



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين في المؤسسة

(مؤسسة خدمتية)

دراسة حالة بلدية ميلا

الأستاذ المشرف	اعداد الطلبة	
زيد جابر	لمهشيش أحلام	1
	كاسح لعوررؤوف	2

لجنة المناقشة:

الصفة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	بوبكرياسين
مشرفا ومقررا	زيد جابر
ممتحنا	عاشوري ابراهيم

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء 01

الحمد لله حبا وشكرا امتنانا على المدى والختام

"وأخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين"

رى مرحلتي الراسية قد شرفت على الانتهاء الفعل بعد تعب مشقة دامت سنين في سبيل العلم والعلم،

حملت في طياتها أمنية الليلي، وأصبح عناني اليوم للعين قوة.

ها انا اليوم أقف على عتبة التخرج اقطف ثمار تعبى ورفح قبعتي بكل فخر

اللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا

لأنك وفقنتني على اتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي.

بكل حب اهدي ثوره تخرجي:

الى الذي زين اسمي بأجمل الالقاب، ومن عطي بلا حدود واعطاني بدون مقابل

الى من علمني ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، الداعم الاول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاني

بعد الله، فخوي واعزولي: ابي.

الى من جعل الله الجنة تحت قدميها واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها: ماماتي.

الى من بهم أكبر وعليهم اعتمد وبوجودهم اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها اخواني (زكي، امير، أكرم،

ياسر) واختي كريمة.

ومن تحلت بالإخاء وتميزت بالوفاء والعطاء رفيقتي وصديقتي ايه.

وايضا وفاء وتقديرا واعترافا مني بالجميل اتقدم بجميل الشكر للأستاذ المخلص الذي لم يالوا لمساعدتنا

في مجال البحث العلمي الاستاذ الفاضل: زياد جابر على هذه الراسة وصاحب الفضل في توجيهنا ومتعدنا

في تجميع المادة البحثية، جزاه الله كل خير.

واخيرا من قال انالها" نالها" وانا لها ان اتترغما عنها اتيت بها، ما كنت لأفعل دون توفيق من الله

العظيم هذا اليوم الذي اجريت سنوات راستي حاملة بها حتى تواتت بمنه وكرمه لفرحه التمام، الحمد لله

الذي ما تيقنت به خيرا واملا سرورا وفرجا ينسيني مشقتي.

أحلام





إهداء 02

أهدي هذا العمل المتواضع لمن كان سببا في وجودي امي وابي حفظهما الرحمن.

ولكل من اعطاني يدا لعوني من قريب او بعيد وساعدني في انجاز هذه المذكرة.

واخص بالذكر المشوف الدكتور زيد جابر

كاسح لعور رؤوف



ملخص

ملخص:

انطلاق من النتائج المتوصل اليها من خلال دراسة الاتصال الرقمي ودوره في تحسين أداء العاملين لدى موظفي بلدية ميلة مع العلم ان موضوع الاتصال الرقمي موضوع مهم ضمن العملية الاتصالية لأي مؤسسة خدمتية وان للعاملين دور كبير في حال أدائهم الوظيفة في تحقيق اهداف المؤسسة. وهو ما حاولنا التعرف عليه من خلال الدراسة وذلك بإبراز أثر الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين وذلك بالتركيز على انواع وسائل الاتصال الرقمي واهم خطوات تقييم وتحسين الأداء واعتمدنا في هذه الدراسة على عين القصدية باستخدام الاستبيان كأداة البحث الملائمة للمنهج الوصفي، وتمت معالجة البيانات وتحليلها للوصول إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الاتصال الرقمي يؤثر إيجابا على عملية تحسين الأداء.

Abstract:

Based on the results reached through the study of digital communication and its role in improving the performance of employees of the municipality of Mila. The topic of digital communication is an important subject within the communication process of any service institution. Workers have a great role in the performance of the job in achieving the objectives of the institution.

This is what we tried to recognize through the study by highlighting the impact of digital communication on improving employees' performance by focusing on the types of digital means of communication and the most important steps to evaluate and improve performance. In this study, we relied on the intentional eye using the questionnaire as the appropriate research tool for the descriptive approach. Data has been processed and analysed to reach a range of results, the most important of which is that digital communication positively affects performance improvement.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

.....	الاهداء 1
.....	الاهداء 2
.....	ملخص
.....	Abstract
.....	فهرس المحتويات
.....	مقدمة عامة
أ.....	1.الإشكالية:
ب.....	2.دوافع اختيار موضوع الدراسة:
ج.....	3.أهميه الدراسة:
ج.....	4.أهداف الدراسة:
د.....	5.الدراسات السابقة:

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

.....	المبحث الأول: الاتصال الرقمي
1.....	المطلب الأول: الاتصال
1.....	أولاً: ماهية الاتصال
1.....	1.مفهوم الاتصال ومراحل تطوره
2.....	2.مراحل تطوره:
2.....	3.مستلزمات الإتصال:
3.....	ثانياً: أهمية الاتصال ووظائف الاتصال
3.....	1.أهمية الاتصال:
5.....	2.وظائف الاتصال:
6.....	ثالثاً: أنواع الاتصال ومعوقاته
6.....	1.أنواع الاتصال:
9.....	المطلب الثاني: الاتصال الرقمي
9.....	أولاً: ماهية الاتصال الرقمي

9	1. مفهوم الاتصال الرقمي:
11	2. نشأة وظهور الاتصال الرقمي:
12	3. محددات الاتصال الرقمي:
13	ثانياً: خصائص وأهداف الاتصال الرقمي
13	1. خصائص الاتصال الرقمي:
15	2. أهداف الاتصال الرقمي:
15	3. وظائف الاتصال:
16	ثالثاً: مستويات الاتصال الرقمي، مميزاته ومعيقاته.
16	1. مستويات الاتصال الرقمي:
18	2. مزايا الاتصال الرقمي:
19	3. معوقات الاتصال الرقمي:
21	المبحث الثاني: أداء العاملين
21	المطلب الأول: الأداء
21	أولاً: ماهية الأداء
21	1. مفهوم الأداء
22	2. مفهوم أداء العاملين:
23	3. أنواع أداء العاملين:
25	4. أهمية أداء العاملين:
25	ثانياً: محددات، عناصر وخطوات تحسين أداء العاملين.
25	1. محددات أداء العاملين:
27	2. عناصر أداء العاملين:
27	3. أساليب تحسين أداء العاملين:
28	ثالثاً: العوامل المؤثرة على أداء العاملين، معوقاته، والأمور الواجب مراعاتها لتحقيق الأداء.
28	1. العوامل المؤثرة على أداء العاملين:
30	2. معوقات أداء العاملين:
31	3. الأمور الواجب مراعاتها لتحقيق فعالية أداء العاملين:
32	المطلب الثالث: تقييم الأداء

32	أولاً: ماهية تقييم الأداء
32	1. مفهوم الأداء: هناك عدة تعاريف لتقييم أداء العاملين منها:
32	2. أهمية تقييم الأداء:
33	3. أهداف تقييم الأداء:
34	ثانياً: نظام تقييم الأداء، خطواته واستخداماته
34	1. نظام تقييم أداء العاملين وعناصره:
35	2. خطوات تقييم أداء العاملين:
36	3. استخدامات تقييم الأداء:
36	ثالثاً: طرق تقييم أداء العاملين:
37	1. الطرق التقليدية لأداء العاملين:
39	2. الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين:
41	المبحث الثالث: العلاقة بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة الإدارية
41	المطلب الأول: مظاهر تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الإدارية
41	أولاً: فرق الأعمال عالية الأداء:
42	ثانياً: التنظيم المترابط:
42	ثالثاً: التنظيم الممتد:
43	المطلب الثاني: تأثير الأنترنت على أعمال الإدارة والمؤسسة الاقتصادية
43	أولاً: مكانة الأنترنت في الإدارة:
44	ثانياً: أهمية الأنترنت في المؤسسة الاقتصادية
45	ثالثاً: تأثير الأنترنت على المؤسسة الاقتصادية
46	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني : الاطار التطبيقي دراسة حالة في بلدية ميله

48	المبحث الأول: تقديم مكان التبرص
48	المطلب الأول: التعريف بالبلدية
48	أولاً: تعريف عام للبلدية
48	ثانياً: تعريف البلدية

49	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية ومصالحها
49	أولاً: هيئات البلدية
51	1. المجلس الشعبي البلدي:
51	2. رئيس المجلس الشعبي البلدي:
52	ثانياً: مصالح البلدية
52	1. الأمانة العامة:
52	2. مصلحة الإدارة والوسائل العامة:
53	3. مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية ومصلحة التعمير والبناء والتجهيز.
54	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات
54	المطلب الأول: الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:
54	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة.
54	أولاً: تحديد عينة الدراسة.
55	ثانياً: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات.
55	المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة.
58	المبحث الثالث: تفسير و تحليل مجالات ومحاور الدراسة
58	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة.
59	أولاً: حسب متغير الجنس.
59	ثانياً: حسب متغير العمر.
61	ثالثاً: حسب متغير الخبرة الوظيفية.
61	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الاتصال الرقمي
61	أولاً: مقياس ليكارت الخماسي.
62	ثانياً: تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بالتدريب :
64	ثالثاً: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد فريق العمل
65	رابعاً: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد الاتصال
67	خامساً: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد التحفيز
69	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور أداء العاملين في بلدية وكالة ميله
69	أولاً: تحليل فقرات أداء العاملين في بلدية وكالة ميله

71	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.
73	أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى
74	ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية
74	ثالثاً: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة
75	رابعاً: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة
76	خامساً: اختبار الفرضية الرئيسية
78	خلاصة الفصل
79	الخاتمة
80	المراجع

مقدمة عامة

مقدمة عامة

أهم ما يميز العصر الحالي في خضم التحولات التي نعيشها اليوم، حيث ظهرت التكنولوجيا كعامل مؤثر في كافة الأنشطة والعمليات، خاصة ما تعلق منها بمعالجة المعلومات ونشرها او ما يعرف بالتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي فجرت ثورة هائلة في نظم المعلومات، مساهمة بذلك في ادماج مختلف الأطراف العالمية في منظومة واحدة جعلت العالم رقعة جغرافية صغيرة بما توحى به كلمه القرية من علاقات قرابة.

ليصبح تبني تكنولوجيا الاتصال الجديدة من المواضيع المحيرة والتي تخلق تطلعا واسعا نحو استخدام اساليب أكثر تطورا تكون متاحة للجميع، لتلتقي هذه التكنولوجيا بصورة غير مسبوقة عبر المتوالية ومراحل متسارعة غزت جميع القطاعات، نشاطاتها فخلقت بيئة خاصة سمتها التبادل الرقمي للمعلومات ضمن عملية اتصال منظمة بوسائل رقمية ناقلة للمعرفة والمعلومات.

حيث يعد الاتصال من بين المواضيع التي لقيت اهتماما واضحا وجليا في مجال السلوك الانساني وخاصة السلوك التنظيمي، فقد احدثت الشبكات التغيرات الجذرية في كيفية نقل المعلومات ومشاركتها مما سهل العملية الاتصالية حيث شاهدت التحولات الجذرية من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني، لتعمل على تطوير تقوية العلاقات الإنسانية والمجتمع وبالتالي تأصيل قيم التواصل والترابط بين الافراد والتالف بين الافراد في المجتمع الانساني ككل. فتحتطي الاتصال من كونه ضرورة اجتماعية للتعامل، ليصبح يمس جميع المؤسسات ويتنوع بتنوع هذه المؤسسات وعليه يعتبر الاتصال العمود الفقري لأي مؤسسة من خلال توفير المعلومات والافكار والخطط والتعليمات. وتعتبر اتصالات المؤسسات همزة الوصل الرابطة بينها وبين العمال والعالم الخارجي المحيط بها واي قصور في النظام الاتصالات من شأنه ان يعطل ويعرقل سيرورة العمل بالمؤسسة، ولتقاده كل هذه العلاقة لتسعي دائما جل المؤسسات إلى تحولات جديدة تمس هياكلها ووسائلها وهذه التحولات اثبتت ضرورة ادخال ما يسمى بالاتصال الرقمي الذي يعتبر القدرة على خلق الاتصال الفعال بواسطة الوسائل والاليات الرقمية لتحقيق اهداف معينة.

فقد تعاضم في عصرنا اعتماد المؤسسات على وسائل الاتصال الرقمي ضرورة ملحة، فكلما زادت حاجة مؤسسة لهذه الوسائل كلما زادت استمراريته، ومن بين هذه المؤسسات نجد المؤسسة الخدمائية التي أصبحت هي كذلك تعتمد على وسائل الاتصال الرقمي الحديثة وتسعى لإدخال هذه الوسائل في سير عملها كونها توفر خدمات متنوعة كالوصول لقواعد البيانات على نحو سريع وتعال لتسهيل انجاز الكثير من المهام والوظائف للمجالات التطورات الكبيرة في بيئة العمل.

مقدمة عامة

وتسعى ايضا المؤسسات الخدمائية من استخدام وسائل الاتصال الرقمي لاهتمامها بأهم مولد تملكه وهو العنصر البشري ما جعلها من الامور الرئيسية التي تعمل من خلالها على تطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين اذ تم استخدامه بشكل فعال وهو ما يزيد من تحسين الأداء والخدمة التي يقدمها الموظف داخل المؤسسة وتحقيق أفضل مستويات عالية، من اجل تحقيق اهداف المؤسسة والاستخدام الفعال للمعلومات بوسيله اتصال رقمية حديثة.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة الدور الذي يؤديه الاتصال الرقمي لتحسين أداء العاملين في مؤسسة خدماتية.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين: الفصل الأول الإطار النظري والفصل الثاني الإطار التطبيقي.

حيث احتوى على:

الفصل الأول يتمثل في الإطار النظري ويتكون من:

▪ المبحث الأول: الاتصال الرقمي

▪ المبحث الثاني: أداء العاملين

▪ المبحث الثالث: العلاقة بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة الإدارية

أما **الفصل الثاني** يتمثل في الإطار التطبيقي والذي خصصناه للتعريف بالمؤسسة ولإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميلة.

وأخيرا خاتمة.

1. الإشكالية:

يعتبر الاتصال في العصر الحالي ضرورة حتمية تملئها متطلبات حياة الانسان من الامور التي لا يمكن الاستغناء عنها سواء تعلق الامر بالأفراد او المؤسسات، وهذه الأخيرة غيرت من نظرتها للاتصال بعد ان كان عبارة عن امر ثانوي يقتصر على كونه اسلوب رسمي بغرض توجيه المرؤوسين ولتحديد طريقة الأداء ولكن مع تطور المجتمعات اضحى من الضروري تغيير تلك النظرة الكلاسيكية للاتصال.

حيث تغلغت اهمية وقيمة الاتصال إلى جل الميادين الحياة كلها خاصة في ظل التحولات المجتمعية والثورات التطورية التي عرفتها البشرية في مختلف محطاتها التي تتجه نحو عالم رقمي محض يتوفر على امكانيه اتصالية هائلة باستخدام التطبيقات الرقمية لنجد أنفسنا داخل عالم افتراضي متكامل مع العالم الواقعي، هذا ما ادى إلى التحول التعاون من تعامل تقليدي إلى تعامل رقمي ليخلق لنا ما يطلق عليه

مقدمة عامة

بالاتصال الرقمي يفتح لنا افاق جديدة تمكن الفرد من استخدام امكانيات أكثر تطورا في انشاء علاقات اجتماعية واختصار الزمن والمكان.

كذلك هو الحال بالنسبة للمؤسسات التي تحتاج للاتصال مهما كان نشاطها تعتبر كنسخ اجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر مع محيطها، ويضم هذا النسق مجموعة من الافراد يشكلون جماعة مختلفة تربطهم تجمعهم تنظيم حكمهم قواعد وقوانين لأجل تحقيق اهداف المؤسسة على اكمل وجه، وتحقيق المنافع العامة بالوسائل الرقمية التي تواكب تطور المجتمع وعليه فان المؤسسة الإدارية لاسيما والمؤسسات الخدمائية التي تلعب دورا رئيسيا في تقديم خدمات للعملاء وهي ستكون مؤسسه التحديات وكذا مسابره التطور المستمر في طرق ومعدلات الأداء العالي الجديد الذي هو نتاج جهد سواء كان عضلي او فكري قام ببذله فرض او مجموعة لتحقيق اهداف مسطرة سلفا.

ومن هنا فان الدراسة الراهنة تثير اشكالية بحثية مفادها:

- ما هو دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء لدى عاملين المؤسسة الخدمائية؟
- وتدرج تحت هذا السؤال عدة اسئلة فرعية:
- ما طبيعة الاتصال الرقمي المستخدم بالمؤسسة الخدمائية؟
- كيف يساهم الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية؟
- ما مدى تقييم العاملين للاتصال الرقمي في تأثيره على ادائهم الوظيفي بالمؤسسة الخدمائية؟

2. دوافع اختيار موضوع الدراسة:

- ✓ نظرة لأهمية الموضوع فان اختياره تم على اساس الاسباب التالية:
- ✓ ابراز أهمية ودور الاتصال في بناء علاقات انسانية فعالة داخل المؤسسة.
- ✓ البحث عن مكانة الاتصال الرقمي في المؤسسة وأهميته في تطوير وتحسين أداء العاملين.
- ✓ انعكاسات الاتصال الرقمي على تحسين أداء العاملين في المؤسسة.
- ✓ معرفة معنى الاتصال الرقمي والمكان التي يلعبها في المؤسسة، اضافة إلى ذلك قابلية هذا الموضوع للدراسة والبحث الميداني.

3. أهمية الدراسة:

تستمد دراستنا أهميتها من أهمية الموضوع نفسه فموضوع الاتصال الرقمي ودوره في تحسين أداء العاملين يعد مسألة ذات أهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في علوم الاعلام والاتصال وغيرها من التخصصات حيث تعد عمليات استخدام الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين من

مقدمة عامة

المتطلبات الحديثة وهذا نتيجة التطورات التي حدثت في بنية العمل من اسلوب وسائل الرقمية وهذا ما يلحقه من اثار سلبية على أداء العاملين كما يؤثر على سيرورة العمل وهذا لارتباطه بالة الحاسوب.

4. أهداف الدراسة:

- توضيح اهميه الاتصال الرقمي من خلال مساهمته وتأثيره في تحسين أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.
- الوقوف على مواطن الضعف الموجودة في الاتصال الرقمي من أجل زيادة فعاليتها ولتحسين مستوى أداء العاملين.
- التعرف على مدى تقييم العمالي للاتصال الرقمي وتأثيره على أدائهم.
- محاولة التعرف على مدى مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين كفاءة العاملين وتحسين نوعية الخدمات المقدمة في المؤسسة.

5. الدراسات السابقة:

✓ الدراسة الاولى: حموش مديحة 2020/2019

أ- عنوان الدراسة:

الاتصال الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي، دراسة مدنية على عينة من موظفي بلدية أولاد دراج.

ب- نوع الدراسة:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ج- الإشكالية:

ما مدى تأثير الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي في بلدية أولاد دراج؟

د- أهداف الدراسة:

التعرف على طبيعة الاتصال الرقمي ومدى تقييم الموظفين للاتصال الرقمي في تأثيره على ادائهم.

هـ- منهج الدراسة:

إتباع المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حول الدراسة.

و- النتائج:

مقدمة عامة

- تختلف الدوافع التي عجلت بإنتاج الاتصال الرقمي كأداة وسلوك وظيفي لكنها تنحصر عموماً في صعوبة التوجيه داخل المؤسسة الإدارية.
- أثبتت الدراسة ان غالبية الموظفين لم يطلعوا على وسائل الاتصال الرقمية التي استحدثت بصفه مفاجئة وفي نفس الوقت لم ينالوا التكوين المطلوب لهذا المجال الخاص.
- اثبت الاتصال الرقمي ماذا فعاليته في مساعده الموظفين على سير شؤونهم الوظيفية وتحسين خبرتهم المختلفة.
- ساهم الاتصال الرقمي من تفادي الاخطاء الوظيفية والتقليل منها.

✓ الدراسة الثانية: يوسف عبد الرحمن 2013 / 2014

أ- عنوان الدراسة:

تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمائية، دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر ام البواقي.

ب- نوع الدراسة:

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات اثنين شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، التخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي.

ج- الإشكالية:

ما مدى مساهمة وظيفة الموارد البشرية في تحسين الأداء بالمؤسسات الاقتصادية؟

د- اهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الاساسي لهذا الدراسة في تحديد مدى كفاءة نظام تقييم أداء الموارد البشرية الحالي المتبع في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق تقدير حقيقي لأداء المولد البشري يمكن الاعتماد في بناء قرارات سليمة تتعلق بسياسات الموارد البشرية.

هـ- منهج الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي في جزئه النظري ومنها دراسة حالة في جزئه التطبيقي.

و- نتائج الدراسة:

- تغيير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية اذ أصبحت وظيفة استراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة وتتشارك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها بعد إذا كانت مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ السياسات والنظم العاملين.

مقدمة عامة

- التدريب يعتبر من الأنشطة الضرورية من الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية كونه نشاطا يعود بالفائدة على الفرد العامل والمنظمة والمجتمع على حد سواء.
- يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة يساعد العاملين على فهم كيفية العمل فيه فرق من اجل تحسين جوده السلعة.
- الهدف من استخدام تقييم الأداء بالمؤسسة هو معرفه نقاط الضعف لدى المرؤوسين والمتمثلة في نقص المعارف ونقص المهارات وهذا يعد مؤشرا واضحا على وجود الحاجة للتدريب بالمعالجة النقص في المهارات والمعارف.

✓ الدراسة الثالثة: بده عقبه، مريو على 2017 / 2018

أ. عنوان الدراسة:

دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين دراسة مدنية لعينة لموظف مؤسسة اتصالات الجزائر الوكالة التجارية بالوادي.

ب. نوع الدراسة:

مذكرة مكملة للنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع الاتصال، جامعة الشهيد حمى لخضر، الوادي.

ج. الإشكالية:

هل للتكنولوجيا الاتصال الحديثة دور في تحسين الأداء الوظيفي لموظف شركه اتصالات الجزائر؟

د. اهداف الدراسة:

▪ الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات التكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

▪ معرفة أثر تكنولوجيا الاتصال على جودة أداء العاملين داخل المؤسسات الجزائرية.

هـ. منهج الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي، وكذا استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.

و. نتائج الدراسة:

إن الدور الذي باتت تلعبه تكنولوجيا الاتصال الحديثة في حياة الافراد والمجتمعات والمنظمات الاقتصادية جعلها تدخل ضمن البنى التحتية للعديد من المؤسسات التي تريد مواكبة التطورات الحديثة، لا سيما منها المؤسسات الاقتصادية التي تدرك فعالية المبتكرات في تغيير الأنماط الاتصال والتسيير

مقدمة عامة

الكلاسيكية، ونظرا لأهمية هذه التكنولوجيا ودورها الكبير في زيادة وتحسين فعالية أنظمة المعلومات في المؤسسة أصبح لازما عليها أن تتكيف المدخلات الجديدة وأصبحت عملية التبني للتكنولوجيا مسألة حتمية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للاتصال

الرقمي وأداء العاملين

فى المؤسسة

المبحث الأول: الاتصال الرقمي

إن الاتصال قديم منذ وجد الإنسان حيث يعد من أبرز العناصر الأساسية والتفاعل الإنساني، وذلك لأن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه وهي فطرة الله عز وجل، والواقع الذي ينبغي التركيز عليه أنه لولا الاتصال لما نمت العديد من المجتمعات في النواحي الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، ومع التطورات الحاصلة تطورت أساليب الاتصال وفنونه وعلومه وبرزت معالم الاتصال وثماره في العلاقات بين الأفراد والمنظمات على حد سواء.

