الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البليدة 02–لونيسي علي
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

التحوّل الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة:المؤسسة الاقتصادية الخاصة ستار براندس،الجزائر الوسطى

أطروحة مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في علم اجتماع الإتصال

إعداد الطالب:
رزوق مولود

إشراف الأستاذة الدكتورة:
مولاي علي الزهرة

السنة الجامعية: 2024/2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البليدة 02–لونيسي علي
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قســـم العلوم الاجتماعية

التحوّل الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة:المؤسسة الاقتصادية الخاصة ستار براندس،الجزائر الوسطى

أطروحة مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في علم اجتماع الإتصال

إعداد الطالب:
رزوق مولود

إشراف الأستاذة الدكتورة:
مولاي علي الزهرة

أعضاء لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
ساحي فوزية	أستاذة التعليم العالي	البليدة 2	رئيسا
مولاي علي الزهرة	أستاذة التعليم العالي	البليدة 2	مشرفا ومقررا
بلعيد زهرة	أستاذة محاضرة "أ"	البليدة 2	عضوا مناقشا
بن جيار زينب	أستاذة محاضرة "أ"	البليدة 2	عضوا مناقشا
بوهالي حفيظة	أستاذة محاضرة "أ"	الجزائر 3	عضوا مناقشا
بداوي سميرة	أستاذة محاضرة "أ"	تيارت	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

الإهـــــداء

إلى روح المغفور له والدي العزيز الذي طالما تمنى أن يراني في أعلى مراتب العلم.

إلى والدتي وخالتي أطال الله في عمرهما وأمدهما بالصحة والعافية.

إلى زوجتي الكريمة التي ساعدتني على الوصول إلى العمل في صورته النهائية، وصبرت عليّ طيلة مدة إنجاز هذه الأطروحة.

إلى ابني العزيز "محمد أيمن" الذي أتمنى له دوام الصحة والعافية والتوفيق في حياته، إلى إخوتي وكل أفراد عائلتي صغيرا وكبيرا.

إلى كل الزملاء والأصدقاء الذين ساعدوني بالدعم والنصح والدعاء.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيّدنا ونبيّنا محمد ابن عبد الله صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

بعد الشكر لله عز وجل، حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي أمدني بالقوة والصبر وأحاطني به من رعاية وتوفيق دائمين ووفقني لإتمام هذا العمل المتواضع.

ويسعدني في هذا المقام أن أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير للأستاذة الفاضلة الدكتورة مولاي على الزهرة التي تفضّلت بالإشراف والتأطير لأطروحتي، وكذلك اعترافا لنصائحها وتوجيهاتها وارشاداتها القيّمة، وأتمنى لها الدوام في خدمة البحث العلمي وأن يديم عليها الصحة والعافية.

كما لا يفوتنا أن نتقدّم بالشكر الجزيل الى لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا العمل، وأشكرهم على تفضلهم وتحملهم الاطلاع على البحث وجهدهم في إبداء الملاحظات العلمية وتصويبه.

وفي الأخير أتوجه بشكري إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز وإعداد هذا البحث على هذا النحو، وبالله التوفيق فهو نعم المولى ونعم الوكيل.

ملخص الدراسة:

يندرج بحثنا ضمن الدراسات السوسيولوجية الإتصالية التي تطرقت لموضوع التحول الرقمي لما له من أهمية في الوقت الحالي، خاصة مع الإهتمام الذي أصبح يوليه الباحثون للتطورات غير المسبوقة لوسائل الإتصال في العصر الرقمي، فهو يعتبر إمّا رافعة لعمل المؤسسات، أو يتحوّل عبئا عليها، ما يجعله جديرا بالدراسة العلمية وهذا من خلال ربطه بمتغيّر تابع لا يقل أهمية ألا وهو العملية الإتصالية التي تعتبر الأداة الأساسية لكل عمليات التفاعل بين العاملين.

وهدفت الدراسة إلى تحديد انعكاسات التحول الرقمي على العملية الإتصالية في المؤسسة الاقتصادية الخاصة ستار براندس، محاولين الكشف عن مدى توفير مختلف متطلباته، وكذا تحديد دور الرقمنة واستخدام الوسائل الرقمية في تفعيل علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية، بالإضافة إلى معرفة مدى إسهام استخدام التقنيات الرقمية في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة، وكذا الرقابة على أداء العاملين باعتبارها جزء من العملية التسييرية ومظهر للإتصال الفعّال في المؤسسة.

حيث اعتمدنا في الدراسة على المنهجين الكيفي والكمي باستعمال تقنيتي الوصف والتحليل، فكان أسلوب التحليل الكيفي لربط المادة النظرية بالجانب الميداني المستمد من الواقع، وأمّا في المنهج الكمي إستخدمنا أدوات الإحصاء الوصفي، حيث عرضنا البيانات في شكل أرقام وتكرارات ونسب مئوية في جداول بسيطة ومركبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss.

وقسمنا مجتمع الدراسة إلى قسمين: مجتمع الجمهور الداخلي ويتكوّن من عمّال المؤسسة وعددهم 200عامل موزّعين على سبعة مديريات، وثلاثة فروع متواجدة في الجزائر العاصمة، سطيف، وهران، ولاختيار عينة هذا المجتمع اعتمدنا على المعاينة الإحتمالية (العشوائية) المنتظمة بطريقة الحصص من خلال حساب تمثيلها في الفئات المهنية وفق النسب المئوية، وبلغ حجمها 112عامل،

وأمّا مجتمع الجمهور الخارجي فهو يشمل الزبائن، موزعين على نفس المناطق الجغرافية، وعددهم 3874 مقسمين إلى فئتين: تجار التجزئة عددهم 3581، وتجار الجملة عددهم 293، واعتمدنا في اختيارهم على المعاينة العشوائية الطبقية بطريقة الحصص، وبلغ حجم هذه العينة 183 زبون.

وقد اعتمدنا في جمع البيانات على استمارتين، الأولى تم توزيعها على عينة "العاملين"، والثانية على عينة "الزبائن"، بالإضافة إلى اعتمادنا على أداتين مكملتين ومدعمتين هما الملاحظة العادية، والمقابلات التي أجريناها مع أربعة مسؤولين في المؤسسة.

وخلصت الدراسة إلى عدّة نتائج أهمها توفير المؤسسة للمتطلبات التقنية والتنظيمية للتحول الرقمي وفق خطة وسياسة تضمن التوافق بين وظائفها وأهدافها، وتوصلنا إلى الإزدواجية والتكامل بين الرقمنة والإتصال الشخصي سواء في الحفاظ على النسيج العلائقي فيما بين العاملين وبين العاملين والزبائن، أو في الرقابة على أداء المهام كمظهر للإتصال، كما توصلنا إلى الانعكاس الإيجابي للرقمنة في تفعيل علاقات العمل من خلال وضوح ودقة المعلومات المتبادلة، ودورها في التنسيق بين أقسام المؤسسة وفروعها، والتغيير في طريقة أداء العمل بواسطة التطبيقات الرقمية التي أدّت إلى سرعة ودقة إنجاز المهام وتوفير الوقت، كما أسهمت الرقمنة في تفعيل العلاقات الاجتماعية غير الرسمية من خلال الإتصال المباشر لتوضيح الرؤية بين الفاعلين، بالإضافة إلى الإنعكاس الإيجابي للتحول الرقمي على العملية الإتصالية من الناحية الوظيفية، حيث حقّق استخدام الوسائط الرقمية وظيفة اقتصادية من خلال الإسهام في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة للزبائن، وكذا تحقيق وظيفة رقابية أكثر فاعلية على أداء المهام، وخلصت الدراسة إلى أنّه لا يمكن نفي التأثير السلبي والإيجابي معا لاستخدام الوسائل الرقمية في عملية الإتصال داخل وخارج نسق المؤسسة.

قائمة المحتويات

العناوين **الصفحات**

الإهـــــداء .....أ
شكر وتقدير .....ب
ملخص الدراسة:.....ت
قائمة المحتويات .....ج
قائمـــة الجـــداول.....ذ
قائمـــة الأشكـــال.....ص
قائمـــة المختصرات .....ض
المقدّمـــة 1

الباب الأول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

أولا: أسباب اختيار موضوع الدراسة.....7
ثانيا: أهميّة الدراســـة.....7
ثالثا: أهداف الدراســـة.....8
رابعا: إشكالية الدراســـة.....10
خامسا: فرضيات الدراســـة.....13
سادسا: تحديد مفاهيم الدراســـة.....15
سابعا: المقاربات السوسيولوجية.....31
ثامنا: الدراسات السابقـــة 40
خلاصة الفصل 55

الفصل الثاني: التحول الرقمي وعلاقته بالتغيير التنظيمي في المؤسسة

تمهيد 57
المبحث الأول: المجتمعات الرقمية 58

المطلب الأول: الإنتقال من مجتمع المعلومات إلى مجتمع التكنولوجيا الرقمية 58
المطلب الثاني: العلاقة والتأثير بين التقنية والتكنولوجيات الرقمية والمجتمع..... 61
المطلب الثالث: واقع التحول الرقمي والبيئة الرقمية في الجزائر 64
المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات 67
المطلب الأول: مراحل التحول الرقمي 67
المطلب الثاني: دوافع وفوائد التحول الرقمي للمؤسسات 69
المطلب الثالث: نماذج التحول الرقمي للمؤسسات..... 72
المطلب الرابع: آليات التحول الرقمي في المؤسسات..... 74
المبحث الثالث: التغيير التنظيمي في ظل التحول الرقمي..... 77
المطلب الأول: مفهوم التغيير التنظيمي ودوافعه 77
المطلب الثاني: مجالات التغيير التنظيمي للمنظمات في ظل التحول الرقمي 80
المطلب الثالث: المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية للتحول الرقمي 83
خلاصة الفصل 90

الفصل الثالث: الإتصال والعلاقات الإجتماعية في ظل التحول الرقمي للمؤسسة

تمهيد 92
المبحث الأول: مدخل إلى العملية الإتصالية 93
المطلب الأول: نشأة وتطور عملية الإتصال 93
المطلب الثاني: العناصر الأساسية لعملية الإتصال..... 96
المطلب الثالث: النظريات المفسّرة للعملية الإتصالية..... 99
المبحث الثاني: الإتصال التنظيمي..... 102
المطلب الأول: مفهوم وأهمية الإتصال التنظيمي..... 102
المطلب الثاني: وظائف الإتصال التنظيمي..... 106
المطلب الثالث: أنواع الإتصال التنظيمي 109
المطلب الرابع: خصائص ومقومات الإتصال الفعّال في المؤسسة..... 114

المبحث الثالث: التحول من الإتصال التقليدي إلى الإتصال الرقمي في المنظمات 118
المطلب الأول: شبكة الإتصالات الإلكترونية داخل المنظمات وفيما بينها 118
المطلب الثاني: خصائص الإتصال الرقمي ومستوياته 122
المطلب الثالث: مزايا الإتصالات الرقمية 126
المبحث الرابع: العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة في ظل البيئة الرقمية 128
المطلب الأول: أهمية العلاقات الإجتماعية..... 128
المطلب الثاني: خصائص وأشكال العلاقات الإجتماعية 130
المطلب الثالث: التفاعل الإجتماعي في المؤسسة في العصر الرقمي..... 134
المطلب الرابع: انعكاسات تكنولوجيات الإتصال الرقمية على العلاقات الإجتماعية..... 136
خلاصة الفصل 140

الباب الثاني

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

تمهيد 143
المبحث الأول: مجالات الدراسة..... 144
المطالب الأول: المجال المكاني للدراسة..... 144
المطلب الثاني: المجال الزماني للدراسة 159
المبحث الثاني: مجتمع الدراسة وعينة البحث 162
المطلب الأول: مجتمع البحث (الأصلي)..... 162
المطلب الثاني: عينة الدراسة (نوعها، حجمها) 167
المبحث الثالث: المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة..... 174
المطلب الأول: المناهج المستخدمة في الدراسة 174
المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات..... 177
خلاصة الفصل 185

الفصل الخامس:التحليل السوسيولوجي للخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الدراسة

المبحث الأول: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الداخلي (العاملين) 187

المبحث الثاني: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الخارجي(الزبائن)..... 200

الفصل السادس: توفير متطلبات التحول الرقمي وعلاقته بتفعيل الإتصال الرقمي

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بشروط التحول الرقمي وأثره على تفعيل الإتصال الرقمي 211

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الأولى 243

الفصل السابع:الإتصال الرقمي وعلاقته بتفعيل إنتاج علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بإنتاج علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية في إطار الإتصال الرقمي..... 247

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثانية..... 284

الفصل الثامن:الإتصال الرقمي وعلاقته بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء في إطار الإتصال الرقمي..... 288

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثالثة..... 346

الإستنتاج العام 349

الإقتراحات والتوصيات 352

الخاتمة 354

قائمة المراجع..... 358

الملاحق 377

الملخص باللغة الأجنبية 410

قائمـــة الجـــداول

الأرقام	العناوين	الصفحات
الجدول1:	المقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي	87
الجدول 2:	مبادئ مرشدة لتصور واستخدام الشبكات الداخلية والخارجية.....	121
الجدول3:	توزيع مجتمع البحث للجمهور الداخلي(العاملين) على المناطق الجغرافية حسب الفئات المهنية.....	165
الجدول4:	توزيع المجتمع الأصلي للجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية حسب النسب	166
الجدول5:	توزيع عينة الجمهور الخارجي(الزبائن) على المناطق الجغرافية حسب الفئات	173
الجدول6:	عدد الإستمارات المسترجعة وغير المسترجعة الموزعة على فئات عينة الجمهور الداخلي (العاملين)	182
الجدول7:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب متغير الجنس.....	187
الجدول8:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب التصنيف المهني	189
الجدول9:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الفئات العمرية	191
الجدول10:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المستوى العلمي	193
الجدول11:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الأقدمية في المؤسسة .	195
الجدول 12:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الخبرة المهنية خارج المؤسسة	197
الجدول13:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المديريات	199
الجدول 14:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب متغير الجنس	200
الجدول15:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب نوع النشاط التجاري .	202
الجدول16:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب موضوع النشاط التجاري.....	203
الجدول17:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الفئات العمرية.....	204
الجدول18:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب المستوى العلمي	205

الجدول19: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الأقدمية في ممارسة التجارة 207

الجدول20: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية..... 209

الجدول21: إمتلاك المؤسسة لوسائل وتقنيات الإتصال الرقمية اللاّزمة للتحول الرقمي التي تتلاءم وطبيعة عملها 211

الجدول 22: أهم الوسائل والتقنيات الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية..... 213

الجدول23: شبكات الإتصال الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة وفروعها في العملية الإتصالية..... 216

الجدول24: إمتلاك المؤسسة لطاقم تقني متخصص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال . 219

الجدول25: تدخل المسؤول التقني لتقديم الدعم الفوري لحل الخلل في حالة مواجهة المشاكل التقنية في أداء المهام 219

الجدول26: إمتلاك العاملين مهارة التحكم في استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام وعلاقته بالمستوى العلمي..... 222

الجدول27: مصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام وعلاقته بالخبرة المهنية خارج المؤسسة 225

الجدول28: توفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام التقنيات الرقمية وعلاقته بالتصنيف المهني 228

الجدول29: توفير المؤسسة برامج التكوين وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة..... 232

الجدول30: التهيئة للتغيير في العمل من الطرق التقليدية إلى استعمال الأدوات الرقمية وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة..... 234

الجدول31: الصعوبات التي يواجهها العاملين في اتصالاتهم باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية 238

الجدول32: رأي العاملون حول تبني المؤسسة للرقمنة كأساس لتعاملاتها وعلاقته بالفئات العمرية..... 241

الجدول33: نوع الإتصال المستخدم من قبل العاملين لأداء المهام وعلاقته بالتصنيف المهني..... 247

الجدول34: أنماط الإتصال التي يفضل العاملون استخدامها داخل وخارج نسق المؤسسة 250

الجدول 35: أسباب ودوافع استخدام العاملين الوسائل الرقمية في عملية الإتصال 254

الجدول36: مدى استخدام الإتصالات الرسمية للتقنيات الرقمية في تقليص التفاعلات الاجتماعية المباشرة داخل المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني 256

الجدول37: تقييم محتوى الرسالة عبر وسائل الإتصال الرقمي وعلاقته بالتصنيف المهني..... 259

الجدول38: ترتيب الوسائل المعتمدة لإيصال واستقبال المعلومات حسب فعاليتها في المؤسسة 263

الجدول39: رأي العاملون حول جوانب التغيير الذي مسه استخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية 266

الجدول40: إسهام استخدام الوسائل الرقمية في تفعيل الإتصالات الرسمية وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة..... 270

الجدول41: أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة وعلاقته بالتصنيف المهني 273

الجدول42: إسهام العلاقات الاجتماعية باستخدام التقنيات الرقمية في تزويد العاملين بمعلومات أوفر 276

الجدول43: أوقات تكوين العلاقات الاجتماعية (غير الرسمية) باستخدام الرقمنة ومدى صلاحيتها في تزويد العاملين بمعلومات أوفر 278

الجدول44: نوع العلاقات الإجتماعية التي كونها العاملون من خلال الرقمنة في المؤسسة 280

الجدول45: التقنيات الرقمية المستعملة في تحديد طلبيات الجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني 288

الجدول46: استخدام المؤسسة للتقنيات الرقمية أثناء ترويج وتسويق منتجاتها للجمهور الخارجي(الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني..... 292

الجدول47: تطور التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في عملية الإتصال شجع الجمهور الخارجي (الزبائن) على طلب واقتناء منتجاتها وعلاقته بالتصنيف المهني 294

الجدول48: توفير المعلومات باستخدام التقنيات الرقمية للجمهور الخارجي (الزبائن) مكّن من التعريف بالمؤسسة وتكوين انطباع سليم عن صورتها 296

الجدول49: الرقابة على أداء المهام داخل وخارج نسق المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني..... 299

الجدول50: مراقبة المؤسسة عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية لطلبيات الجمهور الخارجي(الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني..... 302

الجدول51: إسهام إستخدام المنصات والأجهزة الرقمية في الإطلاع والتتبع بطريقة آنية للبيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل وخارج المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني 305

الجدول52: إسهام استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة بضمان الشفافية في الإشراف والمتابعة لقواعد العمل والمهام وعلاقته بالتصنيف المهني 308

الجدول53: أثر الرقابة الإلكترونية على أداء المهام وعلاقتها بالأقدمية في المؤسسة 310

الجدول 54: إسهام استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة بتحقيق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وعلاقته بالتصنيف المهني..... 313

الجدول55: تأثير وانعكاس استخدام التقنيات الرقمية في عملية إتصال العمّال وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة 315

الجدول56: عملية إتصال الجمهور الخارجي (الزبائن) بعمّال المؤسسة..... 318

الجدول57: وتيرة الإتصال الشخصي لعمال المؤسسة بالجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بموضوع النشاط 321

الجدول58: ترتيب وسائل الإتصال وفق الأهمية لدى الجمهور الخارجي (الزبائن) من أجل الحصول على المعلومات من عمّال المؤسسة..... 323

الجدول59: تقييم الجمهور الخارجي (الزبائن) المعلومات التي تصلهم من طرف العمّال عن طريق استخدام الأجهزة الرقمية وعلاقته بنوع النشاط التجاري 325

الجدول60: تقييم الجمهور الخارجي (الزبائن) عملية تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على اقتناء منتجات المؤسسة وعلاقته بنوع النشاط التجاري 327

الجدول61: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم وعلاقته بنوع نشاط الجمهور الخارجي (الزبائن)..... 330

الجدول62: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تكوين علاقات اجتماعية وعلاقته بأقدمية الجمهور الخارجي (الزبائن) في المجال التجاري 333

الجدول63: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تكوين علاقات اجتماعية مع الجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بالتوقيت والنشاط التجاري 336

الجدول64: أثر استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بالجمهور الخارجي (الزبائن) على انطباعاتهم حول صورة المؤسسة وعلاقته بالأقدمية في المجال التجاري. 339

الجدول65: أنواع الصعوبات التي يواجهها الجمهور الخارجي (الزبائن) أثناء الإتصالات والتعاملات مع عمّال المؤسسة..... 341

الجدول66: إقتراحات الجمهور الخارجي (الزبائن) لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة وعلاقته بالمستوى التعليمي..... 343

قائمـــة الأشكـــال

الأرقام	العناوين	الصفحات
الشكل 1:	التطور التكنولوجي باتجاه الأنترنت والإدارة الرقمية	75
الشكل 2:	تقنيات التحول الرقمي	89
الشكل 3:	عناصر الإتصال	98
الشكل 4:	مقوّمات الإتصال الفعّال	117
الشكل 5:	الإتصالات الداخلية والإلكترونية وتفاعلها داخل المنظمة	119
الشكل 6:	عناصر الإتصال الرقمي من خلال الشبكات	125
الشكل7 :	مزايا استخدام الإتصالات الإلكترونية داخل المنظمة	127
الشكل 8:	الشبكة الرقمية من موقع إلى موقع للإتصال عن بعد بين فروع مؤسسة ستار براندس	157
الشكل 9:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب متغير الجنس	187
الشكل 10:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب التصنيف المهني	189
الشكل 11:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الفئات العمرية	191
الشكل 12:	توزيع عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المستوى العلمي	193
الشكل 13:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الأقدمية في المؤسسة .	195
الشكل 14:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الخبرة المهنية خارج المؤسسة	197
الشكل 15:	توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المديريات	199
الشكل 16:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب متغير الجنس	200
الشكل 17:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب نوع النشاط التجاري .	202
الشكل 18:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب موضوع النشاط التجاري	203
الشكل 19:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الفئات العمرية	204
الشكل 20:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب المستوى العلمي	205
الشكل 21:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الأقدمية في ممارسة التجارة	207
الشكل 22:	توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية	209

قائمـــة المختصرات

1- **STAR HR** : المنصة الرقمية لإدارة الموارد البشرية.

2-**E-tracking:** منصة إلكترونية لتسيير حظيرة السيارات واستهلاك الوقود.

3- **marchandising Application :** تطبيق رقمي لإدارة و ترويج المنتوجات .

4- **Customer Update:** المنصة الرقمية لتحديث وتسيير معلومات الزبائن.

5- **Archive STAR :** منصة رقمية للأرشيف.

6-**Entreprise Ressources planification (ERP) Oracle:** برنامج رقمي لتخطيط موارد المؤسسة.

7- **Cisco VPN:** كلمة Cisco تخص العلامة الخاصة بالشركة، أما (VPN) network Virtuel private فهي: شبكة افتراضية خاصة .

8- **Virtuel private network (VPN) site to site:** شبكة افتراضية خاصة من موقع إلى موقع.

9- **MFORCE :** المنصة الرقمية لأتمتة قوة البيع.

10- **Personnel digital assistant : PDA**: المساعد الرقمي الشخصي و هو جهاز رقمي خاص بالمنصة الرقمية لأتمتة قوة البيعMFORCE .

المقدّمـــــــة

المقدّمـــة:

لقد شكّل بداية القرن الواحد والعشرون منعرجاً هاماً في تاريخ البشرية نتيجة لتطوره السريع والكبير وتميّزه بحركتيه وتغيراته الواسعة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، كما تحقّقت فيه الكثير من الإنجازات التي تفوقت على ما قدمته البشرية في القرون السابقة، وظهر الإتصال بين البشر كوسيلة مهمة لمرافقة هذه التغييرات والحفاظ على النظام الاجتماعي، ويعتبر الإتصال من المفاهيم التي تغلغلت في كافّة مجالات الحياة العامّة والخاصّة، والتي لا يمكن أن يتخلى عنها الفرد فهو يتفاعل مع غيره من خلال وسائل الإتصال للتعبير عن جوانب تفاعله الاجتماعي.

وينبغي الإشارة إلى أنّ التطوّرات التي شهدتها عملية الإتصال عبر الزمن قد ترافقت مع التطوّر في الوسائل والأساليب المستعملة في هذه العملية، فالوسائل البدائية المستخدمة في الإتصال شهدت تطوراً ناجماً عن التحوّلات الكبيرة والمستمرة في تاريخ البشرية، الأمر الذي دفع إلى ضرورة تطوير أنماط الإتصال ووسائلها لمواكبة هذه التغيّرات، فكلّما تطوّرت التقنيات الإتصالية لدى الإنسان، تطوّرت طريقة عيشه وتعامله والوسائل التي يعتمد عليها وأساليب التفكير والتنظيم والتبادل والإتصال أيضاً، وهكذا منذ آلاف السنين بدأت التغيّرات في عالم الإتصالات تدريجياً مع اختراع آلة الطباعة في القرن الخامس عشر، واستمرت هذه التغيّرات عبر عدّة مراحل حتى نهاية القرن التاسع عشر، ومن ثم تسارعت وتيرة التغيّرات ابتداءً من منتصف القرن العشرين، خاصّة بعد ظهور شبكة الإنترنت في التسعينيات، حيث أصبحت المجتمعات الافتراضية حقيقة علمية لا يمكن إنكارها ومع بداية القرن الحادي والعشرين ظهر مفهوم العولمة وثورة الإتصال والمعلومات، والتي انتشرت بقوّة في جميع المجالات وزاد اعتماد الإنسان عليها في كل ميادين المعرفة

والإتصالات على حدّ سواء، حيث انتقلت المجتمعات من النمط التقليدي للإتصال إلى النمط الحديث الناجم عن تطوير أنماط الإتصال ووسائله لكي يتمكّن من التكيّف مع التحوّلات الكبيرة الناجمة من تطوّر العلم والمعرفة والتكنولوجيا، وعليه فإنّ المتأمل في الأحداث التي يعيشها المجتمع الإنساني يجدها قد تلاحقت بشكل سريع، ويرجع ذلك أساسا إلى التقدّم التقني والتكنولوجي الذي أدّى في الوقت الحالي إلى ظهور مفاهيم جديدة يتم تداولها في المجتمعات كمفهوم التحول الرقمي وما صاحبه من الإنجازات العلمية والتطوّرات الهائلة في التكنولوجيات الإتصالية، من خلال تطوّر أنظمة الإتصالات التفاعلية، متمثّلة في شبكة المعلومات (الأنترنت) والأجهزة والوسائل والتقنيات الرقمية التي في طريقها لأن تصبح تفاعلية بشكل مكتمل.

ولقد أصبح التحول الرقمي أحد أبرز الاستراتيجيات التي تسعى إليها جميع المؤسسات، حيث بات من الضروري الاستفادة من التقنيات ووسائل الإتصال الرقمية الحديثة لتعزيز مرونتها في العمل وتلبية الاحتياجات المتجددة بشكل أسرع لمواكبة العصر الرقمي، فضلاً عن دوره الأساسي في تطوير عمليات الإتصال داخل المؤسسات بمختلف أنواعها، فهذه الأخيرة تعتمد في المقام الأول على الإتصال لأداء وظائفها وتفاعلاتها الداخلية والخارجية، وبما أنّ العملية الإتصالية بجميع أنماطها ومستوياتها تُعَد الدم الذي يجري في الشرايين الحيوية للمؤسسات، والركيزة الأساسية في الهياكل التنظيمية الحديثة، فإنّ العملية الإتصالية سواء في مؤسسات القطاع العام أو الخاص، لم تعد تقتصر فقط على الإتصال التقليدي والشخصي، والبحث عن المعلومات ، بل أصبحت تشكل العمود الفقري لاستخدام مختلف شبكات الإتصال الحديثة والبيانات والتطبيقات والوسائل الرقمية من قبل العاملين على مستوى النسق الداخلي، والتي أتاحت لهم القيام بالكثير من الأعمال وتسهيل الوظائف والمهام المنوطة بهم التي كان يستحيل إنجازها من قبل، لتوفر بذلك إمكانية تحقّق التفاعل والتواصل الإنساني والاجتماعي والقيام بالمعاملات في سهولة ويسر رغم تباعد المسافات من

جهة، واستخدام هذه التقنيات الرقمية على مستوى النسق الخارجي في الإتصالات والتعاملات مع الجمهور الخارجي من جهة أخرى، خاصّة في ظل المنافسة الشرسة في السوق، حيث صبح من الضروري على المؤسسات تقديم خدماتها للجمهور بكفاءة عالية، وتقديم منتجاتها بسرعة وسهولة، وأن تولي اهتماماً كبيراً لتلبية احتياجات الزبائن.

كما بدا واضحاً أهميّة التحول الرقمي في اتصال المؤسسات أثناء الأزمة الصحية العالمية وانتشار فيروس كورونا (COVID19) نتيجة تجميد مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، وتّم على إثرها تفعيل التباعد الاجتماعي والحدّ من الاجتماعات والإتصالات المباشرة، حيث فرضت هذه الوضعية على المؤسسات التحوّل في الطريقة التي كانت تجري بها الأعمال سالفا، وظهرت حاجة المؤسسات للحفاظ على الإتصال الفعّال بين العاملين من جهة وبينها وبين جمهورها الخارجي من جهة أخرى، وذلك من خلال زيادة استعمال الرقمنة واعتماد الوسائل والمنصات الرقمية للقيام بالعملية الإتصالية، لضمان استمرار أنشطتها ووظائفها عن بعد.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنّه مع التحول الرقمي فإنّ عملية الإتصال والعلاقات الاجتماعية في المؤسسات ستتأثّر نتيجة الإعتماد على التقنيات الرقمية في عمليات حفظ المعلومات والبيانات ومعالجتها وتبادلها، لذلك جاءت الدراسة الحالية للكشف عن انعكاسات التحول الرقمي على العملية الإتصالية بين مختلف الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة الإقتصادية الخاصّة "ستار براندس"، حيث قمنا بتقسيمها إلى جانب نظري وجانب ميداني، وقد اشتملت بشقيها على ثمانية فصول، وكل فصل يحتوي على عدّة مباحث ومطالب.

