-المعلومات سرية ولن تستعمل إلا لغرض البحث العلمي فقط لا غير ،لذا نرجوا الإجابة عن الاسئلة بكل موضوعية .

-نرجوا منكم الاجابة على كل الأسئلة بدقة وموضوعية ووضع علامة (x) أمام العبارة المناسبة

السنة الجامعية: 2025/2024

البيانات الشخصية

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة

-الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

- السن أقل من 20 سنة ☐ من 20 إلى 30 سنة ☐ أكثر من 30 سنة ☐

-المستوى التعليمي الثانوي ☐ الجامعي ☐

-الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات ☐ بين 5 و10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

-حسب الوظيفة ☐ موظف ☐ رئيس مصلحة ☐ مدير ☐

ضع علامة (x) في الخانة التي ترى أنها توافق قناعتك وموقفك عند كل فقرة

المحور الاول : كيف تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية

1-هل تستخدم المؤسسة الرقمنة ؟

☐ نعم ☐ لا

في حالة الاجابة بنعم :

هل ساهمت المؤسسة في استخدام العدد الكافي من الأجهزة لتحسين العمليات الإدارية ؟

2-ساهمت الرقمنة الى نقص الاكتظاظ في العمليات الادارية وذلك راجع الى ؟(يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

سهولة الحصول على المعلومات ☐ نقص التكاليف ☐

إتاحة الدخول الى المعلومات بصورة واسعة ☐

3-هل يتم تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ماهو جديد أو الاكتفاء بالبرامج السابقة ؟

☐ دورية ☐ مستمرة

4-تطبيق الرقمنة في الادارات يقلل الوساطة؟

كثيرا ☐ أحيانا ☐ قليلا ☐

5- أدت الرقمنة الى مرونة في العمليات الادارية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم وضح ذلك:

6- ساهمت العمليات الإدارية في التحسين داخل الادارة من الطابع الورقي إلى الطابع الرقمنى وذلك راجع الى :

ظهور تطورات الالكترونية ☐ توفير شبكة الانترنت ☐ تحديث الادارة وهيكلها ☐

7- ساهمت الرقمنة الى تقليل الأخطاء وتحسين جودة الأداء وذلك راجع الى ؟ (يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

متابعة كاملة من لحظة إلى لحظة ☐ تصحيح الخطأ فوري ☐ صحيحة من المرة الأولى ☐

8- ساهمت الرقمنة الى حفظ المستندات والمعلومات بطريقة آمنة وهذا راجع الى ؟ (يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

رقمنة كل الملفات ☐ حفظ وتخزين الدائم ☐

سهولة الوصول الى المعلومات ☐ حمايتها من التلف ☐

9- سبب تفعيل العمل الاداري بالرقمنة يعود الى ؟ (يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

توفير الجهد ☐ توفير الوقت ☐ تقليص الجهد ☐

تقليل المهام ☐ التخلص من المصادقة على الأوراق ☐

الدقة في انجاز العمل ☐ التعامل بين الادارات ☐ التعامل بين الادارات ☐

المحور الثاني : كيف تساهم الرقمنة في تحسين عمليات التواصل الموظفين

10- هل ساهم التحول الرقمي الى تحسين الخدمات بين الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم هل هذا راجع الى : (يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

إختصار الوقت ☐ تحسين الأداء ☐ دة وسهولة الخدمات ☐ ليل من التكاليف ☐

11- هل تطبيق الرقمنة سببه تحقيق الشفافية والنزاهة مع الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم وضح :

12- هل تطبيق الرقمنة في المؤسسة زاد من فاعلوتبادل الآراء بين الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم وضح كيف ذلك:

13- هل للموظفين مهارات وخبرات كافية للتعامل مع الرقمنة في العمليات الادارية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم. هل هذا راجع الى: (يمكنك الاختيار أكثر من اجابة)

تكرار العمل ☐ الخبرة والتجربة ☐ مشاركة الموظفين مع بعض ☐
معرفة الجيدة للمجال ☐ تحديد المهارات ☐

14- وجود تنسيق وتكامل في العمليات الإدارية بين جميع الموظفين في استخدام الرقمنة راجع الى ؟

توزيع المهام التنظ ☐ للمراقبة الأعمال تطور ☐ ظمي ☐
☐

15- أدى استخدام الرقمنة الى زيادة التفاعل وتحسين الخدمات بين الموظفين وذلك راجع الى ؟

وضع سياسة توضح طريقة العمل ☐ استخدام نظام الترتيب ☐ توزيع مهام كل موظف ☐

16- زادت الرقمنة في تحسين جودة الخدمة الادارية بين الموظفين مقارنة بالخدمة التقليدية راجع الى؟

الدقة في العمل ☐ إنجاز المهام بشكل كامل ☐ رعة الاستجابة ☐ ولة الاستخدام ☐

17- إتاحت الرقمنة الوصول الى المعلومات بين الموظفين في ظرف وجيز وسريع؟

نعم ☐ لا ☐

18- هل ساهمت الخدمات الإدارية بين الموظفين الى توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة ؟

حاسوب ☐ الواح إلكترونية أجهز ☐ أذكرها ☐

المحور الثالث : ماهي العوائق والعراقيل التي تواجه الرقمنة في مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة

20- هل تواجه المؤسسة عوائق وعراقيل قياس استخدام الرقمنة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم : هل هذه العوائق والعراقيل متمثلة في :

معيقات إدارية وأمنية ☐ غياب الإستراتيجية الفعالة ☐ الافتقار الى التدريب والتخطيط ☐

21- عملية الرقمنة أدت الى ضعف قنوات التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة راجع الى ؟

وجود شبكة اتصال داخلية ☐ تتوفر على انترنت ذات تدفق عالي ☐

تحتوى على رقم هاتف مخصص بين الموظفين ☐

22- هل توجد صعوبات تقنية أثناء عملية الرقمنة ؟

نادرا أح ☐ دائما ☐

23- وجود صعوبات في إجراء دورات تكوينية للموظفين لعملية الرقمنة داخل المؤسسة وذلك راجع إلى ؟

ضيق الوقت ☐ صعوبة نقل المعرفة للموظفين الجدد ☐
وجود أولويات منافسة ☐ كثرة المعلومات والمعرفة ☐ وجود ميزانية محدودة ☐

24- عملية الرقمنة أدت الى فقدان التفاعل الشخصي بين الموظفين داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

..... إذا كانت الاجابة بنعم وضع

25- هل توجد انقطاعات وأعطالا متكررة في المعاملات الادارية ؟

☐

لا

☐

نعم

..... إذا كانت الاجابة بنعم وضع

26- التحول الرقمي خلق فجوة رقمية بين الموظفين القادرين وغير قادرين على التعامل في الخدمات الادارية ؟

☐

لا

☐

نعم

..... إذا كانت الاجابة بنعم وضع

-في رأيك ماهي الحلول اللازمة والمقترحة من أجل معالجة هذه العوائق والعراقيل ؟

Université Kasdi Merbah - Ouargla
Faculté des Sciences
Humaines Et sociales
Département des Sciences de
l'Information et de la communication



Université Claude Berling - Orléans
Faculté des Sciences
Hébergement Etudiant
Département des Sciences de
l'Information et de la Communication



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الأنظمة والاتصال

المحكمة
وقاد - قارة