المطلب الأول: الاتصال

أولاً: ماهية الاتصال

1. مفهوم الاتصال ومراحل تطوره:

1-1 مفهوم الاتصال: إن كلمة الاتصال (communication) مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة

(communication) وتعني عام أو مشترك.

✓ فقد عرف انجل باركنسون (A Parkinson) بالقول إن الاتصال هو: عملية منظمة ونظمية،

وعفوية أيضاً تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى، شريطة

أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها.¹

✓ تعريف الدكتور حسين حمدي الطوبنجي "العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة

من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر

ولذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه وهدف تسعى إلى تحقيقه ومجال

تعلم فيه ويؤثر فيها".

✓ تعريف الدكتور توفيق مرعي "الاتصال مركب من العمليات المعقدة والمتواترة والتي تتفاعل في

مجتمعات موقفة منشط يتضمن مصدراً أو شخص ينقل إشارة أو رسالة خلال قناة أو وسيط إلى

المكان المقصود أو المستقبل "

✓ تعريف بروكر "عملية لنقل فكرة أو مهارة أو حكمة من شخص لآخر".²

¹- الدكتور بشير علاق "الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة" دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2002، ص 16.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

يتضح من التعريفات السابقة أن الاتصال عبارة عن عملية تفاعل مشتركة بين طرفين، شخصين أو جماعتين أو مجتمعين لتبادل فكرة أو خبرة عن طريق وسيلة، وهذه العملية تمكن بين طرفين من الاشتراك فكرة معينة أو اتجاه معين.

2. مراحل تطوره:

مر الاتصال بعدة مراحل:¹

- أ. مرحلة الإشارات: هي المرحلة البدائية البسيطة التي كان يستخدم فيها أصوات وإشارات محدودة لا تتعدى حركات الجسد والعلامات.
- ب. مرحلة التخاطب: باستخدام اللغة أتاحت اللغة للأفراد قدرة أكبر على التواصل، فاللغة مخزون تراكمي هائل للمعلومات والكلمات والتعبيرات.
- ج. مرحلة الكتابة: ساهمت الكتابة على قفزة حقيقة في الاتصال وشم التحول من الكتابة التصويرية إلى الكتابة التي تعبر عن الكلام المنطوق.
- د. مرحلة الطباعة: أتاحت هذه المرحلة الفرصة لتعميم نمط اتصال جديد عبر نشر مئات وآلاف النسخ من الصحف والمطبوعات.
- هـ. مرحلة الإعلام: تجسدت هذه المرحلة بظهور السينما 1895 ثم الإذاعة 1923 والتلفزيون.
- و. مرحلة الاتصالات الحديثة: تمت هذه المرحلة بظهور عصر الشبكات الإلكترونية. واستخدام الحاسوب في مجال الإعلام.

3. مستلزمات الإتصال:

للاتصال مستلزمات أو شروط مسبقة لكي يكون فعالاً ومؤثراً، فقد وجد البرث هل من خلال دراسة واسعة شملت أكثر من (380) منظمة في بلدان الاتحاد الأوروبي و (2638) فرداً، إن الإتصال الفعال تحكمه مقدمات، ويستلزم وجود شروط سانحة لنجاحه ومن أبرز هذه المستلزمات الآتي:²

²- المهدي الذهبي محمد السباعي، محمد معمري، الاتصال الرقمي في مؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية لعينة من أساتذة واداري جامعة أدرار)، مذكرة لنيل درجة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة احمد دراية ادرار الجزائر 2019/2018 ص 20.

¹- كمال الحاج، نظريات الإعلام والاتصال، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 4، 5.

² مرجع سبق ذكره ص19

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

أ. توافر وسيلة مقبولة لتبادل المعاني والبيانات والمعلومات من المرسل (Sender) أو المستلم (Receiver) فمن خلال هذه الوسيلة تتم عملية الاتصال وبالتالي فإن كفاءة الوسيلة تحدد كفاءة الإتصال.

ب. ملائمة وسيلة الإتصال حيث إن وسائل الاتصال غير ملائم أو العناصر الضعيفة قد تؤثر بالسلب على عملية الإتصال وتقدها معناها ومغزاها، فالإتصال الإلكتروني عبر الأنترنت مثلا قد لا يكون فعالا أو مؤثرا بالنسبة لأناس لا يمتلكون وصول الأنترنت، ولا يعرفون كيفية استخدامه، أو لا يرغبون أصلا بإستخدامه.

ج. توافر لغة اتصال مقبولة ومفهومة من قبل المرسل والمستلم، فمن شروط الاتصال الفعال أن تكون المعاني المتبادلة مفهومة وواضحة، وإلا ما جدوى إرسال رسالة باللغة الصينية إلى شخص عربي لا يجيد اللغة الصينية، وليس لديه أحد يتحدث بالصينية، كما أنه قد لا يرغب بأن يستلم رسالة باللغة الصينية أصلا.

د. أن يحكم الاتصال نظام وقواعد أو مدونة أخلاقيات، لأن الافتقار إلى مثل هذا النظام قد يفسد عملية الاتصال، ويربك الجهات المستهدفة به، فنحن كثيرا ما سنشكو ونتضايق من اتصال هاتفي من جهة أو شخص لا نعرفه، أو من أشخاص مشاغبين يسعون إلى إزعاج الآخرين باتصالات هاتفية بعيدة عن أخلاقنا وعاداتنا وتقاليدينا (أي أن هذا النوع من الاتصالات يحدث خارج نظام وقواعد الاتصال السليم).

هـ. أن يكون البادئ بالاتصال أو المرسل قام عن التعبير عن أفكاره بوضوح.

و. أن يكون المستقبل (Receiver) على استعداد لاستقبال الرسالة أو الاتصال.

ز. أن يكون المستقبل قادرا على فهم واستيعاب الرسالة والتفاعل معه.

ح. ضرورة عدم وجود أي عملية تشويش قد تعترض مسار الرسالة أو الاتصال.

ط. أن يكون الاتصال كفؤا ويحصل هذا عندما يمر الاتصال بأدنى التكاليف وأقل استخدام للموارد وبأفضل وسائل الاتصال.

ثانيا: أهمية الاتصال ووظائف الاتصال

1. أهمية الاتصال:

أ. يمكن الاتصال فتح مجال للاحتكاك البشري، وفتح الفرصة للتفكير والاطلاع والحوار وتبادل المعلومات في شتى الميادين والمجالات.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- ب. يتيح الاتصال الفرصة للتعرف على آراء الآخرين وأفكارهم عن طريق الحركة التي يحدثها على شكل الحوار والنقاش بين طرفين من الناس أو مجموعة من آخرين.
- ج. يساعد الاتصال من خلال وسائله الجماهيرية المتعددة التأثير كوسيلة إعلان ناجحة.
- د. تلعب وسائل الاتصال المختلفة دورا هاما في عملية الإنماء حيث يعد الإنماء حركة تغير وتطوير للمجتمع في حقل معين يصب في قنوات التنمية الشاملة.
- هـ. تلعب وسائل الاتصال المتقدمة في العصر الحاضر دورا بارزا في تطوير الأنظمة التربوية، وخاصة في مجال التعليم عن بعد وتحقيق ما يسمى الجامعة المفتوحة وتبرز أهمية الاتصال في: ¹

✓ تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.

✓ إلقاء الأوامر والتعليمات

✓ توجيه العمال ونصحهم وإرشادهم.

✓ التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة

✓ تقييم الأداء وإنتاجية العمل.

✓ التأثير على الآخرين.

✓ تعريف المشاكل وسبل علاجها.

يمكن للاتصال فتح المجال للاحتكاك البشري، وفتح الفرصة للتفكير والاطلاع والحوار، وتبادل المعلومات في شتى المجالات والميادين، كما أنه يبعد الإنسان عن الشعور بالعزلة وحتى المصابين بعاهات نطقية وسمعية كالصم والبكم، إذ يستخدمون لغة الإشارة الخاصة بهم لتخرجهم من إطار عزلتهم، كما يستخدمون وسائل الاتصال الأخرى تسير لهم التفاهم مع الآخرين.

يتيح الاتصال الفرصة للتعرف على آراء الآخرين وأفكارهم عن طريق الحركة التي يحدثها على شكل حوار ونقاش بين طرفين من الناس أو مجموعة كما أن الاتصال يفسح لكل فرد المجال للمشاركة في الحوار والنقاش، مما يساعد على تكوين خصية مستقلة وناضجة في المجتمع.

يساعد الاتصال الأفراد والمجتمعات على نقل الثقافات والعادات والتقاليد من وإلى المجتمعات

الأخرى.

¹ - إبراهيم بختي، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2005، ص 9.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم 1 أهمية الإتصال

الأهمية الجماعية	الأهمية الفردية
✓ تنمية العلاقات الشخصية بين الأفراد.	✓ القدرة على إنجاز الأهداف بالشكل المطلوب.
✓ تحقيق التفاهم بين القيادة والعاملين وممارسة العلاقات الإنسانية وتحقيق الرضا ورفع روح المعنوية.	✓ وسيلة لتحفيز الأفراد بالقيام بالأدوار المطلوبة.
✓ وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك بين الأفراد.	✓ إشباع حاجة الفرد للانتماء إلى الجماعة فالإتصال بذاته حاجة يسعى إلى إشباعها.
	✓ نقل المعلومات والبيانات والمفاهيم بما يسهم في اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق النجاح.

المصدر: كمال الحاج، نظريات الإعلام والاتصال، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 4، 5.

2. وظائف الإتصال:¹

تتعدد وظائف الإتصال بالنسبة للفرد والمجتمع ويمكن عرض هذه الوظائف من خلال ما يلي:

- أ. **نقل التراث الاجتماعي:** يسعى الإتصال إلى نقل التراث الاجتماعي من حين إلى آخرى والمحافظة عليه من خلال نقل المعلومات والقيم والمعايير الاجتماعية عبر الأجيال ويسهم ذلك في دعم الهوية الشخصية للفرد من خلال دعم القيم الشخصية وأنماط السلوك المقبولة والتوحد والانتماء إلى الجماعة والمجتمع من ثم يكتسب الفرد رؤية ذاته.
- ب. **التوجيه:** تقوم عملية الإتصال بأحداث التأثير الإيجابي في الفرد والجماعة من خلال اكتساب الفرد اتجاهات إيجابية وتعديل الاتجاهات والأفكار السلبية، وتشارك مؤسسات المجتمع لتحقيق هذه الوظيفة بداية من الأسرة عندما يقوم الوالدان بتوجيه أبنائهم وإكسابهم اتجاهات وأفكار

¹ - مسنادي حسنة مباركي عيبر، دور الإتصال الرقمي لتحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي، الجزائر، تبسة، 2021 2022 ص47.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

إيجابية، كما يكون للمدرسة دور في تحقيق عملية التوجيه بالإضافة إلى المؤسسات الأخرى كالنقابات ووسائل الإعلام في المجتمع.

ج. **المراقبة والرصد:** ويقصد بها الإحاطة بدور في المجتمع والعالم كله من أحداث جارية والتعرف على الأحداث التي يمر بها المجتمع عبر العصور المختلفة من خلال رصد هذه المعلومات والأحد تحدث نتائج مهمة وهي:

✓ ربط المعلومات والأحداث التي يمر بها المجتمع للوصول إلى اتفاق وتفاهم بشأنها عن طريق رصد المعلومات يمكن التنبؤ بالصعاب والأخطار التي يمكن أن تهدد المجتمع والعالم مستقبلاً، ومن ثم اتخاذ الإجراءات بشأن التصدي لهل والتخفيف من آثارها السلبية

✓ نقل الترا الثقافي إلى أفراد المجتمع والمحافظة عليها من الضياع.

✓ المعلومات تشمل مناشط الحياة اليومية حيث يستطيع كل فرد بالمجتمع م متابعتها مثل رصد ومتابعة أخبار عن أسعار الذهب والبورصة والأحوال الجوية.

د. **التماسك الاجتماعي:** يسعى الاتصال إلى التأكيد على القيم والعادات والمعايير الاجتماعية، وتدعيم الضبط الاجتماعي وتحقيق التنشئة الاجتماعية وذلك من خلال الشرح والتفسير والتعليق على الأفكار والأحداث والمعلومات.

هـ. **الترفيه:** الوسائل الاتصالية التي تهدف إلى التسلية وقضاء وقت الفراغ وتوفير الراحة للمستقبلين والقضاء على التوتر الاجتماعي، وتتمن المادة الترفيهية خاصة الموجهة اتجاهات فكرية واجتماعية مرغوبة تساعد على تثبيت القيم الإيجابية وتعديل القيم السلبية.

و. **الإعلام:** ويقصد به الإمداد بالمعلومات الخاصة بالوقائع والأحداث التي تتم داخل وخارج المجتمع، وهذا يتم من خلال وسائل الاتصال الجماهيري، وتساعد هذه الوظيفة على اتخاذ القرارات والتعليم والتعلم الذاتي بالإضافة إلى تحقيق الأمن من خلال المعارف والمعلومات.

ثالثاً: أنواع الاتصال ومعوقاته

1. أنواع الاتصال:

تم الاتصال وفقاً لهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة، حيث عرف أحمد ماهر الاتصالات التنظيمية والإدارية بأنها: تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملين لتوفير باقي الأطراف الأخرى.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

وتوج تقسيمات عديدة لأنواع الاتصال حسب درجة الرسمية وحسب الاتجاه والتقسيم، وحسب درجة التأثير على النحو التالي:¹

أ. الاتصال الرسمي: فمعجم مصطلحات الإعلام عرف الاتصال الرسمي عللا أنه اتصال يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظامها الداخلي وتقاليدها ويرتكز على الخطابات أو المذكرات أو التقارير الصادرة وبالإمكان أن يكون هذا الاتصال من الأعلى إلى السفلى أو العكس من الأسفل إلى الأعلى أو بشكل أفقي وينقسم الاتصال الرسمي إلى ثلاثة أقسام:

• الاتصال الهابط أو النازل: وهو اتصال يكون من العلى إلى الأسفل أي من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من المستوى الإداري الأعلى إلى المستوى الإداري الأدنى، ويعتبر هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعاً ومن خلاله يمكن نقل المادة المرسلة من أوامر وتعليمات وبلاغات وقرارات عبر التسلسل الهرمي من القيادة إلى التقاعد.

• الاتصال الصاعد: اتجاه هذا الاتصال من الأسفل إلى الأعلى من المرؤوسين إلى الرؤساء أو يكون من المستوى الإداري الأدنى إلى المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويكون في العادة على شكل شكاوى واقتراحات وتقارير وملاحظات أي تغذية راجعة مرفوعة إلى القيادة العليا للمؤسسة أو الإدارة.

• الاتصال الأفقي: وهذا النوع من الاتصال يكون بين المستويات الإدارية أو السياسية، الاجتماعية، الثقافية أو الاقتصادية في ذات المستوى نفسه فمثلاً الاتصال بين الوزراء يعتبر الاتصال أفقي ونفس الحال بالنسبة للاتصال بين رؤساء الجامعات ومدراء المدارس، ويهدف لحل المشكلات وتبادل الأفكار ووجهات النظر بين أفراد وزملاء من نفس المستوى الإداري.

ب. الاتصال الغير رسمي: وفي هذا النوع يتم التفاعل فيه بطريقة غير رسمية ما بين مختلف العاملين بالمؤسسة عن طريق تبادل الأفكار والخبرات ووجهات النظر في شتى الموضوعات ذات صلة بعملهم، وهذا الاتصال لا يخضع لأي قواعد أو إجراءات أو قوانين إدارية مثبتة أو مكتوبة ورسمية متفق عليها داخل الإدارة.

1 - المهدي الذهبي، محمد السباعي، مرجع سابق ص24.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ج. الاتصال من حيث درجة التأثير: لقد قام علماء الاتصال بتقسيم الاتصال من حيث درجة التأثير إلى الاتصال المباشر والاتصال الجماهيري.

• الاتصال المباشر: ونعني به العملية التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والمعلومات بين الأشخاص والأفراد بالطريقة المباشرة أو وجه لوجه وفي الاتجاهين من دون وسائل أو قنوات وسيطة بحيث أن يصبح المرسل والمستقبل على اتصال فيما بينهما وفي مكان معين.

• الاتصال الجماهيري: ويعني به العملية التي من خلالها يتم نقل مختلف الأفكار والمعلومات ووجهات النظر إلى عدد من الأفراد وذلك باستخدام وسيلة أو عدة وسائل الاتصال الجماهيري.

د. الاتصال من حيث اللغة المستخدمة: وتنقسم إلى نوعين: اتصال لفظي واتصال غير لفظي، فأما اللفظي فيكون عن طريق تبادل المعلومات شفهيًا، والغير لفظي يحدث من خلال تبادل الآراء والأفكار والمعلومات دون استخدام لغة الألفاظ.

1- معوقات الاتصال:

هناك عقبات كثيرة تعيق الاتصال من المستحسن وعلينا لضبط التبادل والتواصل مع الآخرين وهي تنقسم إلى ثلاثة أقسام: معوقات دلالية، معوقات فردية، معوقات مؤسسية.¹

✓ تخص الأولى الالتباس في الكلام وتضارب معاني اللفظ أو عدم المعرفة والمغايرة الثقافية من العوامل التي يمكن أن تتشابك لتجعل التبادل بين شخصين أمرًا صعبًا مثلًا: على رب العمل الذي يعلم مستخدميه بوجوب حضورهم إلى المصنع أو المكتب عند التاسعة تمامًا أن يجهد ليعرفوا جميعًا ما يريد منهم لذلك أن مستخدمًا جديدًا ربما اعتاد على رب العمل سابقًا كان يستأهل بربع ساعة غياب رغم لجوئه إلى مثل هذا الإعلام، قد يضمن بسهولة أنه إذا حضر إلى المكتب على الساعة التاسعة صباحًا يرضى رب عمله الجديد، فيما هو في الواقع الأمر لا يرضيه.

✓ الثانية علاقة بمستوى الفرد وطبيعة الرؤية نفسها وفي قدراته الإدراكية وربما كان هناك انتقالية ما فنحن ندرك ما نحتاج إلى إدراكه أو ما نتوقع إدراكه، أنه حقل إدراكي يتأثر بعوامل مثل العمر، التربية و الثقافة والجماعة التي ينتمي إليها الفرد، والأطر الحساس وسوء التأويل وحالة الحضور النفسي التي قد تؤثر في مجرى الاتصال، مثلًا إذا شعر شخص بانفعال عميق يصعب عليه

1- رجاء مكي طيارة، دراسة نظرية وعملية لتقنيات وميادين في علم النفس الاجتماعي، الطبعة 1، بيسان للنشر والتوزيع والإعلام، بيروت، لبنان، 2000 ص ص 16 17.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

الاستماع إلى الآخر بصفته محاوراً، وقد يضيف إلى رسالته المزيد من الاعوجاج و يمكن أن تؤدي هذه الوضعية إلى أحداث توتر أثناء الاتصال: ومن ثم إلى سوء فهم جزئي أو شامل، وغالبا ما يقوم تعدد سبل الاتصال إلى إبهام الرسالة مثلا تتضارب النبذة والحركة ووصفه القامة أحيانا مع مضمون الرسالة المحكمة، مما يؤدي إلى اتصال مبهم يترك المحاور في ازدواجية المعني.

✓ أما الثالثة فقد تنشأ أحيانا أثناء الاتصال (تسليم رسالة غير مكتملة ظنا منا أن المرسل إليه على علم بالقضية التي تتناولها).

المطلب الثاني: الاتصال الرقمي

أولا: ماهية الاتصال الرقمي.

يمثل الاتصال الرقمي أبز وأهم المنطلقات الأساسية للخوض في جوهر الموضوع والذي نعني به متابعة إحداثيات ومعطيات العصر من وسائل وأجهزة ومبتكرات وتطبيق استخداماته الحديثة والاستفادة منه في شتى نواحي الحياة الإنسانية بما في ذلك تأثيره في مجال المعلومات والاتصالات بمختلف وسائله وأجهزته.

1. مفهوم الاتصال الرقمي:

يرتكز مفهوم الاتصال الرقمي DIGITAL COMMUNICATION بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والأساسية للاتصال بين أطرافه ولا يبتعد على هذا المفهوم كثيرا عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر PUTTES MEDIATED COMMUNICATION أو الاتصال بمساعدة الكمبيوتر ASSISTED COMMUNICATION أو الاتصال القائم عن طريق الكمبيوتر في عملية الاتصال COMPUTER ASSISTED COMMUNICATION وفي نفس الوقت فإن الاتصال في هذا المفهوم يقع في الإطار الأوسع لمفهوم الاتصال وعناصره وأشكاله ونماذجه، لأن في النهاية اتصالا إنسانيا أو بين الأفراد لتحقيق أهداف معينة.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

يتسم بكل صفات الاتصال الإنساني، ويتم من خلال عمليات فرعية عديدة، تتأثر بكل المداخل الاجتماعية والنفسية واللغوية التي يتناولها علماء النفس والاجتماع واللغة وقدموا لها النماذج الجديدة التي تشرح الاتصال الإنساني وعملياته وعلاقته.¹

كما يقصد به التحول من أسلوب التعامل مع المعلومات على أساس تناظري ANALOG على الأسلوب الرقمي DIGITAL ورقمنة المعلومات أيضا أي تحول المعلومات (نص، صورة أو صوت) إلى موجات كهربائية مرقمة مما يسهل عملية إرسالها وتخزينها ومعالجتها وضغطها.

وتشير كلمة رقمي DIGITAL إلى الحالتين هما التشغيل والإيقاف ON/OFF يتم التعبير عن المعلومات في شكل سلسلة من إشارات التشغيل والإيقاف وتتخذ كل الحروف والرموز والإشارات والصور والرموز BITS وعادة ما يحتوي كل BITS على ثمانية رموز.

وعندما يتم تحويل المادة المرسله أي كانت الساتيار منفصل متماثل من النبضات الكهربائية لا يقوم الجهاز بإرسالها مباشرة بل يقطعها إلى قطع صغيرة ويرقمها بحيث تأخذ كل عينة رقما معيناً وتسمى هذه العملية بالترقيم، حيث يوجد عند بداية خط الإرسال لأي بيانات كانت أداة تسمى AID COMENTER مهمتها تحويل البيانات من صورتها التناظرية إلى صورتها الرقمية و تقوم هذه البيانات ببث كود مستمر من البيانات أيا كانت تحويلها إلى إشارات رقمية وكما أنه يوجد من الطرف المقابل لها أو جهة الاستقبال أيا كانت تلك الآلة المستقبلية لها بتحويل تلك الاستشارات الرقمية إلى إشارات تناظرية تحاكي واقع تلك البيانات المرسله وتسمى هذه الأداة 2.O.A.CONVENTER

ويمكن تعريف الاتصال الرقمي بأنه المهارة الأساسية لدعم الأعمال التي يريد أن يكسبها الأفراد في إطار التوصيل والاستقبال لوسائل الاتصال في وظائفهم وحياتهم حيث أن الاتصال الرقمي هو القدة على خلق الاتصال الفعال في مختلف الوسائل الرقمية.