حيث تطرّقنا في الباب النظري إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول يتضمّن الإطار المنهجي للدراسة.

الفصل الثاني بعنوان التحول الرقمي وعلاقته بالتغيير التنظيمي في المؤسسة.

الفصل الثالث يتضمّن الإتصال والعلاقات الاجتماعية في ظل التحول الرقمي للمؤسسة.

أمّا فيما يخص الباب الميداني من الدراسة فهو يحتوي خمسة فصول كما يلي:

الفصل الرابع خاص بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

الفصل الخامس متعلّق بالتحليل السوسيولوجي للخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الدراسة.

الفصل السادس بعنوان توفير متطلّبات التحول الرقمي وعلاقته بتفعيل الإتصال الرقمي.

الفصل السابع خاص بالإتصال الرقمي وعلاقته بتفعيل إنتاج علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية.

الفصل الثامن يتضمّن الإتصال الرقمي وعلاقته بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء.

وفي الأخير نجد الإستنتاج العام، ثم تليه الاقتراحات والتوصيات بالإضافة إلى الخاتمة وقائمة المراجع والملاحق.

الباب الأول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول

البناء المنهجي للدراسة

أولا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

من بين أهمّ مراحل تصميم البحوث الاجتماعية مرحلة اختيار الموضوع الذي يجعل منه الباحث مشكلة بحثية، وهناك مجموعة من الدّوافع والاعتبارات لاختيار موضوع الدراسة أهمّها:

- قلّة أو نقص البحوث والدراسات في علم الاجتماع التي تطرّقت إلى موضوع التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية في المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي الرغبة في تقديم مرجع علمي وأكاديمي يخدم الباحثين والجامعيين، ويساهم في تقديم بعض الحلول وما يمكن أن يضيفه إلى التراكم العلمي والمعرفي، وما تولّده من دراسات جديدة في المستقبل في مجال علم الاجتماع بصفة عامّة، وفي علم اجتماع الإتصال بصفة خاصّة.
- كما يرجع أيضا سبب اختيار موضوع هذا الموضوع للدراسة إلى أنّ الإتصالات الرقمية أصبحت اليوم أحد أهمّ المحرّكات التي تعمل على الرّفع من كفاءة المؤسسات الاقتصادية، ما يزيد من جعلها ميدانا خصبا للدراسات العلمية والأكاديمية.

ثانيا: أهميّة الدراســة

يعتبر الإتصال بأساليبه وأنواعه موضوعا هاماً للدراسة السوسيولوجية وهو من أكثر المتغيّرات أهمّية على مستوى المؤسسة الاقتصادية، فهو قد يتّخذ شكل متغيّر مستقل يؤثّر في متغيّرات تابعة، وقد يكون هو نفسه متغيّرا تابعا يتأثّر بمتغيّرات مستقلّة أخرى كما هو معتمد في دراستنا هذه، كتأثّره بالتحول الرقمي الذي يعتبر كمتغيّر مستقل، بحيث تكمن أهميّة هذه الدراسة في كونها:

- تتناول موضوعاً مهماً وحيوياً، ألا وهو التحول الرقمي والذي يعتبر كمشروع لتجسيد النظرة الجديدة للدولة الجزائرية من خلال وضعها استراتيجية شاملة في مجال الرقمنة واستخدام تكنولوجيات المعلومات والإتصال وتعميمها في كل القطاعات في المجتمع.

- الإهتمام الكبير الذي أصبح يوليه الباحثون للتطوّرات غير المسبوقة لوسائل الإتصال في العصر الرقمي، والذي يجعل من التحول الرقمي إمّا رافعة لعمل المؤسسات وتدفعها للأمام، أو تتحوّل عبئا عليها، ما يجعل دراسة التحول الرقمي وتحديد انعكاساته على العملية الإتصالية التي تعتبر بمثابة الجهاز العصبي والأداة الأساسية لكل عمليات التفاعل، موضوعا جديرا بالدراسة العلمية الجدّية في المؤسسة الاقتصادية.
- تزايد الإهتمام بالعملية الإتصالية في عصر الإتصال الرقمي ومجتمع المعلومات، حيث أصبح فيه الإتصال الأساس في جميع مناحي الحياة.
- تزويد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بخلفيات نظرية علمية تمكّنها من تطوير وتحسين منظومتها الإتصالية لمواكبة التطوّرات التكنولوجية الرقمية والإعتماد عليها، سواء في طرق التنظيم والتسيير، أو في أشكال وأساليب اتصالها الداخلي، أو في اتصالاتها مع جمهورها الخارجي (زبائنها)، وهذا بغرض تحسين وتطوير أدائها وتحقيق أهدافها بفعّالية وكفاءة عالية.

ثالثا: أهداف الدراســة

من الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هي الكشف عن انعكاسات وأثار عملية التحول الرقمي على العملية الإتصالية في مؤسسة ستار براندس بطريقة سوسيولوجية موضوعية من خلال ما يلي:

- الكشف عن واقع التحول الرقمي ومختلف التقنيات الرقمية المستخدمة في المؤسسة.
- إبراز طبيعة وخصائص نظام الإتصال السائد في المؤسسة ميدان الدراسة.
- إبراز إسهامات التحول الرقمي في تحقيق الفعّالية الإتصالية، وذلك من حيث إظهار مدى قدرة الأنماط الإتصالية القائمة الرقمنة على تحقيق اتصال متناسق وفعّال داخل المؤسسة وخارجها.

- التعرف على مدى توفير المؤسسة الاقتصادية متطلبات التحول الرقمي لإدارة التغيير القائم على الرقمنة تضع المورد البشري في مركزها، وتأخذ بعين الإعتبار مختلف العوامل التقنية والتنظيمية لما لها من دور في تفعيل الإتصال والتفاعل بين الفاعلين في المؤسسة.
- الكشف عن مساهمة وتأثير الإتصالات الإلكترونية (الرقمية) أو الإتصال باستخدام التقنيات الرقمية على تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل (الرسمية)، وكذا تفعيل إنتاج العلاقات الاجتماعية الشخصية (غير الرسمية) الناجمة عن استخدام الوسائل الرقمية أو الإتصالات الرسمية الرقمية بين العاملين في المؤسسة.
- تحديد مختلف الصعوبات التي تعترض العاملين في الإتصال باستخدام التقنيات الرقمية والتي قد تعرقل العملية الإتصالية وسيرورة تداول المعلومات والبيانات في المؤسسة.
- معرفة مدى إسهام استخدام التقنيات الرقمية في اتصال وعلاقات العمّال خارج المؤسسة في تحقيق رغبات (طلبيات) الجمهور الخارجي (الزبائن) من أجل إنجازها وتسويقها بطريقة فعّالة، وكذا تكوين إنطباع سليم عن صورة المؤسسة لدى الزبائن.
- الكشف عن مدى إسهام استخدام هذه التقنيات الرقمية في الرقابة من طرف القيادات على أداء العاملين، باعتبار أنّ الرقابة جزء من عملية التسيير ومظهر من مظاهر الإتصال الفعّال في المؤسسة.
- تحديد مختلف الصعوبات التي تواجه وتعترض الجمهور الخارجي (الزبائن) أثناء اتصالاتهم وعلاقاتهم بعمّال المؤسسة.

رابعا: إشكالية الدراســـة

تعدّ العملية الإتصالية ظاهرة قديمة رافقت الإنسان في معظم مراحل تكوين المجتمعات، إذ يعتمد تفعيل العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في مختلف المجتمعات في المقام الأول على الإتصال، ومن ثمَّ، فإنّه لا يمكن الاستغناء عنه، حيث يُعَدُّ عنصراً أساسيًّا لأي نشاط اجتماعي أو تقدم إنساني؛ ويشكّل الأداة الأساسية لجميع عمليات التفاعل الاجتماعي.

وقد شهدت عملية الإتصال تطوّراً من كونها عملية فردية تقليدية إلى أن أصبحت مؤسّسية تحتوي على تنظيم وخبرات، وذلك بشكل خاص في المجتمعات الأكثر تعقيداً، ومع ذلك، لا تزال هذه العملية محدودة في إطار مكاني معيّن بسبب العوامل التقليدية للإتصال ووسائله[1]، ومع مرور الزّمن، تطوّرت أيضا وسائل الإتصال وتعقّدت أساليبها وانتقلت من الإتصال الشخصي إلى الجماهيري إلى الإتصال في المؤسسة، وفي هذا السياق ظهرت أنماط جديدة من التنظيم الاجتماعي والاقتصادي تستخدم أساليب متطوّرة من الإتصال التنظيمي ضمن مؤسسات تنتج سلعا أو تقدّم خدمات لجمهور معيّن في المجتمع، وكانت هذه إحدى العوامل الحاسمة التي دفعت ببعض علماء الاجتماع والإدارة إلى التأكيد على ضرورة قيام بحوث علمية ميدانية مواجهة للمشكلات العديدة النّاجمة عن هذه التغيّرات العميقة.

ولم تشهد البشرية تغيُرات في الإتصال والتبادل بالعمق والسرعة مثلما تشهده في عصر الثورة الرقمية التي تعتبر إحدى أبرز تجليّات التطوّر التكنولوجي، وأحد أكبر العناصر المؤثّرة في حياة المجتمعات، خاصّة وأنّ الناظر في الخطوط العريضة لهذه الثورة الرقمية يلاحظ أنّها قد تغلغلت

---

[1] ياس خضير البياتي، **الإتصال الرقمي: أمم صاعدة وأمم مندهشة**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2015، ص 17.

واجتاحت أغلب الأوساط المجتمعية، واستطاعت هذه الثورة الرقمية التأثير على علاقاتنا الاجتماعية، كما زاد فيها الإتجاه نحو الإستخدام الآلي في إنجاز المعاملات المختلفة للإنسان والذي يمهّد لقيام مفهوم جديد للمجتمعات ألا وهي المجتمعات الافتراضية أو الرقمية.

ومنذ دخول التكنولوجيا الحديثة للإتصالات والمعلومات في جميع قطاعات المجتمع، فقد فتحت أبوابًا جديدة في مجال الإتصال، ممّا غيّر نمط تبادل المعلومات وأساليبه وكيفية إتصال الأفراد حيث تغيّرت من الأساليب التقليدية للإتصال في الإدارات والمؤسسات إلى الأساليب الرقمية والإلكترونية، ممّا جعلها جزءًا لا يتجزأ من البنية التنظيمية في المؤسسات[1]، وبذلك أصبحت تكنولوجيا الإتصال الحديثة من أهم البنى التحتية للمؤسسات الحديثة المفتوحة، التي تريد أن تواكب التطوّرات الجديدة، حيث لا يمكن إحداث تغييرات قصوى إلاّ إذا كانت تتحمّلها التغييرات في الإتصالات كما أشار "غيرهارد شولماير Gerhard shulmeyer "، ذلك أنّ التغييرات في الإتصالات تؤدّي إلى تحوّلات سريعة في النطاق العميق، فالإتصالات بمردوديتها العالية كشبكات الإتصال بإمكانها تحقيق مكاسب مباشرة، فهي تساهم في الوصول إلى مصادر المعلومات وتبادلها بسهولة أكبر [2]، كما ساهم ظهور تكنولوجيا الإتصال الحديثة في نقل المؤسسة التقليدية إلى مؤسسة رقمية مفتوحة تقدّم منتجاتها وخدماتها إلى كل الأفراد في أي وقت وفي أي مكان.

وقد اتّجهت مختلف منظمات العالم نحوعوالم رقمية محضة، تتوافر فيها إمكانيات إتصالية جدّ هائلة بغية تفعيل وتحسين عمليات الإتصال، والمؤسسات الجزائرية باختلافها ليست بمنأى عن

---

[1] شريفة رحمة الله سليمان، دور الاتصال والعلاقات العامة في الحكومة الإلكترونية–دراسة حالة على إمارة دبي، ط 1، الإمارات لعربية المتحدة، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2009، ص 21.

[2] فرانسوا ليسلي، نقولا ماكاريز، وسائل الاتصال المتعددة "ملتيميديا"، ترجمة فؤاد شاهين، ط1، بيروت،عويدات للنشر والتوزيع، 2001، ص93.

التحول الرقمي، والذي يعتبر أيضا كمشروع لتجسيد النظرة الجديدة للجزائر التي تبنّت استراتيجية شاملة لتعميم الرقمنة في شتّى المجالات الإدارية والمجتمعية والإقتصادية، حيث تظهر الأهميّة الملحّة للتكنولوجيات والتقنيات الرقمية في المؤسسات الجزائرية إلى اعتماد الرقمنة في تقديم الخدمات وتفعيل التجارة الإلكترونية ، والتحول نحو العمل عن بُعد...إلخ، إلاّ أنّ التحوّلات الرقمية واستخدام آليات الرقمنة وتبنّي أنظمة ووسائل رقمية فعّالة في عملية الإتصال وأداء المهام لا يمكن تعميمه على جميع المؤسسات الجزائرية وقد نجده بدرجات مختلفة ومتفاوتة من مؤسسة إلى أخرى.

وبالرجوع إلى المؤسسة ميدان الدراسة ستار براندس، فإنّها من بين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الخاصّة التي أدركت أهميّة وحتمية التكنولوجيا الرقمية، حيث تبنّت مشاريع التحول الرقمي من خلال استخدام الوسائل الرقمية الحديثة وتحويل ما تمتلكه من وثائق ومعلومات وبيانات إلى أشكال رقمية لمسايرة المستجدّات والتطوّرات التقنية، وهنا تجدر الإشارة إلى أنّ عملية التحول الرقمي في المؤسسة ليست مجرّد تغييرات تكنولوجية متعلقة بتطبيق الرقمنة فقط، وإنّما هي تحوّل تكنولوجي وتنظيمي متكامل يمس المؤسسة وأسلوب عملها وطريقة أداء الوظائف، وتنظيم العلاقات الاجتماعية التي ترتكز على العملية الإتصالية؛ وعليه فإنّه كما تؤثّر طرق التسيير والتنظيم على الاختيارات التكنولوجية، كذلك نجد أنّ لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة آثار وانعكاسات على العملية الإتصالية سواء كان إتصالا شخصيا أو رسميا أو غير رسميا، بالإضافة إلى انعكاساتها التنظيمية والاجتماعية، وتتناول الظاهرة الإتصالية الجديدة من جوانب مختلفة، مبرزة جوانب إيجابية وأخرى سلبية وثالثة تجمع بينهما، في مرحلة تخوض فيها المؤسسة انعطافا حاسما وغير مسبوق نحو مرحلة جديدة بفعل التحول الرقمي الذي ظهرت من خلاله أنساق جديدة للتقنيات الإتصالية، كل ذلك يقودنا إلى طرح التساؤل المحوري التالي:

ما هو واقع التحول الرقمي في مؤسسة ستار براندس؟ وما هي انعكاساته وأثاره على العملية الإتصالية داخل وخارج نسق المؤسسة؟

انطلاقا من هذا التساؤل الرئيسي قمنا بصياغة ثلاث تساؤلات فرعية:

1- ما هي الشروط والمتطلبات التي وفّرتها المؤسسة لتفعيل الإتصال والتفاعل عبر الوسائل الرقمية؟

2- ما تأثير التحول الرقمي في علاقات العمل (الرسمية) والعلاقات الاجتماعية (غير الرسمية) بين الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة؟

3- ما مدى مساهمة التحول الرقمي في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة أداء العاملين داخل وخارج نسق المؤسسة؟

خامسا: فرضيات الدراســة

الفرضيات هي "عبارة عن جملة أو جمل تُعبّرعن إمكانية وجود علاقة بين عامل مستقل وعامل آخر تابع، فهي كافّة الاحتمالات أو أفكار تتولّد في عقل الباحث يسعى إلى إثباتها أو نفيها".[1]

ومن خلال عنوان هذه الدراسة يوجد متغيّرين هما التحول الرقمي الذي يعتبر كمتغيّر مستقل (المُؤثَر والمُفسّر) تجري دراسة انعكاساته وتأثيراته على العملية الإتصالية كمُتغيَر تابع، وفقا لهذا التصور سنقوم بصياغة فرضيات الدراسة في ظل الإشكالية المطروحة كالأتي:

---

[1] محمد عبيدات وآخرون، "منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"، ط 1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، 1999، ص28 .

الفرضية العامة:

يؤدّي توفير المؤسسة شروط ومتطلبات التحول الرقمي إلى تفعيل الإتصال عبر مختلف الوسائل الرقمية بين الفاعلين، كما يؤدي اعتمادها على الرقمنة واستخدام مختلف الوسائل الرقمية إلى تفعيل إنتاج النسيج العلائقي الإجتماعي في إطار علاقات العمل من جهة، ويسهم في تحقيق وظيفة اقتصادية (تجارية وتسويقية) في تعاملاتها مع جمهورها الخارجي (الزبائن)، وكذا وظيفة رقابية على أداء العاملين داخل وخارج نسق المؤسسة من جهة أخرى.

إنطلاقا من ذلك قمنا بتحديد ثلاثة فرضيات جزئية:

الفرضية الأولى:

يؤدّي توفير شروط ومتطلبات التحول الرقمي (جميع الموارد اللاّزمة من الطاقم البشري، التنظيمي، والمادي أو التقني والبيانات ...) إلى تفعيل الإتصال والتفاعل عبر مختلف الوسائل الرقمية بين الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة.

الفرضية الثانية:

تؤثّر الرقمنة (استخدام التقنيات الرقمية والإتصالات الإلكترونية) على تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل (الرسمية) والعلاقات الاجتماعية (غير الرسمية) داخل وخارج نسق المؤسسة.

الفرضية الثالثة:

يساهم استخدام التقنيات الرقمية في الإتصال على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة من جهة، وتعمل على مراقبة أداء الأعضاء داخل وخارج نسق المؤسسة من جهة أخرى.

سادسا: تحديد مفاهيم الدراســـة

إنّ تحديد المفاهيم يعتبر الخطوة الأولى في أي بحث اجتماعي لما لها من أهميّة في تحديد زاوية الدراسة، ويمكننا حصر المفاهيم الأساسيّة والجوهريّة المستخدمة في متن هذه الدراسة فيما يلي:

1-مفهوم تكنولوجيا المعلومات والإتصال:

يعرّف "روجر كارتر" تكنولوجيا المعلومات بأنّها: "الأنظمة والأدوات المستخدمة لتلقّي، تخزين، تحليل، وتوصيل المعلومات في كلّ أشكالها، وتطبيقها لكلّ جوانب حياتنا بما فيها، المكتب، المصنع والمنزل"، ويميّز " كارتر" بين ثلاث جوانب رئيسية لتكنولوجيا المعلومات، الأول: تكنولوجيا تسجيل البيانات وتخزينها، والثاني: تكنولوجيا تحليل البيانات، والثالث: تكنولوجيا توصيل البيانات (الإتصال).[1]

ويشير مصطلح تكنولوجيا المعلومات إلى مدى واسع من التكنولوجيا المتضمّنة في معالجة وتداول المعلومات مثل أجهزة الكمبيوتر والبرامج وطرق تطوير النظم الجديدة والإتصالات من بعد وتقنيات المكتب الحديث المتضمّنة أيضا أجهزة الاستنساخ الحديثة والتكامل بينهما".[2]

أمّا تكنولوجيا الإتصال فهي" تلك التقنيات المختلفة المستعملة لمعالجة المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الإتصال الجماهيرية أو الشخصية، التي يتم بواسطتها جمع المعلومات والبيانات المسموعة والمكتوبة والمصوّرة والمرسومة، ومعالجتها حسب الوسيلة الإتصالية المستخدمة..."[3]

---

[1] محمود علم الدين، **تكنولوجيا المعلومات وصناعة والإتصال الجماهيري**، د ط، القاهرة، مصر، دار العربي للنشر والتوزيع، 1990 ص ص 39-40.

[2] محمد محمد الهادي، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، ط 1، بيروت، لبنان، دار الشروق، 1989 ص 32.

[3] أبو السعود إبراهيم، **تقنيات الاتصال والمعلومات**، القاهرة، مصر، شركة الاسلام مصر للطباعة، 2005، ص 14.

وهناك تعريف آخر لتكنولوجيا الإتصال بأنّها" الآلات أو الأجهزة الخاصّة أو الوسائل التى تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها واسترجاعها وعرضها".[1]

بينما يرى الأستاذ "سعد لبيب" أنّ تكنولوجيا الإتصال وتكنولوجيا المعلومات وجهان لعملة واحدة على أساس " أنّ ثورة تكنولوجيا الإتصال قد سارت على التّوازي مع ثورة تكنولوجيا المعلومات، التي كانت نتيجة لتفجّر المعلومات وتضاعف الإنتاج الفكري في مختلف المجالات وظهور الحاجة إلى تحقيق أقصى سيطرة ممكنة على فيض المعلومات المتدفّق وإتاحته للباحثين ومتّخذي القرار في أسرع وقت وبأقل جهد، عن طريق استحداث أساليب جديدة في تنظيم المعلومات تعتمد بالدرجة الأولى على الحاسب الإلكتروني واستخدام التكنولوجيات الإتصالية".[2]

كما تشير تكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، حيث تشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الإتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدّات التي تستخدم بكثرة في الإتصالات.[3]

المفهوم الإجرائي لتكنولوجيا المعلومات والإتصال:

نقصد بها جميع الوسائل والأجهزة والتقنيات والآلات والشبكات، والأنظمة والبرمجيات التي تستخدم من طرف عمّال المؤسسة في معالجة المعلومات والبيانات وتخزينها واسترجعها، وبتبادلها في شكل إلكتروني (رقمي)، كما توفّر إمكانية الإتصال عن بعد بين مختلف الفاعلين في المؤسسة.

---

[1] حسن عماد مكاوي، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيات المعلومات والإتصال، د ط، مصر، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح،2000، ص 63.

[2] نفس المرجع، ص 64.

[3] أوكيل رابح، خالدي ريم، التحول الرقمي للمنظمات في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلّد 2، العدد 2، 2018، ص163.

2-مفهوم الرقمنة:

مصطلح الرقمنة مثير للجدل، فهو يستعمل بمعان كثيرة مختلفة تتفاوت ما بين المتماسك المحدّد والفضفاض المجرّد، فغالبا ما يستعمل من ناحية للدلالة ببساطة على تحويل المعلومات الخاصّة بأي كيان معلوماتي محدّد أو مجموعة من الكيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، كرقمنة كتاب...، ومن ناحية أخرى يرتبط استعمال هذا المصطلح بالمفاهيم الأساس للعصرية، وتطوير مجتمع كوني يستند إلى الشبكات، وباستعمال المصطلح على هذا النحو تبدو فكرة الرقمنة فكرة تاريخية، تضع الظرف الراهن للعالم في مقابل عصر ما قبل الحاسب.[1]

كما يقصد بالرقمنة عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور،...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيتات Bits)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الإستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.[2]

وتشير" Charlette Bures " إلى الرقمنة على أنّها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري الى النظام الرقمي.[3]

---

[1] جون ماكنزي أوين، **المقالة العلمية في عصر الرقمنة**، ترجمة: حشمت قاسم، ط 1، القاهرة، مصر، المركز القومي للترجمة، 2011، ص 149.

[2] بن حمو فايزة، **الرقمنة وتسريع عجلة تحول الجزائر إلى دولة رقمية خلال أزمة كورونا**، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 7، العدد 4، 2021، ص 10.

[3] أحمد فرج أحمد، **" الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار"**، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009، ص 11 .

المفهوم الإجرائي للرقمنة:

عملية تحويل الإتصال الكتابي والشفوي والبيانات والمعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي (إلى رسائل إلكترونية) عن طريق وسائل التكنولوجيا الحديثة الرقمية والوسائط الإلكترونية والرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة في معاملاتها (حواسيب، ألواح إلكترونية، منصات رقمية ...)، بغرض الوصول إلى المعلومات واسترجاعها، ونقلها، وتبادلها من خلال العملية الإتصالية على المستوى الداخلي والخارجي بما يخدم أهداف المؤسسة.

3-مفهوم التحول الرقمي:

كلمة التحول" كمفهوم مجرّد يدعو إلى رؤية المفاهيم الأساسية للإصلاح، فمن ناحية يشير صنّاع القرار والكُتّاب إلى كلمة "التحوّل" ماديا على أنّها عملية تغيير الشكل دون تغيير المضمون، كما يقصد "بالتحوّل" عمليا تحسين كفاءة وفعّالية الخدمة العامّة في ضوء احتياجات الأفراد.[1]

وحسب التعريف الخاص بإدارة التغيير فإنّ التحول الرقمي يستخدم لتفسير وجود تغيير استراتيجي، إذ يعبّرعن تغيير أو تعديل جوهري في كيفية أداء الأعمال تتم من خلاله المؤسسة بما يسمى إعادة اختراع نفسها، أو التجديد بتغيير السياق الذي تعمل فيه والذي يستوجب النظر في كيفية أداء العمليات ومفاتيح النجاح، أكثر من ذلك تغيّر المؤسسة من علاقاتها سواء مع الأطراف الداخلية أو الخارجية.[2]

---

[1] Maye, Terry & Others, **Transforming Higher Education Through Technology-Enhanced Learning**, The Higher Education Academy, York Science Park, Heslington, 2009 December,p.6

[2] نعموني مريم، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020، ص 562.

كما عرّف التحول الرقمي بأنّه" التدخلات الإستراتيجية التي تعزز القدرة الرقمية التنظيمية بهدف تحسين عمليات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها ونماذج أعمالها لإرضاء عملائها." [1]

ويعرّف التحول الرقمي بأنّه " عملية ضرورية للتغيير التكنولوجي والثقافي الذي تحتاجه المنظمة بأكملها من أجل الارتقاء إلى مستوى عملائها الرقميين".[2]

وهو أيضا توظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات داخل المؤسسات والهيئات سواء الحكومية أو الخاصّة (مثل شبكات المعلومات والأنترنيت وأساليب الإتصال عبر الهاتف الجوّال) التي لها القدرة على تغيير العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية، بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية، ممّا يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافّة أقسامها، إضافة لتعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها، ممّا يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد.[3]

ويشير التحول الرقمي إلى العمليات التي تُستخدم فيها التكنولوجيا الرقمية بشكل أساسي لتغيير العناصر التي تواجه السوق في مؤسسة ما، ولكن أيضاً لتضمين التغييرات داخل المؤسسات لتمكين الأشكال الرقمية الجديدة لخلق القيمة، ونظراً لأنّ النطاق الأساسي للتغيير موجّه نحو المنتجات والخدمات ونماذج الأعمال الخاصّة بالمؤسسات، فإنّ التحول الرقمي يستلزم إجراء تعديلات على جوهر المسار المعتمد الذي يحدّد ما تفعله المنظمة وكيف تفعله ، ويؤثّر بشكل أكثر على غرضها

---

[1] Mhlungu, N. S. **The underlying factors of a successful organizational digital transformation**. South African Journal of Information Management, vol 21, N° 1, 2019, p 8.

[2] De la Peña José, and Cabezas Mosiri : **La gran oportunidad. Claves para liderar la transformación digital en las empresas y en la economía**.Barcelona : EdicionesGestión 2000,2015, p 52.

[3] إسماعيل محمد صادق، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، ط1، القاهرة، مصر، العربي للنشر والتوزيع، 2010، ص 78 .

وحدودها وأنشطتها وبالتالي يعرّف التحول الرقمي بأنّه العمليات النّاشئة عن التغيير التنظيمي النوعي مدفوعاً بالابتكار الرقمي المستمر الموجود في النظم البيئية الرقمية .[1]

كما أنّ التحول الرقمي يشير إلى استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسات بشكل جذري، وفي المقابل، فإنّ التحول الرقمي يعكس استخدام التقنيات الرقمية الجديدة (كوسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو التحليلات أو الأجهزة المدمجة) لتمكين تحسينات الأعمال الرئيسية (مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو إنشاء نماذج أعمال جديدة) .[2]

إنّ مفهوم التحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة، بل هو برنامج شمولي كامل، يمس المؤسسة، وطريقة وأسلوب عملها داخليا، وأيضا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف؛ لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. [3]

المفهوم الإجرائي للتحول الرقمي:

نقصد به قيام المؤسسة بالتغيير أو التعديل في كيفية أداء الأعمال والممارسات الإدارية والإتصالية من النمط التقليدي إلى النمط الحديث عن طريق توظيف الأجهزة والمنصات الرقمية عبر شبكاتها، واستعمال هذه التقنيات لإنتاج المعلومات وتبادلها بين الفاعلين على مستوى النسق الداخلي، واستخدامها أيضا على مستوى النسق الخارجي قصد تقديم الخدمات للزبائن بسرعة وسهولة.

---

[1] Daniel A. Skog,**The Dynamics of Digital Transformation: The Role of Digital Innovation, Ecosystems and Logics in Fundamental Organizational Change**,Sweden,Taylor & Francis Group, Department of Informatics Umeå university 2019, p 27.

[2] George Westerman, **Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations**. MIT Center for Digital Business Capgemini Consult.2011. From :https://www.capgemini.com/wpcontent/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf

[3] مصطفى أحمد أمين، **التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة**، مجلة الإدارة التربوية، العدد 19، 2018، ص 14 .