1- محمد عبد الحميد، نظرية الاعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 03 عالم الكتب للنشر، القاهرة 2004، ص ص 103 104.
2_ سعاد معوش، مروة موسى: "أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، الجزائر، تبسة، 2019 2020 ص14.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

كما يمكن تعريف الاتصال الرقمي أيضا كالاتي: العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال من بعد أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة.¹

2. نشأة وظهور الاتصال الرقمي:

في الثمانينات القرن الماضي توصل العلماء إلى إمكانية تقديم الإرشادات التماثلية في شكل إشارات رقمية، ومنذ ذلك الحين بدأت هذه التكنولوجيا الرقمية تحل تدريجيا محل معدات التناظرية التقليدية القديمة، كما نلمس مدى ما بلغت الاتصالات من سهولة ويسر في عصر الاتصال الإلكتروني والفضائيات وتطورات وإنجازات علمية فتحت المجال أمام فقرات هائلة شكلت نقاط تحول في مسار التقدم الاتصالي منذ النصف الثاني منى القرن 20 وبداية الألفية الثالثة مع 2001 م وتتمثل هذه الفترات في:²

أ- الفترة الأولى:

تمثلت في اختراع الترانزستور عام 1948م على يد بعض العلماء الأمريكيين "براتان برادين" شوكلي" وحصولهم على جائزة نوبل عام 1956م نظرا للإنجاز الكبير في تصغير حجم أجهزة الإرسال والاستقبال في نظم الاتصالات.

ب- الفترة الثانية:

تربط بالتوصل إلى صناعة دوائر متكاملة صغيرة الحجم متكاملة الكثافة، وبفضل هذه الفقرة أمكن تصغير حجم الحسابات لتصبح حاسبا شخصيا صغيرا يمكن حمله.

ج- الفترة الثالثة:

تحققت عندما قام العالم الأمريكي "شانون" بنشر بحثه الذي وضع الأساس للاتصالات الرقمية التي تتميز بكفاءتها العالمية.

إن مسيرة هذا التطور اتجهت في خط متسارع نحو مرحلة الاتصال الإلكتروني، والذي شهد تقدما هائلا وتشعبا كبيرا في مجالات الاتصالات حتى أصبح من الصعوبة ملاحقة تطورها، ومن هذه المجالات:

1- أعراب ياسمين ، عكوش كريمة ، مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين الصورة الذهبية للمؤسسة الخدمانية لدى الزبون ، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة مولود معملي، تيزي وزو ، الجزائر، 2021/2020 ، ص 30.
2- مناعي ابتسام ، جبيري أحلام "الاتصال الرقمي ودوره في تسيير الخدمة الجامعية " دراسة ميدانية لعينة من طلبة وأساتذة وموظفي جامعة الشيخ العربي التبسي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة 2021/2020ص 25 .

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- مجال الاتصال بين الحاسبات الإلكترونية وشبكات الاتصال.
- مجال الاتصال عبر أرقام الفضاء والسماوات المفتوحة.
- الاتصال عبر الآليات الضوئية واكتشاف أشعة الليزر ثم الثورة الكبرى وهي الاتصالات الشخصية المتنقلة "اتصالات المحمول".

3. محددات الاتصال الرقمي:

يقوم الاتصال الرقمي على مجموعة من المحددات وهي:¹

- أ. إذا كان الاتصال الإنساني في أشكاله التقليدية يوصف بأنه عملية ترتبط عناصرها علاقة ببعضها البعض، فإن الاتصال الرقمي يزيد على ذلك بأن العلاقات ليست عناصر العملية فقط ولكنها بين عناصر النظم الرقمية التي تعمل على استمرار الاتصال وتطوره.
- ب. يقوم الاتصال الرقمي عبر الشبكة بوظائف وأدوار اجتماعية تدعم البعد الاجتماعي والمتطلبات الاجتماعية للاتصال الرقمي.
- ج. إن الاتصال إذا كان يتم من بعد إلا وأن مستحدثات النظم الرقمية وفرت مقومات الاتصال وتبادل الأدوار الاتصالية وتدعيم وظائفها.
- د. إن الاتصال بين الأفراد هو اتصال من بعد Distance communication مهما كان مستوى الاتصال ثنائياً أو جماعياً ومهما كانت التقنيات المصاحبة لعملية الاتصال للتقريب بين الأطراف بالكتابة أو الصوت والصورة.
- هـ. تعتبر النظم الرقمية مستحدثات ضرورية لتحقيق الاتصال ووظائفه ولا يقوم الاتصال السلبي واللاسلكي مقامه مدام لا يعتمد على النظم الرقمية.
- و. لا تختلف عناصر الاتصال في هذا المفهوم عن العناصر المعروفة للاتصال بأشكاله التقليدية ولكنه يزيد عنها في ضرورة توفر أجهزة الترميز الرقمية في الإرسال والاستقبال.
- ز. تعتبر الكتابة والقراءة والثقافة الكمبيوترية من المهارات الضرورية لأطراف عملية الاتصال الرقمي، نظراً لمتطلبات التعامل مع وحدات الحاسب تم طبيعة الرسالة الرقمية التي تحتاج إلى عمليات ومعالجات مكتوبة لتحريرها أو إرسالها واستقبالها.²

¹ _ اعراب ياسمين، عكريش كريمة، مرجع سابق، ص 31.
² -مسنادي حسنة، مبارك عبيد، مرجع سابق، ص ص 21.22.

ثانياً: خصائص وأهداف الاتصال الرقمي

1. خصائص الاتصال الرقمي:¹

أ. التفاعلية: وهي السمة المميزة التي تسمى الاتصال الموجهي، ويعني انتهاء فكرة الاتصال الخطي في اتجاه واحد من المرسل على المستقبل، حيث يصبح الاتصال باتجاهين بتبادل أطراف عملية الأدوار، ويكون لكل طرف القدرة والحرية والتحكم في عملية الاتصال في الوقت والمكان والزمان الذي يناسبه وهذا يترتب عليه: المستقبل والمتلقي أصبح مشاركا في عملية الاتصال ومؤثرا في بناء عناصره.

لا تتوقف المشاركة على اختبار المحتوى أو المضمون النهائي في عملية الاتصال بل امتد إلى التأثير في هذا المحتوى عبر الصدى سوى كان تزامنا، أي في وقت لاحق وهذا ما كان مفقودا في الاتصال التقليدي.

تعدد المشاركين في عملية الاتصال في إطار متزامن متبادل أدوار الاتصال كما يحصل في مؤتمرات الفيديو.

ب. التنوع: أدى تطور المستحدثات الرقمية إلى ارتفاع القدرة على التخزين والإتاحة وتوظيف أفضل لعملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه، ويتنمّل التنوع في الاتصال الرقمي: تنوع أشكال الاتصال عبر الحاسب (الاتصال الصوتي، بريد إلكتروني، جماعات النقاش، المؤتمرات عن بعد، الاتصال بمواقع إلكترونية ومواقع محطات tv).

ج. التكامل: تتيح عملية الاتصال الرقمي (عبر شبكات الاتصال) مختلف نظم الاتصال وأشكال مما يوفر للمستخدم ما يراه مطلوب من تخزين وطباعة أو تسجيل أو إرسال.

د. الفردية والتجزئة: يحقق الاتصال الرقمي للمستخدم حرية كبيرة في التجول والاختيار والاستخدام وتقييم الاستفادة في عملية الاتصال وهو بذلك يعطي من شأن الفردية، كما تؤكد الاتصالات الرقمية على سرية الاتصال وخصوصيته، وعلى تحكم أطراف الاتصال فيها والتحكم الذاتي مع مراعاة حقوق الملكية الفكرية، وبذلك يتوفر للمستخدم أرفع درجات الفردية والمحافظة على خصوصية الاتصال، كما أدى تنوع المجالات (المعلومات المتاحة) على شبكات الأنترنت، إلى الوصول إلى فئات جماهيرية فرعية من المتلقين (المهتمين بالرسم، الرياضة، والخياطة)، وهذا

¹ -بوشخوشوخة لويزة ، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم العالي ، فضاء الأساتذة نموذجاً، المجلد 06، العدد 04 ديسمبر 2022، ص ص 31.37.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

الاتصال يتيح لهذه الفئات معلومات دقيقة لا تستطيع وسائل الإعلام الجماهيرية إيصالها، ويؤدي في نفس الوقت إلى تفتيت جمهور المستخدمين والى تجزئته، وهو أيضا يقوم في نفس الوقت بتجميعه حسب الاهتمامات والعوامل الأخرى، كما يحصل في المنتديات أو المدونات (biogs, forums).

هـ. تجاوز الحدود الثقافية: شبكة الأنترنت هي مجموعة شبكات دولية وإقليمية تزداد يوم بعد يوم ويزداد معها عدد المستخدمين لهذه الشبكة نتيجة توفر إمكانية الاتصال ورخص تكلفته، مما أدى إلى تجاوز الحدود الجغرافية والثقافية والوصول إلى العالمية أو الكونية Globalisation. وما حرص الكثير في الدول والمجتمعات على إنشاء طرق المعلومات السريعة INFORMATIONS SUBER HIGHWAY، إلا تعبيراً لإدراكها لأهمية الاتصال الثقافي العالمي، تدعيماً للوظائف العديدة التي تؤديها هذه الاشتباكات على المستوى العالمي كالتجارة الإلكترونية العالمية.

و. تجاوز وحدة الزمان والمكان: الاتصال الرقمي اتصال عن بعد لا يفترض فيه تواجد أطراف الاتصال في مكان واحد وفي نفس الوقت (التزامن) اللهم إلا في عملية الدردشة، أو المؤتمرات عن بعد أدى ظهور الكثير من الأجهزة الرقمية LAPTOPS، والهواتف إلى تسهيل إمكانية الاتصال مهما تباعدت المسافات بين أطراف عملية الاتصال.

نظراً لإمكانية الأجهزة والبرامج الرقمية في الاستقبال، والإرسال والتخزين، والتحميل على الأجهزة الأسطوانات، وإعادة استقبالها مرة أخرى في الوقت المناسب، وقد ارتبط هذا التزامن بأشكال الاتصال الأخرى مثل البريد الإلكتروني EMAIL، أو التعرض للمواقع الإعلامية كالصحف ومخططات التلفزيون.

وقد راعت وسائل الإعلام هذه النقط فقامت بتحميل موادها الإعلامية على الخوادم المرتبطة بالمواقع، نظراً لإمكانية الأجهزة والبرامج الرقمية في الاستقبال والتخزين أو التحميل على الأجهزة والأسطوانات وإعادة استقبالها مرة أخرى في الوقت المناسب بالموقع الخاص بها، ليقوم المستخدم في الوقت المناسب لها بالاطلاع عليها.

ز. الاستغراق في عملية الاتصال: شجع انخفاض تكلفة الاتصال الرقمي على عملية الاتصال الرقمي، والاستغراق في البرامج المتاحة بغية التعليم وذلك لأوقات طويلة في إطار فردي، كما

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ساعد انتشار الوسائل الفائقة والنصوص الفائقة على الإبحار أو التجول وبالتالي الاستغراق أكثر من المعلومات والأفكار.

كل هذا أدى إلى طول الوقت المتاح لاستخدام مقارنة بالوقت المخصص للوسائل الأخرى، وقد لوحظ أن الاستغراق قد يزيد من العزلة الاجتماعية للفرد، كما يرتب أثارها غير صحية أثناء عملية الجلوس مطولاً أمام الجهاز (الأم الظهر، التأثير على النظر)، لذلك يجب أخذ الاحتياطات الصحية اللازمة وتخفيف التعرض للإدمان.¹

2. أهداف الاتصال الرقمي:

لقد لخص بعض التقنيين أهم أهداف الاتصال الرقمي في النقاط التالية:²

- هدف تقني: يكمن في حفظ الوثائق والمعلومات وحمايتها من التلف من خلال أرشقتها حتى يستفيد منها جمهور المتلقين.
- المحافظة على التراث المكتوب والاقتصاد من استعمال ذلك التراث بالأيدي.
- إمكانية تحويل المعلومات من كتابة إلى محفوظات حيث يتم تغيير نظامها إلى صيغ رقمية عديدة باللغة التي يفهمها الحاسوب ويستطيع ارجاعها.
- يهدف ذلك إلى تحقيق لامركزية المعلومات حيث تصبح مخزنة في منطقة ما ويمكن الاستفادة منها في مناطق أخرى فلا تكون المعلومات حكراً على منطقة معينة والتقليل من عناء السفر وقلّة التكاليف على الأفراد.
- تحقيق قدر عالي من الدقة الآلية بتصميم نظم رقمية لمراقبة تغير أوضاع القناة بصفة مستمرة وتصحيح مسارها.
- التحكم في مشكلة الصدى وتحقيق التوافق الصوتي أو التناغم بين الأصوات من أجل القضاء على مشكلة التشويش.

3. وظائف الاتصال:

أظهرت نتائج الاتصال والبحوث حول الوظائف الأساسية للاتصال الرقمي التالية والتي تشبه وظائف وسائل الاتصال التقليدي:³

¹- رضوان مفلح، علي وآخرون، مدخل إلى وسائل الاعلام الإلكتروني والفضائي، الطبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 86 88.
²-مرجع سبق ذكره، ص ص 32. 33.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- تجاوز قيود العزلة التي تفرضها مختلف الاتصالات وتوسيع علاقة الفرد مع الآخرين من خلال الاتصال والمسافات البعيدة عن طريق شبكة الأنترنت.
- ينشئ الاتصال الرقمي ما يسمى بالمجتمعات الافتراضية التي تجمع بين أفرادها حول أهداف أخرى قد تكون غالية في المجتمعات الحقيقية لهؤلاء الأفراد مثل: مناهضة العنصرية والدعوة إلى الديمقراطية.
- تقديم معلومات جمة وخدمات إعلامية من خلال كتابة تقارير إخبارية حول مختلف الأحداث والوقائع التي تحدث في بقاع كثيرة من العالم حيث لم تصبح الحقائق ملكا للسلطة أو وسائل إعلام محلية وحتى العالمية منها.
- استخدامه في التعليم ونشر الاستراتيجيات الخاصة بتوظيف الحاسوب وبرامج التعليم.
- تقديم وظائف كبيرة للمعلمين من خلال التسوية، بالإعلان عن منتجاتهم ليسهل للجمهور المتلقي اتخاذ القرارات الشرائية.
- تحقيق وظيفة التسلية والترقية التي أصبحت تجذب مستويات عمرية مختلفة مع انتشار برامج المسابقات والألعاب بانتشار شبكة الأنترنت.

ثالثا: مستويات الاتصال الرقمي، مميزاته ومعيقاته.

1. مستويات الاتصال الرقمي:

ساعدت تكنولوجيا الاتصال الرقمي على تطوير مستويات وأشكال الاتصال القائمة وتوفير أشكال حديثة منه بحيث تؤدي في النهاية إلى تعظيم قدرة الاستفادة من توظيف هذه التكنولوجيا في مجال الاتصال والمعلومات وعلى العموم هناك ثلاثة منظومات تواصلية داخل شبكة الأنترنت، الأول هي المنظومة الفردية، الجمعية (المدونات، البريد الإلكتروني، مواقع الويكي، الدردشة). أما الثانية فهي المنظومة المؤسساتية (مواقع، بوابات المؤسسات الاقتصادية والجمعيات الحكومية). والثالثة هي المنومة الإعلامية (المواقع الإعلامية والإخبارية) ويمثل المضمون مقياسا رئيسيا يمكن اعتماده لتشخيص منظومة ما (اياس خضر البياتي ص106)، وتبعاً لهذه المنظومات الثلاث وفي فلها تعدد مستويات الاتصال الرقمي والتي حددها محمد عبد الحميد كما يلي: ¹

3- عموش مديحة، "الاتصال الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية على عينة من موظفي بلدية ولاد براج، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2020/2019، ص 25.
1- عموش مديحة، مرجع سبق ذكره، ص 25.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

أ. الاتصال بالحاسب وبرامجه: في هذه الحالة يكون جهاز الحاسب بما فيه من برامج طرفا في عملية الاتصال، مادامت هذه البرامج هي الرسائل المستهدفة التي تتسم بالتفاعلية التي توفر للمتلقي المعلومات التي يريدتها في الوقت والمكان الذي يحدده ويتفاعل مع هذه البرامج وفق أسلوب تصميمها، من هذا التصميم يكون الأغراض مختلفة: التعلم والتسلية والترفيه والبحث في قواعد البيانات.

ب. الاتصال بقواعد البيانات: في هذه الحالة تعتبر الحواسيب أجهزة طرفية لقواعد البيانات التي يتم تخزينها على الحاسب الرئيسي SERVEUR يتصل بعدد من الحواسيب تكون فيما بينها شبكة محلية داخل المؤسسة أو المنظمة، وتتيح لكل مسؤول أو مستخدم الدخول إلى قواعد البيانات والاستفادة من خلال الاتصال الكابلي بين الحواسيب والحاسوب الرئيسي، واستخدام في هذه الحالة الخطوط التلفزيونية العادية، حيث تعتمد على الكابلات التي تربط بين الحواسيب وبعضها، كما في الأحوال الخاصة بالدخول على المكتبات المحلية التي تضع موادها ومصادرهما على الحاسب الرئيسي ليكون قابلا للاستفادة منه، ومن خلال الاتصال الطرفي أو الحواسيب الطرفية.¹

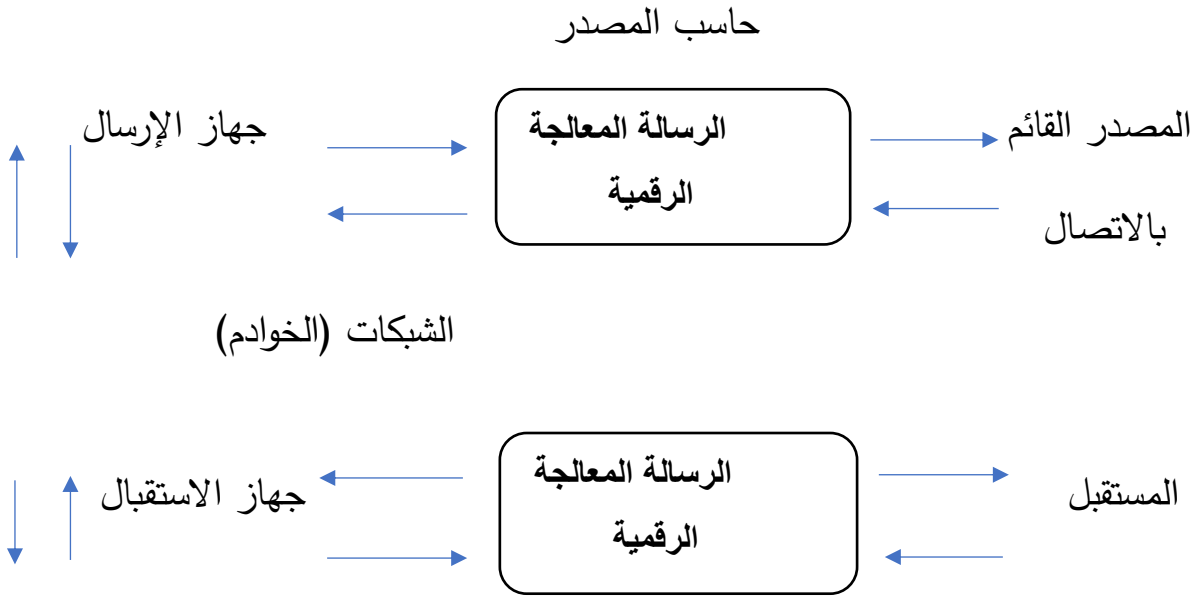
ج. الاتصال المباشر من خلال الشبكات: يقترب هذا الاتصال من شكل الاتصال الوجيهي وان كان يتم عن بعد حيث يعتمد على الشبكات في الاتصال بالآخرين سواء كان اتصالا شخصيا أو بالمجموعات الصغيرة لذلك يعتبر كارت الترميز (المودام) من أجهزة التليفون ضرورة لتحويل الإشارات الصوتية أو المصور أو الرسائل المكتوبة إلى رسائل رقمية.

وفي هذه الحالة الاتصال من خلال الحوار المباشر الذي يتم في شكل حوار مكتوب يتبادل الرسائل على الشاشة أو الصوت ويمكن أن يكون الاتصال بفرد واحد أو أفراد آخرين في شكل مجموعات ولا تقف الرسائل المتبادل في هذه الحالة عند حدود الرموز المكتوبة ولكن تتبادر الرسائل والرسوم بأنواعها خلال هذا الحوار.

¹ - محمد عبد الحميد، مرجع سابق، ص 116.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

الشكل رقم (01) يوضح عناصر الاتصال الرقمي من خلال الشبكات



د. الاتصال بمواقع الوسائل الإعلامية: نظرا للتزايد الضخم في مستخدمي الشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت) والشبكات العاملة عليها، والاحتمالات المرسومة بانصراف مستخدميها عن التعرّض إلى وسائل الإعلام واستبدال الأنترنت بها، وقد سعت وسائل الإعلام إلى استئجار مواقع site دائمة لها على الشبكة لجذب مزيد من الجمهور المتلقي إلى الموارد الإعلامية.

وساعد على التشجيع وذلك لخدمة النص الفائق Hyper texte بدأتها الشبكة العنكبوتية واتاحت بذلك التجول المتعاقب والمرتبط بالنصوص ذات العلاقة ببعضها، بالإضافة إلى ما يتميز به من مزايا ترتبط بتكنولوجيا الاتصال الرقمي و أهمها التفاعلية، ومما نلمسه من خلال السنوات القليلة السابقة من تطور ملحوظ في مجال تكنولوجيا الاتصال الرقمي، نجد بأنه قد أتاح لنا العديد من التجهيزات والوسائل البديلة.

تعبير عن الرأي وجهات النظر المختلفة بين مختلف الأفراد ولو كانت تتعارض مع ما يعتقد أنه رأي الأغلبية.¹

¹ - حموش مديحة، مرجع سبق ذكره، ص 25.

2. مزايا الاتصال الرقمي:

تحقق الاتصالات الرقمية عدة مزايا لمستخدميها مما جعلها تتزاحم وبجدارة الإشارات التماثلية ومن أهم هذه المزايا: ¹

- يتسم نظام الاتصال الرقمي بالنشاط والقوة التي تجعل الاتصال مؤسسا كوحدة متكاملة عالية الجودة، كذلك يتفوق الاتصال الرقمي في نقل المعلومات إلى مسافات بعيدة من خلال استخدام واصلات الألياف الضوئية التي تحافظ على قوة الاتصال من البداية إلى النهاية.
- تتسم الشبكة الرقمية بقدر عال من الذكاء، حيث يمكن أن يصمد النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القناة بصفة مستمرة ويصحح مسارها.
- مرونة الشبكة الرقمية حيث يخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج software بالحاسب الإلكتروني مما يسمح بتحقيق قدر عالي من جودة الاستخدام.

3. معوقات الاتصال الرقمي:

في هذا الجزء يتحدث الكاتب عبد الباسط محمد عبد الوهاب في كتابه "استخدام تكنولوجيا الاتصال الإذاعي والتلفزيوني" عن أهم المعوقات والمشكلات التي واجهت القائم بالاتصال ومازالت تواجه أثناء استخدامه لتكنولوجيا الاتصال وواجهت الجهات المختصة في توطين تكنولوجيا الاتصال في الوسائل الإعلامية ومن هذه المعوقات نجد: ²

أ. معوقات مالية: وتتمثل في:

- عدم توفر الموارد المالية الكافية لتمويل أي مشروع تقضي الحاجة لإدخاله كتحسين الإنتاج سواء أكان ذلك بتزويد أي محطة سمعية أو مرئية بأجهزة رقمية، مواكبة للتطور الذي اجتاحت العالم، لمزيد من الإنتاج والسرعة والدقة والوضوح.
- عدم تزويد المحطات السمعية والمرئية بأجهزة كمبيوتر كافية، نظرا للميزانية الكبيرة التي تحتاجها.
- عدم توفر المادة الخام اللازمة لتطوير وسائل الإعلام أو الموارد الاقتصادية المطلوبة للحصول على هذه المواد مثل: الوسائط الإعلامية وديسكات وأسطوانات رقمية ممغنطة وأشرطة مختلفة،

1 - مناعي ابتسام، جبيري أحلام، مرجع سبق ذكره ص 33.

2 - مناعي ابتسام، جبيري أحلام، مرجع سبق ذكره ص 33.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

وطابعات وأحبار وورق ومعدات إنتاج من أستوديوهات بكافة مستلزماتها أو أجهزة مونتاج من فيديو وكاميرات محمولة فالإمكانيات المالية هي التي تسمح بتوفير الكم والنوعية، وقلتها تؤثر على جودة المضمون.

ب. معوقات فنية:

- كالتزام والتشويش على موجات البث المخصصة للدولة من قبل بعض الدول المجاورة سواء في حالة سلم أو حينما تعتري العلاقات السياسية بعض النزاعات.
- عدم اهتمام بصياغة المعدات والأجهزة من خلال حمايتها من الأتربة والرطوبة وتوفير أجهزة تكيف لبعضها للحفاظ على درجة حرارتها.
- عشوائية التخطيط والتنفيذ وذلك عندما يتم أحداث تغييرات ك شراء أجهزة حديثة واستبدالها ومكان القديمة.

ج. معوقات إدارية: أهمها:

- عدم صرف المستحقات والمكافآت أول بأول، مما يعطي حافزا للإجادة والإنتاج يدخل في التحيز والمحاذاة للبعض دون الآخرين، مما ينغرس في القلوب الحيرة والإحباط، والحد، فينعكس ذلك على العمل بنفسه ويجعل العاملين متفانين في العمل وعدم اللامبالاة في شكل المنتج، فصار همهم العمل دون الجودة.
- عدم التقدير من المدراء لموظفيهم وعدم تجسيد مبدأ التراب والمقاب.
- عدم وجود المساواة في التكليف ببعض الأعمال التي لها عائد مادي أو معنوي.
- عدم تزويد المعدين والمخرجين بأجهزة كمبيوتر مجانية لكي تتمكن من الاشتراك في المحطات الإذاعية والتلفزيونية الأخرى من أجل متابعة الجديد وتسجيل ما يحتاجونه لبرامجهم.

د. معوقات بشرية:

- نقص أن انعدام العنصر البشري من ممثلين، مخرجين، تقنيين، محررين.
- افتقار الأفراد للتدريب المتزامن والمستمر على ما يستجد من معدات وتقنيات حديثة.
- نقص الدورات التدريبية الخاصة بالعاملين في مجال تخصصهم واحتلال بعضهم لمناصب في غير تخصصهم.
- انعدام مراكز التدريب والتأهيل للكوادر نظرا لضخامة تكلف تأسيسها وتجهيزها بالمعدات اللازمة.

المبحث الثاني: أداء العاملين

يعتبر أداء العاملين من أهم الجوانب التي تساهم في نجاح أي مؤسسة، يتأثر بعدة عوامل منها الخبرة والتدريب اللازمين لأداء المهام الموكلة لهم وكذلك البيئة العملية والمناخ الذي يسود في المؤسسة، لذلك يعتبر تحسين أداء العاملين من الأهداف الرئيسية لأي منظمة، يتطلب اهتمام كبير بتدريب العاملين وتوفير بيئة مشجعة ومحفزة لهم.

المطلب الأول: الأداء

يرتكز الفكر الإداري التنظيمي على موضوع الأداء بسبب ارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق رؤيتها وأهدافها، ومن هنا زاد الاهتمام والأولوية الفكرية في إدارة وتحسين مستوى أداء العاملين حيث أن نجاح أي مؤسسة يرتبط بمستوى أداء أفرادها وكفاءتهم.

أولاً: ماهية الأداء¹

1. مفهوم الأداء

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام الفرد للمهام المكونة للوظيفة التي يشغلها وهو يعكس أيضاً الكيفية التي يحقق أو يشبه بها الفرد متطلبات الوظيفة وللتوضيح أكثر فإن مفهوم الأداء يختلف عن مفهوم الجهد، الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. كما يعتبر الأداء مؤشراً هاماً تبنى عليه العديد من القرارات الهامة.

✓ تعريف الأداء لغة:²

إن مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية Performance التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها.

✓ تعريف الأداء اصطلاحاً:

¹- بن شراب إبراهيم، صافر محمد، علاقة الجودة الشاملة بتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الجامعية، أساتذة جامعة وهران 2 نموذجاً، المجلد 07، العدد الأول، جوان 2023، ص 552.
²- حميدي خيرة، قواير لتوت مختار عبد الرزاق، "تقييم أداء العمال بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونغاز بسعيدة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، الجزائر، سعيدة، 2021/2020، ص 3.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

يمكن عرض مجموعة من التعاريف التي يمكن ان توصل إلى المفهوم الأقرب له، ومن بين هذه التعاريف نذكر مايلي:

- هو البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد وذلك وفق أهداف محددة تعكس توجهات المؤسسة.
- حسب Jones "أن الأداء هو القدرة المنظمة على استخدام مواردها المختلفة المالية والبشرية والمعرفية والتكنولوجية، بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها وبالتالي فإن الأداء يتم قياسه من خلال عملية تحليل العلاقة بين المدخلات والمخرجات المختلفة حيث يزداد الأداء كلما زادت كمية المخرجات من الجودة الواحدة من المدخلات.

2. مفهوم أداء العاملين:

لقد اختلف الباحثون والكتاب حول غطاء تعريف موحد لأداء العاملين، وفيما يلي عرض أهمها:

- ✓ عرف (Bovelos) أداء العاملين أنه انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيا كانت طبيعة هذا العمل.1
- ✓ درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو ما يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة.
- ✓ قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء.2

✓ يعرف أداء العاملين بأنه: إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجز وهذا ينسجم على اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام المهام وظيفته.

✓ فأداء العاملين من الناحية الإدارية يعرف على أنه:3 القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفو المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما

1 - فصيلة بلالي، نجوى علاهم، " دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة"، مذكرة شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، سعيدة، 2017/2018، ص 15.
2 - أثر التدريب الإلكتروني على أداء العاملين، الجامعة السورية الخاصة SPU، ص 26.
3 - الهاني عاشور، "أداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتكيفة فيه"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، 2016، ص 384.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

وللتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم تقييم أداء العامل لعمله وسوكه فيه في فترة زمنية محدودة.

3. أنواع أداء العاملين:

أي تطبيق لأي ظاهرة اقتصادية يطرح إشكالية تحديد واختيار معايير أكثر دقة وأحسن استخداما، وتصنيف أداء العاملين يعتبر أحد هذه الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار الدقيق والعملية لذات الوقت وعادة يتم تصنيفه وفقا للمعايير التالية:¹

أ. معيار الشمولية: والذي يصنف أداء العاملين إلى نوعين هما:

✓ الأداء الكلي: ويقصد به الإنجاز الذي يساهم فيه كل الموظفين داخل المنظمة في تحقيقه.
✓ الأداء الجزئي: هو الأداء الذي يرتبط تحقيقه بالعمال في المنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع فنجدهم مثل أداء عاملي المالية أداء عاملي التموين، أداء عاملي الإنتاج، أداء عاملي التسويق...إلخ.

ب. معيار المصدر:² وفقا لهذا المصدر يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين: أداء داخلي وأداء خارجي.

✓ أداء داخلي: ينتج بفضل ما تمتلكه الوحدة أو المؤسسة من موارد، فهو ينتج أساسا على التوليفة التالية:

- الأداء البشري: أي أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال من تسيير مهاراتهم
- الأداء المالي: ويتحدد بفعالية تعبئة وكفاءة واستخدام الوسائل المالية المتاحة للمؤسسة ومن أبرز مؤشرات نسبة التحليل المالي، ومؤشرات التوازنات المالية.
- الأداء التقني: ينتج من حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفاعلية، ومن أبرز مؤشرات، كمية الإنتاج....

1- مخبي ماجدة، "أثر إدارة التغيير على أداء العاملين في المؤسسة العمومية" مذكرة لنيل شهادة الماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، الجزائر، ميلة، 2023/2022، ص 34
2 - حميدي خيرة، فواير التوت، مخاطر عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 12.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

■ أداء خارجي: هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، ويتحقق هذا الأداء من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية والقدرة على سبقتها، فنجاح المؤسسة أو فشلها يتوقف على قدرتها على خلق درجة عالية من التلاؤم بين أنشطتها وبين البيئة الخارجية التي تنشط فيها.

ج. حسب معيار الطبيعة:

تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، وأداء إداري كما

يلي:

■ الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها.

■ الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساساً لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها.

■ الأداء التكنولوجي: يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط.

■ الأداء الإداري: ويتمثل في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية.

د. حسب معيار الوظيفة:

يصنف الأداء حسب معيار الوظيفة وفقاً لوظائف المؤسسة والمتمثلة في كل من الوظيفة المالية، الإنتاج، التسويق، التموين، وظيفة البحث والتطوير، أداء وظيفة الأفراد وسندكر الأهم:

■ أداء الوظيفة المالية: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية، كتحقيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها، وتحقيق المردودية.

■ أداء الوظيفة الإنتاجية: يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وجودة عالية مع تدنية التكاليف.

■ أداء وظيفة البحث والتطوير: يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها التنوع وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة.

■ أداء وظيفة الأفراد: يتمثل أداء الأفراد في قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وتمكنه من إنجازها وأداء مهامه بنجاح.

4. أهمية أداء العاملين:¹

يمكن القول إن حياة المنظمة أيا كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا ما قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقًا كبيرًا أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحيانًا إلى تصفية المنظمة.

وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية فأنها تعطي اهتمامًا خاصًا من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة المتمثلة برفع الروح المعنوية للعاملين، وإشعارهم بالعدالة ودفعهم إلى تحمل المسؤولية وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والمتابعة وتبلور أهمية الأداء فيما يلي:

- يعد الأداء مقياسًا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أعمال أخرى مختلفة نسبيًا في المستقبل، وبالتالي يساعد على اتخاذ قرارات النقل والترقية.
- غالبًا ما يتم ربط الحوافز بالأداء الفردي وهنا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.
- يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل.

ثانياً: محددات، عناصر وخطوات تحسين أداء العاملين.

1. محددات أداء العاملين:

إن الأداء هو ما يبقى من أثر أو أنه نتائج العمل الذي يقوم به العامل، وهذا الأداء تتحكم فيه مجموعة من المحددات هي التي تحدد طبيعة العاملين، وهذه المحددات هي كالتالي:²

أ. الجهد: وهي تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلانية التي تقيس سرعة الأداء أو كميته من خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

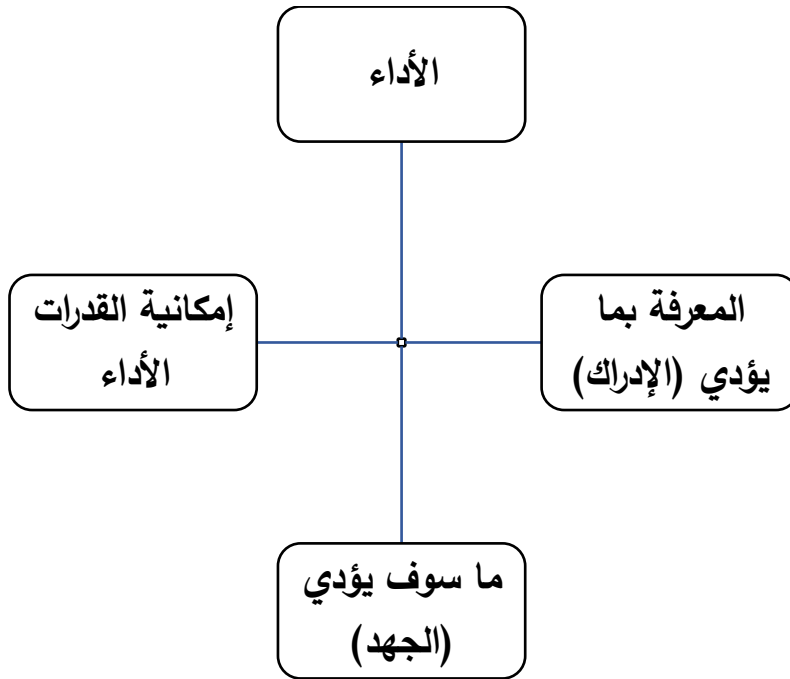
¹-فايز عبد الرحمن فروخ، التعليم التنظيمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 44، 45.

²- الطاهر الوافي، التحفز وأداء الممرضين، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.2013، ص 61.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- ب. القدرات: وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيها البيئة والزمن دورا في تكوينها وهي أيضا تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب، أما القدرات الفطرية فهي تتجلى في ذكاء الفرد، والقدرات الغير العقلية تتمثل في القدرات الجسمانية(البدنية) كبنية الجسم والقدرات الحركية ووحدة البصر والسمع.
- ج. الإدراك: يعني تصورات الفرد وانطباعاته عن الأنشطة التي تكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دورة المنظمة.
- د. الوظيفة: إن كل ما يتعلق بمسؤوليات وواجبات التي تحتويها الوظيفة، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعا للقدرات وإمكانياته العملية والجسمية، بالإضافة إلى ما تؤثر في الوظيفة من أدوات ومعدات وطرق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية.
- هـ. البنية التنظيمية: وهي كل ما يؤثر في المنظمة من تنظيمات تسهل وتنظم العملية الإنتاجية في المنظمة.
- و. المحيط الخارجي: له تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى وأيضا مكانة المؤسسة وسمعتها وقدرتها على المنافسة ومواجهة التحديات.

الشكل رقم (02): محددات أداء العاملين



المصدر: مسنادي حسنة، مبارك عبيد، دور الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية، مذكرة شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

2. عناصر أداء العاملين:

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها الآتي:¹

- أ. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل معارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- ب. نوعية العمل: تتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- ج. كمية العمل المنجز: يشير إلى مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- د. المثابرة: وتشمل الجدية في العمل، والتفاني في العمل، وفدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل، وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

3. أساليب تحسين أداء العاملين:

تعتمد المنظمة في جملة من الأساليب والإجراءات من أجل تحسين أداء العمال وتتمثل فيما يلي:

2

- أ. الحوافز: سواء كانت مادية كالمكافآت، المشاركة في الأرباح، أو حوافز معنوية كالمشاركة في اتخاذ القرارات، التقدم الوظيفي والاحترام والتقدير.
- ب. تحسين الوظيفة: إن التغيير في مهام الوظيفة يخاق فرص كبيرة لتحسين الأداء، حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت تفوق مهارات الموظف في انخفاض أداء الموظف ونفوره منها، وبالتالي فإن تحسين الوظيفة يعطي دافعا للفرد لاستمرار في عمله وأدائه بالمستوى المرغوب.
- ج. التأهيل والتدريب: لا يقتصر على تدريب العمال الجدد فقط وإنما أيضا يشمل الملاحظين وقادة العمال، حيث يتلقون برامج تدريبية معينة تأهلهم للوظائف القيادية التي سوف يشغلونها

1- غازي حسن عودة الحلابية، " أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص ص 24.25.

2- بين يوب دلال، لبيض خيرة، " الرضا الوظيفي وأثره على تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية لمؤسسة عمر بن عمر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر، قالمة، 2018، ص ص 57، 58.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

مستقبلاً، كذلك عندما تريد المنظمة زيادة كفاية إنتاجية تعمل على تدريب العمال وإلهامهم بنوع جديد من الأجهزة.

د. الاتصالات المباشرة: إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة.

هـ. تحسين الموظف: كون الموظف دائماً بحاجة إلى تحسين الأداء عن طريق:

- التركيز على نواحي القوة: الاستفادة من المواهب المتوفرة لدى الموظف وتبنيها ومساعدته على التخلص من المشاكل التي يعاني منها الأداء.
- التركيز على ما هو مرغوب: توفير الانسجام بين ما يرغب الفرد على عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أن يبحثون عن أدائها.
- ربط الأهداف الشخصية: ربط جهود ومخرجات الأداء مع أهداف الاهتمامات الشخصية للموظف لأنها تزيد من واقعية لموظف من أجل تحقيق التحسين المرغوب.

ثالثاً: العوامل المؤثرة على أداء العاملين، معوقاته، والأمور الواجب مراعاتها لتحقيق الأداء.

1. العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

يتأثر الأداء بعوامل متشابكة فهناك عوامل تسهم إلى رفع الأداء وأخرى إلى خفضه ويمكن حصره في نوعين رئيسيين هما:¹

أ. عوامل داخلية: تتكون من مجموعة متعددة من العوامل نذكر منها:

- العنصر البشري: يشكل أهم مورد في المؤسسة فتتو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها للعناصر البشرية مميزة في مهاراتها ومعارفها وقدراتها على الانسجام في الجماعة ومدى تعاونها معها.
- الإدارة: إن للإدارة مسؤولية كبيرة في التخطيط والتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها، فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة.
- التنظيم: يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة.
- بيئة العمل: تشير على مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته وظيفته، إن عدم الانتظام في العمل والانسحاب والغيابات والحوادث يعود سببها الرئيس لسلبية بيئة العمل.

¹ - حميدي خيرة، قواير التوت مخطر عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 15

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ب. العوامل الفنية: إن العوامل التكنولوجية في آلات ومعدات ووسائل اتصال وغيرها تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء الجيد، ولا يكفي هذا بل يجب أن يكون الفرد عللا علم بكيفية عمل هذه الوسائل.

ج. العوامل الخارجية: يمكن حصرها في أربع جوانب رئيسية:¹

■ عوامل اقتصادية: إن المحيط الاقتصادي يمثل اكبر محيط تأثيرا على المؤسسة الاقتصادية والتي تمثل احد أهداف قيامها ، ويمكن حصر العوامل الاقتصادية في وفرة الموارد المادية والمالية ودرجة المنافسة في السوق وان عدم توفر المادة الأولية، أو توفرها بنسب غير كافية أو بنوعيات رديئة من شأنها أن تؤثر على عملية الإنتاج بالمؤسسة كون ذلك يتسبب في التوقف التام عن العمل في حالة ندرة الموارد أو تكرار التعطيلات في حالة وفرة مواد ذات نوعيات رديئة في هذه الحالة الأخيرة فان مستوى الأداء للأفراد قد يتأثر بشكل ملموس مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الفعلي.

ومن جهة أخرى وجب توفر كل العوامل لان عدم وجود منافسة في السوق غالبا ما يؤثر بالسلب على مستوى الأداء، ذلك أن وجود المنافسة يفرض على المؤسسة بذل كل جهودها من اجل رفع من مستوى الإنتاج والتقليل من مستوى التكاليف حتى تكون لها أفضلية تنافسية بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى أي الحصول على أكبر حصة في السوق.

■ العوامل التقنية: يظهر هذا الجانب في المستوى التكنولوجي المستعمل من طرف المؤسسة والتي تؤثر سلبا على مستوى أداء الأفراد بها لذلك إن المؤسسة تمتلك تجهيزات إنتاج متطورة يحس الأفراد فيها بالارتياح النفسي والإجهاذ العضلي مما يرفع من المعنويات مما يعكس على مستوى أداء الفرد الذي يرتقي إلى اقصى حد، عكس ذلك فان استعمال تجهيزات إنتاج قديمة التقنية في المؤسسة يكثر من التعطيلات بسبب عطب الآلات مما يجعل العمال في وضع متوتر يفقدون رغبة في العمل وتؤثر سلبا في أدائهم لأعمالهم.

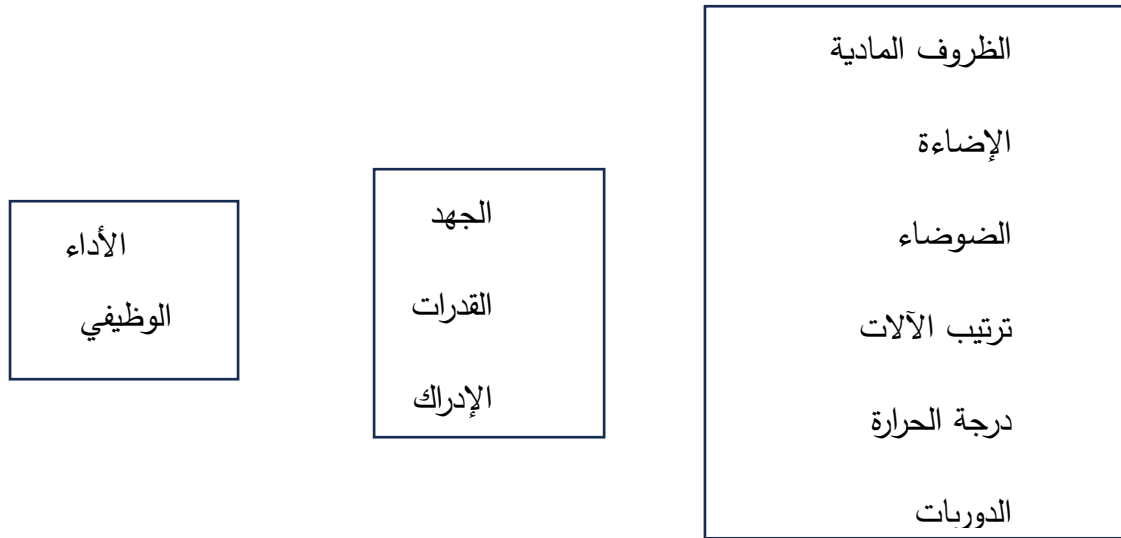
ونظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الجانب فان اغلب المؤسسات المعاصرة تشجع مراكز البحث في المجال من أجل تطوير أساليب الإنتاج.