4 –مفهوم العملية الإتصالية:

تستخدم كلمة عملية (process) كمصطلح في علم الإتصال مضافا إليه مصطلح إتصال فيقال عملية اتصالية وعلى الرغم من انتشار هذا المصطلح إلاّ أنه يشوبه بعض الغموض أحيانا فهو حينا يدلّ على مظهر للتفاعل الإتصالي وحينا يدلّ على استمرار بعض الأنشطة الإتصالية.[1]

والعملية الإتصالية هي عملية يقوم بمقتضاها ما بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية، ومن خلالها يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرّد أو واقع معيّن، وهي أيضا عملية مشاركة بين المرسل والمستقبل، وليس عملية نقل إذ أنّ النقل ينتهي عند المنبع أمّا المشاركة تعني الإزدواج في الوجود وهذا هو أقرب إلى العملية الإتصالية.[2]

أمّا "كارل هوفلاند" فيعرّفها بأنّها العملية التي يقدّم خلالها القائم بالإتصال منبّهات (عادة رموز لغوية) لكي يعدل سلوك الأفراد الأخرين (مستقبلي الرسالة) ".[3]

ويعرّفها "محمود عوده" الإتصال بأنّها " العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معيّن يختلف من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمّنة فيه"، بمعنى أنّ هذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى مجتمع انساني.[4]

---

[1] محمد علي أبو العلا، **فن الاتصال بالجماهير بين النظرية والتطبيق**، ط 1، مصر، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2014، ص ص 15-16 .

[2] خضرة عمر المفلح، **الاتصال: المهارات والنظريات وأسس عامة**، ط 1، عمان، الأردن، مكتبة دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015، ص 16.

[3] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، **الإتصال ونظرياته المعاصرة**، ط1، القاهرة، مصر، الدار المصرية اللبنانية، 1998، ص ص15،24 .

[4] محمد صبري فؤاد النمر **أساليب الاتصال الاجتماعي**، د ط، الإسكندرية، مصر، المكتب العلمي للنشروالتوزيع 1999، ص ص 12-13 .

وهي العملية التي تتضمّن تبادل الحقائق والأفكار والأراء والمعلومات، والاتجاهات بين شخصين أو أكثر باستخدام صيغة أو أكثر من صيغ التعبير بحيث يفهم كل طرف ما يعنيه الطرف الآخر.[1]

وتعرّف أيضا بأنّها" عملية تفاعل بين طرفين إلى أن تصير مهارة معينة (فكرة أو مهارة أو اتجاه) مجالا مشتركا بينهما"، ذلك أنّ علم الاجتماع يتناول الإتصال بوصفه عملية اجتماعية، وضرورات استمرار الحياة الاجتماعية ذاتها، وتخدم في المحل الأول وظيفة التكامل الاجتماعي، و"يدل التواصل على عملية نقل الأفكار والتجارب وتبادل المعلومات والأحاسيس بين الأفراد والجماعات وقد يبنى على الموافقة أو على المعارضة والاختلاف".[2]

كما تعرّف أنّها تعني نقل المعلومة والمشاركة في فهمها مع طرف أخر، فعندما نقوم بالإتصال بفرد أخر يعني ذلك أنّنا نعمل على إيجاد شيء عام أي معروف بيننا وبينه... ثم نشترك في فهم معنى هذا الشيء المنقول، كل ذلك يعد حصيلة لشيء واحد نطلق عليه عملية الإتصال.[3]

المفهوم الإجرائي للعملية الإتصالية:

هي فعل اجتماعي تفاعلي بين العاملين، وبين العاملين والجمهور الخارجي (الزبائن)، يتم بمقتضاه تبادل مضامين اجتماعية ومهنية فيما بينهم من خلال استخدام وسائل الإتصال الرقمية والإلكترونية، وهذه العملية تأخذ بعين الإعتبار مجموعة من العناصر، مثل: المصدر (المرسل)، الرسالة، قنوات ووسائل الإتصال، المستقبل (المرسل إليه)، رد الفعل أو التغذية العكسية.

---

[1] علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الإتصال، ط1، عمان، الأردن، دار أمجد للنشروالتوزيع،2018 ص 87.

[2] سناء محمد سليمان، سيكولوجية الاتصال الإنساني ومهاراته، ط 1، القاهرة، مصر، عالم الكتب، 2014، ص ص 30 ،32.

[3] عبد الكريم حبيب راكان وآخرون، مقدمة وسائل الاتصال، ط1، جدة، السعودية، دار زهران للنشر والتوزيع، 2001، ص33.

5-مفهوم الفعّالية الإتصالية:

لا يزال مفهوم الفعّالية غامضا، لأنّه لا يستند إلى نظرية ثابتة، وتجدر الإشارة إلى أنّ هناك لبس حول مفهومي الفاعليّة والفعّالية، وتداخل كبير بينهما في أغلب الأحيان، فالفاعليّة " تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو بالوقت أو بالجهد أو حتى بالجودة، المهم أن تتحقّق الأهداف"، أمّا مفهوم الفعّالية فيعني" الغاية التي تحقّق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج المطلوبة بأفضل الشروط".[1]

وتعرّف الفعّالية بأنّها "عبارة عن درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، حيث يتم الأخذ بعين الإعتبار مجال المتغيّرات على المستويين هما مستوى الأقسام ومستوى المنظمة"، وفي تعريف آخر "يمكن تعريف الفعّالية على أنّها مجموع أو كمية المصادر المستخدمة لإنتاج المخرجات".[2]

ويعرّف الإتصال الفعّال بأنهّ" سلسلة من العمليات المركبة الهادفة، العقلية والمعرفية والنفسية والإجرائية، لتحقيق منافع مشتركة بين عدّة أطراف تستلزم خلق إطار من التواصل الفعّال باستخدام رموز وأدوات معيّنة بما يضمن جودة مخرجاته ومدخلاته وعملياته، في بيئة ذات أبعاد ثقافية وتنظيمية واقتصادية ومادية".[3]

كما يعرّف الإتصال الفعّال بأنّه عملية إدارية تعني إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية، ونقلها أو تبادلها أو إذاعتها بحيث يمكن للفرد أو الجماعة

---

[1] عساف عبد المعطي محمد، **الإدارة العامة و تطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، د ط، الرياض،السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، 1983، ص 16 .

[2] زيد منير عبوي، **الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية**، ط 1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشروالتوزيع 2006 ، ص 28.

[3] بضياف عاطف، **الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة العلوم الانسانية، المجلد أ،العدد48، 2017 ، ص 316 .

من إحاطة الغير بأمور أو معلومات جديدة،... وهذه العمليات تتم عادة في صورة متبادلة من الجانبين لا من جانب واحد.[1]

ويعرّف "محمد فتحي" الإتصال الفعّال بأنه اتصال يتم بين طرفين يتألف من عنصرين هما: إرسال رسائل واضحة وإعطاء استجابة، تسمى هذه العملية" التبادلية "أي المسؤولية المشتركة بين الطرفين لضمان إتصال واضح.[2]

المفهوم الإجرائي للفعّالية الاتصالية:

ويمكن أن نصوغ تعريف إجرائي لفعّالية الإتصال بأنّها تكمن في نجاح القائم بالإتصال في إيصال الرسالة إلى المستقبل في كل الإتجاهات بالدقة والوضوح والسرعة باستخدام وسائل إتصال رقمية وإلكترونية، ويظهر ذلك من خلال رجع الصدى واستجابة المستقبل بفهم وإدراك الرسالة بطريقة صحيحة، مع الاستمرارية لتحقيق الأهداف في المؤسسة ".

6-مفهوم الإتصال الرقمي:

يعرّف بأنّه "العملية الاجتماعية التي يتم فيها الإتصال عن بعد، بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل المتنوّعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها، لتحقيق أهداف معينة ".[3]

ويعرّفه " Aho Kristi " بأنّه المهارة الضرورية التي يجب أن يكتسبها الفرد في إطار المفاهيم، والإنتاج، والتواصل، والإستقبال لوسائل الإتصال في وظائفهم وحياتهم، والإتصال الرقمي هو

---

[1] العربي بن داود، **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية:** دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف عين سمارة، مذكرة ماجستير علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2007-2008، ص 38.

[2] نفس المرجع، ص 39.

[3] مصطفى يوسف كافي، **الإعلام التفاعلي**، ط1،عمان، الاردن، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2016 ، ص219.

القدرة على خلق الإتصال الفعّال بواسطة الوسائل الرقمية، وهذا المفهوم غير بعيد عن الإتصال بواسطة الكمبيوتر، وهذه المفاهيم تؤكّد دور الكمبيوتر في عملية الإتصال، بحيث لا يمكن إغفالها – بوصفها وامتداداتها وعلاقاتها من خلال النظم الرقمية– في تعريف الإتصال في هذا المجال. [1]

والإتصال الإلكتروني (الرقمي) يسمى بالإتصال الوسطي لتوسّطه بين الإتصال المواجهي والجماهيري، فهو اتصال المواجهة لارتباطه باتصال شخصي ولقلة المشاركين فيه لأنّ المتلقي يكون شخصاً واحداً في معظم الأحيان، والرسالة تكون خاصّة، كما أنّ للإتصال الوسطي بعض سمات الإتصال الجماهيري فيمكن أن يكون الجمهور فيه غير متجانس، ويمكن للمشاركين فيه أن يكونوا بعيدين عن بعضهم جغرافيا، والرسالة تصلهم في نفس الوقت وبسرعة، وقد يكون المتصل شخصاً عاديا في مؤسسة، إلاّ أنّه يستخدم قنوات اتصال جدّ باهظة (كالاتصال بشبكات المعلومات وعقد المؤتمرات عن بعد)، بالإضافة إلى استخدام معدّات ميكانيكية أو إلكترونية في نقل الرسالة".[2]

والإتصال الإلكتروني: يتمثل في الإنترنت، الفاكس، التلكس، الفيديو كونفرانس، وغيرها من وسائل الإتصالات الحديثة التي ساهمت في جعل العالم يبدو كقرية صغيرة.[3]

كما عرّف بأنّه الإتصال غير المباشر الذي يستعين المرسل بوسيط أو وسيلة لنقل رسالة إلى الجمهور سواء كان ذلك الوسيط سمعيا أو بصريا، ويشمل هذا النوع على الإتصال السلكي من نقطة إلى أخرى مثل الهاتف والتلكس والنت...[4]

---

[1] محمد عبد الحميد، **الإتصال والإعلام على شبكة الأنترنت**، ط 1، القاهرة، مصر، عالم الكتب، 2007، ص ص 24-25.

[2] سناء محمد سليمان، المرجع السابق، ص 80.

[3] نفس المرجع، ص 94.

[4] بسام عبد الرحمن المشاقبة، **نظريات الاتصال**، طبعة مزيدة ومنقحة، عمان،الأردن، دار أسامة للنشروالتوزيع، نبلاء ناشرون وموزعون، 2015، ص 95.

والإتصالات الإلكترونية بشكل أكثر تحديدا هو ذلك الإتصال الذي يتم بغرض نقل المعلومات والأفكار داخل المنظمة أو خارجها(نصية، كتابية، صوتية، رسومات، صور، باستخدام الأنظمة والوسائط المعلوماتية وشبكة اتصال إلكترونية داخلية وخارجية.[1]

المفهوم الإجرائي للإتصال الرقمي:

هو العملية التي يتم خلالها الإتصال بين العاملين في المؤسسة حيث يتمّ معالجة المعلومات فيما بينهم عن طريق النظم الرقمية (مواقع الويب، الفيديو، الصوت، النص وباقي الوسائل المتعدّدة الثابتة والمتحرّكة...)، ثمّ تبادلها فيما بينهم باستخدام مختلف الوسائط وأجهزة الإتصال الرقمية (الإتصال القائم على الكمبيوتر، ومختلف الأجهزة الرقمية المستعملة في المؤسسة).

7-مفهوم العلاقات الإجتماعية:

إنّ موضوع العلاقات الإجتماعية أصبح يحتل مكانة هامّة في علم الاجتماع العام بل أنّ أغلب العلماء والمفكرين يرون أنّ العلاقات الاجتماعية هي أساس علم الاجتماع وموضوعه حتى أنّهم حدّدوا مفهوم علم الاجتماع بأنّه العلم الذي يدرس ويحلّل العلاقات الاجتماعية.[2]

ويعرّف" مصطفى الخشاب" العلاقات الاجتماعية أنّها تلك" الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك مقابل والاستجابة، شرط أساسي لتكوين تلك العلاقة."[3]

وتعرّف العلاقات الاجتماعية أنّها :العلاقات التي تنشأ بين أفراد المجتمع بحكم تفاعلهم الإجتماعي.[4]

---

[1] عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية –أفاق وتحديات، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 8، العدد 01، 2020، ص 395.

[2] مصباح عامر،علم الاجتماع الرواد والنظريات، ط1، الجزائر،دارالأمة للطباعة والنشروالتوزيع،2005،ص2.

[3] احمد زكي بدوي معجم –مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، مكتبة لبنان، 1982 ص 403.

[4] إبراهيم وهبي فهد، كنجو عبود كنجو، العلاقات العامة وإدارتها (مدخل وظيفي)، عمان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،2011، ص78 .

وتعرّف أيضا بأنّها "نسق من التفاعل المنظم بين شريكين على أساس خطة محدودة".[1]

والعلاقة الإجتماعية هي تصرف مجموعة من الأشخاص في تتابع متوافق بصورة تبادلية تبعا لمعناه ومتوجه وفقا لهذا المعنى، وتتكوّن العلاقة الاجتماعية تماما وحصريا من: فرصة أن يتم فعل اجتماعي بصورة يمكن وصفها تبعا (للمعنى)، بغض النظر تماما عن الأساس الذي تقوم عليه هذه الفرصة[2]، لأنّ كل علاقة اجتماعية قد تشير إلى معنى الإختلاف أو التميّز، فمعنى الإختلاف يشير لعلاقة تابعة لمواقف يصعب تبسيطها، بينما معنى التميّز يتعلق بالتفرد والتميز.[3]

وتعرّف كذلك على أنّها" روابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، تنشأ عن اتصال وتفاعل بعضهم البعض على اختلاف مستوياتهم التنظيمية.[4]

أمّا " فيبر" عرّفها بأنها سلوك التجاذب الفردي في شكله المنظم، عن طريق ما يحمله من دلالات، لسلوك الآخر ومحدّدا من خلاله.[5]

كما أنّ العلاقات الاجتماعية تبنى بين الأفراد على أساس نظام الأدوار الاجتماعية والمعايير التي تشترك في معنى الانتظام وتوقع التفاعل الاجتماعي بينهم.[6]

---

[1] جابر عوض سيد حسن، **التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية بين جماعات الصيادين**، أطروحة دكتوراه في الأداب –علم اجتماع–، جامعة أسيوط، مصر، كلية الأداب سوهاج، 1987، ص 148 .

[2] ماكس فيبر، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، ترجمة صلاح هلال، محمد الجوهري، ط 1، القاهرة، مصر، المركز القومي للترجمة،2011 ، ص63.

[3] Gustave-Nicoles Fisher: **Le Concept De Relation en Psychologie Sociale**, recherches en soins infirmiers, Université Metz, N°56, Mars 1999, P08.

[4] إحسان محمد الحسن، **موسوعة علم الاجتماع**، ط 1، لبنان، الدار العربية للموسوعات، 1999، ص 405.

[5] عبد العزيز خواجة، **أنماط العلاقات الاجتماعية في النص القرآني: دراسة سوسيولوجية لعمليات الاتصال في القصة القرآنية**، ط 1، سوريا، دار صفحات للدراسات والنشر، 2007، ص49.

[6] Henry L.Tischler: **Introduction to Sociology**, Thomson, 9 ed , 2007, P124.

أما " ناصر قاسيمي" فيعرّفها بأنها " كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي وغير الرسمي، وما ينتج عنها من عمليات مثل الصراع والتعاون والمنافسة".[1]

المفهوم الإجرائي للعلاقات الإجتماعية:

هي تلك الروابط والعلاقات المختلفة في العمل سواء كانت رسمية أو غير رسمية والتي تبدأ بفعل اجتماعي (باستخدام الرقمنة وتكنولوجيا الاتصال الرقمية الحديثة) بين عاملين أو أكثر لتلبية حاجات اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها، حيث ينتج عن هذه العلاقات اتصال وتفاعل اجتماعي بين الفاعلين في المؤسسة كنسق اجتماعي، كما يكون لهذه العلاقات نتائج وأثار سواء إيجابية أم سلبية.

8-مفهوم الرقابة الرقمية (الإلكترونية) على أداء العاملين:

الرقابة هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وهي المقارنة بين التخطيط (الأهداف والمعايير المخططة) والتنفيذ (الأداء الفعلي من أجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة).[2]

وعرّفها "محمود عساف" في كتابه أصول الإدارة أنّها" الوظيفة الرئيسية في قياس أداء المرؤوسين وتصحيحه للتأكّد من تحقّق الأهداف وأنّ الخطط وضعت موضع التنفيذ بالطريقة الصحيحة".[3]

و"التكنولوجيا المعاصرة أداة لتنظيم وإدامة أو تغيير العلاقات الاجتماعية ومظهر من مظاهر وأنماط السلوك والفكر السائد ووسيلة للسيطرة والهيمنة...وتوفر أدوات قوية للرقابة والهيمنة".[4]

---

[1] ناصر قاسيمي، **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، ط 1، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص 92.

[2] نجم عبود نجم، **الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية-الوظائف المجالات**، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008، ص 259.

[3] محمد محمود علاونة، **الأصول العلمية والعملية في الرقابة الإدارية**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2014، ص 123.

[4] محمد فياض حسن، **نظريات الإتصال**، ط 2،العراق، كلية المستقبل الجامعة، قسم الإعلام، دون سنة،ص107.

وللتحول الرقمي دور فاعل في تطوير أساليب الرقابة الداخلية للمنظمات، وهو ما يسمى بالرقابة الإلكترونية والتي تعرّف على أنّها "استخدام مختلف الأساليب والوسائل الإلكترونية التي تسمح بخلق مجال يشعر فيه الموظف بأنّه مراقب، ذلك بهدف الإشراف المباشر على الأعمال التي يقوم الموظفين وتقييم كفاءتهم بالاعتماد على التكنولوجيا المستخدمة في الرقابة، وبصفة عامّة تعرّف الرقابة الالكترونية على أنّها طريقة حديثة يتم الاعتماد عليها من طرف المؤسسة من خلال مختلف الأدوات الإلكترونية المتاحة بهدف الرقابة على أنشطة المؤسسة والموظفين وتقييم الأداء والكفاءة، ممّا يحقّق الاقتصاد في الجهد والتكلفة والتقليل من المخاطر".[1]

المفهوم الإجرائي للرقابة الرقمية (الإلكترونية) على أداء العاملين:

ويمكن عرض مفهوم إجرائي للرقابة الرقمية على أداء العاملين بأنّها من الوظائف الإدارية للمؤسسة تتم من خلال الاعتماد على مختلف الشبكات والأجهزة الرقمية والإلكترونية، التي تسمح للإدارة العليا والقيادات بالإشراف والمتابعة والمراقبة لسير الأعمال وتنفيذ القرارات وأداء المهام من طرف العاملين، كما تمكّن القيادات من تقييم الأداء وقياسه وتصحيحه للتأكّد من تحقيق الأهداف.

9- مفهوم المؤسسة الإقتصادية الخاصة:

تعتبر المؤسسة من الناحية السوسيولوجية أنظمة ذات معايير مترابطة تنشأ من القيم المشتركة في المجتمع، إنّها أصل الممارسات الاجتماعية المتكرّرة التي تتم من خلالها أغلب الأنشطة الاجتماعية، لذا هي شيء أساسي بالنسبة إلى فكرة البنيان الاجتماعي والتنظيم البنيوي للنشاطات البشرية.[2]

---

[1] أبركان محمد، عربان عميروش، فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 5، 2018، ص 199.

[2] جون سكوت وآخرون، علم الاجتماع المفاهيم الأساسية، ترجمة محمد عثمان، بيروت، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2009، 357.

و "Weber "لم يتكلم عن المؤسسة ولكن عن مجال مهيكل ومنظم بشكل قانوني رسمي من أجل ممارسة الفعل العقلاني، فالمؤسسة بهذا المعنى ليست حشد لمجموعة الأفراد تحدد سلوكاتهم وأفعالهم وسماتهم الشخصية؛ بل هي مجرد إطار تنظيمي عقلاني للعمل والفعل الاجتماعي.[1]

كما أنهّا:" نسق اجتماعي يتكوّن من أفراد يتفاعلون مع بعضهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفق القواعد والقيم والمعايير السائدة، ضمن نطاق جغرافي معلوم (حيز) لتحقيق أهداف محددة."[2]

أمّا "ستيفان روبنس S. Robbins" ينظر إليها بأنّها حدود واضحة المعالم تعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معيّن أو مجموعة أهداف". [3]

كما يعرّفها " تالكوت بارسونز" بأنّها "وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معيّن لكي تحقّق أهداف محددة". [4]

وبالنسبة لـــ" بارسونز " تكون هناك مؤسسة عندما يوجد تفاعل بين الأفراد ويكون لكل فرد دور لضمان استمرارية وثبات العلاقات المتبادلة بينهم".[5]

ويعرّفها "سكوت"Scott" بأنّها "كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محدّدة".[6]

---

[1] محمد المهدي بن عيسى، علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجيا المؤسسة، ط1، الجزائر ، مطبعة امبابلاست، 2010، ص ص186-187.

[2] بلقاسم سلاطنية، إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة: التصور والمفهوم، ط 2، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص7.

[3] Robbins Stephen, organization **theory, structure designs, and applications third**, edition new jersey, prentice hall, 1990, p30.

[4] Talcott Parsons: **Structure and process in modern societies**, Glencoe 3 : The parsons free press, 1960, p17.

[5] Beitone Alain et des Autres : **lexique de sociologie**, OSB, 4em édition, Italie, 2013, p 197.

[6] علي عبد الرزاق جلبي، علم الإجتماع التنظيم الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 1999، ص16.

وأمّا المؤسسة الاقتصادية الخاصة فهي تلك "المؤسسة التي تعود ملكيتها للأفراد الخواص، سواء كان فردا أو مجموعة شركاء".[1]

وتعرّف المؤسسة الاقتصادية الخاصة أيضا بأنّها " المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص معيّن أو مجموعة من الأشخاص، مثل المؤسسات الفردية، شركات الأشخاص وشركات الأموال".[2]

المفهوم الإجرائي للمؤسسة الإقتصادية الخاصة:

هي نسق اجتماعي يضم مجموعة من العلاقات بين الفاعلين ويشمل أنساق فرعية كالنسق الإقتصادي والتنظيمي والثقافي وغيره تعيش تفاعلا فيما بينها ومع المجتمع من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أمّا كلمة " خاصة" فإنّنا نميّز بها المؤسسات التي تعود ملكية الأموال فيها للأشخاص الطبيعية أي لفرد، أو لمجموعة من الأفراد، أو تعود ملكيتها إلى الأشخاص المعنوية أي الشركات باختلاف أنواعها، والمؤسسات الإقتصادية الخاصة هي عكس المؤسسات الإقتصادية العامة التي تعود ملكيتها أو ملكية رؤوس الأموال فيها للدولة (الولاية، البلدية أو غيرها من أجهزة الدولة).

سابعا: المقاربات السوسيولوجية

في العلوم الإجتماعية، تبدأ كل نظرية بالإهتمام بظواهر اجتماعية معيّنة وتحديد المشكلات التي تتطلب تفسيراً.[3]

فالنظرية الاجتماعية تعتبر بوصفها حكماً تقريريا عاماً للظواهر الاجتماعية، ويسعى عالم الاجتماع إلى الوصول إلى مستوى تحليلي أعمق من مجرد وصف بسيط لبعض الحقائق المحدودة

---

[1] فوزي محيريق بن الجيلاني، **مدخل لاقتصاد المؤسسة**، الوادي، الجزائر، مطبعة الرمال، 2020،ص103.

[2] عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، ط 5، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص ص 28،29.

[3] Benoit Gauthier et autres, **recherche sociale de la problématique à la collecte des données**, 5 éme édition Québec, Canada, édition Presse de l'université du Québec, 2009, p. 112.

والمنفصلة، وبهدف الوصول إلى مستوى مختلف من التحليل، تغطي النظرية عدداً من الظواهر المتشابهة وتحاول بلورة الشبه وتفسير الاختلافات بينها، وبالتالي تسعى النظرية إلى تفسير الظواهر الاجتماعية.[1]

وعليه فإنّ النظرية يستوحي ويستلهم منها الباحث الاجتماعي بعض الجوانب المتعلقة بموضوع دراسته، كما يستعملها كدليل مرجعي للتحليل السوسيولوجي، والإطار التفسيري للظاهرة المدروسة، لهذا اعتمدنا في دراستنا الحالية على المقاربات السوسيولوجية التي لها علاقة بموضوع بحثنا، وهي: نظرية الفعل الإجتماعي ونظرية النسق الإجتماعي، ونظرية التفاعلية الرمزية.

1-نظرية الفعل الاجتماعي:

إنّ نظرية الفعل الاجتماعي تولي اهتماما كبيرا لدور الفعل والتفاعل بين أفراد المجتمع في تكوين وتشكيل البنى الإجتماعية وتوجيه أفراد المجتمع.[2]

وقد عرّف ماكس فيبر الفعل الاجتماعي أنه " الفعل الذي يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني طالما أنّ الفاعل يضفي على فعله معنى ذاتيا ".[3]

كما عرّف الفعل الاجتماعي بأنّه الفعل الذي يحمل معنى، ويأخذ فيه الفاعل سواء كان فردا أو جماعة، الأخر أو الآخرين بعين الإعتبار، ويتضمّن هذا التوجّه الافتراض القائل بأنّ الأفعال الفردية هي أساس ما يتشكّل من بناءات ونظم وجماعات، كما يتضمّن أنّ حقيقة الواقع الاجتماعي،

---

[1] ميل تشيرتون، أن براون، علم الاجتماع: النظرية والمنهج، ترجمة: هناء الجوهرى، ط1، القاهرة، المركز القومي للترجمة، 2012،ص21.

[2] حسام الدين محمود فياض، نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر: دراسة في علم الاجتماع التأويلي، دون بلد، مكتبة نحو علم اجتماع تنويري، 2018، ص 2 .

[3] Max weber, **L'Ethique pro testant et L'esprit du capitalisme**, ed .PLon. 1964 .p.72

على الأقل، من هذا المنطلق، تتجلى في المعاني التي يحملها الفاعلون، وعليه فإنّ اكتشاف تلك الحقيقة يرتبط بمحاولة فهمها عن طريق التأويل واستبطان المعنى.[1]

لذا لابد أن نفرّق بين الفعل الاجتماعي وبين الفعل الإنساني حسب "ماكس فيبر" فالفعل الإنساني : "هو (فقط) ذلك السلوك أو النشاط، الذي يمكن أن ننسب إليه قصد أو معنى ذاتي لتبرير ما قام به الفاعل من نشاط "، أمّا الفعل الاجتماعي "هو أحد أنواع الفعل الإنساني، حيث له خصوصية تميّزه عن غيره من الأفعال، وهو يعتبر الأساس الذي تقوم عليه" السوسيولوجية الفيبرية"، ويأخذ صفة الفعل الاجتماعي، إذا تعلّق معناه المقصود من قبل فاعله أو فاعليه بسلوك الآخرين، الذين يوجّهون حدوثه"، فالمعنى الذي يفكر فيه الفرد ويقصده هو الذي يجعل الفعل اجتماعياً.[2]

ولقد صنّف "فيبر" الفعل الإجتماعي إلى أربعة أنماط مثالية شملت:

1- فعل عقلي غائي (يربط الوسائل بالغايات).

2-فعل عقلي قيميّ (متجذر في المعتقدات).

3- فعل عاطفي (تحمله العواطف).

4-فعل عقلي تقليدي (الروتين والعادة).[3]

استغل "فيبر" هذه التصنيفات في دراسة ما يتشكل على أساسها من بناءات اجتماعية، وتصنيف هذه على أساس نمط الفعل السائد فيها.[4]

---

[1] إبراهيم عيسى عثمان، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع 2008، ص 50.

[2] حسام الدين محمود فياض، المرجع السابق ، ص 14.

[3] إريك ميغري، **سوسيولوجيا الاتصال والميديا**، ترجمة نصر الدين لعياضي، ط1، المنامة، البحرين، هيئة البحرين للثقافة والاثار،2018، ص 75.

[4] إبراهيم عيسى عثمان، المرجع السابق، ص ص 50-51.

لقد قمنا باختيار هذه النظرية من بين المقاربات السوسيولوجية في علم الاجتماع كأساس للتحليل السوسيولوجي لدراستنا، وإذا تم إسقاط هذه النظرية على موضوع دراستنا نجد أنّ العاملين كفاعلين في المؤسسة الاقتصادية الخاصّة يتفاعلون فيما بينهم داخل هذه الأخيرة كنسق اجتماعي مفتوح ممّا يترتّب وينتج عن هذا التفاعل الاجتماعي العملية الاتصالية بمختلف أنواعها وبالتالي فإنّ العاملين يعتبرون هم الفاعلون الاجتماعيون.

حيث سندرس الفعل الاجتماعي الرقمي الذي عمدت المؤسسة لإدخاله في مجال العمل وهو فعل عقلاني قيمي تهدف من ورائه المؤسسة تحقيق فعّالية أكبر لأدائها من خلال تفعيل ظاهرة الإتصال باستعمال الرموز ودلالات الرقمنة التي تجعل العملية الإتصالية لها بعد وفعّالية مغايرة عما كانت عليه في السابق، والمعنى لهذا الفعل الاجتماعي الرقمي يصاحبه مباشرة بناء البنى الاجتماعية بما فيها البنى التحتية من إمكانيات والوسائل والموارد البشرية وجميع الموارد الأساسية من البيانات...، لتحقيق الفعل الاجتماعي المرغوب والمستمر في الفعل الاجتماعي الإتصالي داخل وخارج نسق المؤسسة، مع بناء من جهة أخرى البنى الفوقية من أفكار وعادات وتقاليد العمل الذي يتماشى مع النظام الاجتماعي الرقمي الجديد، والذي يهيّئ المناخ والنسق العلائقي الداخلي والخارجي للمؤسسة، وعلى الفاعلين بمختلف مستوياتهم (العمال بمختلف المراتب) التكيّف والإندماج في هذا النسق الجديد.