¹ - معطي سعيد، لاطرش عبد القادر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحسين أداء العاملين، مذكرة شهادة ماستر، كلية علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر الجزائر، سعيده 2018، ص 37.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- العوامل السياسية: تتمثل هذه العوامل في مختلف أوجه تدخل الدولة في الميدان الاقتصادي من خلال النظام السياسي المتبع من طرف الدولة الذي بدوره يحدد القوانين والتشريعات والتي تخص القرارات، الأجور، الأسعار، الأسواق... إلخ.
- العوامل الاجتماعية: يضم هذا الجانب مجمل العوامل التي تتعلق بالأفراد داخل المجتمع مثل المستوى الثقافي، مستوى المعيشة، وهي غالباً ما تحدد مستوى أداء الأفراد بالمؤسسة.¹

الشكل رقم 03: يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على الأداء



المصدر: اسعد احمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين 2008، ص 38.

2. معوقات أداء العاملين:

لكي يقوم العامل بأداء عمله بالمستوى المطلوب لأبد من توفر مجموعة من العوامل المساعدة والمكاملة لأداء جهد وبدل طاقة منها ما هو متعلق بالفرد ومنها ما هو متعلق بالمنظمة التي يشتغل بها، ولكن غالباً ما تصادفه معوقات تحول دون وصوله إلى المستوى المطلوب والتي نوجزها فيما يلي:

أ. الظروف الفيزيائية للعمل: وتتمثل في الحرارة، الرطوبة، الضوضاء بالإضافة إلى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهد العامل ويغنيه عن أداء عمله بشكل سريع.

¹ - معطي سعيد، لطرش عابد القادر، مرجع سابق، ص 37.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ب. عدم وضوح السياسيات والمهام: وهنا الأفراد لا يعرفون ما ينبغي فعله لأن لا أحد أعلمهم بمسؤوليات أعمالهم.

ج. التغيب: هذا يطلق في الحالة التي تنشأ عم عدم حضور الشخص إلى العمل رغم انه مدرج في جدول العمل مما يؤدي إلى ارتباك في جدول الأعمال اليومي نتيجة النقص في الموارد البشرية ويعتبر التأخر جزء من التغيب وإذا كان لفترة صغيرة.

د. حوادث العمل: وهي الأخطار التي تواجه العامل أثناء تأديته لمهامه وتوجد عدة أسباب لوقوع هذه الحوادث والإصابات منها ما هو تقني تكنولوجي ناتج عن الأعطاب، قدم بعض الآلات، ومنها ما هو فني إنساني ناتج عن سوء التحكم في الآلة (نقص التدريب) بالإضافة إلى الظروف النفسية المنحطة للعمال جراء سوء معاملة المشرفين لهم.¹

3. الأمور الواجب مراعاتها لتحقيق فعالية أداء العاملين:²

أ. تحديد أهداف المنظمة: يجب تحديد أهداف المنظمة أولاً، ومن ثم العمل على تحقيقها، إذ أن تحقيقها يعد مؤشراً على فعالية الأداء.

ب. معرفة ثقافة المنظمة: معرفة القيم السائدة في المنظمة وأخذها بالحساب في حين التخطيط والتنفيذ والتصميم، يساعد في تحقيق فعالية الأداء.

ج. تعدد مكونات المنظمة: والتي تشمل المكونات الداخلية المتمثلة في إدارة المنظمة، وأفرادها في مستوياتهم المختلفة، والمكونات الخارجية، والتي تشمل أعضاء المجتمع المحلي والمنظمات والبيئة التي تحيط بهذا وتؤثر فيها، وتتأثر بها، كما تستطيع المنظمة تحسين أداء موظفيها من خلال تطبيق نظام تعزيز إيجابي بزيادة دافعيتهم للعمل، وإعداد برامج عمل واضحة بعيدة عن الغموض، وتوفير برامج مساعدة تشمل حوافز مادية ومعنوية، وعقد دورات تدريبية لهم.

د. التأكد من تزويد الموظف بكافة المعلومات المهنية اللازمة للقيام بالعمل: مثل الطبيعة المهمة المكلفة بها، موعد إنجاز المهمة، موقع وجود المواد اللازمة لأداء المهمة، نوعية ومعايير مقاييس العمل.

هـ. الأخذ بمبدأ التواب والعقاب: حيث يكافئ المجتهد في عمله، ويتم توجيه النصح للمقصر.

1 - مرجع نفسه ص 96.

2 - مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية، مجلة التغيير الاجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد السادس ص 488.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

و. دراسة العوامل والمعوقات التي تعرقل العمل: مثل تمتع الموظف بالمعرفة والمهارات والقدرات المناسبة لنجاحه في أداء عمله.

ز. التفاعل بين المشرفين والموظفين: قيام المشرفين بالسماح للموظفين بمناقشة التصورات المهنية والوظيفية، والتباحث فيما بينهم بشأن التوقعات والآمال ن حيث معظم الموظفين يريدون أن يعملوا كيف تتصل وظائفهم الحالية بما يأملون تحقيقه وعمله في السنوات القادمة.¹

المطلب الثالث: تقييم الأداء

أولاً: ماهية تقييم الأداء

1. مفهوم الأداء: هناك عدة تعريف لتقييم أداء العاملين منها:²

✓ هي العملية التي بموجبها تقييم جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافئتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعادلات تتم على أساسها مقارنة مستويات أدائهم بها لتحديد مستويات كفاءتهم في الأعمال الموكلة إليهم.

✓ يقصد بتقييم أداء العاملين قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور.

✓ عرف ديفرز (Devrise) تقييم الأداء على انه عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة في هذا الإطار يتفق البعض على انه مقارنة النتائج المنجزة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث لها يحدث فعلا في المؤسسة ومدى نجاح هذه الأخيرة في تحقيق أهدافها وتنفيذ الموضوع بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.³

2. أهمية تقييم الأداء:

تستهدف العملية إلى ثلاث غايات وهي على مستوى كل من المنظمة، المدير والفرد العامل

التنفيذي:⁴

1 - مرجع نفسه، مريم أرفيس ص 89.
2 - عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعية للكوابل والكهرباء-بسكرة) مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، فرع إستراتيجية جامعة المسيلة 2006/2005، ص 4
3 - ريفة أحمد الصغير، تقييم المؤسسات الصناعية باستخدام الأداء المتوازن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسير، كلية الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة قسنطينة 2014/2013 ص 21.
4 - نوال شبيشة، زيني فريدة، قياس تقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال، ملتقى العلمي الوطني، استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، الجزائر، سعيدة، 2011/2010 نوفمبر 2009، ص 9 ص 10.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

✓ على مستوى المنظمة:

- 1- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يعد احتمال تعدد شكاوى العاملين اتجاه المنظمة.
- 2- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- 3- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات الحكم على دقة هذه السياسات.
- 4- مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

✓ على مستوى المديرين:

- 1- دفع المديرين المشرفين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم.
- 2- دفع المديرين إلى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات.

✓ على مستوى العاملين:

- 1- تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة وأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة.
- 2- دفع العامل للعمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليتقرب فوزه باحترام وتقدير رؤسائه معنوياً ومادياً.

3. أهداف تقييم الأداء:

إن الهدف الأساسي من عملية تقييم الأداء هو الحصول على معلومات واقعة وصادقة عن أداء وسلوك الأفراد العاملين وهذا لغرض الاستفادة منه في تحقيق الأهداف الجزئية التالية:

- 1- معرفة المنظمة للمستوى العام لجميع الأفراد بها.
- 2- استخدام المعلومات التي يوفرها التقييم في معرفة الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تدني الأداء، وهذا من خلال إجراء جلسات مع الأفراد العاملين الذين لديهم مشاكل في الأداء.
- 3- اكتشاف نقاط الضعف لدى الأفراد وهذا بفرض تحديد الاحتياجات التدريبية.
- 4- المساعدة في تحديد سياسات الأفراد الأخرى مثل الترقية النقل والفصل والمكافئة....الخ
- 5- تحسين عملية الاتصال بين الرؤساء، المرؤوسين.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

6- امداد العاملين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع مكان متوقع منهم من الأهداف المشار إليها أعلاه نستنتج أن تقييم أداء الأفراد العاملين يجب أن يكون أهم عامل يؤخذ في الاعتبار عند اتخاذ قرارات تخص مستقبل العمال الوظيفي.¹

ثانيا: نظام تقييم الأداء، خطواته واستخداماته

1. نظام تقييم أداء العاملين وعناصره:

يعرف نظام تقييم الأداء "تلك الترتيبات والإجراءات المستقرة الثابتة لإجراء التقييم لأداء العاملين والتصرف بنتائجها" ويمكن أن يتكون النظام بطريقة عفوية، نتيجة ممارسات واجتهادات تتراكم آثارها دون تعمد، وهذا قد يحصل في المؤسسة عمرها 20 سنة مثلا، فإن أجرى أحد المدراء الأوائل تقييم بسيط للأداء، فيبدأ المدراء الآخرون تكرارها مع بعض الإضافات والتحوير، لكن دون جهد واعي للتأكد من الكفاءة العملية، وسلامتها وعدم وجود تناقص فيها.

الطريقة الأخرى في إعدام النظام هي من خلال دراسته متمعنة وواعية تسعى للتأكد من الكفاية وسلامة النظام ومن الإعلان عنه، بما يضمن معرفة المجتمع به مسبقا.

✚ عناصر نظام تقييم الأداء: النظام الجيد للتقييم يتضمن كما يلي:

- ✓ أغراض التقييم: والتي يمكن أن تكون مجرد بسيطة أو تحديد مبلغ المكافئة السنوية أو التدريب.
- ✓ عناصر التقييم: أي قائمة بجوانب الأداء والسلوك الذي يتم تقييم الفرض على أساسه والتي قد تشمل الإنتاج، النوعية، المواظبة.
- ✓ معايير الأداء: أي معايير لما يعتبر أداء جيدا أو ضعيفا.
- ✓ مواعيد التقييم: والتي قد تكون مرة في السنة أو مواعيد أخرى.
- ✓ الأطراف التي تتفد النظام: من يقوم بتقييم الفرد ومن يحلل النتائج.
- ✓ إجراءات التقييم: وتتعلق بكيفية تنفيذ التقييم.
- ✓ تحليل نتائج التقييم واستخدامها: وهذا يرتبط بأغراض التقييم.²

¹ عبد الناصر موسى، "تقييم أداء الأفراد" مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد السادس جوان 2014.
² عز الدين هروم "واقع تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2007 ص.ص. 137.138.

2. خطوات تقييم أداء العاملين:

لتقييم أداء خطوات محددة تتمثل فيما يلي:

أ. الخطوة الأولى: تحديد أسس المسائلة عن العمل وأهدافه. إن أسس المسائلة عن العمل وأهدافه هي بيانات مبسطة للعمل الواجب إنجازه من قبل الموظفين وكيفية تقييم هذا العمل وفي بعض الحالات تتكون المعايير أو أسس المسائلة عن العمل هي مسؤوليات العمل المحددة الواردة في توصيف الوظيفة، وفي حالات أخرى يتم اشتقاق هذه الأسس من خلال أساليب تخطيط العمل والتي يتم فيها تفصيل المسؤوليات الرئيسية للوظيفة وأهدافها، وفي بعض الأحيان تكون أسس المسائلة عن العمل متضمنة في طبيعة العمل.

ب. الخطوة الثانية: التقييم المستمر أثناء فترة التقييم، يجب على المدير أن يكون على دراية بأداء كل موظف وذلك من خلال الملاحظة الشخصية، كما أمكن ذلك وبحساب الناتج من الآخرين الذين يتعاملون مع الموظف بصورة متكررة كما يجب على المدير أن يراقب التقدم اتجاه تحقيق الأهداف السابق وضعها، ويوفر التغذية المرتدة، حتى يمكن توضيح أو تطوير، وتعديل الأهداف وأسس المسائلة وتصحيح الأداء الغير المقبول قبل فوات الأوان، مع مكافئة أداء المتميز بالمديح والتقدير.

ج. الخطوة الثالثة: استعمال استثمار تقييم الأداء. يجب على الإدارة أن تضمن أو تؤكد أن نفس معايير القياس تطبق على كل الموظفين الذين يؤدون نفس العمل وقبل القيام باستكمال استمارة تقييم الأداء، يجب على المدير مراجعة ملخص الملاحظات بالنسبة لكل موظف حتى ينعش ذاكرتها ويتأكد أن كل المسائل ذات صلة قد تم تسجيلها، وعندئذ يجب على المدير أن تسلم كل موظف نسخة من استمارة التقييم الكاملة، مع دعوة الموظف إلى إضافة أي معلومات ذات فائدة بالنسبة للتقييم الدقيق للأداء.

د. الخطوة الرابعة: إدارة مناقشة منهجية تقييم الأداء. بصفة عامة كلما دعت الضرورة، ولكل على الأقل كل عام، يجب أن يلتقي المدير والموظف بهدف مناقشة منهجية لتقييم الأداء وفي هذا الوقت سوف تتركز المناقشة على نموذج تقييم الأداء ويجب أن تعطي الموظف فرصة

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

كافية ليعطي رد فعله على تعليقات المدير وملاحظاته، وبعد المناقشة يجب على كل من الطرفين التوقيع على النموذج.¹

هـ. الخطوة الخامسة: إدارة مناقشة المرتب. بعد الأخطار بالموافقة النهائية على التوصية بالمرتب يستوجب الأمر أن يقوم المدير بمناقشة تطور المرتب مع الموظفين، ويجب أن تتذكر أن مناقشة المرتب والمناقشة الرسمية لتقييم الأداء يجب أن تظل منفصلتين.

3. استخدامات تقييم الأداء:

تستخدم هذه التسمية لأداء العاملين لكونها مازالت شائعة في العربية تهتم هذه العملية بمراجعة أداء الموظف خلال فترة زمنية معينة والحكم عليه من حيث الجودة، وهي تقابل عملية تقييم الأداء الطالب للحكم على إنجاز متطلبات الحصول على شهادة معينة.

تعتبر عملية تقديم الأداء مهمة لإنتاجها ضرورية للقرارات التالية، المؤسسة تتفقد لأغراض خاصة بأفراد محددين، أو لرصد حالة القوى العاملة فيها، وفي ضوء نضج ممارساتها الإدارية، فالنتائج تستخدم للقرارات التالية:

- ✓ الترقية والنقل.
- ✓ تحديد مبالغ العلاوات السنوية والمكافآت التشجيعية.
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ✓ الانضباط والمعاقبة.
- ✓ تعريف العاملين بمسؤولياتهم بالأداء والسلوك المهم للمؤسسة.
- ✓ كما يمكن للمؤسسة الاستفادة من نتائج تقييم أداء العاملين في المجالات التالية:
- ✓ التخطيط وإعادة التخطيط الاستراتيجي.
- ✓ تطوير الأفراد.
- ✓ رفع دوافع الأفراد.
- ✓ بناء نظام عادل للحوافز التشجيعية.

ثالثاً: طرق تقييم أداء العاملين:

¹حميدي خيرة، التوت مخطاري عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص49
المرجع نفسه ص49

1. الطرق التقليدية لأداء العاملين:

أ. طريقة الترتيب البسيط: simple ranking méthode ، تعتبر هذه الطريقة من أسهل طرق التقييم حيث يقوم الرئيس (المقيم) بترتيب المرؤوسين حسب مستوى أدائهم من الأفضل إلى الأسوأ؛ ويعاب على هذه الطريقة صعوبة استخدامها عندما يكون عدد الموظفين كبير، بالإضافة إلى اعتمادها على الحكم الشخصي للمقيم، الأمر الذي يجعلها عرضة للتحيز وعدم الموضوعية، هذا فضلا عن افتقارها إلى معايير واضحة ومحددة يتم ترتيب الموظفين بناء عليها، فعلى أي أساس يتم ترتيب الموظفين، فقد يتم ترتيبهم على أساس الانضباط وعلى أساس كمية العمل، أو على أساس الصدق وغير ذلك.

ب. طريقة المقارنة الزوجية: paried comparaison méthode، تعتمد هذه الطريقة على إجراء مقارنة ثنائية بين الموظفين، بحيث يتم في كل مرة تحديد من هو الأفضل وهكذا حتى يتم في النهاية تحديد من هو الأفضل في المجموعة كلها ثم الأقل فالأقل، حتى أضعف واحد، فعلى سبيل المثال إذا كان لدينا أربعة موظفين في القسم هو على التوالي: أحمد، علي، محمد، عمر، فإن المقارنات تتم كالتالي:

✓ أحمد مع علي، أحمد مع محمد، أحمد مع عمر.

✓ علي مع محمد، علي مع عمر.

✓ محمد مع عمر.

وعند إجراء المقارنات يقوم المقيم بتحديد من هو الأفضل في كل مقارنة من المقارنات السابقة، وذلك يوضح خط تحت اسم الموظف الأفضل في كل مقارنة، ففي المثال السابق مثلا فان محمد هو الأفضل، لأنه حصل على أكبر عدد من مرات التفضيل وهي ثلاث مرات.¹

ج. طريقة التوزيع الإجمالي: يستخدم في هذه الطريقة تقييم الموظفين المراد تقييمهم في مجموعات مختلفة، ويتم تحديد درجات التقييم وفقا لمستواهم العام، وتصنف الأفراد في فئات تحمل أوزان مختلفة، ويعتمد ذلك على رأي المقيم بشكل عام، وتتراوح فئات التقييم بين ضعيف وأقل من

¹ لعلى بوكميش، "طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية - ادرا - الجزائر- 2010 العدد 46 ص.ص 99.98 .

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

المتوسط، متوسط وأعلى من المتوسط، جيد، تعتبر هذه الطريقة ذات طابع قديم ولا يزال البعض يستخدمها في ثقافة المسير.

د. طريقة التدرج: حسب هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات الأفراد العاملين، اذ يمثل كل تصنيف درجة معينة الأداء فقد تكون هناك ثلاثة تصنيفات كالآتي: الأداء المرضي، الأداء المتميز؛ توضح هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقا لهذه التصنيفات المحددة مسبقا، حيث يوضح كل فرد وفقا لدرجة أدائه، ولذلك كل فرد من الأفراد العاملين إما أن يستلم درجة متميزة أو مرضي، أو غير مرضي.

الجدول رقم 2 : يوضح نموذج الشرح البياني لتقييم موظف واحد

درجات التقييم					الصف
ممتاز	جيد جدا	جيد	مقبول	ضعيف	
			X		الحاجة للإشراف والتوجيه
	X				كمية الأداء
		X			الانتظام في الدوام
			X		اتباع التعليمات
				X	القدرة على الإبداع

المصدر: مهدي حسن الزويلف، إدارة الأفراد "مدخل كمي" دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

1998، ص 247.¹

¹مجني ماجدة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

2. الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين:

تتمثل الطرق الحديثة التي تقوم عليها عملية تقييم أداء العاملين فيما يلي:

أ. طريقة الوقائع الحرجة: هي طريقة تركز على السلوك الحرج الذي يصنع الفرق بين أداء الوظيفة بفاعلية أو بدون فاعلية، حيث يقوم الشخص المسؤول بشكل مستمر ولتقيق بتسجيل معلومات عن سلوكيات العامل في بعض الأحداث الجوهرية سواء كانت إيجابية أو سلبية¹، فمثلاً:

▪ السلبية: رفض العامل القيام بواجب عليه القيام بيه.

▪ الإيجابية: قيام العامل بمساعدة أحد زملائه في العمل في وقت إضافي دون مقابل.

ب. الإدارة بالأهداف: تركز هذه الطريقة على الأداء في المستقبل إلى جانب الأداء في الماضي، ويشترك الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف الواجب الوصول إليها، ويتم تقييم الأداء بمقارنة الأهداف الموضوعية والمسطرة من قبل المنظمة للفرد من أجل إنجازها بما قدمه فعلاً²، ويمكن تلخيصها في المراحل التالية:

▪ تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها والتي يتم قياس الأداء على أساسها.

▪ تحديد الأهداف بمشاركة كل من الرئيس والمرؤوسين.

▪ يتم وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف.

▪ تحديد المعايير التي يتم عليها قياس نتائج الأداء.

ج. طريقة الاختيار الإجباري: تقوم هذه الأخيرة على أساس تعيين المقيم لعبارتين من مجموع أربع عبارات تصف صفة معينة بالفرد، بحيث تصف أحد العبارات المختارة الفرد بأفضل ما يكون والعبارة الأخرى بعد ما يكون عن وصف الفرد³.

د. طريقة التقرير المكتوب: تعتمد هذه الطريقة على تقييم أداء الفرد بطريقة كتابية في شكل مقال أو تقرير مفصل، ويشمل المهام التي يقوم بها الفرد ونقاط قوته وضعفه في العمل، ويختلف طول التقرير ومحتواه من مقوم إلى آخر ومن منظمة إلى منظمة أخرى، ومن مساوي هذه الطريقة: صعوبة تحقيق الثبات لأن بعض المقومين يركزون على عوامل أو عناصر تختلف

¹ - بسيني محمد البرادعي، تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين، ص 68.

² بويرطج عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، ص 37.

³ أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000م، ص 239.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

عن تلك يركز عليها غيرهم، كما أن أسلوب المقوم في الكتابة يمكن أن يؤثر في التقويم غير المناسب نتيجة لضعف لغة المقوم وأسلوبه في الكتابة.¹

وهناك طرق أخرى تتمثل في:²

هـ. إعلان عن التقييم: إن ما يغلب على عملية التقييم الحديثة إعلان نتائج التقييم وذلك لتحقيق الفائدة المرجوة منه، ومن فوائد علانية التقييم وقوف الموظف على نقاط القوة وتعزيزها والاستفادة منها في وظائفه ومهامه التي تتناسب مع قدراته ومن ثم التعرف على نقاط الضعف وتجنبها، ومن مميزات هذه الطريقة زيادة ثقة الموظفين بعملية التقييم لأن علانية التقييم تزيد من عدالة وموضوعية.

و. مقابلة الموظفين: تأتي هذه المرحلة بعد إعلان نتائج التقييم حيث يقوم الرئيس بمقابلة الموظفين الذين خضعوا لعملية التقييم، ويتم مناقشة نقاط الضعف عند الموظف ليتم وضع حلول مناسبة بين الرئيس والمرؤوسين لتكون أكثر فعالة من أجل تطوير الأداء في المستقبل.

ز. الطريقة الثلاثية في التقييم: تتضمن هذه الطريقة ثلاثة مستويات من التقييم، حيث يقوم الموظف بتقييم ذاته وتقييم زملائه وكذلك تقييم الرئيس المباشر له.

ح. قائمة السلوكية المتدرجة: تكمل هذه الطريقة مدخل "الإدارة بالأهداف" لأنها تحاول أن تقيم كيف يتم الأداء، وتركز هذه الطريقة على أهمية الأهداف وتحديد السلوك الذي يتم تقييمه ويمكن ملاحظته وقياسه، وبالتالي تقوم هذه الطريقة بالترقية بين السلوك والأداء والنتائج.

ط. قائمة الملاحظة السلوكية: المعنى المقصود هنا وجود قائمة خاصة يتم تسجيل كافة الملاحظات الخاصة بأداء المرؤوسين وذلك لضمان تغطية فترة التقييم بأكملها.

أصبحت في عصرنا الحالي الطرق الحديثة هي المجدية والواضحة والمناسبة معه منها التقرير المكتوب والوقائع الحرجة وهي التي تنتهجها المؤسسة.