كما سنوظف نظرية الفعل الاجتماعي لفهم وتفسير وتوضيح الفعل الإتصالي في سياق التغيّر الاجتماعي وهذا في ظل التغيّر والتحوّل من المجتمعات التقليدية إلى المجتمعات الرقمية على المستوى الأكبر، كل هذا حدث ضمن سياق تاريخي واجتماعي أيضا أدّى إلى تغيّرات على المستوى الأصغر، أي داخل المؤسسة الاقتصادية الخاصة كنسق اجتماعي مفتوح وهو التغيّر

التنظيمي داخلها في جزء منه وهو التغير التكنولوجي، الذي نتج عنه تطوّر وسائل وتقنيات الإتصال الحديثة الرقمية والإلكترونية، والتيّ أدّت بدورها إلى التغيّر في طريقة التفاعل والإتصال فيما بين الفاعلين في المؤسسة، أو بين هذه الأخيرة والعالم الخارجي.

2-نظرية النسق الإجتماعي:

حسب النظرية النسقية، فالنسق هو مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها والمؤسسة هي" نسق يستورد بعض العناصر من محيطها، ثم تتم عملية تحويلها وتصديرها مرّة أخرى للبيئة، ولهذا فكل مؤسسة (تنظيم) يجب أن تدرس على أساس أنّها نسق مفتوح". [1]

ويرى "بارسونز" أنّ المجتمع ما هو إلاّ نسق نهائي يسعى إلى تحقيق الإكتفاء الذاتي، بينما كلمة نسق تعني بأنّه الكل الذي يتألّف من مجموعة من الأجزاء التي تتمايز عن بعضها، فإنّها في الوقت عينه تكون متساندة، وتمثل مجموع الأجزاء التي يطلق عليها بالأنساق الفرعية، وإذا كان" بارسونز" تصور أنّ المجتمع وحدة كليّة تضطلع بدورها الوظيفي، فإنّ الأنساق الفرعية المكوّنة لهذا المجتمع تعمل على مواجهة الضرورات أو المتطلبات أو اللّزوميات الوظيفية.[2]

كما اكتشف "بارسونز" أنّ نظرية الفعل الاجتماعي لا تفسّر قيام واستمرار النظام الاجتماعي وإنّما تساهم في تفسير السلوك، لذا قام بدراسة الفعل الاجتماعي في إطار النسق الاجتماعي، حيث أدخل الفاعل في علاقة مع الآخرين، فالنسق الاجتماعي يشير في معناه إلى مجموعة من الفاعلين في عملية تفاعل، حيث تحدّد علاقاتهم بالموقف بما في هذا علاقاتهم بالبيئة والنسق الثقافي للجماعة، وما يتضمّنه هذا من رموز مشتركة، كما تحوّل "بارسونز" في دراسته للنسق الاجتماعي" من

---

[1] Liu Michel, **approche socio-technique de l'organisation**, paris : organisation, 1983, P 70.

[2] شحاتة صيام، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة، ط1، القاهرة، مصر، مصر العربية للنشر و التوزيع،2009 ، ص 58.

التركيز على الفعل الاجتماعي والفاعل إلى التركيز على الدور والمكانة واعتبارهما أساس تحليل النسق الاجتماعي وبهذا تحوّل من التركيز على البعد الذاتي إلى التركيز على البعد الموضوعي.[1]

إضافة إلى إمكانية تحليل النسق الاجتماعي إلى مكونات مثل النظم والبناءات، أو حتى العناصر الأولى لهذه كالمعايير والقيم والأدوار والمكانات أو حتى الأفراد، فقد اختار "بارسونز" أن يوزّع النسق الكلّي إلى أنساق فرعية أربعة وهي: النسق العضوي، النسق الشخصي، النسق الاجتماعي، النسق الثقافي، يقابلها أنماط الفعل الاجتماعي، وهي تعمل بشكل تكاملي وتعمل معا في تلبية حاجات النسق وتحقيق النظام والتوازن.[2]

كما أشار " بارسونز" إلى أنّ النسق الاجتماعي يحافظ على حدوده، إذ يوفّر تنظيما متكاملا من شأنه أن يساهم في خلق الترابط الوشيج بين العناصر التي يتكوّن منها سواء بين العناصر الداخلية، أو بين العناصر الخارجية ، أو بين أحد العناصر الداخلية والخارجية أو بينهم جميعا، ويضيف " بارسونز" أنّ النسق يميل دائما إلى التوازن خاصّة ما إذا كانت كل عناصر هذا النسق تعمل في انسجام وتكامل، ويرى أنّ أي نسق اجتماعي تتحدّد خصائصه في مجموعة من الصفات التي ينبغي أن توجد وهي: التباين، والتنظيم، والمحافظة على الحدود والإتّجاه إلى التوازن.[3]

لقد قمنا باختيار النظرية النسقية كأساس آخر للتحليل السوسيولوجي في دراستنا باعتبار أنّ علماء الإجتماع " ينظرون إلى المؤسسة على أنّها أنساق اجتماعية تحتوي على أنساق فرعية، منها نسق السلطة والإدارة والمكانة وهي من جهة أخرى أنساق جزئية بالنسبة للنسق الاجتماعي العام، الذي يشمل النسق الاقتصادي والتنظيمي والثقافي وغيره، وبناء على ذلك فإنّ المؤسسة الاقتصادية

---

[1] إبراهيم عيسى عثمان، المرجع السابق، ص ص 52-53.

[2] نفس المرجع، ص 59.

[3] شحاتة صيام، المرجع السابق ، ص 66.

باحتوائها على أنساق فرعية تعيش تفاعلا مستمرا بين هذه الأنساق، من أجل تحقيق أهداف محددة، بالإضافة إلى ذلك احتوائها على نسق من الإتصالات الذي ينظّم ويدعّم توازنها وتكاملها واستقرارها.

كما يمكن أيضا استخدام نظرية النسق الاجتماعي في موضوعنا لارتباطها بالتحول الرقمي واعتماد الرقمنة، الذي نتج عنه أنساق حديثة لأنظمة الإتصال أو ما يسمى بالأنساق الجديدة للتقنيات الإتصالية في المؤسسة" كشبكات الإتصال والحواسيب ومختلف الأجهزة والمنصات الرقمية، وتمثل جميع هذه التقنيات الأكثر ثورية فيما يتعلّق بالإتصال التبادلي"، وهذه الأنساق الجديدة للتقنيات الاتصالية لها أهميّة كبيرة وهي مترابطة أيضا بباقي الأنساق الأخرى بما فيها النسق العضوي للفاعل والمتمثل في ما يمتلك من قدرات واستعدادات فطرية والظروف والمواقف الاجتماعية والثقافية، والقدرة على التعامل مع هذه الموارد والوسائل والآليات الإتصالية الحديثة المستخدمة في عملية الإتصال بما يحقّق أهداف المؤسسة.

وعليه قمنا باستخدام نظرية الأنساق الإجتماعية في دراستنا بالرغم من أنّ "بارسونز" لم يتناول مفهوم الإتصال بطريقة مباشرة في نظريته، حيث أنّ "بارسونز" تطرق إلى الإتصال من مدخل الدور والمكانة أي من الناحية الوظيفية للإتصال، ويمكننا أن نبرّر هذه المقاربة في أنّ مفهوم الإتصال في نظرية النسق هو مفهوم ضمني، ذلك أنّ أي نسق مهما كان لا يخلو من عملية الإتصال، كما أنّ النسق الإجتماعي والأنساق الفرعية باختلافها ترتبط فيما بينها بواسطة الإتصال، حيث يمكننا القول في موضوعنا بأنّ التقنية موجودة في المؤسسة وهي الرقمنة وتقنيات الإتصال الرقمية التي تعتبر في حدّ ذاتها أنساق حديثة لأنظمة الإتصال، والتي لها مكانة ودور ووظيفة في المؤسسة وهي وسيلة اتصال بين الفاعلين في النسق ينظّم ويدعّم توازنه وتكامله واستقراره.

3-النظرية التفاعلية الرمزية:Symbolic Interactionism

ظهرت النظرية التفاعلية الرمزية في بداية الثلاثينات من القرن العشرين على يد العالم "جورج هربرت ميد"، وتعتقد هذه النظرية أنّ الحياة الاجتماعية التي نعيشها ما هي إلاّ نتيجة التفاعلات التي تقوم بين البشر والمؤسسات والنّظم وبقية الكائنات الحيّة والميّتة، وهذه التفاعلات تكون ناجمة عن الرموز التي كوّنها الأفراد نحو الآخرين بعد التفاعل معهم.[1]

ويعرّف "هربرت بلومرBlumer" التفاعل الرمزي بأنّه " خاصيّة مميّزة وفريدة للتفاعل بين الناس، وما يجعل التفاعل فريدا هو أنّ الناس يفسّرون ويؤوّلون أفعال بعضهم بدلا من الإستجابة المجرّدة لها، إنّ استجابتهم لا تصنع مباشرة وبدلا من ذلك تستند إلى المعنى الذي يلصقونه بأفعالهم".[2]

والتفاعلية الرمزية يمكن فهمها عبر الدّور الوظيفي للشخص وسلوكه اتجاه الآخر الذي كوّن علاقة معه خلال فترة زمنية، ثم يقوم كل فرد بتقويم الآخر اعتمادا على اللّغة والإتصال بينهما، فاللّغة تعبّر عن الألفاظ الرمزية التي يستعملانها، وعبر التفاعل والتقويم المتبادل بينهما يكوّنان التصوّرات الرمزية بناء على التقويم الذهني الذي كوّناه من خلال الإتصال والتفاعل بينهما. [3]

وإحدى الإهتمامات الرئيسية للتفاعلية الرمزية أنّ الناس يتجّهون في عملهم من الذات إلى خارجها، من خلال التّأكيد على أهميّة المعاني الرمزية للإتصال بما يشمله من لغة وإيماءات وإشارات.[4]

---

[1] إحسان محمد الحسن، **النظريات الاجتماعية المتقدمة**، ط 3، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع،2015، ص ص 79-80.

[2] محمد عبد الكريم الحوراني، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع-التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع**، ط 1، عمان الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2008، ص 28.

[3] إحسان محمد الحسن، **النظريات الاجتماعية المتقدمة**، ط 3، المرجع السابق، ص 86.

[4] فيليب جونز، **النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية**، ترجمة محمد ياسر الخواجة، ط1، القاهرة، مصر، مصر العربية للنشر والتوزيع ،2010، ص ص 153-154.

كما أنّ الرموز تضم الإيماءات غير الشفوية وأشكال التواصل الأخرى، ويرى "ميد " أنّ البشر يعتمدون على رموز وتفاهمات مشتركة في تفاعلاتهم ولأنّهم يعيشون في عالم مليء بالرموز، فإنّ جميع التفاعلات بينهم تشتمل على تبادل الرموز، فالتفاعلية الرمزية تنبّهنا إلى تفصيلات التفاعلات الشخصية، والطريقة التي تتم بها هذه الترتيبات لإعطاء المعنى لما يقوله ويفعله الآخرون، وينوّه منظرو هذه المدرسة بالدّور الذي تؤدّيه هذه التفاعلات في خلق المجتمع ومؤسساته.[1]

إنّ توظيف مقاربة التفاعلية الرمزية في الدراسة الحالية يكون من خلال عملية الإتصال التي تعتبر عملية تفاعلية بين العاملين لتبادل رسائل أو مضامين إتصالية معيّنة، وهذا التفاعل الاجتماعي يكون بواسطة الكتابة والرموز والإشارات التي تعطي معاني مختلفة، ويصبح لها دور هام كوسائل اتصال بين الفاعلين، وبالتالي ترتكز هذه العملية على أنواع جديدة من التفاعلات الاجتماعية التي تتم عبر قنوات ووسائل إتصالية كالمنصات والوسائط الرقمية، أو التفاعلات التي تتم باستخدام اللّغة والكتابة والرموز والإشارات بواسطة الحواسيب والتقنيات والأدوات والأجهزة الرقمية المستخدمة في عملية الإتصال والتفاعل بين الفاعلين في المؤسسة.

كما أنّ هذه النظرية تفسّر لنا طبيعة التفاعل الإجتماعي للعاملين مع غيرهم عن طريق مختلف الوسائل والتقنيات والمنصات الرقمية المستخدمة في عملية الإتصال والتفاعل فيما بينهم، وموقعهم والدّور الذي يؤدّونه داخل وخارج نسق المؤسسة ميدان الدراسة من خلال استخدامهم لهاته التقنيات الرقمية وشبكات الإتصال، وبالتالي فإنّها تملي عليهم معاني وقيم ورموز جديدة.

---

[1] أنتوني غدنز، علم الاجتماع، ط 4، ترجمة فايز الصيّاغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت،2009، ص ص 160-161.

ثامنا: الدراسات السابقــة

إنّ كل بحث علمي يعتبر امتداد للبحوث والدراسات السابقة، وهذه الأخيرة لا تذكر فقط لأنّ لها علاقة بموضوع البحث فقط، وإنّما من أجل الإستفادة منها من النّاحية النظرية والمنهجية.

وقد لاحظنا نقصا كبيرا في الدراسات التي عالجت التحول الرقمي من النّاحية السوسيولوجية، حيث أنّ معظم هذه الدراسات التي تطرّقت لموضوع التحول الرقمي كانت في تخصّصات علمية أخرى غير علم الإجتماع، كما لاحظنا أنّ الدراسات السوسيولوجية السابقة اهتمّت بدراسة موضوع الإتصال فقط في المؤسسة الاقتصادية، إلاّ أنّ ذلك لم يمنعنا من الإستعانة والإطّلاع على أهمّ الدراسات التي تلتقي مع دراستنا الحالية في أحد المتغيّرات، والتي نرى أنّها من الدراسات المشابهة أو شديدة الصّلة والإرتباط ببحثنا الحالي وهذا بغرض الإستفادة منها في بلورة مشكلة البحث، و اكتساب أبعاد جديدة في الظاهرة المدروسة، والتي تخدم الإطار النظري والتطبيقي للبحث، حيث سنعرض: الدراسات الغربية، الدراسات العربية والدراسات الجزائرية.

8-1-الدراسات الغربية:

8-1-1-الدراسة الأولى بعنوان:

Digital transformation of business models- Best practice, enablers, and roadmap [1].

وهي عبارة عن مقال علمي من إعداد ثلاث باحثين من جامعات ألمانية مختلفة، اعتمدوا فيه على مراجعة الأدبيات التي تقدّم نظرة عامّة على فهم التحول الرقمي، حيث هدفت الدراسة إلى الإسهام في تعريف التحول الرقمي لنماذج الأعمال في الوسط الجامعي وإعطاء مخطط توجيهي حول

[1] DANIEL Schallmo et autres, **Digital transformation of business models- Best practice, enablers, and roadmap**, Intenational Journal of innovation Management, Vol 21, N°8, December 2017.

الكيفية التي يمكن من خلالها تطبيقه في الميدان، وذلك إعطاء أمثلة تكمل البحث وتظهر التطبيق العملي للتحول الرقمي، كما تطرّقت الدراسة إلى تعريف مفهوم نماذج الأعمال للمؤسسات بأنّها المنطق الأساسي للمؤسسة الذي يصف المزايا المقدّمة للعملاء والشركاء، ويجيب نموذج الأعمال على سؤال حول كيفية عودة الفوائد على المؤسسة في شكل إيرادات، ويسمح خلق القيمة التي تم إنشاؤها بالتميّز عن المنافسين الآخرين، وتوطيد العلاقات مع العملاء والحصول على ميزة تنافسية.

حيث طرحت إشكالية هذه الدراسة في التساؤلات التالية:

1-كيف يبدو النهج المنظم للتحول الرقمي للأعمال؟

2-ما هي أنواع المراحل والأنشطة والنتائج ذات الصلة؟

3-ما هي العناصر التمكينية (على سبيل المثال أجهزة الاستشعار والبيانات الضخمة) وما هي التطبيقات ذات الصلة؟

4-ما هي الأمثلة لنماذج أعمال التحول الرقمي وما هي أفضل الممارسات في هذا المجال؟

وتوصّلت الدراسة إلى إقتراح تعريف واضح للتحول لنماذج الأعمال وتقديم مراحل نماذج الأعمال، وعرض أمثلة لتسهيل التحول الرقمي، بالإضافة إلى التوصيات التي قدمها الباحثون من خلال هذه الدراسة كاقتراح مواصلة البحث حول تأثير التحول الرقمي لنماذج الأعمال، وعلى سبيل المثال، الإهتمام بإنشاء مجتمع لتنمية المعرفة حيث يمكن للباحثين والممارسين مقارنة الخبرات المكتسبة في مختلف القطاعات وأحجام الشركات إنطلاقا من المقاربة التي قدمها الباحثون في هذه الدراسة، واقتراح ميدان آخر سيكون محتمل للبحث المستقبلي هو دراسة دور التحول الرقمي في إدارة الابتكار، وخاصّة في مجال ابتكار نماذج الأعمال.

ويمكن أن نشير إلى أنّ هذه الدراسة كانت في غير تخصّص علم الاجتماع وهي علوم التسيير إلاّ أنّنا أدرجناها لأنّنا استفدنا منها في الجانب النظري لتحديد البعد المفاهيمي للتحول الرقمي.

8-1-2-الدراسة الثانية بعنوان:

"Digital inequality in communication during a time of physical distancing: The case of COVID-19".[1]

هدفت الدراسة إلى مناقشة الآثار النظرية لعدم المساواة الرقمية في التواصل أوقات التباعد الجسدي أثناء جائحة كورونا حيث كان من المرجّح أن يلجأ الناس إلى الإتصال الرقمي لاستبدال التفاعلات الشخصية، ومع ذلك فإنّ استمرار عدم المساواة الرقمية يشير إلى أنّه لن يكون جميع الأشخاص قادرين أو مستعدون بشكل متساوٍ لزيادة الإتصالات الرقمية أثناء الجائحة، وباستخدام بيانات استقصائية من عينة من المواطنين الأمريكيين بلغ عددهم 2925، تم جمعهم خلال الأشهر الأولى من الوباء، حيث قام الباحثون بتحليل كيفية ارتباط التركيبة الإجتماعية والديمغرافية وترتيبات المعيشة وتجارب ومهارات الإنترنت بالزيادات والنقصان في طرق الإتصال الرقمية المختلفة.

وتم التوصّل إلى أنّ الأفراد المتميّزين في وضعهم الاجتماعي والاقتصادي، ومهاراتهم وخبراتهم عبر الإنترنت من المرجّح أن تزداد، وأنّهم أقل عرضة لتقليل الإتصالات الرقمية أثناء الوباء، وتوضّح نتائج الدراسة كيف يمكن لأوجه عدم المساواة الرقمية وضع الفئات المحرومة بالفعل لخطر أكبر لتقلص الإتصال الاجتماعي أثناء أزمة الصّحة العامّة في الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد أدرجنا هذه الدراسة لأهميّتها في تحديد دور الفجوة الرقمية نتيجة التفاوت بين الأشخاص في الوضع الاجتماعي والاقتصادي ومهاراتهم وخبراتهم عبر الإنترنت في زيادة أو انخفاض الإتصالات الرقمية والاجتماعية خلال فترة فرض التباعد الجسدي أثناء جائحةCOVID-19 .

---

[1] Minh Hao Nguyen and others, **Digital inequality in communication during a time of physical distancing: The case of COVID-19**, Department of Communication and Media Research (IKMZ), University of Zurich, Zurich, Switzerland, journal of Computers in Human Behavior, Volume 120, July 2021 (PP 1-10)

8-2-الدراسات العربية:

8-2-1-الدراسة الأولى بعنوان: " الإتصال في العصر الرقمي: ثورة اتصالية أم هيمنة ثقافية".[1]

وهي عبارة عن مقال علمي من إعداد الأستاذ عبد الرزاق أبلال من كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة سيدي محمد بن عبد الله، ظهر المهراز-فاس، المغرب، وتطرّق إلى دراسة الفعل الإتصالي والعملية الإتصالية التي تقوم على وجود رموز مشتركة بين المرسل والمستقبل بهدف إنتاج خطاب يحمل معنى متفق عليه ضمن المجال الإتصالي الاجتماعي في مجتمعات الشبكات وهي المجتمعات المعاصرة التي ترتبط بشبكات اتصال تشترك في نصوص رقمية جعلت منها مجتمع شبكات بامتياز وهذا ما يسمّى بالعصر الرقمي.

وقد لخّصت هذه الدراسة إلى أنّ شبكات الإتصال تربط الشبكات المحليّة بالعالمية وهي التي تمثّل المصدر الحاسم للمواد الثقافية التي تغذي أهداف المحددة لأي شبكة أخرى وتصير الثقافة تبعا لذلك صناعة عالمية مفتوحة على التغيّر والتجدّد ضمن ثقافة عالمية ذات نماذج مختلفة تمثّل الفضاء الثقافي الذي يتعيّن على نظام الإتصال العمل فيه، أو قد تمثل مرايا عاكسة لأشكال الهيمنة الثقافية للمجتمع الرأسمالي والأمريكي على وجه الخصوص، كما تطرّق الباحث إلى أنّ فهم سيرورة تطوّر الإتصال في العصر الرقمي حسب ما يراه عالم الاجتماع " مانويل كاستلز" مشروط بضرورة التمييز في عملية الإتصال ذاتها بين ثلاث أنماط وهي: الإتصال الشخصي، الإتصال الجماهيري التقليدي، والإتصال الذاتي الجماهيري.

حيث طرحت هذه الدراسة إشكالية رئيسية تعكس عنوان الدراسة أي الإتصال في العصر الرقمي: ثورة اتصالية أم هيمنة ثقافية؟ كما قام الباحث بطرح تساؤلات فرعية أخرى، حيث طرح سؤال

---

[1] عبد الرزاق أبلال، **الاتصال في العصر الرقمي: ثورة اتصالية أم هيمنة ثقافية**، مجلة الدراسات الإعلامية، المركز الديمقراطي العربي، العدد 1، يناير 2018.

متعلق بوضع الثقافة في مجتمع الشبكات، حيث صاغ الباحث مقدّمة هذا التساؤل في أنّ " الثورة الإتصالية أحدثت انقلابا حقيقا في بنية المجتمع المعاصر الذي لم يعد يقبل بأن يتم تحليل أحداثه ورصد تغيّراته استنادا إلى مقولات سياسية أو اقتصادية أو حتى اجتماعية بقدر ما أصبحت الحاجة ملحّة إلى وضع براديغما جديدة تستند إلى لغة ثقافية تسمح بتناول القضايا الإجتماعية ضمن مجتمع شبكي مفتوح بفعل الثورة المعلوماتية والإتصالية، ذلك أنّ القضايا الثقافية كما يرى "ألان تورين" بلغت من الأهمية حدا يفرض على الفكر الاجتماعي الانتظام حولها فما وضع الثقافة إذن في مجتمع الشبكات؟ "، خاصّة وأنّ الباحث قبل أن يتطرق إلى وضع الثقافة في مجتمع الشبكات أوضح أنّه ينبغي أن تبيّن ما يحتمله مفهوم المجتمع الشبكي من معنى وخصائص فقام بطرح تساؤل آخر وهو ماذا نقصد بالمجتمع الشبكي؟، كما قام الباحث أيضا بطرح تساؤلا جوهريا مشيرا من خلاله إلى أنّه " بدلا من ظهور ثقافة عالمية متجانسة كما يراهن على ذلك عالم الاجتماع "مانويل كاستلز" استنادا إلى منطق المجتمع الشبكي القائم على تدفق المعلومات وتبادل القيم والمعاني المشتركة في إطار اتصال مجتمعي تفاعلي، يرى الباحث أنّ ما يراه يعكس قدرا كبيرا من التشظي بدلا من التقارب والتواصل"، وهنا يطرح التساؤل الجوهري حول كيفية إستطاعة كيانات ثقافية بعينها(كوّنتها عناصر موروثة في تواريخ مفردة وأعيد تشكيلها في سياق جديد) التواصل مع بعضها البعض في مجتمع مفتوح بفعل وسائل الإتصال الحديثة؟

وللإجابة على التساؤلات السابقة تطرّق الباحث إلى محورين أساسيين وهما: أولا الثقافة في مجتمع الشبكات، وثانيا التغير الثقافي في زمن العولمة.

أمّا نتائج هذه الدراسة فكانت عبارة عن خاتمة ذو طابع نظري خلصت إلى أنّ" ثورة الإتصال في العصر الرقمي ساهمت بشكل كبير في تطوير الفعل الإتصالي، وانتشار عالمي لأنماط اتصالية

جديدة بما في ذلك الإتصال الذاتي الجماهيري، وهي ثورة اتصالية حوّلت المجتمع المعاصر إلى مجتمع شبكات، أصبح فيه جمهور وسائل الإعلام فاعلا اتصاليا حقيقيا، تتزايد قدرته كل يوم على إعادة تعريف العملية التي يشكّل الإتصال المجتمعي فيها ثقافة المجتمع الكوزموبوليتاني، وهي مزيج وتلاقح بين الثقافات المحلية والعالمية في نظر "كاستلز"، أو تعبير عن هيمنة منطق الربح وآلية للسيطرة والتبعية ونشر ثقافة الرأسمالية الاحتكارية في نظر "تيودور أدورنو" و"ماكس هوركهايمر".

تشترك هذه الدراسة مع دراستنا الحالية: في نفس المتغيّر التابع وهو العملية الإتصالية أو الإتصال، حيث عالجت هذه الدراسة موضوع الإتصال في المجتمع الشبكي أي الرقمي، باعتبار أنّ التطوّر التكنولوجي في وسائل الإعلام وتقنيات الإتصال ساهم في تطوير الفعل الإتصالي، وهذا يتقارب مع موضوع دراستنا وهو التحول الرقمي وتأثيره على العملية الإتصالية.

استفدنا من تساؤلات هذه الدراسة: في دراستنا الحالية في تحديد البعد المفاهيمي فيما يخصّ التمييز في عملية الإتصال بين أنماط الاتصال الثلاثة التي عرضها عالم الاجتماع "كاستلز" حتى نتمكّن من فهم الإتصال في العصر الرقمي، بالإضافة إلى تحديد مفهوم المجتمع الشبكي، وكيف استطاعت كيانات ثقافية التواصل فيما بينها في مجتمع شبكي أي عصر رقمي مفتوح بفعل وسائل الإتصال الحديثة، وذلك من خلال عملية الإتصال بين الثقافات المختلفة على أساس الإشتراك في قيم الإتصال بين الثقافة العالمية التي تعتبر ثقافة اتصال وثقافة مجتمع الشبكات التي تعتبر أيضا ثقافة بروتوكولات الإتصال بين كل ثقافات العالم، كما أفادتنا أيضا هذه الدراسة في أنّ الإتصال يقوم في جوهره على المشاركة في بناء المعنى من خلال تبادل المعلومات والعملية الإتصالية

تحددها تكنولوجيا الإتصال وخصائص المرسلين والمستقبلين للمعلومات ورموزهم الثقافية المرجعية وبروتوكولات الاتصال ونطاق عملية الإتصال.

وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا: كونها في تخصّص علوم الإعلام والإتصال فأظهرت أنّ صناعة الصورة في عالم الإتصال الاجتماعي وفي المجتمع المعاصر وهو مجتمع شبكي في بنيته، تقدّم الإعلام الوسيلة الحاسمة في عملية الإتصال خاصّة مع ظهور أنماط ووسائل إعلام جديدة ، كما بيّنت هذه الدراسة أنّ تعريف المرسلين والمستقبلين يشير إلى البناء التنظيمي والمؤسسي للإتصال (الإتّصال المجتمعي) ، وهذا عكس دراستنا التي ستتم في المؤسسة الاقتصادية الخاصّة، أمّا المرسلون والمستقبلون فهم العاملون باعتبارهم فاعلون في العمليات الإتصالية، بالإضافة إلى جزء من جمهور المؤسسة الخارجي (الزبائن)، حيث ستركّز دراستنا على الجانب السوسيولوجي في كيفية تأثير استعمال وسائل الإتصال الرقمية على العملية الإتصالية.

8-2-2-الدراسة الثانية بعنوان: " التحول الرقمي في خدمة الإتصال الداخلي: دراسة استكشافية حول استراتيجية التغيّر الرقمي للمؤسسات في المغرب". [1]

وهذه الدراسة عبارة عن مقال علمي باللّغة الفرنسية من إعداد الباحثين هاجر سليماني وأحمد بن جلون من المغرب، وهدفت إلى تبيان أنّ الإتصال الداخلي يمثّل وسيلة حقيقية بالنسبة للمديرين والعاملين في المؤسسات في فترة الأزمات والجائحة التي أظهرت أهميّة الإتصال وقيام المؤسسات بتكييف استراتيجياتها الإتصالية لمواجهة مختلف التحديات وللبحث عن أفضل تناسق بين وسائل الإتصال المنتشرة قصد توحيد الرسائل الموجهة، حيث أحسّت المؤسسات المغربية بأهميّة التحول

[1] هاجر سليماني، أحمد بن جلون، التحول الرقمي في خدمة الاتصال الداخلي: دراسة استكشافية حول استراتيجية التغير الرقمي للمؤسسات في المغرب، المجلة الدولية للمحاسبة، المالية، التدقيق، التسيير والاقتصاد لجامعة ابن طفيل بالقنيطرة، المغرب، المجلد 2، العدد1، جانفي 2021.

الرقمي الذي أصبح تحدّي كبير لنجاح استراتيجيات الإتصال، هذا الإتصال الذي يبحث كيف استطاعت المؤسسات المغربية تكييف وتسيير التغيير لتسهيل التحول الرقمي بفضل المناهج واستراتيجيات الإتصال، هذا الإتصال الذّي يسمح بمعرفة أهمّية العاملين ودورهم في حلّ الأزمة وعملية إعادة البناء خاصّة وأنّ تأثير الجائحة مسّ بشكل كبير كل القطاعات، وتسعى كل المؤسسات حاليا لوضع استراتيجية لمكافحة هذا الوضع المزعزع للإستقرار لتجعل الإتصال الداخلي أولويّتها، وأيضا وضع الإتصال الداخلي في قلب أجهزتها وتكييفه مع احتياجاتها الخاصّة وتطوّر السوق، كما قاما الباحثان بتحليل تأثير الرقمنة على استراتيجيات الإتصال الداخلي للمؤسسات، وتحليل هذا التحول وإظهار الوسائل المصمّمة (المستخدمة) من أجل مرافقة المؤسسات في تحوّلها إلى العالم الرقمي.

تمثّلت إشكالية الدراسة في كيفية تصوّر المؤسسة المغربية لاستراتيجية الإتصال الداخلي الخاصّة بها في مواجهة التغيير التنظيمي، الذي يرجع جزئيًا إلى تسارع التحول الرقمي الذي يفرضه السياق الصحي الحالي؟ وللإجابة على هذا التساؤل المحوري قام الباحثان بطرح الفرضيات التالية:

1- التحول الرقمي للمؤسسات يقتضي ضمنيا تغييراً تنظيمياً.

2- العامل البشري حاسم في تنفيذ استراتيجية الإتصال الداخلي.

3- عدّة عوامل تكبح التحول الرقمي للمؤسسات.

حيث تناولت هذه الدراسة ثلاثة جوانب رئيسية أولاً، الإتصال الداخلي، ثانيا الاستراتيجية التي تتبنّاها المؤسسات فيما يتعلّق بإدارة التغيير وثالثا تلك المتعلّقة بالتحول الرقمي.

وتجدرالاشارة إلى أنّ الباحثان استخدما أداة الملاحظة في هذه الدراسة الكيفية حيث ركّزت بشكل عام على المؤسسات المهيكلة التّي دمجت التقنيات الرقمية والتكنولوجيات الحديثة في استراتيجية

الإتصال الخاصّة بها، من خلال دراسة استكشافية لأكثر من حالة، تم من خلالها تحديد موضوعات الدراسة التجريبية، وخلص الباحثان إلى منظورين رئيسيين وهما:

الأول اقتصادي: حيث أبدت العديد من المؤسسات اهتماماً خاصاً بالرقمية في فترة الوباء هذه، والثاني علمي: لقلة الأبحاث التي تحلل أثر الرقمنة على تطوير استراتيجية الإتصال الداخلي بشكل عام وعلى عملية إدارة التغيير بشكل خاص.

وخلصت هذه الدراسة إلى أنّ الرقمنة أصبحت ظاهرة عالمية غيّرت بشكل جذري عادات المؤسسات على مر السنين، وأدّى هذا المفهوم إلى ولادة نظام عالمي للربط البيني لشبكات الكمبيوتر، والذي أصبح الآن سلاحًا استراتيجيًا حقيقيًا غالبًا ما يتم ذكره في خطابات القادة باعتباره حلاً للترويج والتطوير كديناميكية ضرورية لأي منظمة، وبالتالي فإنّ التحدّي الذي يواجه المؤسسات اليوم هو إيجاد طرق مبتكرة لإدخال الأدوات الرقمية في استراتيجية الإتصال الخاصّة بهم، لأنّها تمثّل قيمة مضافة حقيقية، ومكنّت هذه الدراسة من فهم كيف يجب على المؤسسة المغربية أن تتوقع وتتخيل الحلول المناسبة لإشراك الموظفين في هذه المغامرة المبتكرة الجديدة، كما تمّ تحديد الطريقة التّي تتّبعها المؤسسة لتكييف استراتيجيتها وإدارة التغيير من أجل تطبيق الرموز والممارسات الرقمية المناسبة ووضع الإستراتيجية في خدمة التكنولوجيا.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا: الحالية في المتغيّر المستقل وهو التحول الرقمي في أنّها تناولت موضوع التحول الرقمي والإتصال الداخلي من الجانب الاقتصادي أي فيما يتعلّق بالمؤسسات لضمان تطوّرها ومواكبتها للتغيير وأيضا تنافسيّتها وغزوها لأسواق جديدة واعتبار أنّ الرهان الكبير لهذه الوسيلة أي التحول الرقمي هو خلق قيمة مضافة واستخدام تأثيره ونفوذه وبدء التفكير الاستراتيجي المربح والفعّال.

كما استفدنا من هذه الدراسة: في تحديد البعد المفاهيمي وتحديد المعدّات الرقمية التي تخدم الإتصال الداخلي في المؤسسات المغربية كالذّكاء الاصطناعي والخدمة السحابية ...، وأيضا الإستراتيجيات التي تتبنّاها المؤسسة لإدارة التغيير والاستراتيجية الرقمية وتلك التّي تتعلّق بالإتصال الداخلي.

8-3-الدراسات الجزائرية:

8-3-1-الدراسة الأولى بعنوان:" تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال على العلاقات العامة داخل المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز (مركز التوزيع غرب وهران)"[1]

وهذه الدراسة عبارة عن مذكرة ماجستير من إعداد الباحثة كلفاح أمينة من جامعة وهران والتي هدفت من خلالها إلى دراسة تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال على العلاقات العامة في مركز توزيع الكهرباء والغاز لمؤسسة سونلغاز غرب مدينة وهران، حيث طرحت الباحثة إشكالية الدراسة في التساؤل المحوري التالي: هل التكنولوجيات هي التي تغيّر العلاقات بين مختلف الأقسام المكوّنة للمؤسسة؟ وما هو الأمر المتحكّم في سرعة التحوّلات التي تعيشها المؤسسة، هل هو التطوّر السريع للتكنولوجيات أم هو إرادة المؤسسات وسعيها المتواصل للوصول إلى أقصى درجات التطوّر؟

وقد اعتمدت الباحثة على ثلاثة فرضيات:

1- إنّ التحوّلات التي تعيشها المؤسسات هي راجعة للتطوّر السريع للتكنولوجيات.

2- قبول المؤسسات وسعيها للحصول على أحدث التكنولوجيات الحديثة هو السبب في التحوّلات التي تعرفها المؤسسات.

---

[1] كلفاح أمينة، تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال على العلاقات العامة داخل المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز (مركز التوزيع غرب وهران)، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية و الحضارة الإسلامية، جامعة وهران -السانية، 2008.

3- التطوّر السريع للتكنولوجيات وسعي المؤسسات للحصول عليها هما أحد العوامل التي تؤدّي إلى التحوّلات والتغيّرات الكبيرة على مستوى المؤسسات.

وللإجابة على إشكالية وفرضيات الدراسة قامت الباحثة بالدراسة الميدانية على عينة تتكوّن من 62 عامل، كما اختارت أداتين لجمع البيانات، الأولى تمثّلت في المقابلات مع ثلاثة مسؤولين في المؤسسة، أمّا الأداة الثانية فتمثّلت في الإستمارة.

وخلصت الدراسة إلى عدّة نتائج أهمّها عدم التطابق بالضرورة بين إرادة وخطابات المسؤولين في المؤسسة مع ما يعيشه العمّال، ورغم ذلك لمست الباحثة وعي وإدراك وإرادة كبيرة لدى أهم المسؤولين لمواكبة التحوّلات التي تعيشها مؤسستهم، وكذا إدراكهم للتحديات الكبيرة التي يجب مواجهتها، وفيما يتعلّق بفئة الإطارات بذلهم قصار جهدهم للتعايش مع التحوّلات وتقبّلها من جهة، وجهلهم بحقيقة وغاية التطوّرات التي تعيشها مؤسستهم على صعيد التكنولوجيات، والتخوّف من أن تشكل تهديدا لمستقبلهم المهني، كما توصّلت الدراسة إلى الإرتباط الوثيق بين متغيّرات البحث وهي الإتصال والعلاقات العامة والموارد البشرية، التسيير والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال، والتأثير المتبادل بينهم.

وما يهمّنا في هذه الدراسة أنّها تتشابه مع دراستنا في أنّها تطرّقت إلى تأثير التكنولوجيات الحديثة على الإتصالية والعلاقات العامة بين مختلف أقسام المؤسسة، وهو ما يشبه دراستنا من حيث انعكاس التحول الرقمي على العملية الإتصالية ، كما أنّ هذه الدراسة تطرّقت إلى موضوع وإشكالية تبنّي المؤسسة للتكنولوجيات الحديثة وهل يعتبر أحد أهمّ عوامل التغيّر والتحوّل في المؤسسة، وهذا ما يشبه أيضا دراستنا في جزء منها والمتعلّق بمدى توفير المؤسسة لمتطلبات التحول الرقمي التقنية من أجهزة ووسائل تكنولوجية في تفعيل الإتصال غير المباشر عبر التقنيات الرقمية.

8-3-2-الدراسة الثانية بعنوان:" التحول الرقمي للمنظمات في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال".[1]

وهو عبارة عن مقال من إعداد الباحثان من جامعة البويرة، هدف إلى إبراز أهميّة أنظمة المعلومات وتكنولوجيات الإعلام والإتصال بالنسبة للمنظمة، والتي ساهمت في ظهور مصطلحات جديدة كالرقمنة والأتمتة والمنظمة الإلكترونية، فالتحول الرقمي أصبح ضروري لمواكبة المتطلبات البيئية وتحقيق السرعة في اتخاذ مختلف القرارات، حيث أنّ نظام المعلومات يساهم في تحويل البيانات إلى معلومات وتكنولوجيات الإتصال تساهم في تشغيلها ونقلها وتخزينها في شكل إلكتروني.

وطرح الباحثان في مستهل دراستهما السؤال الرئيسي المتمثل في: "ما مدى أهمية التحول الرقمي للمنظمات في الوقت الراهن؟

أمّا نتائج هذه الدراسة فكانت عبارة عن خاتمة باعتبارها مقال علمي ذو طابع نظري يخلوا من الدراسة الميدانية وبالتالي عدم وجود نتائج الدراسة الامبريقية في الدراسة السابقة.

حيث أفادتنا هذه الدراسة: في فهم الإشكال المتعلّق باستخدام الأشخاص التكنولوجيا دون الاستفسار عن ماهيتها، أبعادها وتأثيراتها، كما أفادتنا أيضا في تحديد البعد المفاهيمي الخاص بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والإتصال، ومفهوم الأنظمة الرقمية اللّذان حتّما على المنظمات ضرورة التحول الرقمي والإعتماد على كل ما هو إلكتروني.

وتتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا: في أنّها تناولت تكنولوجيا المعلومات والإتصال التي تستخدم في العملية الإتصالية ونقل وتبادل المعلومات والبيانات الرقمية ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، والصفة الرقمية للمعلومة هي التي تضعها في إطار التكنولوجيا الحديثة، حيث تشمل

---

[1] أوكيل رابح، خالدي ريم، المرجع السابق، ص 160-169.

تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الإتصال وشبكات لأنترنت، وأنواع أخرى من الشبكات مثل: الأنترنت والإكسترانت والأجهزة الإلكترونية.

8-3-3-الدراسة الثالثة الموسومة بـــ: " أثر تكنولوجيات الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي في المجتمع الجزائري".[1]

وهو عبارة عن مقال علمي من إعداد الأستاذة بومالي أمينة من جامعة الجزائر 3، هدف إلى البحث في حقيقة تأثير تكنولوجيا الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي التقليدي للأفراد في المجتمع الجزائري في عصرنا الحالي، وما لاحظته الباحثة في الواقع مقارنة بين ما كان موجود أو ما هو مجسد في مختلف الممارسات الاجتماعية اليومية، قامت الباحثة بتحديد العوامل التي أثّرت على نسيج الأسرة الجزائرية وما طرأ من الاختلالات على مستوى العلاقات الإنسانية في عمق المجتمع الجزائري وخاصّة بين أفراد الأسرة الواحدة (بفعل الاستخدام السيّئ لتلك التكنولوجيات) والتّي أفقدتها الوحدة والتماسك نتيجة بداية بروز أزمة الإبتعاد عن الإتصال الشخصي التقليدي التي يعاني منها الكثيرون في صمت رهيب، ويعود ذلك حسب الباحثة إلى جملة من العوامل و الأسباب أهمّها ثورة المعلومات و تكنولوجيات الإتصال التي أثّرت على الإنسان.

وطرحت الباحثة في دراستها الإشكالية التالية: كيف تؤثّر تكنولوجيات الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي التقليدي في المجتمع الجزائري؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تطرقت إلى إبراز أهميّة الإتصال الشخصي على جميع الأصعدة، كما قدّمت بعض التعريفات لهذا المفهوم، إلى جانب ذلك تطرّقت إلى مفهوم أزمة الإبتعاد عن الإتصال

---

[1] بومالي أمينة، أثر تكنولوجيات الاتصال الحديثة على الإتصال الشخصي في المجتمع الجزائري، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، العدد 09، ديسمبر 2017.

الشخصي التقليدي الذي نتج عن الخطورة التي أصبحت تشكّلها تكنولوجيات الإتصال الحديثة على العلاقات الإنسانية بسبب الاستخدام اللاّعقلاني لها، بالإضافة إلى ذلك قدّمت الباحثة بعض الحلول والآراء للحدّ من الأثار السلبية لهذه التكنولوجيات من أجل المحافظة على سلامة المجتمع الجزائري من التوتّرات على مستوى اتصالاته الشخصية التقليدية ورفع وعي الأفراد بأهميّة الإتصال الشخصي والتقليل من الإفراط في استخدام تقنيات الإتصال الحديثة.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أنّه لا يمكن نفي أهميّة التكنولوجيا الحديثة ودورها في تفعيل العلاقات عن بعد، وتزويدنا بالكم الكبير من المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها من جهة أخرى، كما حاولت الباحثة التحسيس والتوعية بخطورة هذه التكنولوجيا وتهديدها للعلاقات الإنسانية إن لم يحسن الأفراد استعمالها، خاصّة وأنّ الأسرة الجزائرية لم تتمكّن بعد من تحقيق خطوة مشجّعة ونوعية في الإتصال الفعّال الذي يمكّنها من تحقيق الإستقرار، كما خلصت إلى أنّه لا يمكن نفي التأثير السلبي للتكنولوجيا الحديثة للإتصال على العلاقات ما بين الأفراد، بما فيها الإتصال وجها لوجه، حيث تساهم وسائل الإتصال الحديثة في الحدّ من الإتصال الشخصي شيئا فشيء.

حيث أفادتنا هذه الدراسة في تحديد البعد المفاهيمي للدراسة سواء فيما تعلّق بتكنولوجيات الإتصال الحديثة أو العملية الإتصالية والإتصال الشخصي التقليدي.

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا: موضوع البحث في كونها تطرّقت إلى الجانب الاجتماعي في كونها تتناول تأثير تكنولوجيات الإتصال الحديثة، حيث أنّ هذه الأخيرة تساهم في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني كما أنّها ساهمت في ظهور الرقمنة والتحول الرقمي.

كما أنّها تتقاطع مع دراستنا: في جزء من المتغيّر التابع حيث أنّ هذه الدراسة انحصرت فقط في الإتصال الشخصي أمّا دراستنا فإنها ستتطرق إلى العملية الإتصالية باستخدام التقنيات الرقمية والإتصال الرقمي والإلكتروني.

وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا: في أنّ الباحثة ربطت دراستها بالنسق الاجتماعي الكلي وهو المجتمع الجزائري والذي تقصد به الباحثة كل الأفراد سواء داخل البيت والأسرة أو العمل أو في أي مكان أخر يلتقي فيه الأشخاص، أما دراستنا فجرت في المؤسسة الاقتصادية الخاصّة كنسق اجتماعي جزئي، ولكن له علاقة بالمجتمع الكلي وما يدور حوله من تأثيرات.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل الأوّل تقديم تصوّرنا وتنظيمنا لموضوع الدراسة الحالية في جانبه المنهجي والمفاهيمي بجميع جوانبه بطريقة منسّقة ومتسلسلة، وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من الخطوات المنظمة التي ساعدتنا على عرض كل العناصر المتعلقة بخطة بحثنا، إنطلاقا من تحديد عنوان الدراسة الحالية، حيث قمنا بعرض الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع، ومن ثم تحديد أهميّة الدراسة وهذا نظرا لأهميّة التحول الرقمي نتيجة التطوّر التكنولوجي السريع الذي أصبح من المواضيع المشتركة بين المؤسسات بمختلف أنواعها ما له من أثار وانعكاسات على العملية الإتصالية والعلاقات الاجتماعية.

بعدها وجب علينا توضيح الأهداف التي نصبو الوصول إليها وفقا لخطوات منهجية البحث العلمي، حيث أنّ تحديدها ساعدناعلى صياغة إشكالية الدراسة في سياقها الاجتماعي(السوسيولوجي) والتّي سعينا إلى أن تعكس مستوى وعمق التفكير في موضوع الدراسة الحالية وخلفياتها النظرية والعلمية، بالإضافة إلى صياغة الفرضيات التي توضّح العلاقة بين التحول الرقمي والعملية الإتصالية.

كما قمنا بتحديد المفاهيم التي لها صلة وعلاقة بالدراسة الحالية، وتطرّقنا أيضا إلى المقاربات السوسيولوجية التي اعتمدناها كنظرية الفعل الاجتماعي ونظرية النسق الإجتماعي ونظرية التفاعلية الرمزية، وتوظيف مفاهيمها في التفسير والتحليل السوسيولوجي إلى غاية الوصول للنتائج، كما استعرضنا مختلف الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع بحثنا، والتي ساعدتنا على اكتساب رصيد معرفي وأبعاد جديدة حول الظاهرة المدروسة.

وأمّا في الفصل الموالي، فسنتطرق إلى موضوع التحول الرقمي وعلاقته بالتغيير التنظيمي في المؤسسة.

الفصل الثاني

التحول الرقمي وعلاقته بالتغيير التنظيمي في المؤسسة

المبحث الأول: المجتمعات الرقمية

المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات

المبحث الثالث: التغيير التنظيمي في ظل التحول الرقمي

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل إستعراض موضوع التحول الرقمي وعلاقته بالتغيير التنظيمي في المؤسسة، حيث سنتطرّق في البداية إلى المراحل التاريخية التي مرّ بها مجتمع المعلومات وصولا إلى التغييرات الذي أحدثتها التطوّرات التكنولوجية، والتي أدّت إلى الإنتقال من مجتمع المعلومات إلى مجتمع التكنولوجيا الرقمية الذي لا يتقيد بالأماكن أين يشكل فيه الأنترنيت والفضاء الإلكتروني العمود الفقري، كل هذه التغييرات أدّت إلى وجود عالم رقمي تتداخل فيه التقنيات مع المجتمع، محاولين بذلك توضيح العلاقة والتأثير بينهما، موضّحين بأنّ العالم التقني والعالم الإجتماعي غير مختلفين، فالتكنولوجيا والمجتمع وحدتان غير مستقلتان، وهما في حالة تفاعل مستمر ودائم، ثمّ تطرّقنا بعدها إلى عرض واقع البيئة الرقمية في الجزائر.

وباعتبار أنّ التحول الرقمي موضوعا متشعّب وواسع يشمل ميادين ومجالات مختلفة في المؤسسات، فإنّنا سنتطرّق إلى مراحله، دوافعه، فوائده ومختلف نماذجه وآلياته.

كما سنستعرض موضوع التغيير التنظيمي لما له من أهميّة في التحول الرقمي وانفتاح المؤسسات على عالم يقوم على التكنولوجيا التي أدّت إلى تحوّل أعمالها من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، لذلك سنتطرّق إلى الدّوافع الداخلية والخارجية ومختلف مجالات التغيير في ظل التحول الرقمي، وكذا عرض مختلف المتطلبات التنظيمية والتقنية للتحول الرقمي التي تتبنّاها الإدارة العليا للمؤسسة، لما لها من تأثير في تماسكها وتكاملها وتميّزها والمحافظة على الاستقرار داخلها.

المبحث الأول: المجتمعات الرقمية

المطلب الأول: الإنتقال من مجتمع المعلومات إلى مجتمع التكنولوجيا الرقمية

على الرغم من انتشار مصطلح مجتمع المعلومات إلاّ أنّه يشير إلى مفاهيم غير واضحة في بعض الأحيان وغير متفق عليها [1]، ويعدّ مجتمع المعلومات مفهوماً جديداً إلى حدٍ كبير، حيث لم تتضح معالمه بعد في السّياق العالمي لدى الباحثين، وقد أدّى النمو الاقتصادي العالمي المتسارع ممزوجا بالتطوّر التكنولوجي إلى استخدام المعلومات كمحرّك أساسي للتغيّر الاجتماعي، ممّا أدّى إلى ظهور ما يسمى بـــ " مجتمع المعلومات"، والذي عرف عدّة مصطلحات كمجتمع ما بعد الصناعة، مجتمع ما بعد الحداثة، المجتمع الكوني، المجتمع المعلوماتي، مجتمع المؤسسات".[2]

فقد عرّفه "محمد فتحي عبد الهادي" أنّه" المجتمع الذي يعتمد اعتمادا أساسا على المعلومات الوفيرة كمورد استثماري وكسلعة استراتيجية وكخدمة ومصدر الدخل القومي وكمجال للقوى العاملة مستغلا في ذلك كافّة إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وبما يبيّن استخدام المعلومات بشكل واضح في كافّة أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بغرض تحقيق التنمية والرفاهية".[3]

ومجتمع المعلومات جاء بعد مرور عدّة مراحل من التاريخ الإنساني، وتمتاز كل مرحلة بسمات وتطوّرات متتالية وتغيّرات كبيرة في طرق وأساليب الحياة والمعيشة، حيث شهدت البشرية من قبل تكنولوجيا الصيد، ثمّ تحوّلت إلى تكنولوجيا الزراعة لفترة من الزمن، ثم تحوّلت إلى الصناعة

---

[1] ياس خضير البياتي، مرجع سابق، ص 55.

[2] ماهر عودة الشمايلة وآخرون، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، ط1، عمان، الأردن دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2015، ص44.

[3] نفس المرجع، ص 44.

حيث شهدت الثورة الصناعية الكبرى الأولى في القرن الثامن عشر التي تميّزت بالتخلي عن الآلات اليدوية بعد اختراع الآلات البخارية وأساليب التعدين، وبدأت الموجة الثانية للثورة الصناعية عندما تمّ استحداث الكهرباء والمحرّكات والمواد الكيميائية المستحدثة بواسطة الأبحاث العلمية وتكنولوجيا الإتصال الأولى كنظم التلغراف والهاتف والبريد.[1]

ومجتمع المعلومات يعتبر المرحلة الرابعة من مراحل تطور البشرية، حيث نشأ مع انتشار تكنولوجيات الإعلام والمعلومات، وتسمّى هذه المرحلة بـــ" المجتمع المعلوماتي"، إنّ رسوخ تقنيات الإتصال والإلكترونيات في الحياة الإجتماعية، قد ساهم في إحداث ثورة مفاهيمية في كثير من الأنساق المعرفية التي استوطنت العصر الحديث.[2]

وعليه دارت المناقشات كثيرا ولمدّة طويلة عن الإنتقال من عصر الصناعة إلى عصر ما بعد الصناعة أو عصر المعلومات، لدرجة أنّه ربّما قد فاتنا أن نلاحظ أنّنا نمرّ في عصر أو مجتمع ما بعد المعلومات [3]، هذا المُجتمع الخامس Society Fifth يأتي بعد أربعة أجيال رئيسية مرَّت بها الإنسانية، وهي: مُجتمعات الصيد، والزراعة، والصناعة، والمعلومات، وأخيراً ذلك المُجتمع الخامس الذي أو "مجتمع ما بعد المعلومات"، ذلك المُجتمع الذي تندمج فيه المعلومة والآلة مع عقل الإنسان، ويُعتبر الإنترنت أو الفضاء الإلكتروني أو هو العمود الفقري لهذا المُجتمع، وأصبح الفضاء الإلكتروني خامس الميادين التي تسعى البشرية لاستغلالها [4]، ويتّضح ذلك في تأثير

---

[1] ياس خضير البياتي، مرجع سابق، ص ص 55 ،58.

[2] محمد طوالبية، **عناصر تأسيس مجتمع المعلومات: دراسة تحليلية بنيوية**، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، تصدر عن مركز جيل البحث العلمي، العدد 48، ديسمبر 2018، ص 21.

[3] نيكولاس نيجروبونت، **التكنولوجيا الرقمية: ثورة جديدة في نظم الحاسبات والإتصالات**، ترجمة: سمير إبراهيم شاهين، ط 1، القاهرة، مصر، مركز الأهرام للترجمة والنشر، 2002، ص 2011.

[4] إيهاب خليفة، **مجتمع ما بعد المعلومات: تأثير الثورة الصناعية الرابعة على الامن القومي**، ط 1، القاهرة، مصر، العربي للنشر والتوزيع، 2019، ص 9 .

الاختراعات التكنولوجية على طرق التواصل بينهم، وقد كان لظهور الفضاء الإلكتروني والشبكة العنكبوتية أثرٌ جوهريٌّ في الحياة البشرية، فسهولة استخدامها، ورخص تكلفتها، ساعدا على قيامها بأدوار مختلفة في الحياة البشرية، وقد أصبح جليًّا أنّ من يمتلك آليات توظيف هذه البيئة الإلكترونية الجديدة، يكون الأكثر قدرة على التأثير في سلوك الفاعلين المستخدمين لهذه البيئة.[1]

وبالتالي فإنّ فكرة مجتمع المعلومات ليست جديدة بالنسبة للدول المتقدّمة (الولايات المتحدة، اليابان، ...)، إنّها سمحت بالتفكير في نمط جديد للمجتمعات وهو مجتمع التكنولوجيا الرقمية، الذي لا يقتصر فقط على المعلومات كمورد استثماري، أو سلعة تجارية، وإنّما معالجتها رقميا بحيث تساهم في تخزين أكبر كم ممكن من جهة وفتح مصدر جديد للدّخل القومي من جهة أخرى، فالدول المتقدّمة قد قطعت أشواطا في التأسيس لمجتمع ما بعد المعلومات وهو المجتمع المستقبلي –على حد قول الألماني بيتر كلوتز– الذي سينتقل من اقتصاد السلع والبضائع إلى اقتصاد المعرفة الرقمية، هذا الأخير الذي يعتمد على تجهيز المعلومات –أساس مجتمع المعلومات– رقميا. [2]

---

[1] نفس المرجع، ص 10

[2] أعمر يوسفي، **التكنولوجيا الرقمية وحقوق المؤلف والحقوق المجاورة**، أطروحة دكتوراه في علوم الاعلام والإتصال، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والاعلام، 2009، ص ص 77–78.

المطلب الثاني: العلاقة والتأثير بين التقنية والتكنولوجيات الرقمية والمجتمع

فرض فهم تأثير التوسّع الرقمي واستيعاب ضخامة التغييرات الجارية التفكير المسبق في العلاقات بين التقنية بمفهومها الواسع (والتكنولوجيات الرقمية بمفهومها الضيّق) والمجتمع، فهذان القطبان يتداخلان بشكل وثيق في العالم الرقمي الذي يعتبر عالمنا حاليا، فالبيئة الرقمية غيّرت تحديد المعطيات، فالاستعمال الرقمي لا يؤدّي بالضرورة إلى تغيير إنسانيتنا، وفي هذا السّياق فإنّ التقنية تطبع بالتأكيد علامتها على ذواتنا، وتثير التساؤلات حول قيمنا، لكنّها تعيد كذلك بناء العلاقات التي تربطها بالثقافة، وهناك وراء تكنولوجيات التواصل المعاصرة ووراء كل مجتمع عبر الشبكة رؤى كامنة اتجاه العالم، ورهانات سوسيو–ثقافية على نطاق واسع.[1]

حيث يستخدم الكثير من الأفراد التكنولوجيا دون أن يستفسر عن ماهيتها، أبعادها، تأثيراتها، فهل يجب الحديث عن التكنولوجيا أم عن التقنية؟ هذا التميّز ضروري لأنّه يسمح بمعرفة ما يوجد بالتكنولوجيا ولا يوجد بالتقنية والعكس بالعكس، فالتكنولوجيا مصطلح أنجلوساكسوني يعرف بمجموعة التقنيات التي لها ارتباط بالمعارف والمعلومات والابتكارات التي ينتجها المجتمع في عصر وزمن معيّن، إذن التكنولوجيا هي باختصار تقنيات تحمل قيم المجتمع وثقافته، بمعنى أنّ كل عتاد أو أداة تقنية لا تحتوي على قيم وثقافة المجتمع وحضارة المجتمع الذي أنتجها ليست تكنولوجيا بل تقنية.[2]

وقد تصادم مفهومان خلال السنوات العشر الأخيرة بخصوص العلاقات بين التقني والمجتمع، وهما في حالة مواجهة دائمة، بشكل ما، الأوّل يتجسّد في الحتمية التقنية فيضع التقنية في صلب تغيير

---

[1] ريمي ريفيل، **الثورة الرقمية، ثورة ثقافية؟**، ترجمة: سعيد بالمبخوت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، د ط الكويت، 2018، ص 32.

[2] أوكيل رابح، خالدي ريم، المرجع السابق، ص ص163–164.