1 - محمود أحمد فياض وعيسى ويوسف قادة وآخرون، مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010م، ص128.

2 - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة 2011، عمان، ص153.

المبحث الثالث: العلاقة بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة الإدارية

لقد غيرت الثورة الرقمية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من العديد من المفاهيم الإدارية الحديثة، فنجد أن معظم دول التكنولوجيا المتطورة خاصة المنظمات الإدارية التي لها علاقة بتقديم الخدمات للمواطنين، وعلى هذا الأساس سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مظاهر تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الإدارية وبعد ذلك سنتناول تأثير الأنترنت على أعمال الإدارة.

المطلب الأول: مظاهر تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الإدارية

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان له انعكاس كبير على المنظمات الإدارية وأعمالها وأنشطتها المختلفة، وقد حققت هذه التكنولوجيا مستويات غير مسبقة من الإنجازات وذلك من خلال تجسيد الملامح التالية في المنظمات الإدارية المعاصرة:

أولاً: فرق الأعمال عالية الأداء:

يمكن تعريف فرق العمل عالية الأداء بأنها مجموعة من الناس ذوي أدوار محددة ومواهب ومهارات تكملية، وتلتزم نحو هدف مشترك، وهم بذلك يظهرون باستمرار مستويات عالية من التعاون والابتكار، والتي ستؤدي فيما بعد إلى نتائج متفوقة.¹

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تضمن تواصل فرق العمل عالية الأداء التي قد تضم أفراد ينتمون إلى إدارات مختلفة ولكن تترابط أعمالهم ويحتاجون إلى تبادل المعلومات بسرعة، بما يساعدهم على تحقيق النتائج والأهداف من خلال عملهم المشترك، فليس بالضرورة أن يكون أفراد الفريق يعملون بنفس الإدارة، ولكن الأهم على فرق الأعمال التي تعبر عن تسلسل النشاطات وترابطها في عمليات متكاملة أن تؤدي إلى تحقيق نتائج محددة وكاملة.

ومن أهم نتائج ذلك: توفير الوقت، تحسين استخدام الطاقات الإنتاجية، سرعة الاستجابة لطلبات المواطنين، الدقة في التنفيذ واكتساب الميزات التنافسية.²

¹ سميرة عبد الصمد، سهام العقون، فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 1، العدد 12، جوان 2017، ص: 566.

² علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للنشر، 2001، ص: 317-318.

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

ثانياً: التنظيم المترابط:

إن المنظمات التي تتعامل مع التطبيقات التي تفتقر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعاني من انعدام الترابط والتكامل بين أجزائها، وهذا ما يرفع من تكلفة الأداء ويتسبب في طول الوقت المستغرق للوصول إلى النتائج التي تحتاج لتكاملها إلى مدخلات من التطبيقات المختلفة، وغالباً ما تستخدم تلك التطبيقات المتعددة تكنولوجيا غير متوافقة وتتطلب مقومات وبرامج مختلفة عن بعضها البعض، كما أن هذه التطبيقات المنعزلة تعاني من مشكلة التكرار.

وتسعى تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المنظمات المترابطة إلى تحقيق الربط بين المكونات الرئيسية للمنظمة والتي تتمثل في الموارد البشرية والموارد المادية. فالتنظيم المترابط يتمتع بميزة التدفق المرن للمعلومات بين قطاعاته وسهولة وصولها إلى مستخدميها في الوقت المناسب ومن ثم يصبح اتخاذ القرارات أسرع وأفضل.

ثالثاً: التنظيم الممتد

الفكرة الأساسية في التنظيم الممتد هي استيعاب الأطراف الخارجيين واعتبارهم جزءاً من التنظيم، وتسيير تعاملهم مباشرة دون الحاجة إلى توسيط عناصر من داخل التنظيم وذلك وفق التصورات التالية:

أ. الترابط مع العملاء: حيث يمكن للعميل من خلال استخدام الحاسوب في نقطة البيع مثلاً أن يدخل طلباته ومواصفات السلعة أو الخدمة التي يريد، فيتم ربط العملاء الكبار مباشرة مع المنظمات التي يتعاملون معها، مثل وكالات السفر، حيث يحصل العميل على كافة الخدمات دون أن يغادر مكتبه، ودون الحاجة إلى اتصالات بشرية.

ب. الترابط مع الموردين: حيث يتم ضبط نظام الشراء والتوريد في المنظمة إلكترونياً مع نظم تخطيط الإنتاج والبيع لدى المورد، ومن ثمة تجرى عملية تبادل المعلومات بين الطرفين ويجرى التوريد مباشرة.¹

¹ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 320-322.

المطلب الثاني: تأثير الأنترنت على أعمال الإدارة والمؤسسة الاقتصادية

تواجه مختلف الإدارات والمؤسسات وسنخص بالذكر المؤسسات الاقتصادية اليوم تحديات جذرية بفعل تصاعد الموجة القوية للأنترنت وخدمات الويب بكل خصائصها المميزة، حيث سنتناول خلال هذا المطلب أهمية الأنترنت في الإدارة وكذا في المؤسسة الاقتصادية، إضافة إلى تأثيرها على عملها.

أولاً: مكانة الأنترنت في الإدارة:

تعتبر الأنترنت ذات أهمية كبيرة في الإدارة، حيث تشهد تجاذبا شديدا بين رأيين مختلفين¹:

أ. الرأي الأول:

أصحاب هذا الرأي يجزمون على أن الأنترنت ليست سوى أداة أو وسيلة من وسائل الإدارة، فهي مجرد تكنولوجيا لا بد من إدارتها بطريقة تضمن تحقيق أهداف المنظمة، ويمكن أن نلاحظ ذلك في دعوة "بيتر دراكر" على اعتبار الأنترنت مجرد تكنولوجيا ودعوة "ميشل بورتر" الذي يرى بأن الأنترنت لم تأتي بتحولات عميقة تبرر تأثيره على الأعمال إذا لم يأتي بقواعد جديدة للمنافسة فلا زالت القواعد القديمة هي التي تتحكم باللعبة.

ب. الرأي الثاني:

يؤمن أصحاب هذا الرأي أن التكنولوجيا أصبحت تقود كل شيء بما في ذلك الإدارة ومبادئها ووظائفها، وأن الأنترنت التي تقوم على التشبيك الفائق أخذت تضع الهرمية وهي المبدأ الأساسي الذي قامت عليه قوة الإدارة والتسلسل التنظيمي، وهذا المبدأ أصبح موقع شك عميق سواء في توزيع السلطة الإدارية أو الاتصالات، كما أن إنشاء القيمة على أساس النشاط الافتراضي أخذ يبرز حقيقة أن القيمة يمكن إنشاؤها عبر الاتصال عن بعد، كما أن المنظمات التقليدية القائمة على النشاط المادي وجدت نفسها بحاجة كبيرة إلى العمل في فضاء تنافسي جديد فأنشأت مواقع الويب الخاصة بها.

وبين هذين الرأيين فإن الكثير من المختصين يجزمون على أهمية الموازنة بين الرأيين وذلك بالتأكيد على أن الأنترنت تمارس دورا في إغناء الرؤية الإدارية من أجل تطوير الأعمال والقدرات الجهوية للمنظمة فهي بشبكاتها الواسعة وسرعتها الفائقة تقوم بزيادة الكفاءة التشغيلية لهذه الأعمال، وقد أشار

نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر، 2004، ص: 198-199.¹

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

"انترني تجان" إلى أهمية التوازن في طرح مسألة الأنترنت والتركيز على مساهمتها في الأعمال الجهوية للمنظمة وجعلها أكثر كفاءة.

كما أن "ميشال بورتر" رغم انتقاده للأثار السلبية للأنترنت فإنه يؤكد على آثارها الإيجابية على جميع المكونات الرئيسية والأنشطة الإدارية. والنظر إلى المجالات التي يتم فيها الأنشطة الافتراضية والأنشطة المادية والمجالات التي تكون الاستفادة من الأنترنت كبيرة. وأن الخبرة الإدارية الطويلة تقدم مفاهيم وممارسات كثيرة وفعالة في تحقيق ذلك في ظل النظرة المتوازنة للعلاقة بين الإدارة والأنترنت.

كما أن العمل على الأنترنت يختلف عن العمل التقليدي، وهو يتميز بعدة خصائص منها:¹

- عمل فردي: بمعنى أن الموظف الذي يعمل على الشبكة يعمل بشكل منفرد من خلال حاسوبه منعزلا عن غيره؛
- عمل منتشر وموزع: فيمكن للموظف أن يقوم بعمله من منزله لأية منظمة وفي أي موقع، وهذا يوزع قدرات المنظمة جغرافيا على نطاق منتشر وموزع بشكل متباعد على الشبكة؛
- عمل آني: بفضل سرعة الاتصالات فإن المهام المطلوبة أو الخدمات المقدمة يتم إنجازها آنيا، وبسرعة فائقة عكس ما كان يحدث في الإدارة التقليدية؛
- عمل تفاعلي زبوني: فالعمل على الأنترنت هو عمل تفاعلي بدرجة عالية مع العملاء والزبائن فيتسم بأنه مفتوح؛
- عمل قابل للتحويل ببساطة إلى الخدمة الذاتية: الأنترنت تقوم على الخدمة الرقمية التي تكون قابلة للتحويل إلى الخدمة الذاتية من خلال البرمجيات المستخدمة في موقع المنظمة؛
- عمل مقندر ومتمكن إداريا: إن كل الخصائص السابقة الذكر تتطلب نمطا من الموظفين والمهنيين الذين يكونون مقندين وعارفين بالتكنولوجيا الرقمية، ومتمكنين بالصلاحيات الإدارية أو حرية التصرف التي تجعلهم قادرين على الاستجابة الآنية دون الرجوع إلى الإدارة لأخذ التعليمات والأوامر خاصة مع العملاء في الطرف الآخر والذين لا يستطيعون الانتظار.

ثانيا: أهمية الأنترنت في المؤسسة الاقتصادية

تتمثل أهمية الأنترنت بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية فيما يلي:

نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 151-152.¹

الفصل الأول: الإطار النظري للاتصال الرقمي وأداء العاملين في المؤسسة

- توفر الأنترنت معلومات عن منتجاتها وخدماتها، كما تسهل عملية التواصل والتفاعل مع العملاء؛
- تستخدم الأنترنت كوسيلة للاتصال فيما يتعلق بالحصول على مكان السوق وتخطيط وتنفيذ الأنشطة التسويقية؛
- تعتبر قاعدة انطلاق تقنية لتطوير الاتصالات الالكترونية نتيجة النمو الهائل للأنشطة التجارية والمالية؛
- تسمح هذه الشبكة بالاتصال بين الموردين والزبائن النهائيين مباشرة دون وسطاء؛
- سهولة الحصول على المنتج، حيث يستطيع العملاء الحصول على المنتج بأي وقت دون انتظار طويل؛
- فتحت الأنترنت أمام المؤسسات فرصة للإشهار المجاني عبر الشبكة.

ثالثاً: تأثير الأنترنت على المؤسسة الاقتصادية

يظهر تأثير شبكة الأنترنت على أعمال المؤسسة الاقتصادية من خلال ما يلي¹:

- السرعة في إدارة وإنجاز الأعمال؛
- إنشاء مناصب عمل في مختلف المؤسسات؛
- زيادة الطاقة العلمية والتقنية للمؤسسات والتي تعتبر ضرورية لتطوير المؤسسات الاقتصادية؛
- تدعيم عمل المؤسسات الاقتصادية من أجل تحقيق نظام إعلامي وطني؛
- زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات، وذلك راجل لانخفاض عدد العمال؛
- ساعدت في تطوير قدرات الأفراد وتعزيزها وجعلها أكثر قدرة على إنجاز الأعمال؛
- بناء قاعدة معلومات تستطيع المؤسسات الرجوع إليها عند الضرورة.

¹ كريمة صوفان، مليكة بوروي، استخدامات الأنترنت في المؤسسات الاقتصادية وأثرها على الأداء المهني للعمال، مذكرة ماستر في علوم الاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-، 2017، ص ص: 88-

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل الموسوم بالإطار النظري للدراسة الاتصال الرقمي الذي أصبح جزءاً أساسياً من بيئة العمل الحديثة، حيث يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين في المؤسسة. تتضمن الأدوات الرقمية المستخدمة في الاتصالات البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومنصات التواصل الاجتماعي، وأدوات التعاون الجماعي، والاجتماعات الافتراضية.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي إجراءات
الدراسة الميدانية وأدوات
تحليل البيانات في بلدية
ميلة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

المبحث الأول: تقديم مكان التبرص

سنحاول في هذا المبحث عرض تقديم تعريف لبلدية ميله، من خلال التطرق إلى الموقع والمساحة ثم نستعرض الهيكل التنظيمي لبلدية ميله ومختلف المصالح المكونة لها.

المطلب الأول: التعريف بالبلدية

أولاً: تعريف عام للبلدية

جاء في نص المادة (01) الأولى من قانون البلدية: "البلدية هي الجماعات الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي".

كما عرفها قانون البلدية لسنة 1967 بأنها: "الجماعات الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والإجتماعية والثقافية".

ولقد تضمنت مختلف الدساتير في الجزائر إلى الإشارة للبلدية بإعتبارها قاعدة لا مركزية وهذا ما ورد في المادة 09 من دستور 1963، والمادة 36 من دستور 1976، والمادة 15 من دستور 1989.

ثانياً: تعريف البلدية

المادة (01) من القانون رقم 90-08 المؤرخ في 17 أفريل 1990، المتعلق بقانون البلدية، عمار بوضياف - التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق، جسر للنشر والتوزيع الجزائر ط1-2010، ص 194.

1. جغرافيا: تعتبر بلدية ميله ذات موقع إستراتيجي مهم، فهي واحدة من بين إثنان وثلاثون بلدية موجودة بولاية ميله إذ تبلغ مساحتها: 12642 هكتار وترتفع عن سطح البحر بـ 452 مترا ولها حدود مع كل من بلديتي القرارم قوقة وسيدي مروان شمالا وولاية قسنطينة وبلدية عين التين شرقا وبلدية زغاية وواد النجاء غربا ومن الجنوب بلديتي سيدي خليفة وأحمد راشدي.

2. إداريا: يدير بلدية ميله مجلس بلدي منتخب ومجلس تنفيذي، بحيث يرأس المجلس الشعبي البلدي عضو من بين أعضائه لجانا دائمة، أو مؤقتة قصد دراسة القضايا التي تهم البلدية لاسيما في المجالات التالية: الاقتصاد والمالية، التهيئة العمرانية، والشؤون الإجتماعية والثقافية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

وتتكون هذه اللجان بمداومات المجلس الشعبي البلدي ويشترط في تكوينها أن تتضمن تشكيلتها تمثيلا نسبيا يعكس المكونات الأساسية للمجلس الشعبي، كما نجد في البلدية عدة مصالح مختلفة وعددها (06) مصالح.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية ومصالحها

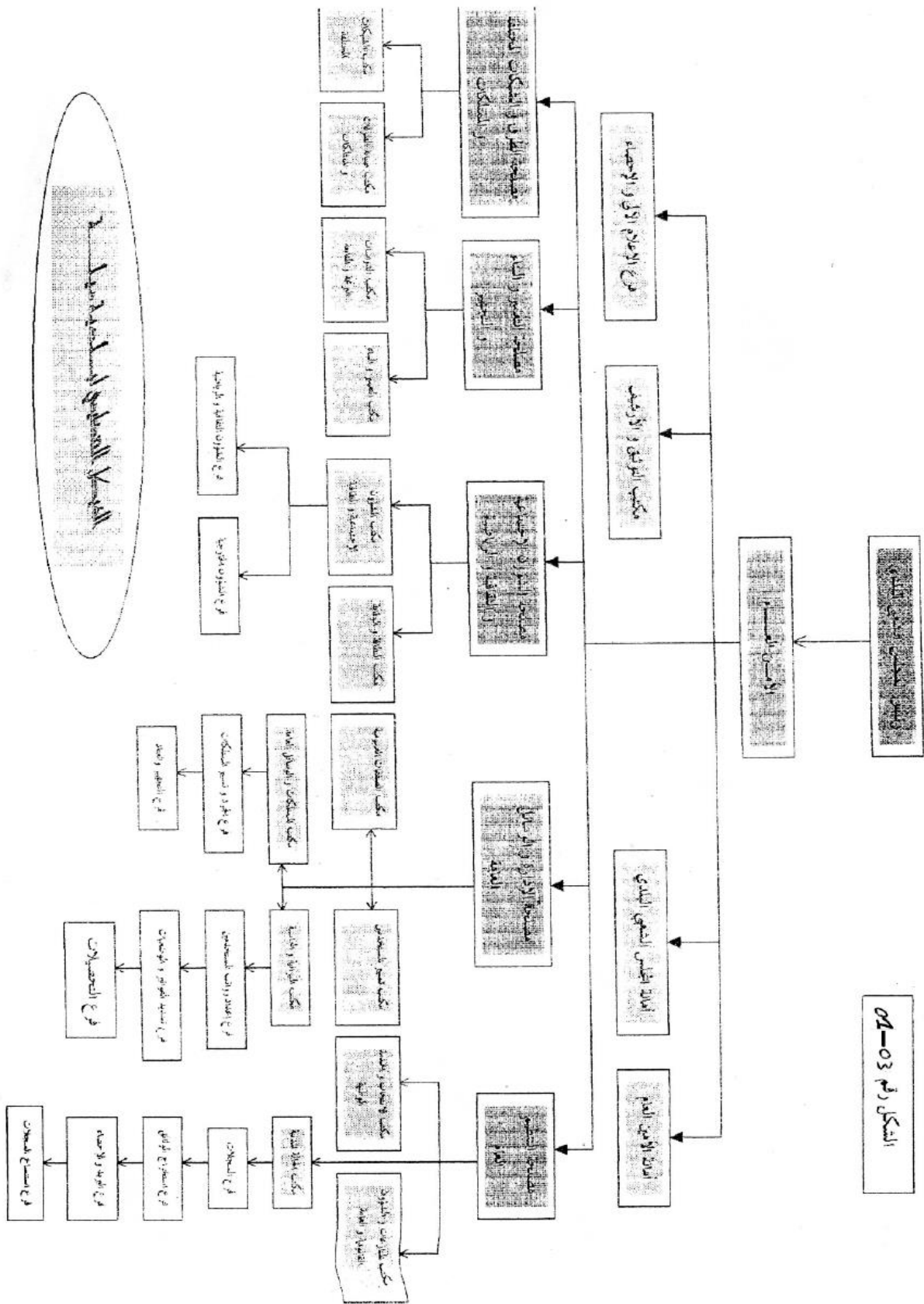
وهذا الهيكل موضح في الشكل رقم (1) وفيما يلي سنتناول هيئات البلدية.

أولاً: هيئات البلدية

للبلدية هيئتان وهما:

- المجلس الشعبي البلدي.
- رئيس المجلس الشعبي البلدي.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميلة



الشكل رقم 03-01

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

1. المجلس الشعبي البلدي:

يتشكل المجلس الشعبي البلدي من أعضاء منتخبين ويختلف عددهم باختلاف الكثافة السكانية لهذه البلدية كما يجتمع هذا المجلس في دورة عادية كل ثلاثة (03) أشهر، وللمجلس الشعبي البلدي الحق في تشكيل لجان دائمة أو مؤقتة بهدف دراسة القضايا التي تهم البلدية، وتشكل اللجان بمداورات المجلس الشعبي البلدي وتعد اللجنة نظامها الداخلي وتصادق عليه، كما يشترط في تشكيل هذه اللجان أن تتضمن نسبيا بعكس المكونات السياسي للمجلس الشعبي البلدي.

كخلاصة نجد أن المجلس الشعبي البلدي يشكل إطار التعبير عن الديمقراطية محليا ويمثل قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

2. رئيس المجلس الشعبي البلدي:

هو الممثل الرئيسي للدولة والبلدية، يمثلها في مختلف التظاهرات والإحتفالات ... إلخ المقامة بالبلدية كما أنه:

- يرأس المجلس الشعبي البلدي ويدعو إلى عقد جلساته، كلما رأى ذلك ضروريا.
- يقوم بعدة إجراءات وعدة قرارات، والمتعلقة بالجانب المالي والمحاسبي.
- ويقوم أيضا بإمستدعاء أعضاء المجلس الشعبي البلدي للإجتماع وعرض مختلف السائل في دائرة اختصاصه وتحديد جدول الأعمال الخاص بالجلسات بعد مشاوره الهيئة التنفيذية، وتسيير إيرادات البلدية والإذن بالإئناق والإشراف على محاسبة البلدية إذ هو الأمر بالصرف.
- إبرام عقود الأملاك والمصالحة وقبول الهبات والوصايا والصفقات والإنجازات وإبرام المناقصات أو المزايدات الخاصة بأشغال البلدية.
- رفع دعاوي لدى القضاء باسم البلدية ولفائدتها.
- القيام بجميع الإجراءات القاطعة للتقدم ولسقوط الحقوق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وبالإضافة إلى صلاحياته والتزاماته السياسية والقانونية وغيرها من الإجراءات والقرارات التي تحمي المواطن والمبادئ العامة للوطن.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

ثانيا: مصالح البلدية

نجد في البلدية (06) ستة مصالح وهي كما يلي:

1. الأمانة العامة:

وهي الهيئة المشرفة والمنظمة لمختلف الأمانات والمصالح والفروع الإدارية التابعة للبلدية كما توكل إليها المهام التالية :

- تسجيل كل المداولات وترتيبها حسب تاريخها الزمني في سجل مرقم ومصادق عليه من طرف الوالي ومدون فيه كل الملاحظات.
- دراسة كل ما يتعلق بالمشاريع والمصادقة عليها وإبرام الصفقات والإنفاقيات وتوقيع العقود مع المقاولين ومراقبتها، ومن فروع الأمانة العامة نجد:
 - أ. الأمين العام: و يقوم بتسجيل البريد الوارد والصادر في دفاتر خاصة بها، ويوزعها على مختلف المصالح عبد الإطلاع عليه من طرف الأمين العام.
 - ب. أمانة المجلس الشعبي البلدي: من جملة مهام هذا المكتب إعداد الإستدعاءات لأعضاء المجلس وتحرير محاضر إجتماعات المجلس الشعبي البلدي ونشر القرارات والمداولات.
 - ج. مكتب التوثيق والأرشفة: مهمته تنظيم وترتيب الأرشيف البلدي وتسجيل القرارات الوزارية والرسمية وتقديم نسخ لكل المصالح ولهذا المكتب فرعين وهما:
 - فرع الإعلام الآلي: يقدم برامج وتصاميم ومعلومات إلى مختلف المصالح.
 - فرع الإحصاء: له إتصالات مع مصلحة الحالة المدنية والمستشفيات والمحكمة ويقوم بإحصاء سكاني للبلدية ومتابعة هذه العملية في شكل دوري وعلى ثلاثة مراحل شهري، ثم ثلاثي، ثم سنوي.