مجتمعاتنا، والآخر يمثل الحتمية الاجتماعية ويؤكّد على ثقل عدم التكافؤ والانقسامات السوسيو- ثقافية حول تنمية التقنية.[1]

ويرى" Salomon " أنّ التقنية عملية اجتماعية ضمن عمليات أخرى، فالعالم التقني والعالم الاجتماعي غير مختلفين، والابتكار التقني ينتج من النظام الاقتصادي والاجتماعي، فهو عمل بشري، فالتكنولوجيا ذاتها عملية اجتماعية يتّخذ فيها الأفراد والجماعات اختيارات، فهو يرى أنّه يجب أن نعي أنّ التكنولوجيا ليست مقتصرة فقط على التقنيين بل عملية اجتماعية تقع ضمن نطاق سيطرتنا كأي شيء آخر، أمّا " Scardigli " فيناقش كذلك حرّية الاختيار وقدرة البشرية على التحكّم في التقنية، إذ يقول أنّنا نستفيد من تكنولوجيا الدّرجة الثانية التي تمكّننا من الوصول بسهولة إلى التكنولوجيات الأكثر تعقيدا، وتلك تكنولوجيات ميسّرة تسمح بالوصول إلى المعرفة وتوفّر اتصالا على قدم من المساواة مع الآخرين، لذا ينبغي منح تقنيات الإتصال الجديدة للمستخدمين الذين عليهم اتّخاذ القرار بشأن المضمون، فنحن أحرار لفصل أجهزة هواتفنا أو إغلاق أجهزة تلفزيوناتنا، ونحن دائما أحرار في اختيار العودة إلى الطبيعة. [2]

وإذا أردنا فهم التأثير الحالي للتكنولوجيات الرقمية في الأفراد وفي المجتمع المعاصر، فإنّه يجب تجاوز تلك المقاومة العقيمة، لأنّ التكنولوجيا والمجتمع وحدتان غير مستقلّتان، فهما في حالة تفاعل مستمر ومتكاملان، وينبغي هنا توضيح ما هو منطقي- تقني وما هو منطقي- اجتماعي، لأنّه كما لاحظت " جوزيان جويت Jouet Josiane" فإنّ ممارسات الإتصال تتطوّر...، حول وساطة مزدوجة، فهذه الأخيرة هي في الوقت نفسه تقنية لأنّ الوسيلة المستعملة تهكيل الفعل، لكن الوساطة

---

[1] ريمي ريفيل، المرجع السابق، ص 33.

[2] جاك الول، خدعة التكنولوجيا، ترجمة فاطمة نصر، ط خاصة، مصر، دار سطور، 2004، ص ص 173-174.

هي أيضا اجتماعية لأنّ الأهداف وأشكال الاستخدام والمعنى المحدّد تستمدّ من الجسد الاجتماعي، لذا يمكن التفكير في الاستعمالات لفهم الرهانات الواقعية للعلاقة بين الانسان والآلة والمجتمع.[1]

وقد وضّحت Jouet Josiane""جوزيان جويت في" تحليل ممارسات الإتصال بأنّ إدخال النظام التقني في عملية الإتصال لا يلغي بالضرورة دور المساهمة الاجتماعية في محتوى الفعل"، والحال أنّ "وساطة الشيء التقني ليست محايدة وتؤدي إلى إضفاء الطابع التقني على العمل، والذي يظهر في الواقع في القيام بجميع الوظائف العادية بواسطة التكنولوجيات الرقمية تبيّن عقلانية التقنية الممارسة التي تتبنّى بالمقابل قيم إجرائية الشيء"، فمن فرط تبيان أنّ الاستعمال الاجتماعي للأشياء التقنية كان يتّبع مسالك غالبا ما كانت متوقّعة، وأنّ بعض تلك الأشياء كانت تقابل باللاّمبالاة والمقاومة، بل وحتى العداء، نسي البعض من دون شك التفكير في الطابع الإجرائي للتقنية، إذن شيئا فشيئا فرضت فكرة التداخل بين التقني والاجتماعي نفسها، لكن إعادة التوجيه هاته لا تحل جميع المسائل، حيث إنّها تميل بصفة خاصّة عند البعض إلى ترجيح علاقة غير" متوازنة" بين التقنية والاجتماعي.[2]

---

[1] ريمي ريفيل، نفس المرجع، ص ص 35-36.

[2] بيرنار ميج، **الفكر الاتصالي من التأسيس إلى منعطف الألفية الثالثة**، ترجمة: أحمد القصوار، ط1، المغرب، دار توبقال للنشر،2011، ص ص 59-60.

المطلب الثالث: واقع التحول الرقمي والبيئة الرقمية في الجزائر

أدّى التحوّل من مجتمع المعلومات إلى المجتمع الرقمي إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل الاقتصاد الرقمي والحكومة الإلكترونية كبديل للمفاهيم التقليدية، وقد بدأت مشاريع إنشاء "الحكومة الإلكترونية " في الكثير من الدول المتقدّمة منذ التسعينات من القرن الماضي، في حين بدأت الدول العربية تجاربها الأولى في بداية القرن الواحد والعشرين، حيث ظهرت هذه التجارب في إمارة دبي ومصر والسعودية، وسرعان ما اقتنعت الدول العربية الأخرى بفوائد هذا المشروع، ممّا دفعها إلى تبنّي الفكرة.[1]

وتعتبر الجزائر من الدول التي تسعى إلى تجسيد هذا المشروع كخطوة نحو الانضمام إلى المجتمع الرقمي ومحاولة للقضاء على بعض الآفات الإدارية التي تعاني منها الإدارة العمومية، ولهذا السبب، سارعت باتّخاذ إجراءات لتحديث إدارتها العامّة لمواكبة التطوّرات الكبيرة والانضمام إلى الدول المتقدّمة في هذا المجال من أجل تحقيق " الإدارة الإلكترونية " كخطوة أساسية نحو عصرنة الخدمات المقدّمة للمواطن، وقد كانت إدارات البلديات والجماعات المحلية أولى هذه التنظيمات الإدارية التي شرعت في تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية ".[2]

ورغم وضع الجزائر لسياسة خاصّة بتطوير قطاع الإتصالات سنة 2000 هدفها توفير مناخ قانوني مؤسساتي يسمح بترقية المنافسة والولوج إلى مختلف خدمات الإتصالات، فالجزائر لم تكن

---

[1] فاطمة الزهراء عبيدي، التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الالكترونية ومعوقات البيروقراطية، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، المجلد 02، العدد 04، ، أكتوبر 2020، ص ص 311، 318 .

[2] نفس المرجع، ص 315.

لديها استراتيجية واضحة تسمح بتوفير بيئة رقمية مناسبة ومساعدة للتحول الرقمي إلاّ في سنة 2008 حيث تمّت بلورة استراتيجية سمّيت بـــ " الجزائر الإلكترونية 2013".[1]

وتمّ إطلاق هذا المشروع من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، كما تمّ التشاور والتعاون مع عدّة جهات منها الإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص، والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، بهدف تطبيق نظام إلكتروني متطوّر وتعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال تحسين نظام المعلومات في قطاعات الإتصالات والبنوك والإدارة العامّة وقطاعات التربية والتعليم، ممّا يجعلها تقدّم خدماتها بشكل أفضل وأسهل من خلال توفير خدماتها عبر شبكة الإنترنت لصالح المواطنين والشركات والإدارات، وبالتالي تصبح أداة اتصال تفاعلية بين الحكومة والمجتمع. [2]

وقد احتلت الجزائر المرتبة 102 و130 عالميا سنة 2017 فيما يخص تطوّر قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتطوّر الإدارة الإلكترونية على التوالي، كما احتلّت سنة 2019 المرتبة 98 من بين 121 دولة فيما يخصّ مؤشر الجاهزية الشبكية، فالرقمنة المرجوّة لا تزال في مرحلتها الأولى ويميّزها تأخر كبير في انتشارها واستعمالها على مستوى الصّحة، التعليم، الصناعة، التجارة والإدارة العمومية. [3]

---

[1] سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد 19)، مجلة مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية، المجلد 03، العدد 03، 2020، ص 587.

[2] فاطمة الزهراء عبيدي، المرجع السابق، ص 318.

[3] سلمى بشاري، المرجع السابق، ص ص 580، 583.

ولتجسيد النظرة الجديدة للحكومة في مجال الرقمنة، قدّمت وزيرة البريد والمواصلات السلكية واللاّسلكية والتكنولوجيات في سنة 2019 مشروع مرسوم رئاسي يتضمّن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة تتكفّل بإعداد هذه الاستراتيجية [1]، حيث تمّ إنشاؤها في شهر نوفمبر 2019. [2]

حيث شهد اهتمام الجزائر بالرقمنة زيادة كبيرة من عام 2020 إلى 2021، وتؤكّد الإحصائيات في عام 2021 إلى تطوّر استخدام الأنترنت من جانفي 2020 إلى جانفي2021، وقد وصل عدد المستعملين 26.35 مليون ما يعادل 59.6% من سكان الجزائر وهذا بزيادة قدّرت بـــ 16.1 % أي ارتفع 3.6 مليون مستعمل منذ شهر جانفي 2020، في حين قدّر عدد مستخدمي مواقع التواصل الإجتماعي 25 مليون ما يعادل 56.5% من سكان الجزائر بزيادة قدّرت بـــ13.6 % أي ارتفع بـــ 3.0مليون شخص، أمّا مستعملي الهواتف الذّكية قدّر بـــ 46.82 مليون مستخدم وهو ما يمثّل 105.8 % من سكان الجزائر، حيث ازداد بنسبة 2.1%، وبذلك يتزايد اللّجوء إلى الرقمنة بشكل ملحوظ مقارنة بالأعوام السابقة، حيث أنّ نسبة استخدام الأنترنت من 2019 إلى 2020 بلغت 22.71 مليون مستعمل، وعدد مستعملي مواقع التواصل الإجتماعي كان 22 مليون مستعمل، وبالتالي أضحت الرقمنة جزء من الحياة اليومية لا يكمن الاستغناء عنها.[3]

---

[1] المصدر: وكالة الأنباء الجزائرية، المقال المنشور على الأنترنيت في موقع الإذاعة الجزائرية بتاريخ 2019/11/06، تم الاطلاع عليه يوم /2020/04 على الساعة 13و25 د على الرابط التالي:
https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20191106/183853.html

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 74 المرسوم الرئاسي رقم 19-317 مؤرخ في 29 ربيع الأول عام 1441 الموافق لـــ 26 نوفمبر2019، تم التصفح بتاريخ 2022/01/18، على الساعة 15 و10 د، على الرابط التالي:
https://www.joradp.dz/FTP/JO-ARABE/2019/A2019074.pdf

[3] لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد المالية، المجلد 8، العدد 15 ، 2021، ص 41.

المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات

المطلب الأول: مراحل التحول الرقمي

حدّدت أغلب الدراسات ثلاثة مراحل للتحول الرقمي، والتي تشمل: الرقمنة (النّمذجة Digitization)، والرقمنة (التمثيل المرئي Digitalization)، و(التحول الرقمي Digital transformation)، ونتناول المراحل الثلاث فيما يأتي:[1]

أ-الرقمنة (النّمذجة Digitization)

تمثّل الرقمنة (أو النّمذجة) المرحلة الأولى التي تدلّ على تحويل المعلومات التناظرية إلى تنسيق رقمي (أي إلى أصفار)، بهدف تمكين أجهزة الحاسب الآلي من تخزين ومعالجة ونقل هذه المعلومات، كما تشير الرقمنة إلى تحويل المهام التناظرية إلى مهام رقمية، وممّا سبق، تعرّف الرقمنة لوصف الإجراء الخاص بتحويل المعلومات التمثيلية إلى معلومات رقمية، مثل استخدام النماذج الرقمية في عمليات الطلب، أو استخدام الاستبيانات الرقمية، أو استخدام التطبيقات الرقمية.

ب-الرقمنة (التمثيل المرئيDigitalization)

تدلّ المرحلة الثانية من التحول الرقمي على الانتقال إلى مرحلة الرقمنة، والتي تتضمّن التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الرقمية لتغيير العمليات التجارية، مثل إنشاء قنوات إتصال جديدة عبر الإنترنت أو الهاتف المحمول، والتي تعمل على تغيير التفاعلات التقليدية بين المؤسسة والعملاء بحيث تمكّنهم من الإتصال فيما بينهم بسهولة لتغيير وتحسين وتنسيق العمليات التجارية والإتصالات والتوزيع وإدارة العلاقات بشكل فعّال وخلق قيمة إضافية للعملاء من خلال

---

[1] محمد موسى علي شحاته، انعكاسات اليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الالكترونية بجمهورية مصر العربية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 9، يناير 2020، ص 205.

تعزيز تجاربهم، وفي كثير من الأحيان ما ينطوي هذا التغيير على تنظيم هياكل اجتماعية تكنولوجية جديدة باستخدام المنتجات الرقمية التي لم تكن ممكنة من دون التكنولوجيا الرقمية.

ج–التحول الرقمي Digital Transformation

يمثّل التحول الرقمي هذه المرحلة الأكثر انتشارا في وصف التغيير على مستوى المؤسسة والذي يؤدّي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة عن طريق تطبيق منطق عمل جديد لإنشاء القيمة والحفاظ عليها، ممّا يؤثّر على المؤسسة بأكملها وطرق ممارستها للأعمال.[1]

وتبدأ عملية التحول الرقمي بتحويل الوثائق الورقية والصور والأصوات من الشكل الفيزيائي إلى صيغة رقمية قابلة للتخزين والتبادل على الأجهزة والوسائط الرقمية، وتسمّى هذه العملية بالترقيم أو التحويل الرقمي Digitization، وأبسط مثال على عملية الترقيم هو المسح الضوئي لصورة ورقية وتحويلها إلى ملف إلكتروني رقمي، أمّا الرقمنة Digitalization فهي استخدام التكنولوجيات والبيانات والمعلومات الرقمية لتحسين الأداء والإنتاجية من خلال خلق بيئة أعمال رقمية، كما تشير عملية الرقمنة إلى الإجراءات التي تهدف إلى اعتماد الأعمال الرقمية لتعزيز جودة العمل وتحقيق الفرص المتاحة لتحقيق أقصى قدر من القيمة والربحية.[2]

والفرق بين الترقيم والرقمنة في أن مفهوم الترقيم Digitization يشير إلى المعلومات، بينما تشير الرقمنة Digitalization إلى العمليات، وأنّ الترقيم هو الطريق للوصول إلى تطبيق الأعمال الرقمية، وأنّه لا يمكن تحقيق الرقمنة بدون ترقيم الأوراق، والوثائق والعمليات.[3]

---

[1] نفس المرجع، ص 206 .

[2] عماد ناصيف مكي، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيمياويات، الكويت، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول(أوابك)، 2021، ص17.

[3] نفس المرجع، ص 18.

المطلب الثاني: دوافع وفوائد التحول الرقمي للمؤسسات

أولا: دوافع التحول الرقمي

مهّد ظهور الحواسيب في منتصف القرن الماضي لبداية التطوّرات الحالية، وفي ظل هذه التطوّرات انتشرت معالجة البيانات الكبيرة وتكنولوجيا المعلومات في مختلف جوانب الحياة والمؤسسات قصد أتمتة العمليات وزيادة الكفاءة، ويمكن تحديد أهمّ دوافع التحول الرقمي للمؤسسات فيما يلي:

أ- الدّوافع الرقمية التي تدفع المؤسسات نحو التحول الرقمي لتحسين وظائفها وترتبط بالتكنولوجيات التي تسمح بالوصول إلى المعلومات، وإمكانية التفاعل أو اتّخاذ القرارات في أي وقت ومكان، والوسائط الاجتماعية التي تُغير طريقة التفاعل بين الأفراد، والبيانات الكبيرة "Big Data" التي تتيح اتّخاذ قرارات مستنيرة في الوقت المناسب، وتقنيات الحوسبة السحابية "Cloud Computing" التي تتيح الوصول المرن إلى التطبيقات والبيانات ، وأنترنت الأشياء "Internet of Things" (IoT)، التي وفّرت إمكانيات غير محدودة للتفاعل من خلال الترابط والإتصال الذّكي المتطوّر باستمرار بفضل المعارف الجديدة في مجال الذّكاء الإصطناعي والأمن الفضائي.

ب- حداثة تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات، ودوافع الأعمال وهي العوامل التي تدفع المنظمات لتطبيق التكنولوجيا الرقمية استجابة لمتطلبات السوق الجديدة، واستبدالها الوظائف والمهارات القائمة بما يواكب العصر الرقمي، وتغيّر مجالات الأعمال نتيجة للتحول الرقمي، والتحوّل نحو إمدادات تكنولوجيا المعلومات في العمليات الداخلية، ويتضمّن ذلك الارتباط بالتكنولوجيات الاجتماعية والمحمولة والتحليلية والسحابية. [1]

---

[1] محمد فتحي عبد الرحمن أحمد، استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات، التحول الرقمي والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 6، 2020، ص 451.

ثانيا: فوائد التحول الرقمي

يحقّق التحول الرقمي فوائد مختلفة لكل من مقدّمي الخدمة سواء الحكومة أو القطاع الخاص وأيضا الحاصلين على الخدمة، ومن أهم الفوائد التي يحقّقها:

1-الفوائد الإدارية والاقتصادية:

- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات الإلكترونية بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص. [1]
- يساعد على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدّمة للجمهور.
- توفير الجهد والتكلفة بشكل كبير على الأفراد والمستثمرين والمؤسسات المقدّمة للخدمة.
- يمكن أن يغيّر آلية عمل المؤسسات وثقافتها وتجربة عملائها إلى الأفضل، كما قد يمكّن المؤسسات من التكيّف السريع لمواكبة التغيّرات ومتطلبات سوق العمل.[2]
- زيادة المهارات الرقمية والمهارات العامّة والمهارات التكميلية مثل تحليل والمعلومات وإدارة المعرفة والمهارات القيادية وإدارة المشروعات وحل المشكلات والتواصل الفعّال.
- تحوّل أساليب العمل والمساهمة في النمو الاقتصادي من خلال الابتكار.
- مساعدة المؤسسات في الدول النامية على الربط بالأسواق العالمية والمساهمة في تسويق المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم.

---

[1] مريم خالص حسين، **الحكومة الالكترونية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص446.

[2] هيثم إبراهيم المصدر، عبد الفتاح احمد نصر الله، **دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين**، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والاعمال (ICITB 2020)، المنظم من طرف جامعة غزة وجامعة التكنولوجيا ماليزيا بتاريخ 13-14 يوليو 2020 ، ص ص 9-10 .

- توسيع شبكة الاتصالات وابتكار طرائق جديدة.[1]
- زيادة الثقة في المنظمات وتحقيق الاستدامة المؤسّسية.
- تنمية ثقافة الإبداع والتّطوير داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى رسم وصياغة الطرق التي يحيا ويفكّر ويتعامل بها أفراد المجتمع. [2]
- التوسّع والانتشار على نطاق واسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور محليا وإقليميا ودوليا من خلال تطبيقات القنوات التكنولوجية المختلفة.[3]

2-الفوائد الاجتماعية:

- ايجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني والوسائط الرقمية.
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية.[4]

---

[1] هبة الله عادل عبد الرحيم محمد، **العائد الاجتماعي لبرنامج التحول الرقمي بالأجهزة التخطيطية القومية**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية،جامعة الفيوم، العدد 22، 2021، ص ص131 -132.

[2] مصطفى محمد علي شديد، **تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة**، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد 22، عدد4، أكتوبر 2021، ص 204.

[3] محمد موسى علي شحاته، المرجع السابق، ص 201.

[4] مريم خالص حسين، المرجع السابق، ص 446 .

المطلب الثالث: نماذج التحول الرقمي للمؤسسات

تتعدّد وتتنوّع نماذج تحويل المنظمات من الشكل التقليدي إلى الصيغة الرقمية وقد حدّد "فريد راغب محمد النجار" أبرز النماذج المطبّقة للتحول الرقمي للمنظمات منها: [1]

- **النّموذج السلوكيThe Behavioral Model**

وهنا يتمّ التركيز على المتغيّرات السلوكية(الفردية، والجماعية، والتنظيمية، والبيئية) عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية.

- **النّموذج الفني الاجتماعي The Sociotechnical Model**

إذ يأخذ في الاعتبار درجات التفاعل الفني والتنظيمي عند تنفيذ عمليات التحويل الرقمي، والذي يركّز على استراتيجية الأعمال والبرمجيات اللاّزمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والإتصالات.

- **نموذج التحول الإستراتيجي The Strategic Transformation Model**

يعتمد على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، واعتبار تكنولوجيا المعلومات والإتصالات إحدى ركائز المركز التنافسي للمؤسسة، ومن ثمّ تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية.

- **نموذج التطوير التنظيمي The Organizational Development Model**

يرتكز على التحوّل العضوي للمنظمات لاستقبال التحوّل للمنظمة الرقمية، من خلال التعلّم والتدريب التحويلي عوضا من فرصة حلول جامدة، تقلّل من فرص النجاح.

- **النّموذج المثالي The Optimization Model**

يعتمد على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات المعلومات والإتصالات؛ لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية، وعلى عمليات المحاكاة على الاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج، مع التطوير المستمر للبرمجيات.

---

[1] مصطفى أحمد أمين، المرجع السابق، ص ص 59-60.

- **نموذج التكلفة والعائد Cost–Benefit Analysis Model**

تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحوّل لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء أنظمة للمعلومات، ويتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

- **نموذج التحويل المتكامل The Integrated Transformation Model**

يقوم على فلسفة التحوّل المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية، أي الرّبط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الرقمية.

- **نموذج التحويل الاستئجاري The Rental Model for Transformation**

تقوم بعض المنظمات بالاعتماد على شركات الحاسبات والبرمجيات في إدارة منظومة المعلومات والإتصالات لها، من منطلق أنّ خبرة الشركات المتخصّصة في تكنولوجيا المعلومات وتحليل النظم أوسع بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا.

المطلب الرابع: آليات التحول الرقمي في المؤسسات

أولا: الإدارة الرقمية (الإلكترونية) (E-management) كآلية للتحول الرقمي

الإدارة في اللّغة تعني الإحاطة، وأدار الرأي والأمر أي أحاط بهما.[1]

والإدارة في الإصطلاح فتعني إنجاز الأعمال بأعلى قدر ممكن من الكفاءة لتحقيق الأهداف.[2]

أمّا مصطلح الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر شاملة ينقسم إلى مقطعين أساسيين:

أ-الإدارة: تعبّرعن نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوّة.

ب-الإلكترونية: نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة.[3]

كما أنّ الإدارة الإلكترونية مطلح إداري يقصد به عملية ميكنة جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضروريّة، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديّة، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.[4]

ولا بدّ من التمييز بين الإدارة الإلكترونية في الشركات الرقمية المجرّدة التي تستخدم الأنترنيت ومنتجاته الرقمية كقدرة جوهريّة في إنشاء القيمة في العمل والإنتاج والتوزيع والإدارة، وبين

---

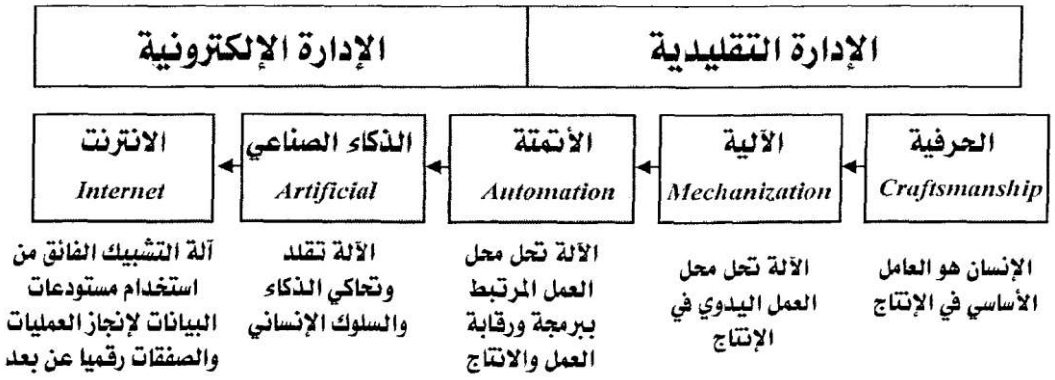
[1] إبراهيم مصطفى وآخرون، **المعجم الوسيط**، إستانبول، المكتبة الإسلامية، 1960، ص302.

[2] أحمد عبد الله الصباب، **أصول الإدارة الحديثة**، ط 8، جدة، السعودية، دار البلاد للطباعة والنشر، 1999، ص 19.

[3] طارق عبد الرؤوف عامر، **الإدارة الإلكترونية -نماذج معاصرة**، القاهرة، مصر، دار السحاب للنشر، 2007، ص 28.

[4] علاء عبد الرزاق السالمي، **نظم إدارة المعلومات**، عمان، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 135.

الإدارة الإلكترونية في الشركات المزيجة (المادية – الرقمية) التي تستخدم الأنترنيت كإحدى القنوات أو الوسائل لتصريف الإدارة وتعزيزها من خلال الخصائص المتميّزة للأنترنيت، ففي الأولى تكون الإدارة التقليدية عبئا ثقيلا وسببا في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين تكون في الثانية مصدرا لتكامل الأبعاد المادية (الإدارة التقليدية) والرقمية (الإدارة الإلكترونية). [1]



الشكل 1: التطور التكنولوجي باتجاه الأنترنت والإدارة الرقمية

المصدر: عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، ط 2، القاهرة، مصر، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2007، ص 44.

ثانيا: الاقتصاد الرقمي كآلية للتحول الرقمي

يعرّف الاقتصاد الرقمي أنّه ذلك الإقتصاد الذي يستند على التقنية المعلوماتية الرقمية، ويوظّف المعلومات والمعرفة في إدارته، بوصفها المورد الجديد للثورة، ومصدر إلهام للابتكارات الجديدة.[2]

---

[1] عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، ط 2، القاهرة، مصر، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2007، ص ص40-41.

[2] حسن مظفر الرزو، مقومات الإقتصاد الرقمي ومدخل إلى اقتصاديات الإنترنت، الرياض، مركز البحوث، 2006، ص131.

ومن تطبيقات الاقتصاد الرقمي نجد:

1-التجارة الإلكترونية E-Commerce

تعرّف التجارة الإلكترونية بأنّها " كل معاملة تجارية بين البائع والمشتري ساهمت فيها شبكة الأنترنت بصفة إجمالية أو جزئية، كالتزوّد بمعلومات تخصّ خدمة أو سلعة معيّنة لاقتنائها لاحقا، ويتمّ التسديد إلكترونيا سواء، بصك ورقي عند التسليم، أو بطرق أخرى". [1]

2-التسويق الإلكتروني Electronic Marketing

يعرّف التسويق الإلكتروني بأنّه استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحقيق الأهداف التسويقية من خلال شبكات الإتصال المباشر واتصالات الحاسب والوسائل التفاعلية الرقمية.[2]

كما يمكن تعريف التسويق الإلكتروني على أنّه " شكل من أشكال التبادل التجاري الذي يتمّ بين الشركات والمستهلكين وذلك من خلال وسائط إلكترونية.[3]

ومفهوم التسويق الإلكتروني لا يختلف عن المفاهيم التقليدية للتسويق إلاّ فيما يتعلّق بوسيلة الإتصال بالعملاء، حيث يعتمد التسويق الإلكتروني على شبكة الأنترنت كوسيلة اتصال سريعة وسهلة وقليلة التكلفة وذلك لتنفيذ الأعمال التي تشكّل الأنواع الرئيسية لعملية التسويق بشكله التقليدي.[4]

---

[1] عامر محمد محمود، التجارة الإلكترونية، ط 1، الأردن،مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2006،ص6.

[2] محمد سمير أحمد، التسويق الإلكتروني، ط 1، عمان، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع،2009،ص132.

[3] عماد أحمد إسماعيل النونو، التسوق عبر الإنترنت –دوافع التبني أو الرفض، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة أعمال والتخطيط الإقتصادي، جامعة الأزهر، غزة، 2007، ص 42.

[4] مبروك العديلي، التسويق الالكتروني، ط العربية، عمان، الأردن، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2015،ص13.

المبحث الثالث: التغيير التنظيمي في ظل التحول الرقمي

المطلب الأول: مفهوم التغيير التنظيمي ودوافعه

أولا: مفهوم التغيير التنظيمي

يتغيّر تسيير المؤسسات باستمرار ويرجع ذلك إلى التغيّرات البيئية، التكنولوجية، وتطوّر مفاهيم الإدارة بشكل عام، فالتغيير البيئي ينتج عن تحوّل الأوضاع السياسية والاجتماعية والثقافية، بالإضافة إلى التغيّرات التشريعية وتطوّر أذواق المستهلكين، أمّا فيما يتعلّق بالتكنولوجيا، فقد حوّلت المؤسسات من العمل اليدوي إلى الأتمتة وبعد ذلك إلى الحواسب الآلية عند انتقال التجارة من العمليات التقليدية إلى التجارة الإلكترونية، وفيما يخصّ التطوّرات في مجال الإدارة، فقد تغيّرت نظريا وعمليا مع استبدال النظرية الكلاسيكية والسلوكية بالنظرية العامّة للنظم والتحوّل من العمل الفردي إلى العمل الجماعي ومن التنظيمات الأفقية إلى التنظيمات الشبكية.[1]

ويقصد بالتغيير التنظيمي " الجهد المتواصل لتحسين قدرة المؤسسة على حل المشاكل والتجديد في عملياتها بإحداث تطوير شامل للمناخ السّائد في المنظمة".[2]

أمّا "علي السلمي" فيعرّف التغيير التنظيمي بأنّه " إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة، أو في أي عنصر من عناصر العمل، مستهدفة أحد أمرين هما: ملائمة أوضاع المنظمة وأساليب عمل الإدارة ونشاطاتها مع تغيّرات وأوضاع جديدة في المناخ المحيط بها، وذلك بغرض إحداث تناسق وتوافق بين المنظمة وبين الظروف البيئية التي يعمل فيها، أو استحداث أوضاع إدارية

---

[1] غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط 1، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008، ص 24.

[2] زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، ط 1، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2007، ص 21.

وأساليب تنظيمية وأوجه نشاط جديدة تحقّق للمنظمة سبقا عن غيرها من المنظمات، وتوفّر له بالتالي ميزة نسبية تمكّنه من الحصول على مكاسب وعوائد أكبر".[1]

وعرّف أيضا بأنّه التعديل الحاصل على (الأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا) وغالبا ما تحتاج التغييرات تحفيز لحدوثه وتتحمّل الإدارة مسؤولية التغيير.[2]

ثانيا: دوافع التغيير للمنظمات في ظل التحول الرقمي

إنّ للتغيير التنظيمي دوافع داخلية وأخرى خارجية سنقوم بعرضها فيما يلي:

1-الدّوافع الداخلية:

يستلزم إحداث تغيير تنظيمي داخلي عند مواجهة مستجدّات في بيئة العمل الداخلية وإمكانيات وقدرات المنظمة وأهدافها، أو عندما تواجه المنظمة مشكلات ذاتية داخلية، ممّا يترتّب عنه تكييف التنظيم الحالي للتعامل مع التغييرات الحالية في البيئة أو عدم التوافق بين عناصر التنظيم. [3]

وبالتالي فإنّ الضغوط الداخلية للتغيير تأتي من داخل التنظيم نفسه مثل:

- عدم الرضا عن طريقة الأداء أو مستوى الخدمة المقدّم.
- تحسين الكفاءة التنظيمية.
- الحاجة لمواجهة ارتفاع مستوى الاحتياجات الإنسانية في التنظيم.[4]

---

[1] علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، د ط، القاهرة، مصر، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص 256.

[2] Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge**, "Organizational Behavior**", 14 ed Pearson Edition, Inc,Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, 2011, p 155.

[3] سليم العايب، نوال زواوي، استراتيجيات إدارة التغيير والتقليل من حدة مقاومته، حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 29، العدد 2، 2016، ص ص 166-167.

[4] عبد الله بن عبد الغني الطجم، التطوير التنظيمي: المفاهيم-النماذج-الاستراتيجيات، ط 5، جدة، السعودية، دار حافظ للنشر والتوزيع، 2009، ص 23.

2-الدّوافع الخارجية:

للتغيير التنظيمي دوافع خارجية تظهر عندما تواجه المنظمة ظروف بيئية تلزمها بالتكيّف والتطوير، حيث يهدف التغيير إلى تحقيق التوافق بين المنظمة وبين بيئتها والسيطرة على تلك البيئة، فهي تعكس القوى والمسبّبات الخارجية نتيجة للتفاعل المستمر بين المنظمة وبيئتها، ونجد منها:

- التنافس الحاد بين المنظمات. [1]
- التغيير التكنولوجي: وأبرزه يخصّ تكنولوجيا المعلومات التي شجّعت المؤسسات على الإبداع والابتكار من خلال التحصيل المعلوماتي[2]، حيث أصبحت المنظمات تنفق الأموال الطائلة في جلب المعدّات الحديثة وتدريب وإعادة تأهيل الكثير من العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة.
- التغيير الإجتماعي: حيث أصبح مؤشّر توقّعات طالبي الخدمة من المنظمات في اتجاه تصاعدي، وهذا ما جعل المنظمات تميل إلى مقابلة تلك التوقّعات بصورة تكاد تكون شخصية.
- التغيير الإقتصادي: الذي يؤثّر بصورة فعّالة على نشاط المنظمات، فالتغيير في السياسات الاقتصادية، أو سياسات التصدير والاستيراد والأسعار العالمية للبترول.
- التغيير السياسي: حيث يلعب الاستقرار السياسي وكذلك فلسفة الحكم دورها المؤثّر على التنظيم من حيث بناء الهيكل التنظيمي أو طريقة صنع القرار.
- التغيير القانوني: تتأثّر المنظمات باللّوائح والأنظمة سواء كانت على مستوى المنطقة أو المستوى الوطني أو العالمي.[3]

---

[1] سليم العايب، المرجع السابق، ص ص 166-167

[2] مدحت أبو النصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ط1، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص 33.

[3] عبد الله بن عبد الغني الطجم، المرجع السابق، ص ص 23 -24 .

المطلب الثاني: مجالات التغيير التنظيمي للمنظمات في ظل التحول الرقمي

إنّ تحوّل المؤسسة الحديثة في العصر الحالي إلى مؤسسة أعمال إلكترونية قائمة على التكنولوجيا المتطوّرة يخلق فرص جديدة تستدعي تطوير الوظائف وتغيير طبيعة العمل والعلاقات بين الأفراد، وهذا كلّه يؤثّر في معدّل التغيير في المحيط الداخلي لأجل اختيار الشكل التنظيمي الملائم.[1]

ويمكن للمنظمات إحداث التغيير لمواكبة التحول الرقمي في المجالات التالية:

1-أهداف واستراتيجية المؤسسة:

يشكّل مواكبة التغيّرات البيئية ضرورة حتمية لبقاء واستمرار المنظمات، ولهذا الغرض، تقوم هذه الأخيرة بتعديل أهدافها واستراتيجياتها استجابةً لتلك التغيّرات في البيئة المحيطة. [2]

وقد يطرأ هذا التغيير في أحد جوانب الاستراتيجية، فقد تقوم المنظمة بتعديل أهدافها الاستراتيجية أو تحويل أهدافها العامّة للمنافسة، أو حتى تغيير استراتيجياتها.[3]

والعصر الرقمي ينتقل من استراتيجية التأثير على سلوك المستهلكين وكسب عدد كبير من الزبائن إلى استراتيجية تفاعلية عبر شبكات تواصل تمكّنهم من التفاعل فيما بينهم، ويؤثّرون على بعضهم البعض، ويؤدّي ذلك إلى تغيير كيفية اكتشاف رغبات الزبائن، وتقييم سلوكهم وطرق استخدامهم للمنتجات، وكيفية مشاركتهم للعلامات التجارية والتفاعل معهم والبقاء على اتصال بهم.[4]

---

[1] مدوري نور الدين، **الإدارة الاستراتيجية في ظل التغيرات التكنولوجية-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2011، ص 96.

[2] رضا السيد، **قياس وتطوير أداء المؤسسات العربية**، ط 1، القاهرة، مصر، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2007 ص ص57، 58.

[3] محمد فريد الصحن وآخرون، **مبادئ الإدارة**، د ط، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية،2002، ص318.

[4] عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص ص 18- 19.

2-الهيكل التنظيمي أو العلاقات التنظيمية والأنشطة والأعمال:

أصبح التغيير نحو التنظيم الرقمي ضرورة في جميع مؤسسات المجتمع في عصرنا الحالي نتيجة للعولمة وانفتاح الأسواق الاقتصادية، ولذا يتطلّب التحوّل من الهياكل التقليدية المعقّدة التي تعتمد على الأداء البشري بشكل كبير، إلى هياكل مبنية على التكنولوجيا التي تسهّل الأداء وتوفّر الوقت والجهد والمال.[1]

ويكون التغيير الهيكلي نتاجا للتغيير في استراتيجية المؤسسة بإعادة تصميم الوظائف وتقسيم العمل أو التعديل في آليات التنسيق والإتصال والسلطة. [2]

كما تشير التغييرات الهيكلية إلى التغيّرات في تنظيم المؤسسة، خاصّة ما يتعلّق بوضع العمليات الرقمية الجديدة داخل هياكلها، سواء كان ذلك أساسا المنتجات أو العمليات أو المهارات التي تتأثّر أكثر بهذه التغييرات.[3]

ويتمّ التركيز لإحداث التغيير على الوسائل المستخدمة في أداء العمل، أو إدخال معدّات وأدوات وأساليب جديدة في العمل تمكّنهم من إحراز السّبق على غيرهم من المنظمات المنافسة، كما أنّ مجال التكنولوجيا لم يعد مقصورا على نشاط الإنتاج بل يشمل النشاط الإداري حيث تمّ استبدال الآلات الكاتبة بأجهزة الكومبيوتر الشخصي.[4]

---

[1] محمود عبد الله محمد منصور، **التحول الرقمي كألية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي**، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد 53، أفريل 2021، ص 165.

[2] سعيد يس عامر، **الإدارة وتحديات التغيير**، د ط، القاهرة، مصر، الإرادة للطباعة، 2001، ص205.

[3] Christian Matt ،Thomas Hess ، Alexander Benlian, **Digital Transformation Stratégies Business & Information Systems Engineering**, Volume 57, Issue 5,2015, pp 340–341

[4] أسامة محمد علي غريبة، **العوامل المؤثرة على أداء التغيير التنظيمي في جامعة سنان أمبيل الإسلامية الحكومية بسورابايا– جمهورية إندونيسيا**، رسالة ماجستير في قسم إدارة التربية الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية بمالانج–إندونيسيا، كلية الدراسات العليا، 2015، ص ص 49–50 .

3 –التغيّرات في خلق القيمة :

وهي القيمة التي تقدّمها المؤسسات لعملائها، حيث كان في السّابق ينظر إلى قيمة المؤسسة على أنّها ثابتة ولا تتغيّر، كتقديم ميزة سعرية أو جودة معيّنة، أمّا في العصر الرقمي فإنّ عدم تغيير القيمة يعرّض المؤسسة لخسارة موقعها التنافسي، وبذلك تحتاج المؤسسة إلى التركيز على اغتنام الفرص، والاستجابة السريعة لتغيّرات الأسواق. [1]

وعليه يتطلب التحول الرقمي من المنظمة أن تتعامل بشكل أفضل مع التغيير بشكل عام، ممّا يجعل التغيير كفاءة أساسية حيث تصبح المؤسسة موجّهة للعملاء من البداية إلى النهاية.[2]

4 –الجوانب المالية:

ويمكن للأدوات الرقمية كلوحات المعلومات الرقمية والذّكاء الاصطناعي والخوارزميات المتقدّمة تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين الأعمال لأدائها المالي، ويمكن أن تساعد التقنيات المؤسسات على أتمتة الميزانية، كما يمكن لخوارزميات التعلّم الآلي والذّكاء الإصطناعي تقديم نماذج تنبؤية موضوعية لمساعدة المديرين الماليين في الحصول على قيمة مالية أكبر من الاستثمارات، حتى يتمكّن المدير المالي من التركيز حصريًا على الأنشطة ذات القيمة المضافة أي اتّخاذ قرارات استراتيجية على أساس البيانات المقدّمة من الذّكاء الاصطناعي.[3]

---

[1] نفس المرجع، ص ص 19– 20.

[2] Natalja VERINA, Jelena TITKO, **digital Transformation : Conceptual Framework**, International Scientific Conference Contemporary issues in business, management and economics engineering 2019, Vilnius Gediminas Technical University, 9–10 May 2019, Vilnius, Lithuania, p 721.

[3] Process model for the digital transformation of SMEs, A DIGITALISATION PROJECT OUTPUT, Op.Cit, P, p 76-77.

المطلب الثالث: المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية للتحول الرقمي

لقد أظهرت الأدبيات أنّ المتطلبات الأكثر طلبا في عمليات التحول الرقمي تتمثّل في توفير مجموعة من الشروط اللاّزمة التي تحتاجها المنظمات كالمتطلبات التنظيمية، والمتطلبات التقنية (التكنولوجية).[1]

أولا: المتطلبات التنظيمية للتحول الرقمي

1- إستراتيجية التحول الرقمي:

يهدف التحول الرقمي إلى الإستفادة من مستجدّات الثورة الصناعية الرابعة بدءا من تحليل البيانات الضخمة والوصول منها إلى رؤئ تدعّم وضع المؤسسة التنافسي في ظل تعدين البيانات واستخدام أحدث الأساليب للذّكاء الاصطناعي في دعم عمليات اتّخاذ قرار سليم، وهذا يستلزم وجود استراتيجية للتحول الرقمي تعمل على تقديم خدمات مبتكرة تمنح الأعمال ميزة تنافسية بأقل التكاليف، إلى جانب العمل على التحسين المستمر للمركز التنافسي للمنظمة في السوق.[2]

والجوانب الإجرائية تتحكّم في تطوير وتنفيذ وتقييم استراتيجيات التحول الرقمي، ونظرا لحداثتها يتعيّن أولاً تحديد جوانب المحتوى التي لابدّ أن تتكوّن منها استراتيجيات التحول الرقمي، وتركز هذه الأخيرة على تحويل الجوانب الخاصّة بالمنتجات والعمليات والتنظيم النّاتجة عن التقنيات الجديدة.[3]

---

[1] مصطفى أحمد أمين، المرجع السابق، ص 64.

[2] حسين مصيلحي، التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات، ط 1، الجيزة، مصر، دار الكتب والوثائق القومية، 2021، ص 12 .

[3] Christian Matt ،Thomas Hess ، Alexander Benlian، Op.Cit, pp 340–341.

2-تهيئة وتكييف العاملين والعمل على مقاومة التغيير:

يؤكّد" فينويك وجيل" Fenwick & Gill "أنّه لا يوجد قطاع محصّن من التغيير الذي أحدثته التكنولوجيا الرقمية، وأنّ هذا التغيير في كثير من الحالات يمكن أن يكون مدمرا، أو يقود إلى اختفاء القطاع بشكل نهائي في حال لم يستطع القطاع التكيّف مع معطياته.[1]

وإقامة مشروع التحول الرقمي تحمل في طيّاتها الكثير من المتغيّرات على مستوى المنظمات والأقسام وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغيير في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، وقد ينجم عن ذلك في أغلب الأحيان مقاومة للتغيير من قبل المديرين والموظفين.[2]

3-الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي:

ثقافة المؤسسة تشمل مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة بين العاملين، وهذه الثقافة المشتركة تشكل أساليب نمطية من التفكير والشعور وردود الفعل التي توجّه عملية اتّخاذ القرار وغيرها من الأنشطة، وبالتالي فإنّ ثقافة المؤسسة لها دور في صياغة سلوك العاملين، وفي إحداث الإلتزام بينهم نحو منظمتهم وفي المحافظة على الاستقرار بينهم وهي بهذه الوظائف جميعها تحقق التوافق الاجتماعي بين العاملين في كل مستوياتهم.[3]

---

[1] عبد الرحمن بن فهد المطرف، التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد 36، العدد 7، 2020، ص 160.

[2] طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي-حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز-المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار 2 ، العدد 43 ، 2022 ، ص 660 .

[3] محمد محمد البادي، المدخل الاتصالي إلى العلاقات العامة والإعلان، ط 2،مصر،2014، ص ص 22-23.

فعند التعامل مع التغييرات –أي إدخال استراتيجيات أو هياكل أو عمليات جديدة –من المهمّ توضيح ما إذا كانت تتعارض مع المعايير والقيم الأساسية التي تشترك فيها ثقافة الشركة. [1]

ويرى" دوبارك Duparc " أنّ التحول الرقمي الحقيقي لا يتحقّق إلاّ عندما تفهم المنظمة بأكملها أهميّة الثقافة الرقمية وتحتضنها وتجعلها خاصّة بها عبر جميع المستويات".[2]

4–القيادة التحويلية (القيادة الرقمية):

عرّفها كل من "روديتو وسيناغا " Rudito & Sinaga"على "أنّها مزيج من الكفاءة الرقمية والثقافة الرقمية التي تدفع نحو التغيير والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية".[3]

وعلى القائد أن يدرك أن ّالتحول الرقمي لا يتعلّق بالتكنولوجيا، ولكن بالكفاءات، والاستراتيجية والهيكل...، وفهم العميل، وأنّه لا يحتاج فقط إلى فهم كيفية عمل التكنولوجيا، بل إلى كيفية استخدامها لخلق ميزة تنافسية، من خلال فهم التحوّلات السلوكية، والاقتصادية، والاجتماعية التي تولّدها محرّكات التكنولوجيا، واستخدام التحوّلات في رفع مستوى الآداء الفردي والمؤسسي.[4]

---

[1] process model for the digital transformation of SMEs, **A DIGITALISATION PROJECT OUTPUT**, Prepared by LUISS Guido Carli University in cooperation with emcra GmbH, Chamber of Commerce and Industry – Vratsa, IBWF e. V., lvh-Bildung & Service Gen, CPMS and Tournis Consulting LP, 2019, P 71.

[2] عبد الرحمن بن فهد المطرف، المرجع السابق، ص 160.

[3] Leonardus W.W. Mihardjoa , Sasmoko Sasmoko , Firdaus Alamsjahb and Elidjen Elidjen, **Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0, Scientific journal**, licensee Growing Science, Canada, Management Science Letters 9 (2019), p 1752.

[4] برنامج تكويني للحصول على الدبلوم التنفيذي في: القيادة الرقمية والمستقبل، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية وجامعة روتشستر للتكنولوجيا، من 9 يونيو –8 يوليو ،2021 ص 3، تم الاطلاع بتاريخ 21 مارس 2022 على الساعة 17 و 6 د على الرابط:

https://mbrsgcdn.azureedge.net/cmsstorage/mbrsg/files/5f/5f88ca6e-d818-48cb-9f89-80f0063dcca0.pdf

ولا يمكن تحقيق التحول الرقمي الناجح دون وجود رأس مال بشري قادر على قيادة التحوّل وتعزيزه في المستقبل.[1]

5-المتطلبات البشرية:

عملية الرقمنة تتطلّب تظافر الكثير من الجهود والقوى البشرية المؤهلة، وهي لا تتم بجهود فردية في المؤسسة، وكلّما امتلك العاملون المؤهلات والمهارات والكفاءات الكبيرة، كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.[2]

كما إنّ إدخال التغيّرات التكنولوجية تميل إلى خلق طلب على تنمية المهارات الجديدة أو إعادة التكوين لصقل المهارات وترقية بعض العاملين الذين يتوقّع استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة لتشجيع وتدعيم قبولهم وتعاونهم.[3]

ويجب وضع خطة لتطوير الكفاءات والقدرات البشرية وتنميتها داخل المؤسسة لتنفيذ برامج تحول الرقمي، وذلك بتوظيف كفاءات وقدرات جديدة لديها خبرة ببرامج التحوّل، كما أنّ ذلك لا يقتصر فقط على تطوير كفاءات استخدام الوسائل التكنولوجيا بل يتعدّاه لترسيخ أهمية برنامج التحول الرقمي، والعمل معهم في جميع مراحل تنفيذ برامج التحول وضمان تواجدهم ومشاركتهم والأخذ بآرائهم وتهيئتهم وتدريبهم على آليات العمل الجديدة لإنتاج برنامج التحول وبشكل منتظم.[4]

---

[1] Sławomir CZARNIEWSKI, **Quality Parameters of Human Capital in the Digital Economy**, International Journal of Academic Research in Accounting, Vol.4,No.3,July2014,p 193.

[2] مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات: دراسة للاستراتيجيات المتبعة، مجلة RIST، مجلد19، العدد 1، 2010، ص 26.

[3] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص 34-35.

[4] حسين مصيلحي، المرجع السابق، ص ص 14- 15.

الجدول1: المقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي

المورد البشري التقليدي	المورد البشري الرقمي
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيّرات وظيفية متعدّدة في اتجاهات مختلفة
أهدافه طويلة الأجل (أهمها معاش التقاعد)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على عمله وجرأته
يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي	يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفراد والشبكات
يهتم بالتفاصيل ويفرّق بينها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش أمان	يخاطر بمشروعات جديدة
مظهره وملامحه أهم أدواته في العمل	أسلوبه في الإتصال وملامح لغته هي أهم أدوات عمله
أحادي المزاج، فهو إمّا سعيد وإمّا حزين طوال اليوم	متعدّد الأمزجة بتعدّد نوافذ الإتصال وتعدّد علاقاته ومهامه
انطوائي ومغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
غير مضطر إلى التعلّم ويتعلّم بالمصادفة والإكراه	مضطر إلى التعلّم ويتعلّم بالعمد أو الاختيار
يركز على مهمة واحدة قبل الإنتقال إلى مهمة أخرى	ينجز مهام متعدّدة في الوقت نفسه
أدواره: منتج، مسوّق وبائع	أدواره: منتج معلومات وشبكات وصانع معرفة

المصدر: محمد توفيق ومان، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية (غير منشورة)، جامعة بسكرة، 2016، ص 126.

ثانيا: المتطلبات التكنولوجية (التقنية) للتحول الرقمي

من البديهي جداً أن يكون من أهم المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدّات والأجهزة اللاّزمة للقيام بعملية الرقمنة، ومن هذه المعدّات والأجهزة ما يلي:

أ –الماسحات الضوئية (Scanner):

يعتبر جهاز الماسح الضوئي Scanner أو المرقمن (جهاز التصوير الرقمي) هو الأساس في، عملية الرقمنة، وهو أحد المعدّات الملحقة بالحاسوب، إذ يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات: المكتوبة، والمطبوعة، والمصوّرة، والمرسومة، والمخطوطة في الوثيقة، وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أو في وسائط إلكترونية أخرى، وذلك عن طريق استخدام برنامج خاص بالتعرّف إلى الخطوط، يعرف ببرنامج التعرف الضوئي إلى الحروفOCR .[1]

ب –الحاسبات الآلية:

يستخدم لفظ(Hardware) للتعبير عن الحاسب أو نظام الحاسب الإلكتروني، حيث يتضمّن هذا الأخير أربعة أجزاء رئيسية وهي: وحدة الإدخال، ووحدة التخزين، ووحدة التشغيل ووحدة الإخراج[2]، فالتطوّرات التكنولوجية أثبتت أنّ الإتصال لم يعد بالطريقة التقليدية التي تتطلّب وجود مرسل، ومرسل إليه، ورسالة بينهما لتشكيل عملية الإتصال، وإنّما أصبح الأمر يتعلّق بحوار الآلة مع الإنسان والتفاعل بين العالمين الإنساني والمادي، وما زاد من شدّة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب وبرمجياتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية.[3]

---

[1] مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، المرجع السابق، ص 27.

[2] عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، الأردن، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، 2000، ص 85.

[3] يحي صالح بوتردين، تحليل الخطاب الفائق: من الشفهية إلى التواصل الإلكتروني، مجلة الأداب واللغات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة عدد 5، 2006، ص ص 165–166.

ج –البرمجيات:

ومن أهم هذه البرمجيات مايلي:

– البرمجيات الخاصّة بمعالجة النصوص والكلمات: وهي تسمح بإنشاء النص وصياغته وتحريره.

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

– برمجيات التعرف الضوئي للحروف: وهي التي تستخدم عند تحويل الصور إلى نصوص.

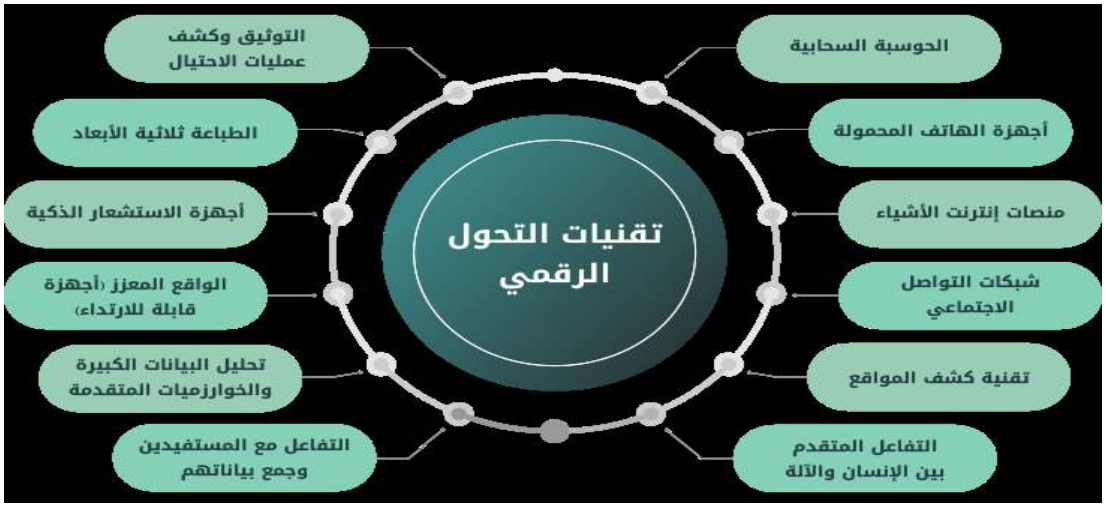
– (FTP): وهي البرمجيات التي تستخدم تحميل الملفّات والمشروع على الأنترنت.

– برمجيات PDF : وهي البرمجيات التي تسمح بتبادل المعلومات بين الأشخاص.

– برمجيات ضغط الملفات، وبرمجيات الاسترجاع وتساعد هذه البرمجيات في استرجاع المعلومات من الوثائق التي تمت رقمنتها.

– برمجيات نسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط التي تستخدم في إعداد النسخ الاحتياطية.[1]

وفيما يلي نجد الشكل الذي يبيّن مختلف تقنيات التحول الرقمي.



الشكل 2: تقنيات التحول الرقمي

المصدر: هيثم إبراهيم المصدر، عبد الفتاح أحمد نصر الله، المرجع السابق، ص 12.

[1] مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، المرجع السابق، ص 27.

خلاصة الفصل:

توصلنا في هذا الفصل إلى أنّ عملية التحول الرقمي تحتاج إلى إدارة دقيقة نظراً لاحتوائها على مجموعة من التغييرات التكنولوجية والتنظيمية والثقافية والاجتماعية التي تؤثّر على المؤسسات بشكل شامل، ولهذا السبب، لا يمكن الإكتفاء بالاعتماد على التقنيات الرقمية فقط، لذا من المهم أن تكون المؤسسات على دراية بالآثار التنظيمية لاحتضان مثل هذا التغيير؛ حتى تكون قادرة على إدارة العملية بأفضل طريقة ممكنة على المستوى الكلي أو الجزئي.

بالرغم من ذلك، يتوقّف تبنّي تكنولوجيا المعلومات والإتصال الرقمي في مؤسسات الدول النامية، بما في ذلك الجزائر، على عوامل متعدّدة تختلف عن نظرائها في الدول المتقدّمة، من بينها العوامل المتعلقة بالبنية التحتيّة المتاحة أي المتطلبات التقنية والتكنولوجية، ويُعكس هذا الأمر ضرورة إدراج تبنّي هذه التكنولوجيات ضمن مشروعات التحول الرقمي في المؤسسات، لضمان مواجهة تحديات الرقمنة ومخاطرها، واستغلال الفرص التي تتيحها، ومن ناحية أخرى، يتطلب مشروع التحول الرقمي في المؤسسات إدارة تغيير تنظيمي مبني على الرقمنة، مع مراعاة العوامل التنظيمية والبيئية المختلفة التي تؤثّر عليه كتوفّر الموارد البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى كفاءة أصحاب العمل وإدارتهم ، ليصبح مشروعاً متكاملا في المؤسسات وليس مجرّد إدخال للتقنيات الرقمية بحد ذاتها؛ إذ لا تمثل هذه الأخيرة مصدراً للقيمة بل كيفية استخدامها هو الذي يولّد القيمة، وتصبح أكثر أهمية إذا ارتبطت بالإستثمار في رأس المال البشري والتغيير التنظيمي والثقافة الرقمية، والقيادة الرقمية.

وفي الفصل الموالي سنتطرّق إلى موضوع الإتصال والعلاقات الإجتماعية في المؤسسة في ظل التحول الرقمي.

الفصل الثالث

الإتصال والعلاقات الإجتماعية في ظل التحول الرقمي للمؤسسة

المبحث الأول: مدخل إلى العملية الإتصالية

المبحث الثاني: الإتصال التنظيمي

المبحث الثالث:التحول من الإتصال التقليدي إلى الإتصال التنظيمي الرقمي

المبحث الرابع: العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة في ظل البيئة الرقمية

تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل باستعراض جانبين أساسيين وهما العملية الإتصال والعلاقات الإجتماعية في المؤسسة في ظل التحول الرقمي، حيث سنتطرّق إلى الإتصال الذي يمثّل الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم حياته والقوة الرابطة في بناء وتماسك علاقاته الاجتماعية، كما سنتعرض نشأة وتطوّر عملية الإتصال وعناصرها، والنظريات المفسّرة لها، وباعتبار أنّ الدراسة الحالية تتعلّق بالعملية الإتصالية في المؤسسة الإقتصادية الخاصة كنسق إجتماعي، فإنّنا سنتناول الإتصال التنظيمي وأهمّيته، وظائفه، أنواعه، وخصائص ومقوّمات الإتصال الفعّال في المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أنّه في العصر الرقمي اتجهت أغلب المؤسسات نحو الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية وتوظيفها في مختلف الجوانب، أهمّها في مجال الإتصال وتبادل المعلومات بأساليب ووسائط وأجهزة إلكترونية قصد تعزيز أعمالها لتحقيق أهدافها، حيث سنتطرّق من خلال ذلك إلى عرض مختلف شبكات الإتصالات الإلكترونية، وإبراز خصائص ومستويات الإتصال الرقمي، مزاياه وعيوبه، كما سنتطرق كذلك إلى موضوع العلاقات الإجتماعية في المؤسسات في ظل البيئة الرقمية، فهذه العلاقات الاجتماعية تنشأ عن عمليات التفاعل والإتصال بين العاملين الذي يمثّل محور الفعل الاجتماعي من جهة والتنظيم الذي يعطي العلاقات الإجتماعية شكلها البنائي من جهة أخرى، وعليه سنتناول مجموعة من العناصر التي ركّزت على أهمّية العلاقات الاجتماعية، خصائصها، وأشكالها، وكذا التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الذي يتمّ بواسطة التقنيات الرقمية، بالإضافة إلى إبراز انعكاسات التكنولوجيات الإتصالية الرقمية على العلاقات الإجتماعية.