2. مصلحة الإدارة والوسائل العامة:

لهذه المصلحة أربع (04) مكاتب وهي كما يلي:

- أ. مكتب تسيير المستخدمين: وهو المكتب المكلف بالموظفين والعاملين بالبلدية سواء فيما يخص إنشغالهم بالبلدية نفسها أو مع المؤسسات والهيئات الإدارية الأخرى مثل: الضمان الإجتماعي كما تقوم بالتنظيم والإعلان عن مختلف المسابقات الخاصة بتوظيف عمال جدد.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

ب. مكتب الممتلكات والوسائل العامة: من مهام هذا المكتب الإشراف على مراقبة العتاد وصيانة وتجهيز البلدية وذلك يتم من خلال فرعي المكتب وهما:

- فرع الجرد وتسيير الممتلكات؛
- فرع التجهيز والعتاد.

ج. مكتب الصفقات العمومية: وهو المكتب الذي يقوم بدراسة ومتابعة ومراقبة هذه الصفقات وضمان حسن سيرها وإنجازها.

د. مكتب الميزانية العامة: يقوم هذا المكتب على المالية بدءا من الميزانية الأولية التي يتم وضعها والمصادقة عليها لزوما قبل 31 أكتوبر من كل سنة ليتم تنفيذها ابتداءا من 1 جانفي للسنة المقبلة.

ثم نجد الميزانية الإضافية التي تعد تصحيحا للميزانية الأولية والتي يتم تنفيذها ابتداءا من 01 جويلية من السنة الجارية وبهذا تصبح الميزانية الأصلية والنهائية، كما يقوم بتسجيل مفصل لنفقات التجهيز والتسيير ويتم دراسة الفواتير دراسة دقيقة قبل المصادقة عليها والأمر بصرف مبلغها سواء كانت تابعة لقسم التسيير أو لقسم التجهيز.

حيث يتكفل قسم التسيير ب: فواتير التموين، نفقات المدارس والمساجد، الإعانات والحفلات والنشاطات أما قسم قسم التجهيز فيتكفل بنفقات الإستثمار مثل: البناء، التجهيز، شق الطرق، بناء المدارس... إلخ. أما فيما يخص الإيرادات فيتم تسجيلها وتحصيلها بالتوافق مع قباضة البلدية التي تودع هذه الإيرادات بالحزينة العامة وتقديم حصيلة عنها إلى المكلف بها في مكتب المحاسبة والمالية.¹

3. مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية ومصلحة التعمير والبناء والتجهيز.

1. مصلحة الطرق والشبكات المختلفة والممتلكات

بعد التطرق إلى كل مصالح البلدية نكون قد أعطينا نظرة عن الهياكل التنظيمية لبلدية ميله، وقد أوجزنا في ذكر بعض المصالح والهيئات ليس كتنقيح أو عدم وجود معلومات وإنما بسبب بعدها عن إختصاصنا ومجال دراستنا، ولدى كان تركيزنا على المصلحة التي ننجز فيها تربصنا التطبيقي وهي مصلحة الإدارة والوسائل العامة، وبالأخص مكتب الميزانية.

¹ مقابلة شخصية مع السيد خلفاتي مراد، رئيس مصلحة الحساب والميزانية لبلدية ميله في 2014/04/27.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات

تتمحور الدراسة بشكل أساسي في هذا المبحث على دراسة وتحليل أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على القرارات المالية، حيث تم تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائي له والأساليب الإحصائية.

المطلب الأول: الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الطالبان بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الطلبة في وصف عينة الدراسة؛
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة؛
- معامل ارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات؛
- اختبار (Kolmogrov-Smirnov) للتأكد من اعتيادية البيانات، بمعنى الوقوف على ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛
- اختبار F T لمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

أولاً: تحديد عينة الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين في بلدية وكالة ميله، ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، تم توزيع 40 استبيان على عينة اختيارية من العاملين في المؤسسة محل الدراسة، وقد أعيد منها 35 استبيان بنسبة الاسترجاع 87.5% والعينة ممثلة أساساً من الموظفين العاملين في المؤسسة وكذلك من لديهم خبرة في العمل، مما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهذا الأثر على فهم فقرات استبيان.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

ثانياً: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الطلبة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات، وفيما يلي شرح موجز لمحاور وأبعاد استبيان الدراسة:
يتكون الاستبيان من أربع محاور:

المحور الأول: خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد العينة.

المحور الثاني: وهو خاص بعبارات الاتصال الرقمي في بلدية وكالة ميله وهو يتكون من أربعة مجالات هم:

- **المجال الأول:** بعد التدريب ويتكون من خمسة فقرات؛
- **المجال الثاني:** بعد فريق العمل يتكون من أربع فقرات؛
- **المجال الثالث:** بعد الاتصال يتكون من خمسة عبارات؛
- **المجال الرابع:** بعد التحفيز يتكون من أربع عبارات.

المحور الثالث: وهو خاص بأداء العاملين في:

- ويتكون من 9 فقرات؛

المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة

بعد عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة لغرض تقييمها، وإجراء التصحيحات المطلوبة، تم القيام بقياس صدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وأيضاً قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبيان، ويعني معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، وإما

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

الثبات يعني إستقرار المقياس وعدم تناقض مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة إذا أعيد تطبيقه، والجدول التالي يوضح معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور والمجالات.

جدول رقم 02: نتائج إختبار الصدق والثبات الإستبيان

الرقم	المحاور والمجالات	عدد الفقرات	معامل الصدق	معامل الثبات
01	بعد التدريب	05	0.877	0.733
02	بعد فريق العمل	04	0.810	0.801
03	بعد الاتصال	05	0.830	0.762
04	بعد التحفيز	05	0.842	0.755
	كل فقرات الاستبيان	19	0.845	0.752

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

ونلاحظ من الجدول المقابل أن كل النسب بالنسبة لكل المحاور والأبعاد وفقرات الاستبيان كانت أكبر بكثير من النسبة 60% وهذه النسبة تعتبر مقبولة إحصائياً، مما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية.

إن زيادة قيمة معامل ألفا تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات مما يعكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، هذا المعامل يقيس فيما إذا كان المقياس وهو استبيان الدراسة يقيس فعلاً ما وضع لقياسه، ويلاحظ من الجدول السابق أن كل النسب كانت عالية الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة.

أيضاً للتأكد صدق أداة الدراسة يمكن حساب معاملات الارتباط بين معدل كل المجال والمحور الكلي لكل محور فإذا كان معامل الارتباط، معنوياً وكبيراً، يمكننا القول بأن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والثبات، وهذا ما سنلاحظه في الجدول التالي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

جدول رقم 03: معاملات إرتباط بين كل محور ومجاله الكلي

أداء العاملين	التحفيز	الاتصال	فريق العمل	التدريب	المتغير	
0.769	0.788	0.796	0.786	0.665	معامل إرتباط بيرسون	حوكمة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى المعنوية	تكنولوجيا المعلومات
35	35	35	35	35	عدد العينة	

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

من الجدول السابق نلاحظ ان جميع القيم معاملات إرتباط هي أكبر من 0.5 مما يشير إلى أن درجة

قوة العلاقة مقبولة جدا هذا عند مستوى الدلالة 0.05

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

المبحث الثالث: تفسير وتحليل مجالات ومحاور الدراسة

من خلال هذا المبحث نقوم بالتطرق للنتائج المتحصل عليها وتحليلها سواء لخصائص العينة أو المتوسطات الحسابية ومن خلالها نحاول الوصول إلى الهدف المنشود من هذه الدراسة وذلك بمعالجة البيانات التي تضمنها الاستبيان، بإعداد جدول توزيعي تكراري لمتغيرات الدراسة بالإضافة إلى اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة

الجدول التالي يوضح خصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة:

شكل رقم 06: توزيع خصائص أفراد

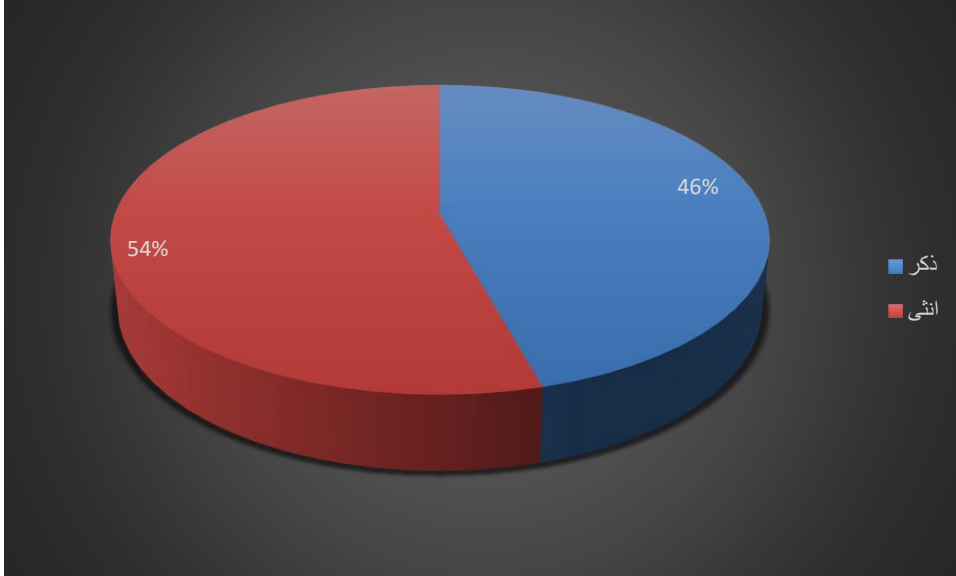
المتغير	الفئات والسمات	العدد	النسب المئوية
الجنس	ذكر	16	45.7%
	أنثى	19	54.3%
العمر	أقل من 30 سنة	5	14.3%
	من 30 سنة إلى 40 سنة	17	48.6%
	من 41 سنة إلى 49 سنة	7	20%
	50 سنة فأكثر	6	17.1%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	11.4%
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	11	31.4%
	من 11 سنة إلى 15 سنة	11	31.4%
	16 سنة فأكثر	9	25.7%
المستوى التعليمي	ما دون ليسانس	9	25.7%
	جامعي	20	57.1%
	دراسات عليا	6	17.1%

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

أولاً: حسب متغير الجنس.

شكل رقم 07: توزيع متغير الجنس

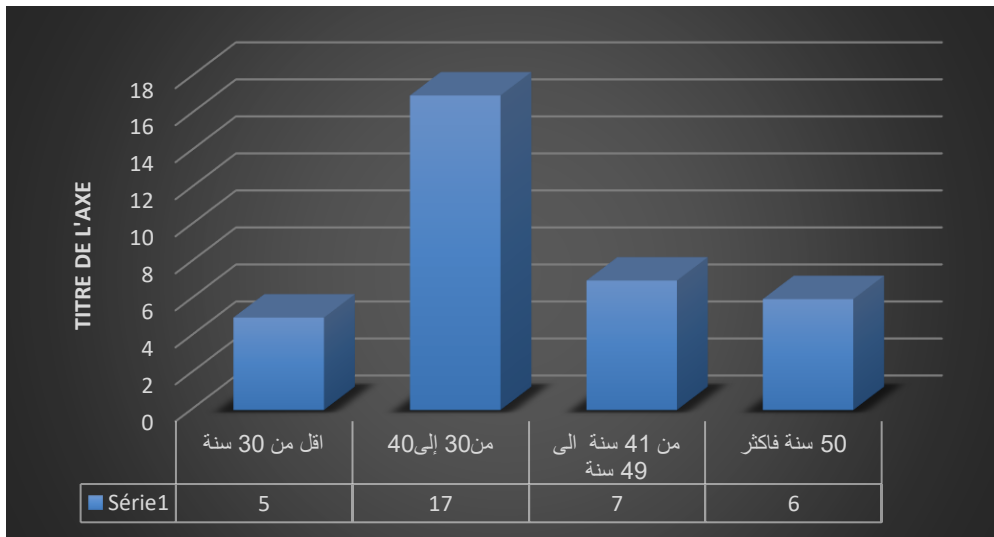


المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

يتضح من رسم بياني أن معظم الأفراد المبحوثين اناث بنسبة 54% في مقابل 46% من أفراد العينة ذكور، ومن ذلك يغلب على أفراد العينة والعاملين في بلدية وكالة ميله عموماً الطابع الأنثوي، نظراً لطبيعة العمل الإداري التي تفضل عنصر الاناث لقيادة مثل هذا نشاط.

ثانياً: حسب متغير العمر.

شكل رقم 08: توزيع متغير العمر



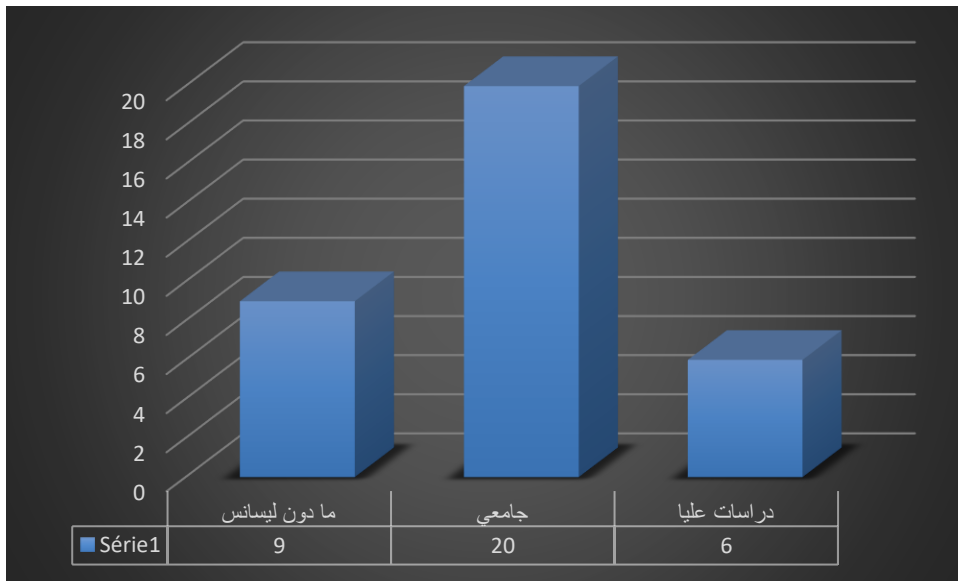
المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

يلاحظ توزيع أفراد عينة الدراسة على الفئات الأربع، حيث كانت النسبة في الفئة الأولى [أقل من 30] 14.3%، ثم الفئة الثانية [30-40] بنسبة 48.6% وهي أكبر نسبة، ثم الفئة الثالثة بنسبة 20%، ثم الفئة الرابعة بنسبة 17.1% كل هذه الأرقام تشير إلى أن معظم العاملين في بلدية وكالة ميله محل الدراسة هم من الفئات الشبابية القادرة على العمل مما تعكس على إمكانية التطور المهني والتكويني والإداري لهذه العينة مستقبلا.

أ- حسب متغير المستوى التعليمي:

شكل رقم 08: توزيع المستوى التعليمي



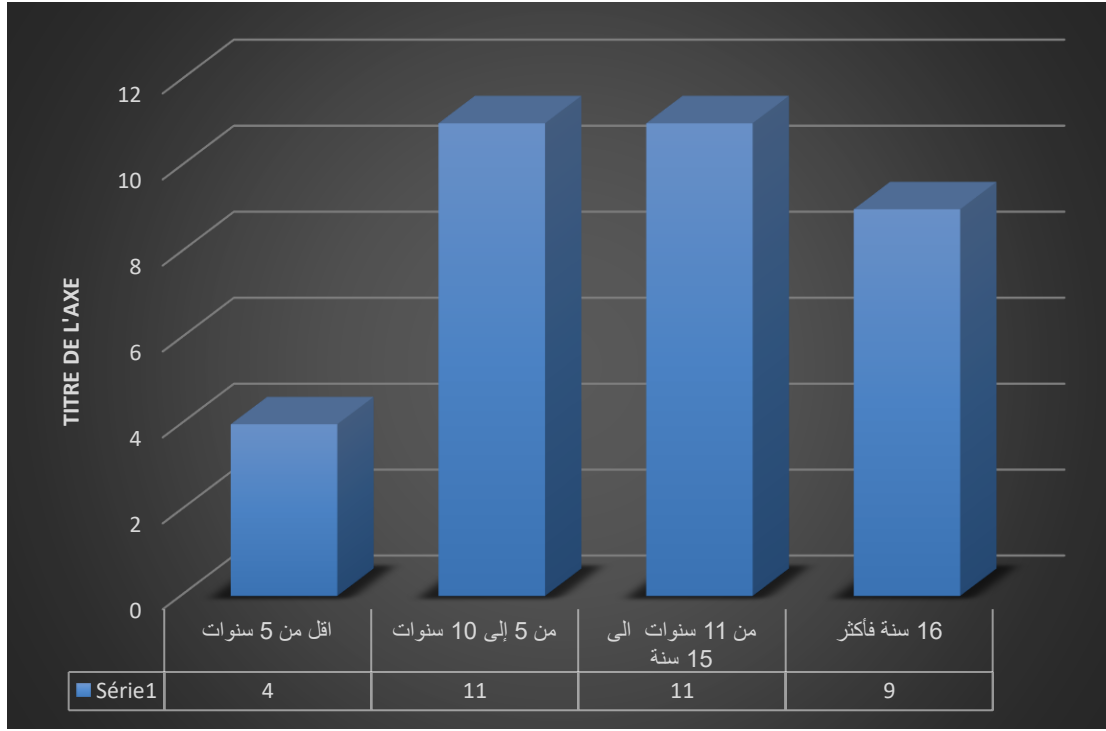
المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

يلاحظ من التمثيل البياني أن غالبية أفراد العينة من حاملي شهادات الليسانس، ويعود ذلك من جهة لوجود حاملي الشهادات بنسبة معتبرة داخل المؤسسة نتيجة شروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها خصوصا خلال السنوات الأخيرة، ومن جهة أخرى إلى التركيز على هذه الفئة في توزيع الاستبيان، لضمان فهم عبارات الاستبيان مما يؤثر على مصداقيته. هناك بعض لمبجوثين مستواهم مادون ليسانس بنسبة 25.7% فرغم أن هؤلاء لا يحملون شهادات عالية إلا أن اختيارهم كان باعتبار أنهم يملكون الخبرة سنوات طويلة في العمل وبعضهم لديهم مركز وظيفي عالي، ثم تأتي في المراتب الأخيرة الأفراد حاملي الشهادات العليا بنسبة 17.1%، كل ذلك مؤشر على أن المؤسسة تستقطب الكوادر البشرية ذات المستويات العلمية العالية، مما ينعكس ايجابيا على الخدمات الرقمية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

ثالثاً: حسب متغير الخبرة الوظيفية.

شكل رقم 09: توزيع الخبرة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

من حيث مدة الخدمة أو الخبرة الوظيفية في العمل المؤسسة فإن الفئة الثانية [5-10] والفئة الثالثة [11-15] جاءتا في المرتبة الأولى بنسبة 31.4% وهي متقاربة مع الفئة الرابعة أكثر من 16 سنوات بنسبة 25.7%، ثم تلتها الفئة الأولى بنسبة 11.4%، كل هذه الأرقام تؤشر على تراكم الخبرة المعرفية في العمل المؤسسة لأفراد العينة.

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الاتصال الرقمي

أولاً: مقياس ليكارت الخماسي.

قبل التطرق إلى تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور الاتصال الرقمي في بلدية وكالة ميله سيتم التطرق إلى مقياس ليكارت الخماسي حسب الجدول التالي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

جدول رقم 05: مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماما

وقد تم اختيار الدرجة 1 للاستجابة "غير موافق بشدة" وهو يتناسب مع هذه الاستجابة وهي أفضل وتعطي نتائج أدق، ولتحديد طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (4=1-5) ثم تقسيمه على عدد الخلايا (0.8=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك من أجل تحديد مجال الخلية وهكذا مع جميع الخلايا الأخرى حسب الجدول التالي

جدول رقم 06: درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	الدرجة	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.80
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60
موافق إلى حد ما	3	من 2.6 إلى أقل من 3.40
موافق	4	من 3.4 إلى أقل من 4.20
موافق تماما	5	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، اصدار 24، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 540.

ثانيا: تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بالتدريب:

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات التدريب

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

جدول رقم 07: التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد التدريب

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	يعتمد البنك على الموازنة التقديرية في اعداد الميزانية	العدد	0	8	16	10	1	3.89	0.796	4	موافق
		النسبة	%0	%22.9	%45.7	28.6 %	%2.9				
02	يضع البنك مؤشرات مالية لقياس مدى تحقيق اهدافه	العدد	10	18	7	00	00	4.09	0.702	3	موافق
		النسبة	28.6 %	%51.4	%20	00	%00				
03	ادارة البنك تستجيب لمشاركة الافكار الجديدة والابتكار فيها	العدد	16	11	7	1	00	4.20	0.686	2	موافق بشدة
		النسبة	45.7 %	%31.4	%20	%2.9	%00				
04	يستخدم البنك الهيكل المالي كأداة لتحليل المالي	العدد	19	11	4	1	00	4.37	0.808	1	موافق بشدة
		النسبة	54.3 %	%31.4	%11.4	%2.9	%00				
موافق			إجمالي المجال الأول المتعلق بمستوى البعد المالي					3.7500	0.6669		

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يبين الجدول رقم 7 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.581 يعني موافقة أفراد العينة على بعد التريب، ويبين كذلك الانحراف المعياري المقدر بـ 0.553 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال التدريب ، وتمت معالجة هذا عن طريق خمسة عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (5) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.7 وانحراف معياري يقدر بـ 0.926 وهذا يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس مستوى دعم الادارة العليا لبرنامج التدريب الرقمي لها، وجاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.71 وانحراف معياري يقدر بـ 0.987 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن البلدية تأخذ بعين الاعتبار طبيعة تكوين الأفراد المستقطبين للتوظيف من حيث تمكنهم من استخدام الرقمنة الجديدة ، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (4)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.66 وانحراف معياري يقدر بـ 0.906 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن اهتمام مسؤولي البلدية يتزايد بالاتصال الرقمي للعاملين، وذلك ما تؤكد الفقرة رقم (1) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.60 وانحراف معياري يقدر بـ 1.311 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت أن التدريب على اتصال الرقمي مهم جدا، أما في المرتبة الخامسة فقد جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي قدر بـ 3.00 وانحراف معياري قدر بـ 0.767 وهذا يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن ادارة البلدية توفر دورات تدريبية وفرص التعلم لتطوير المهارات واكتساب خبرة جديدة في اتصال الرقمي.

ثالثا: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد فريق العمل

وجداول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد فريق العمل.

جدول رقم 08: التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد فريق

العمل

إتجاه العبارة	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					المقياس	الفقرات	الرقم
				05	04	03	02	01			
موافق	1	0.891	3.88	02	11	13	09	00	العدد	سهلت التكنولوجيا الحديثة في تسهيل التواصل بين الزملاء من أجل حل بعض المشاكل التي تواجهها بالعمل.	01
				5.7%	31.4%	37.1%	25.7%	0%	النسبة		
موافق	2	0.954	3.75	02	12	12	08	01	العدد	تدعم ادارة البلدية نقل وتبادل الخبرات والمهارات بين العاملين في المجال الرقمي.	02
				5.7%	34.3%	34.3%	22.9%	2.9%	النسبة		
موافق	4	0.932	3.62	11	11	11	02	00	العدد	لدينا قدرة عالية على اتخاذ القرارات داخل الجماعة.	03
				31.4%	31.4%	31.4%	5.7%	0%	النسبة		

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

موافق	3	1.115	3.65	03	12	10	07	03	العدد	أدى التحول الرقمي في المجال الإداري داخل البلدية إلى تفعيل دوري في تقديم الخدمة العمومية.	04
				8.6	34.	28.	20	8.6	النسبة		
				%	3%	6%	%	%			
موافق		0.715	3.592	إجمالي المجال الثاني المتعلق بمستوى فريق العمل							

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يبين الجدول رقم 09 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.592، يعني موافقة أفراد العينة على بعد الشفافية ، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.715 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال فريق العمل ، وتمت معالجة هذا عن طريق أربع عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.88 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.891 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس أن التكنولوجيا الحديثة سهلت التواصل بين الزملاء من أجل حل بعض المشاكل التي تواجهها بالعمل، وجاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.75 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.954 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن ادارة البلدية تدعم نقل وتبادل الخبرات والمهارات بين العاملين في المجال الرقمي، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (04) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.65 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.115 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن التحول الرقمي في المجال الإداري أدى إلى تفعيل دوري في تقديم الخدمة العمومية، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (3) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.62 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.923 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت أن لي ادارة البلدية قدرة عالية على اتخاذ القرارات داخل الجماعة.

رابعاً: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد الاتصال

وجداول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات الاتصال

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

جدول رقم 09: التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد

الاتصال

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبار ة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	هناك اتصالات جيدة بين زملاء العمل.	العدد	08	18	03	04	02	3.74	1.120	3	موافق
		النسبة	22.9%	51.4%	8.6%	11.4%	5.7%				
02	تهتم ادارة المؤسسة بايجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة.	العدد	08	20	06	01	00	4.00	0.728	1	موافق
		النسبة	22.9%	57.1%	17.1%	2.9%	0%				
03	تشجع وتعمل الادارة على الاعتماد أكثر على التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات من أسفل إلى أعلى.	العدد	06	21	03	04	01	3.77	0.973	2	موافق
		النسبة	17.1%	60%	8.6%	11.4%	2.9%				
04	تعتمد مصالح البلدية على شبكة الانترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة.	العدد	04	08	16	04	03	3.17	1.071	4	موافق
		النسبة	11.4%	22.9%	45.7%	11.4%	8.6%				
			إجمالي المجال الثالث المتعلق بمستوى الاتصال.					3.6714	0.6907		موافق

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يبين الجدول رقم 09 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.6714، يعني موافقة أفراد العينة على بعد الشفافية ، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.6907 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال الاتصال، وتمت معالجة هذا عن طريق أربع عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.00 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.728 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس أن ادارة المؤسسة تهتم بايجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة، وجاءت الفقرة رقم (3) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.77 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.973 وهذا

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن ادارة البلدية تشجع وتعمل على الاعتماد أكثر على التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات من أسفل إلى أعلى، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.74 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.120 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن هناك اتصالات جيدة بين زملاء العمل، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (4) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.17 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.071 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت أن مصالح البلدية تعتمد على شبكة الانترنت للوصول إلى معلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة.

خامساً: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بعد التحفيز

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات التحفيز

جدول رقم 08: التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد التحفيز

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	تمنح البلدية حوافز للعاملين المتفوقين في تقديم خدمات رقمية.	العدد	08	18	03	04	02	3.70	1.235	3	موافق
		النسبة	22.9%	51.4%	8.6%	11.4%	5.7%				
02	تقدر ادارة المؤسسة جهود موظفيها في العمل .	العدد	08	20	06	01	00	3.89	0.658	1	موافق
		النسبة	22.9%	57.1%	17.1%	2.9%	0%				
03	يحصل موظفي البلدية على مكافأة عند انجاز مهامهم بابداع وفعالية.	العدد	06	21	03	04	01	3.77	0.937	2	موافق
		النسبة	17.1%	60%	8.6%	11.4%	2.9%				
04	اعتماد البلدية على تكنولوجيا الاتصالات الحديثة سهل الوصول للمعلومات واندماج العاملين في المجال الرقمي.	العدد	04	08	16	04	03	3.55	1.722	4	موافق
		النسبة	11.4%	22.9%	45.7%	11.4%	8.6%				

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

موافق	0.6695	3.7560	إجمالي المجال الثالث المتعلق بمستوى التحفيز.
-------	--------	--------	--

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يبين الجدول رقم 09 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.7560، يعني موافقة أفراد العينة على بعد الشفافية، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.6695 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال الاتصال، وتمت معالجة هذا عن طريق أربع عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.89 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.658 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكست قدر ادارة المؤسسة جهود موظفيها في العمل . ، وجاءت الفقرة رقم (3) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.77 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.937 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن يحصل موظفي البلدية على مكافأة عند انجاز مهامهم بابداع وفعالية، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.70 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.235 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن تمنح البلدية حوافز للعاملين المتفوقين في تقديم خدمات رقمية.، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (4) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.55 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.722 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت أن اعتماد البلدية على تكنولوجيا الاتصالات الحديثة سهل الوصول للمعلومات واندماج العاملين في المجال الرقمي.

ويمكن تلخيص نتائج أبعاد المحور الأول الخاصة بالاتصال الرقمي كالآتي:

جدول رقم 10: ملخص نتائج المحور الأول الخاصة بالاتصال الرقمي

البعد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
التدريب	3.5810	0.5533	3	موافق
فريق العمل	3.5929	0.7150	2	موافق
الاتصال	3.6714	0.6907	1	موافق
التحفيز	3.5692	0.6980	4	موافق

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

إجمالي المحور	3.4484	0.653	موافق
---------------	--------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

نلاحظ من الجدول إن إجمالي المحور الخاص بالاتصال الرقمي حقق المتوسط الحسابي قدره 3.448 وانحراف المعياري قدر 0.653 يعني موافقة أفراد العينة حيث جاء مستوى الاتصال في المرتبة الأولى وفي المرتبة الثانية مستوى فريق العمل وفي المرتبة الثالثة التدريب جاءت في المرتبة الأخيرة مستوى التحفيز.

المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور أداء العاملين في بلدية وكالة ميله

أولاً: تحليل فقرات أداء العاملين في بلدية وكالة ميله

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات أداء

العاملين:

جدول رقم 11: التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات أداء

العاملين

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج.	العدد	01	04	16	13	01	3.26	0.817	6	موافق
		النسبة	2.9%	11.4%	45.7%	37.1%	2.9%				
02	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك الحجة والقدرة على الاقتناع.	العدد	04	02	05	20	04	3.51	1.147	5	موافق
		النسبة	11.4%	5.7%	14.3%	57.1%	11.4%				
03	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.	العدد	04	02	13	13	03	3.26	1.094	7	محايد
		النسبة	11.4%	5.7%	37.1%	37.1%	8.6%				

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

محايد	9	1.158	2.80	02	10	06	13	04	العدد	باستخدام التكنولوجيا الحديثة يمكنني في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	04
				5.7	28.	17.	37.	11.	النسبة		
				%	6%	1%	1%	4%			
موافق	8	1.124	3.03	03	09	13	06	04	العدد	أركز على أي مواضيع العمل أكثر من أي شخص آخر.	05
				8.6	25.	37.	17.	11.	النسبة		
				%	7%	1%	1%	4%			
موافق	4	0.731	3.77	03	24	05	03	00	العدد	يمكنني انتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ للدلالة على فكرة معينة.	06
				8.6	68.	14.	8.6	0%	النسبة		
				%	6%	3%	%	0%			
موافق	3	0.747	3.83	05	21	07	02	00	العدد	لدي القدرة على تحليل وتجزئة مهام العمل.	07
				14.	60	20	5.7	0%	النسبة		
				3%	%	%	%	0%			
موافق بشدة	1	0.692	4.14	10	21	03	01	00	العدد	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	08
				28.	60	8.6	2.9	0%	النسبة		
				6%	%	%	%	0%			
موافق بشدة	2	1.014	4.03	14	12	05	04	00	العدد	أحرص على ابتكار أساليب جديدة في العمل كل فترة.	09
				40	34.	14.	11.	0%	النسبة		
				%	3%	3%	4%	0%			
موافق		0.488	3.514	إجمالي المجال الأول المتعلق بمستوى أداء العاملين في بلدية وكالة ميله.							

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يبين الجدول رقم 11 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.514 يعني موافقة أفراد العينة على أن بلدية وكالة ميله تمتلك أداء العاملين، وبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.488 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال التطبيق بمستوى أداء العاملين في بلدية وكالة ميله ، وتمت معالجة هذا عن طريق 09 عبارة، حيث جاءت الفقرة رقم (08) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.14 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.692 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة تماما مما يعكس

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

مستوى الحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه، وهذا ما تعززه الفقرة (9) التي جاءت في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.03 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.014 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة تماما والتي تبين مدى الحرص على ابتكار أساليب جديدة في العمل كل فترة، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.83 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.747 وهذا يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة تماما مما يدل على القدرة على تحليل وتجزئة مهام العمل، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (6) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.77 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.731 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة حيث أنه يمكن انتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ للدلالة على فكرة معينة، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.51 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.147 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة حيث جاء أن الموظف يتمتع بالمهارة في النقاش والحوار ويمتلك الحجة والقدرة على الإقناع، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.26 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.817 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة وهذا ما يدل على تحمل مسؤولية ما يقوم به الموظف من أعمال ولديه الاستعداد لمواجهة النتائج، في المرتبة السابعة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.26 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.094 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة موافق إلى حد ما مما يدل على الحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل وفي المرتبة الثامنة جاءت الفقرة رقم (05) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.03 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.124 وهذا يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة مما يدل على أن الموظف يركز على مواضيع العمل أكثر من شيء اخر وهذا ما تأكد في الأخير الفقرة رقم (4) في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدر بـ 2.80 وإنحراف معياري قدر بـ 1.158 مما يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن في كثير من الاحيان توقع الحل للمشكلات التي يمكن مواجهتها.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة والفرضية الرئيسية، وذلك بإجراء بعض الاختبارات الإحصائية قبل استخدام الاختبارات المعلمية في إثبات أو نفي تلك الفرضيات.

من أجل تطبيق تحليل الإنحدار لإختبار الفرضيات، يجب التحقق من بعض الشروط وذلك من اجل سلامة وملائمة البيانات لإفتراضات تحليل الإنحدار، وسوف يتم توضيحها كالاتي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

من أجل التحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، قمنا بإختيار إختبار (Kolmogorov-Smirnov)، لأن الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعي، وضعنا فرضيتين:

- H_0 : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

- H_1 : لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

ومن أجل التحقق من الفرضيتين قمنا من خلال برنامج SPSS بإجراء الإختبار جودة المطابقة -K-S، فكانت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم 12: إختبار K-S لتوزيع البيانات

عدد العينة	البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	أداء العاملين
عدد العينة	35	35	35	35	35
مطلق	0.133	0.248	0.174	0.129	0.235
إيجابي	0.110	0.137	0.140	0.095	0.120
سليبي	0.133-	0.248-	0.174-	0.129-	0.165-
قيمة إختبار K-S	0.133	0.248	0.174	0.129	0.125
مستوى المعنوية	0.121	0.077	0.059	0.151	0.150

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

من خلال الجدول رقم 12 يتبين أن جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من خلال ما يلي:

- البعد الأول التدريب بلغت قيمة الإختبار 0.133 بمستوى دلالة بلغ 0.121 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الأول التدريب للتوزيع الطبيعي
- البعد الثاني فريق العمل بلغت قيمة الإختبار 0.248 بمستوى دلالة بلغ 0.077 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الثاني فريق العمل للتوزيع الطبيعي.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

- البعد الثالث الاتصال بلغت قيمة الاختبار 0.174 بمستوى دلالة بلغ 0.059 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الثالث الاتصال للتوزيع الطبيعي.
- البعد الرابع التحفيز بلغت قيمة الاختبار 0.129 بمستوى دلالة بلغ 0.151 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الرابع التحفيز للتوزيع الطبيعي.
- المتغير المستقل لأداء العاملين بلغت قيمة الاختبار 0.129 بمستوى دلالة بلغ 0.151 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع لبيانات المتغير المستقل لأداء العاملين للتوزيع الطبيعي.

نلاحظ من خلال الجدول أن المستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0.05، مما يدعونا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي بإمكاننا استخدام الإختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار البسيط على طريقة المربعات الصغرى وتحليل التباين.

أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى.

حيث يتم استخدام معاملات الارتباط لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغيرات التي تمثل المتغير التابع وكذلك أسلوب تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية ككل التي تنص على أنه: توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين البعد الأول التدريب وأداء العاملين في بلدية وكالة ميله.

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

جدول رقم 13: ملخص نتائج تحليل الانحدار البسيط بين البعد الأول التدريب وأداء العاملين

Sig	T	R2	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.00	1.187	0.362	0.602	أداء العاملين	التدريب
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعد التدريب و أداء العاملين بلغت 60.2% وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 36.2% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الإنحدار، وأن الباقي 63.8% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة $T=1.187$ إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين البعد الأول التدريب و الاتصال الرقمي ، ونجد كذلك ان $Sig=000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل التدريب و أداء العاملين.

ثانيا: إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

جدول رقم 14: ملخص نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين بعد فريق العمل وأداء العاملين

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R2	T	Sig
فريق العمل	أداء العاملين	0.507	0.257	5.305	*0.00
* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين مستوى بعد فريق العمل و الاتصال الرقمي بلغت 50.7% وهي قيمة متوسطة وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 25.7% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الإنحدار، وأن الباقي 74.3% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة $T=5.305$ إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين بعد فريق العمل و أداء العاملين ، ونجد كذلك ان $Sig=000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل فريق العمل وأداء العاملين .

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

ثالثاً: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية

جدول رقم 15: ملخص نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين بعد الاتصال وأداء العاملين

Sig	T	R2	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.00	7.46	0.207	0.455	أداء العاملين	الاتصال
* الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الإرتباط بين الاتصال وأداء العاملين بلغت 45.5% وهي قيمة متوسطة وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 20.7% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الإنحدار، وأن الباقي 79.2% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة $T=7.46$ إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين الاتصال و أداء العاملين، ونجد كذلك ان $Sig=000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل الاتصال والمتغير التابع أداء العاملين .

رابعاً: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية

جدول رقم 15: ملخص نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين بعد التحفيز وأداء العاملين

Sig	T	R2	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.00	7.46	0.207	0.455	أداء العاملين	التحفيز

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين التحفيز وأداء العاملين بلغت 45.5% وهي قيمة متوسطة وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 20.7% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الإنحدار، وأن الباقي 79.2% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة $T=7.46$ إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين العمليات الداخلية والأداء المالي، ونجد كذلك ان $Sig=000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل التحفيز والمتغير التابع أداء العاملين .

خامساً: اختبار الفرضية الرئيسية

جدول رقم 16: ملخص نتائج تحليل الإنحدار البسيط للفرضية الرئيسية

Sig	T	R2	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
*0.00	5.278	0.362	0.602	التدريب	أداء العاملين
		0.257	0.507	فريق العمل	
		0.207	0.455	الاتصال	
		0.225	0.450	التحفيز	
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$		0.275	0.521	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميلا

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الرقمي و أداء العاملين بلغت 52.1% وهي قيمة متوسطة وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 27.5% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الإنحدار، وأن الباقي 72.5% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة $T=5.278$ إلى عدم وجود فوق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في العلاقة بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين، ونجد كذلك ان $Sig=000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل الاتصال الرقمي والمتغيرات التابع لأداء العاملين.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على:

توجد هناك علاقة ارتباط عند مستوى الدلالة 0.05 بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين في بلدية

وكالة ميلا

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات في بلدية ميله

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على لمحة عن المؤسسة وكذا هيكلها التنظيمي، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الاستبانة التي وزعناها على موظفي المؤسسة، والتي تحتوي على مجموعة الاتصال الرقمي وأداء العاملين، وكان هدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا.

وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بيانات باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباط عند مستوى الدلالة 0.05 بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين في بلدية وكالة ميله.

الخاتمة

لقد أصبح التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصال ووسائله الحديثة وهذا ما أدى إلى ظهور الاتصال الرقمي حيث انه عمل على التأثير على نمط نشاط المؤسسة وتغييره، لتصبح من المتبنين للاتصالات الرقمية لغرض التجديد والتنوع حيث يحتل أهمية كبيرة كونه يمثل ظاهرة من ابرد الظواهر السائدة في المؤسسات بصفه عامه والخدمات بصفه خاصه، ويمكن ان نلبس اهميته من خلال الدور الذي يلعبه في ممارسه كافه العمليات الإدارية وتحقيق الانسجام داخل محيط العمل لضمان البقاء والاستقرار، كما يتضمن نقل وتبادل المعلومات بين العاملين والمؤسسات الاخرى ليحدث تحولا تدريجيا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، تطبيق مثل هذه التكنولوجيا في مجال الأداء بالمؤسسات وخاصة الخدماتية يؤثر على طبيعة العمل والزيادة من كفاءته وفعاليتة في تجاوز كل الحواجز.

وباختصار فقط حققت هذه الدراسة كشفا اوليا لدوله الاتصال الرقمي في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدماتية وكذا تحقيق اهداف المؤسسة، وذلك من خلال نتائج المتوسل اليها في الجانب التطبيقي.

ونتوصل إلى ان هناك علاقة طردية بين الاتصال الرقمي وأداء العاملين وهذا من خلال مساهمه هذا النوع من الاتصال في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الخدماتية، وهذا ما يخلق جو من الارتياح والرفع من معنوياتهم وزيادة الثقة بينهم والرغبة في العمل.

1. إبراهيم بختي، محاضرات في تكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2005، ص 9.
2. أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000م، ص 239.
3. أثر التدريب الإلكتروني على أداء العاملين، الجامعة السورية الخاصة SPU، ص 26.
4. أعراب ياسمين، عكوش كريمة، مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية لدى الزبون، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مولود معملاي، تيزي وزو، الجزائر، 2021/2020، ص 30.
5. بسيني محمد البرادعي، تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين، ص 68.
6. بن شراب إبراهيم، صافر محمد، علاقة الجودة الشاملة بتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الجامعية، أساتذة جامعة وهران 2 نموذجاً، المجلد 07، العدد الأول، جوان 2023، ص 552.
7. بن يوب دلال، لبيض خيرة، " الرضا الوظيفي وأثره على تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية مؤسسة عمر بن عمر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر، قالمة، 2018، ص ص 57، 58.
8. بوبرطج عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، ص 37.
9. بوشخشوخة لويزة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم العالي، فضاء الأساتذة نموذجاً، المجلد 06، العدد 04 ديسمبر 2022، ص ص 31.37.
10. حميدي خيرة، قواير لتوت مختار عبد الرزاق، "تقييم أداء العمال بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بسعيدة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، الجزائر، سعيدة، 2021/2020، ص 3.
11. الدكتور بشير عملاق "الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة" دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2002، ص 16.
12. رجاء مكي طيارة، دراسة نظرية وعملية لتقنيات وميادين في علم النفس الاجتماعي، الطبعة 1، بيسان للنشر والتوزيع والإعلام، بيروت، لبنان، 2000 ص ص 16 17.

13. رضوان مفلح، علي وآخرون، مدخل إلى وسائل الاعلام الالكتروني والفضائي، الطبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ص 86 88.
14. ريفة أحمد الصغير، تقييم المؤسسات الصناعية باستخدام المتوازن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2013/2014 ص 21.
15. سعاد معوش، مروة موسى: "أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، الجزائر، تبسة، 2019 2020 ص 14.
16. سميرة عبد الصمد، سهام العقون، فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 1، العدد 12، جوان 2017، ص: 566.
17. الطاهر الوافي، التحفز وأداء المرضين، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.2013، ص 61.
18. عبد الناصر موسى، "تقييم أداء الأفراد" مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد السادس جوان 2014.
19. عز الدين هروم "واقع تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لاستكمال شهاد الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2007 ص.ص.137.138.
20. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للنشر، 2001، ص: 317-318.
21. عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتجاجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعية للكوابل والكهرباء -بسكرة) مذكرة مقدمة ضمن تيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، فرع إستراتيجية جامعة المسيلة 2006/2005، ص 4
22. عموش مديحة، "الاتصال الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي «، دراسة ميدانية على عينة من موظفي بلدية ولاد براج، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2020/2019، ص 25.

23. غازي حسن عودة الحلابية، " أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية الأمل، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص ص 24.25.
24. فايز عبد الرحمن فروخ، التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 44، 45.
25. فصيلة بلالي، نجوى علاهم، " دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة"، مذكرة شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخصر، الجزائر، سعيدة، 2018/2017، ص 15.
26. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة 2011، عمان، ص153.
27. كريمة صوفان، مليكة بوراوي، استخدامات الأنترنت في المؤسسات الاقتصادية وأثرها على الأداء المهني للعمال، مذكرة ماستر في علوم الاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-، 2017، ص ص: 88-94.
28. كمال الحاج، نظريات الإعلام والاتصال، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 4، 5.
29. لعلى بوكميش، "طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية - ادرار - الجزائر - 2010 العدد 46 ص.ص 99.98 .
30. مجني ماجدة، ص45.
31. محمد عبد الحميد، نظرية الاعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 03 عالم الكتب للنشر، القاهرة 2004، ص ص 103 104.
32. محمود أحمد فياض وعيسى ويوسف قادة وآخرون، مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010م، ص128.
33. مخبي ماجدة، "أثر إدارة التغيير على أداء العاملين في المؤسسة العمومية" مذكرة لنيل شهادة الماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، الجزائر، ميله، 2023/2022، ص 34

34. مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية، مجلة التغير الاجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد السادس ص 488.
35. مسنادي حسنة مباركي عبير، دور الاتصال الرقمي لتحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي، الجزائر، تبسة، 2021 2022 ص47.
36. معطي سعيد، لاطرش عبد القادر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحسين أداء العاملين، مذكرة شهادة ماستر، كلية علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر الجزائر، سعيدة 2018، ص 37.
37. مقابلة شخصية مع السيد خلفاتي مراد، رئيس مصلحة الحساب والميزانية لبلدية ميله في 2014/04/27.
38. مناعي ابتسام، جبيري أحلام "الاتصال الرقمي ودوره في تسيير الخدمة الجامعية" دراسة ميدانية لعينة من طلبة وأساتذة وموظفي جامعة الشيخ العربي التبسي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة 2021/2020، ص25.
39. المهدي الذهبي محمد السباعي، محمد معمري، الاتصال الرقمي في مؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية لعينة من أساتذة واداري جامعة أدرار)، مذكرة لنيل درجة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة احمد دراية ادرار الجزائر 2018/2019 ص 20.
40. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر، 2004، ص: 198-199.
41. نوال شيشة، زيني فريدة، قياس تقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال، ملتقى العلمي الوطني، استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، الجزائر، سعيدة، 2010/2011 نوفمبر 2009، ص 9 ص 10.
42. الهاني عاشور، "أداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتحكمة فيه"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، 2016، ص 384.