المبحث الأول: مدخل إلى العملية الإتصالية

المطلب الأول: نشأة وتطور عملية الإتصال

إنّ مراحل تطوّر الإتصال الإنساني تدخل في المفاهيم التي يعنيها المدخل الاجتماعي للإتصال فتعتبر هذه المراحل نقطة البداية في أي وصف اجتماعي للإتصال، لأنّها تؤكّد وجوده كعملية اجتماعية إنسانية نشأت مع ظهور التجمعات الإنسانية وتطوّرت معها وتعقّدت بتعقّدها.[1]

والإتصال لم يصبح علما بأتمّ المعنى للكلمة إلاّ في فترة معاصرة تماما، وبالضبط منذ أواخر الأربعينات (1948) على يد مهندس موظّف في شركة " بل" للهاتف في الولايات المتحدة الأمريكية، ويدعى " كلود شانون"، ولقد تقدّم علم الإتصال بسرعة منذ ذلك التاريخ لتغطي كل المتغيّرات التقنية، والحضارية والتنظيمية والجماعية والذاتية التي تتدخل في هذه العملية [2]، وبالتالي فإنّ عملية الإتصال لم تولد ناضجة بل مرّت بمراحل متعدّدة:

1-عصر الإشارات والإتصال غير اللفظي:

يعتقد علماء الأنثروبولوجيا أنّ عملية إتصال الأفراد كانت عن طريق الأصوات مثل الزمجرة والصراخ والهمهمة والدمدمة، بالإضافة إلى حركات الجسد مثل إشارات الأيدي وغيرها، أمّا الرسائل المعقّدة التي كان بوسع البشر نقلها كانت محدودة، لذلك لم تكن هذه الأنماط تسمح بالإتصال السريع، وهذا يعني أنّ الناس في هذا العصر كان ينبغي عليهم استخدام الرسائل البسيطة والتي ينقلونها بينهم بطريقة بطيئة، وكان لهذه القدرة المحدودة على الإتصال تأثير هام على طبيعة الحياة

---

[1] محمد محمد البادي، المدخل الاجتماعي للاتصال الجماهيري، ط1، مصر، كلية الأداب جامعة المنصورة، 1997 ، ص ص 23،26 .

[2] مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، ط 1، بيروت، لبنان، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1990 ، ص ص 20-21 .

الاجتماعية، فطالما أنّ الناس في هذا العصر كانوا عاجزين عن الإتصال باللّغة والكلام لأغراض التفاهم مع الآخرين فإنّهم كانوا أيضا عاجزين عن تخزين واستدعاء أنماط الأفكار التي يحتاجونها للإتصال بالآخرين.

2-عصر التخاطب والإتصال اللفظي:

يرجّح علماء الأنثروبولوجيا أنّ لغة التخاطب ظهرت خلال الفترة ما بين 35 ألف و40 ألف سنة، فقد أصبحت اللّغة أكثر تنوّعا وتطوّرت طرق جديدة للتخاطب خلال انتشارهم في مناطق جديدة وعبر الأجيال تعدّلت اللّغات الأقدم، ويمكن القول أنّ التحوّل إلى الإتصال بالتخاطب واللغة أحدث تحوّل عدّة مجتمعات من أسلوب الحياة بالصيد وجمع الثمار إلى تطوير حضارات كبرى، وكان من المستحيل أن تحدث كل هذه التغيّرات بدون اللّغة.[1]

3-عصر الكتابة والإتصال غير الشخصي:

لقد كان التطوّر الأكثر أهمّية متمثّلا في الكتابة كوسيلة لنقل الحقائق والأفكار إلى الغير وقد صاحب هذا التطوّر في استخدام الرموز- سواء كانت إشارية أو لفظية [2]، أمّا بالنسبة لوسائل نقل المعلومات أو الوسائط، فقد استخدمت الأحجار وألواح الطين والفخار عند السومريين والمصريين في البداية، ثم توصّل الصينيون إلى صناعة الورق واستخدامه، وعنهم انتقل إلى العالم الإسلامي، وقد كان أهم تأثير لهذه التحوّلات في الوسائط الحاملة للمعلومات، أنّها مهّدت إلى إمكانية حدوث تغيير كبير في النظام الاجتماعي من خلال التوصّل إلى تكنولوجيا اتصال تقوم على استخدام وسيط خفيف، وهو الورق، ويمكن نقله بسهولة.

---

[1] محمد محمد البادي، المرجع السابق، ص ص 26 ،28

[2] على عجوة واخرون، مقدمة في وسائل الإتصال، ط 1، جدة، السعودية، مكتبة مصباح، 1989، ص 13.

4-مرحلة الطباعة:

قبل القرن 15 ميلادي كان استنساخ الكتب عن طريق كتابة المخطوطات يدويا، أمّا الطباعة كما نعرفها الآن لم توجد قبل أن يتوصّل إليها" جوتنبرج" عام 1455م، ومع بداية القرن 16 الميلادي كانت المطابع تعمل بطريقة الجمع اليدوي للحروف، ثم برزت الفكرة الأساسية للصحيفة في أوروبا، وأنشأت صحافة المستعمرات الأمريكية، وكانت توزّع على الصفوة المتعلّمة في أوراق صغيرة وكتيبات، وارتبطت الفكرة الأساسية للصحيفة بأوّل وسيلة اتصال حقيقية في عالم الإتصال.

5-عصر الإتصال الجماهيري والمعلومات

تسارعت وتيرة الإتصال الإنساني بشكل كبير بعد ظهور الصحافة الجماهيرية، وخلال العقد الأوّل من القرن العشرين، وأصبحت السينما أحد أشكال التسلية الأساسية، وفي العشرينات من نفس القرن إحتل الراديو مكانته في المنزل، وفي الأربعينات أيضا ظهر التلفزيون، وفي أواخر الخمسينات وأوائل الستينات بدأ التلفزيون في الانتشار، وظهرت بعد ذلك وسائل اتصال جديدة مثل التلفزيون الكابلي والتسجيلات على أجهزة الفيديو والفيديو تكس.[1]

6- عصر الأنترنت والإتصال التفاعلي

بدأت هذه المرحلة في منتصف الثمانينيات ومازالت مستمرّة حتى الآن حيث استخدمت الأقمار الاصطناعية والألياف البصرية لنقل البيانات عبر الدول والقارات بطريقة فورية ويطلق على هذه التكنولوجيا بالتكنولوجيا الرقمية أو التكنولوجيا التفاعلية أو التكنولوجيا متعدّدة الوسائط.[2]

---

[1] محمد محمد البادي، المرجع السابق، ص ص 31،34.

[2] محاضرة بعنوان مراحل تطور الاتصال، منشورة على موقع جامعة محمد لمين دباغين سطيف، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2022/08/05 على الساعة 19و 11 د على الرابط:
https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=38821&chapterid=7987&lang=en

المطلب الثاني: العناصر الأساسية لعملية الإتصال

اختلف العلماء في تحديد عناصر عملية الاتصال، ففي عام 1946 عرض "هارولد لازويل": قضيته المشهورة التي تصف الإتصال وصفا دقيقا ووضعيا في أسئلة هي: من Who ، وبأي تأثير Says What، بأي أسئلة Channal in Which، وما تنتجه أو أثر ذلك affect to With.[1]

ولقد ظهرت العديد من النماذج والتي تطوّرت من الطبيعة الثنائية إلى الطبيعة الدائرية، والتي على ضوئها تتكوّن عملية الإتصال من ستة عناصر أساسية هي:

المصدر–الرسالة –الوسيلة –المتلقي (المستقبل) –رجع الصدى أو رد الفعل –التأثير.[2]

وسوف نتناول هذه العناصر بالشرح:

1– المرسل أو المصدر:

المصدر في الإتصال يعني المرسل الذي يرغب في التأثير بالآخرين بطريقة معيّنة ليشاركوه في أفكار أو اتجاهات محدّدة، وهذا يتطلّب من المرسل أن يحدّد الرسالة المراد توصيلها للأطراف الذين يتعامل معهم ثمّ القيام بجمع المعلومات عنها وتنظيمها.[3]

2–الرسالة:

تمثّل الرسالة المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات أو المشاعر التي يريد المرسل نقلها إلى الآخرين في شكل أصوات كالكلام، أو صوريًا كالكتابة والتصوير، أو حركيًا كالإشارات، ومن هنا فإنّ

---

[1] خيري خليل الجميلي، **الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث**، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث، 1997، ص 18.

[2] مصطفى يوسف كافي، **الرأي العام ونظريات الاتصال**، ط 1، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015، ص 188.

[3] محمد صبري فؤاد النمر، المرجع السابق، ص 18.

الرسالة هي بالفعل الناتج المادي والفعلي للمرسل أو المحتوى المعرفي الذي يودّ المرسل توصيله إلى الآخرين، وهي الهدف من عملية الإتصال.

3-قناة الاتصال (الوسيلة):

هي الوسيلة المستعملة لنقل الرسالة، فهي إمّا شفوية في حالة الإتصال الشخصي، أو من خلال وسيط مثل الكتب والمجلات التليفزيونية والأنترنت إذا كانت موجّهة نحو عموم الناس (الجماهير).[1]

4-المستقبل:

في الحالات العادية الإنسان هو المستقبل الذي يجعل دائرة الإتصال تكتمل، ولكن حديثا اقتبس علم المعلوماتية Informatique هذه الصيغة لصناعة وتشغيل الكومبيوتر على غرار نظام عمل الذهن البشري، خصوصا حين يغذي كومبيوتر رئيسي بعض المحطات الفرعية بالحلول والمعلومات ويتلقى منها المعطيات.[2]

5-رجع الصدى أو رد الفعل:Feedback

وهي المعلومات التي يحصّل عليها المرسل من المستقبل، والتي تتمثّل على سبيل المثال في ردود أفعاله ودرجة فهمه ودرجة استجابته... وبناء على هذه التغذية العكسية يقوم المرسل بعمل بعض التعديلات اللاّزمة سواء في أسلوب اتصاله أو طريقة عرضه أو استخدام وسيلة اتصال أخرى، حتى يطمئن إلى أنّ المستقبل متجاوب معه في عملية الإتصال، وأنّ الرسالة المطلوب توصيلها تصل بالشكل المناسب والمتوقّع للمستقبل، وأنّ المستقبل يفهم الرسالة.[3]

---

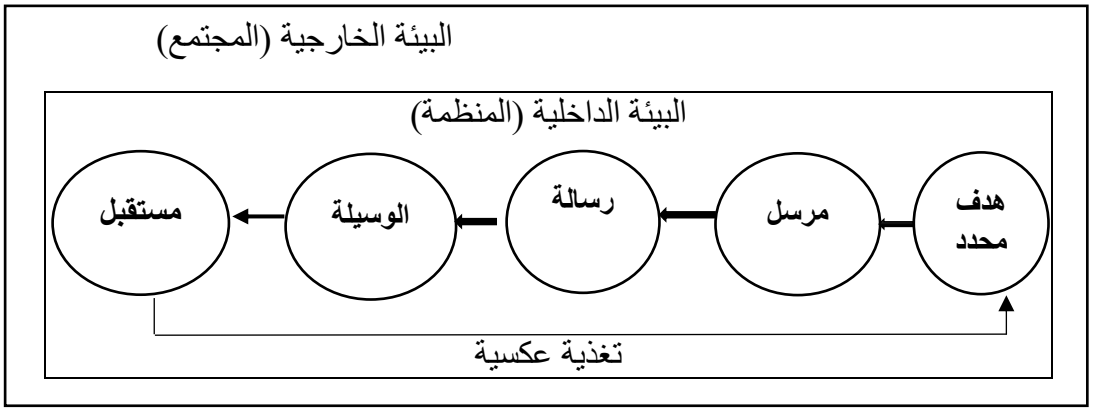
[1] سناء محمد سليمان ، المرجع السابق، ص 48.

[2] مصطفى حجازي، المرجع السابق، ص ص 27-28.

[3] مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الأخرين، ط 2، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009، ص24.

6-التأثير:

التأثير مسألة نسبية ومتفاوتة بين شخص وأخر وجماعة وأخرى، وذلك بعد تلقي الرسالة الإتصالية وفهمها، وقد يكون التأثير هو الهدف النهائي الذي يسعى إليه المرسل وهو النتيجة التي يتوخى تحقيقها القائم بالإتصال[1] وبالتالي التأثير هو المحصلة النهائية للإتصال ويتمّ بتغيّر معلومات واتجاهات وسلوك المستقبل بما يتفق وأهداف المرسل.[2]



الشكل 3: عناصر الإتصال

المصدر: مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الأخرين، ط 2، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر،2009، ص 24.

[1] مصطفى يوسف كافي، **الرأي العام ونظريات الاتصال**، المرجع السابق، ص 191.

[2] محمد الصيرفي **الاتصالات الإدارية**، د ط، الإسكندرية، مصر، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2006-2007، ص 49.

المطلب الثالث: النظريات المفسّرة للعملية الإتصالية

تعدّدت النظريات المفسّرة للعملية الإتصالية نذكرها على سبيل المثال لا الحصر، وفيما يلي شرح مختصر لتلك النظريات كما يلي:

1- نظرية "أرسطو" في تفسير العملية الإتصالية:

قسم أرسطو الموقف الإتصالي إلى ثلاثة مراحل وهي:

أ- المرسل. ب-المستقبل. ج-الرسالة.

وأوجب على المرسل أن يدرك ما يؤثّر في نفوس الجمهور من قيم ومبادئ ومعايير، وذلك على أساس أنّ إدراك الجمهور للرسالة يتأثّر بتفسيره لهده الرسالة، وهذا التفسير يعتمد على الوضعية الاجتماعية للجمهور من حيث تنشئته الاجتماعية والإطار أو النسق القيمي الذي يأخذ به.

ونظرية "أرسطو" تتفق مع التطوّر والتقدّم الاجتماعي الذي كان قائما آنذاك حيث لا تستخدم فيه أية أدوات أو وسائل اتصالية، فضلا عن أنّها لم تتضمّن الإشارة إلى عملية التغذية العكسية back Feed وأنّه كان مركزا على الجوانب النفسية للجمهور.[1]

ويرى "أرسطو" في كتابه " فن البلاغة، أنّ البلاغة -ويعني بها "الإتصال" – هي: "البحث عن جميع وسائل الإقناع المتاحة "، ونظرا لأنّ الخطابة كانت الوسيلة الأساسية للإتصال السياسي في المدن الإغريقية، فقد كان الإقناع الشفهي هو أقرب الشبه بالإتصال الذي نعرفه الآن.[2]

---

[1] نصيف فهمي منقريوس، **الاتصال بين الجوانب الإنسانية والتكنولوجية المعاصرة**، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث،2010 ، ص ص 70-71 .

[2] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، **الإتصال ونظرياته المعاصرة** المرجع السابق، ص ص 37-38.

2- نظرية "ابن خلدون" في تفسير العملية الإتصالية:

أوضح "ابن خلدون" قصور الإتصال بين الماضي والحاضر، وأرجعها إلى تشعبات الآراء والمذاهب، وإلى توضيح أثر التميّز في تقبّل الرسالة، كما أوضح كيفية قبول الرسالة ما لم تفهم تحت مرآة الأوضاع الاجتماعية السائدة، وبذلك يعتمد الموقف الإتصالي على العناصر التالية:

أ- المرسل. ب- الرسالة. ج-المستقبل.

و"ابن خلدون" ألزم المستقبلين باستخدام منطقة الإمكان الاجتماعي لكل الرسائل التي تصل إليهم ويطالبهم بعدم الثقة في الناقلين الذين ينزلق بعضهم لأرباب المناصب الكبرى لغاية في نفوسهم ومن هنا فإنّ جوهر نظرية " ابن خلدون" في الإتصال يتألّف من الحقيقة في الرسالة والأمانة في المرسل والذّكاء الاجتماعي في المستقبل.

3-نظرية "أسفيروس" Asferos:

اعتبر "أسفيروس" العملية الإتصالية ظاهرة اجتماعية تقوم على التفاعل الذي يتحقّق في المجتمع وعلى الارتباط ببقية الظواهر الاجتماعية الأخرى.[1]

وأنّ هدف الإتصال زيادة تماسك المجتمع وتحويله إلى وحدة اجتماعية متكاملة، والوسيلة إلى ذلك سواء أخذت شكل التعبير الظاهري كالكلام أو التمثيل ليست بيت القصيد، وأنّ المهم هو الحقائق الكامنة وراء تلك الأساليب التعبيرية، على أساس أنّ ظاهرة الإتصال الاجتماعي هو القوة الدينامية في المجتمع لقيامه على الإرسال والإستقبال المتفاعلين، ويقوم الموقف الإتصالي في نظريته على:

أ- المرسل هو المجتمع.

ب-الرسالة وهي التعبير الموضوعي عن عقلية الجماهير وروحها وميولها واتجاهاتها.

---

[1] نصيف فهمي منقريوس، ص ص 71، 73 .

ت–المستقبل وهو المجتمع أيضا.

ث–وسائل الإتصال مثل الإذاعة و التلفزيون والصحف....إلخ.[1]

4 –نظرية المعلومات:

تعتمد هذه النظرية على الفكرة التي تعتبر الإتصال عملية تعمل على معالجة المعلومات التي يقوم بها الإنسان والتي تعتمد على أفعاله أثناء عملية الإتصال، وفي هذا السياق يكون الاهتمام الأول للإنسان في تحليل وفهم كمية المعلومات الواردة في أية رسالة، ثم القيام بقياس هذه المعلومات، التي تلعب دورا هاما أو تساعد على إضعاف ما هو مجهول والتقليل من عملية التشجيع، لكي نصل في النهاية إلى خفض الغموض أو عدم الثقة لدى أطراف عملية الإتصال، وبالإعتماد على ما جاء به "فرك frick" فإنّ عملية نقل المعلومات هي في أساسها عملية انتقائية وعملية اختيار.[2]

5–النظرية التوافقية:

وهي أقدم نظريات الإتصال جاء بها "هيدر heider" حيث تصوّر شخصين في وضع يحمل كل منهما للآخر اتجاهات متناقضة كالحب والكراهية في الوقت نفسه، وتشير النظرية إلى أنّ بعض أشكال العلاقة متوازنة عندما يحب كل واحد منهم الآخر أو الموضوع الخارجي، بينما تكون أنماط العلاقة غير المتوازنة عندما يكون هناك تناقض بين مشاعرهم، ووفقًا للنظرية، يقاوم المشاركين التغيّر عندما يكون بينهم توافق وعندما ينعدم، فكل المحاولات تكون من أجل استعادة هذا التوازن لحدوث الإتصال الفعّال والمجدي، إذ يُعتبر الإتصال جوهرياً لتحقيق الموافقة والانسجام والتناغم.[3]

---

[1] نفس المرجع، ص ص 72–73.

[2] عمر عبد الرحيم نصر الله، **مبادئ الإتصال التربوي والإنساني**، ط 1، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، 2001، ص ص114–115.

[3] نفس المرجع، ص 116.

المبحث الثاني: الإتصال التنظيمي

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الإتصال التنظيمي

أولا: مفهوم الإتصال التنظيمي

يشير "برنارد" أنّ الإتصال التنظيمي من الوظائف الهامّة لأي منشأة والذي يتطلّب التنسيق بين الإطار الرسمي وتقبّل الجانب غير الرسمي مع اختيار الأشخاص".

من خلال كل هذا يمكن أن نقول عن الإتصال التنظيمي كعملية:

- نشاط إداري، اجتماعي ونفسي داخل المنظمة، يسهم في نقل الأفكار وتحويلها عبر القنوات الرسمية لهدف خلق التماسك في وحدات التنظيم وتحقيق أهداف المنظمة.
- يعدّ وسيلة ضرورية وهامّة في توجيه السلوك وتغييره على المستوى الفردي والجماعي في المنظمة.
- وسيلة أساسية لإنجاز المهام والوظائف وكل الأنشطة المختلفة للمنظمة.[1]

ويعرّف هوكنز (hawkinzs) وبرستون (preston) الإتصال التنظيمي بأنّه "الرباط الذي يربط بين مختلف الأجهزة داخل أي تنظيم من جهة وبين هذه الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة أخرى، فعملية الإتصالات بالمعنى الواسع تمثّل العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم ".[2]

---

[1] بشار حزي، الإتصال التنظيمي، الجمهورية العربية السورية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020، ص ص 14-15.

[2] جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص 39.

كما حدّد" دي فلير "وزملاؤه مفهوم الإتصال التنظيمي بأنّه" نقل الرسائل من خلال القنوات الرسمية وغير الرسمية لجماعة كبيرة العدد نسبيا ومصممة بشكل دقيق بحيث يؤدّي هذا النقل إلى بناء معان تؤثّر في أعضاء الجماعة سواء بشكل فردي أو جماعي".[1]

ويعرض " جولد هاربر" مجموعة من التعريفات منها:

- الإتصال التنظيمي هو نظام إرسال المعلومات واستقبالها في نطاق منظمة أعمال كبيرة ومعقّدة.
- الإتصال التنظيمي هو نظام متداخل يشمل الإتصال الخارجي والداخلي يهتم بالمهارة الإتصالية بمنظمة الأعمال.

ويضيف" lesikar" بعدا ثالثا للإتصال التنظيمي هو الإتصال الشخصي إلى جانب الإتصال الخارجي والداخلي.[2]

يعتبر الإتصال التنظيمي الإتصال الذي يحدث داخل المؤسسات وبينها، ويتأثّر هذا الإتصال بسمات وخصائص المؤسسات المعنية، كما يركّز الإتصال التنظيمي بشكل أساسي على التواصل داخل المؤسسات والتواصل بين المؤسسات والبيئة المحيطة بها، يهدف الإتصال التنظيمي في الأساس إلى نقل المعلومات بين أفراد مجموعة معينة داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق أهداف المؤسسة.

يتسم الإتصال التنظيمي في الأساس بالإتصال بين الأفراد (الإتصال المباشر وجها لوجه)، سواء كان ذلك عبر حوارات شخصية بين فرد وزميله في المؤسسة أو مناقشة مع مدير، وكذلك الإتصال بين الجماعات كاجتماع قسم في المؤسسة، كما يكتسي نمط الإتصال الوسيط أهميّة كبيرة في

---

[1] محمد ناجي الجوهر، **الاتصال التنظيمي**، ط 2، بيروت، لبنان، دار الكتاب الجامعي، 2014، ص ص 18-19.

[2] محمد علي أبو العلا، **فن الإتصال بالجماهير بين النظرية والتطبيق**، ط 1، دسوق، مصر، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2014، ص32.

المؤسسات، فهو يتمّ من خلال وسيط، فغالباً ما يستعمل العمّال الهواتف والفاكسات والتلكس وشبكات الحاسوب مثل الإنترنت وغيرها. [1]

ثانيا: أهمية الإتصال التنظيمي

إنّ الحاجة إلى الإتصالات التنظيمية تسبق ظهور المؤسسات، فعملية الإتصال تبدأ مع الرغبة في تأسيس المنظمة وتتسع نطاقها مع تقدّم هذه الأخيرة في تأدية وظائفها لذلك تعدّ عملية الإتصال ذات أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات وتُعتبر المفتاح الرئيسي للإدارة الفعّالة.[2]

تعود أهمّية الإتصال التنظيمي في المجتمع المعاصر الذي هو مجتمع مؤسسات الأعمال إذ ظهرت أشكال مختلفة منها قصد تلبية الاحتياجات المختلفة للإنسان، بالإضافة إلى ذلك لا يمكن لهذه المؤسسات البقاء وتأدية وظائفها ونشاطها دون استخدام الإتصال سواء في بيئتها التنظيمية الداخلية أو في علاقتها مع بيئتها الخارجية.[3]

ويرجع الفضل إلى الإتصالات التنظيمية التي تسمح للعمّال في المؤسسات بالحصول على مجموعة متنوّعة من المعلومات والبيانات المتعلّقة بالمهام، كما تساهم في توضيح التغيّرات والتجديدات والإنجازات وتطوير الأفكار وتعديل الرؤى، واستقصاء ردود الأفعال.

كما يسهم الإتصال التنظيمي في إعلام الرؤساء والقادة بالمهام المنجزة وغير المنجزة وبالمشكلات التي ظهرت أثناء التنفيذ أو التجاوزات التي لم تكن متوقّعة وكيفية حلها وبذلك تتحدّد أهمّية

---

[1] صالح خليل أبو أصبع، **العلاقات العامة والإتصال الإنساني**، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشروالتوزيع، 1998، ص ص 51، 54.

[2] عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، المرجع السابق، ص 393.

[3] محمد علي أبو العلا، المرجع السابق، ص ص 32-33.

الإتصال في تقليص الفجوة بين التخطيط والتنفيذ وتحقيق التفاعل الإنساني بين العاملين وزيادة التفاهم والتعاون بينهم[1].

فالإتصالات بمختلف أشكالها تتدفق خلال قنوات مختلفة وباتجاهات متعدّدة داخل المؤسسة وخارجها، فقمة الهرم التنظيمي والإداري تحتاج إلى إيصال سياساتها، خططها، أهدافها، تعليماتها، قراراتها إلى عدّة مستويات تنظيمية في المؤسسة حتى يتكّمنوا من فهمها وتقبّلها، كما تحتاج المؤسسة إلى الإتصال بجمهورها الخارجي بغرض تأدية نشاطها، وبالتالي تظهر أهمّية الإتصال بين المؤسسة وجمهورها الداخلي أو الخارجي، ومن أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات حاليا يكمن في شق منها إلى ثورة المعلومات والإتصالات الكبيرة التي تمثّل سمة هذا العصر، وخاصّة مع التقدّم التكنولوجي، حيث إنّ الاتجاه نحو التحسين في مجال الإتصال أصبح واجبا ملحاً لاسيما في سياق الأعمال والإتصالات التنظيمية.[2]

---

[1] بوعطيط جلال الدين، **الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي** – دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، مذكرة ماجستير، علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2009، ص ص 56-57.

[2] عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، المرجع السابق، ص ص 393-394 .

المطلب الثاني: وظائف الإتصال التنظيمي

يقسّم بعضهم وظائف الإتصال وفقا للموضوع، كأن يكون هناك اتصال علمي، واتصال تربوي، واتصال سياسي، واتصال فني، واتصال إعلامي وما إلى ذلك، وبشكل عام تتجلّى الوظيفة الأساسية لأي عملية اتصال من خلال النمط الذي تتّخذه، ويحدّد "أبو سنينة" وظائف الإتصال فيما يلي:

1-التخطيط:

الإتصال مهم للحصول على البيانات والمعلومات ودراسة المشكلات واستنباط المؤشرات والتنبؤ والتوقع.

2-التنظيم:

خطوط الإتصال في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة تعدّ شرايين الحياة التي تمدّها بالدّماء اللاّزمة وتبادل المعلومات بين عناصر التنظيم في ضوء تنوّع واختلاف الوظائف في المؤسسة بل وفي قطاعاتها وإداراتها المختلفة.

3-التوجيه:

تحريك سلوك العاملين نحو تحقيق الأهداف المتوقّعة والمخطّطة، ويشمل أيضا توجيههم بشكل مستمر نحو الطريقة التي تمكّنهم من ذلك، وتعتبر مهارات التوجيه من مهارات الإدارة وتمثّل إحدى سمات ومواصفات المدير المتميّز.

4-الرقابة:

عملية متابعة وتقييم أداء العاملين تعتمد على مشاهدة وملاحظة وتحليل وظائفهم وسلوكياتهم مثل إجراء المقابلات لتقييم المرؤوسين.[1]

---

[1] مصطفى يوسف كافي، الرأي العام ونظريات الاتصال، المرجع السابق، ص ص 187-188.

5-الإنفعالات (العواطف):

يتمّ إنشاء شبكات الإتصال من قبل الأشخاص، إذ يمكّن العاملون التعبير عن إحباطاتهم وقناعاتهم للإدارة ولبعضهم البعض من خلال عملية الإتصال.

6-الدّافعية:

تؤكّد الأدبيات أنّ القيادة هي في الأساس عملية تأثير يحاول فيها الرؤساء السيطرة على سلوك وأداء مرؤوسيهم، ويكون الإتصال هو الوسيلة الرئيسية لهذه السيطرة.[1]

كما يمكن أن نعرض بعض وظائف الإتصال التنظيمي فيما يلي:[2]

- تظهر المؤسسة من خلال الإتصال المؤسساتي، كفاعل اجتماعي، تعرض نفسها من خلال منتجاتها وخدماتها.
- خطاب المؤسسة، في ظل الإتصال المؤسساتي غير تجاري، ينقل صورة المؤسسة التي تتكوّن من قيم المؤسسة والتزاماتها (الأخلاقية، الاجتماعية، الاقتصادية)، من خلال تسيير صورة حسنة وسمعة جيّدة للمؤسسة.
- تسعى التنظيمات من خلال الإتصال المؤسساتي إلى تجسيد صفة المؤسسة المواطنة citoyenne entreprise، عبر رموز اتصالية تتجلّى في خطاباتها التي يدور موضوعها الرئيسي حول المؤسسة نفسها.

---

[1] سعدون سمية، **الاتصال التنظيمي وأثره على تطبيق استراتيجية الإدارة بالمعرفة** –دراسة ميدانية في مركب فصل غاز البترول، رسالة ماجستير علم النفس العمل والتنظيم، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2014، ص 12.

[2] Thierry Libaert, Karine JOHANNES, **La communication corporate**, 2e Edition, DUNOD, paris, 2016, P 10.

- السعي وراء تحقيق التحام وكسب عضوية الجهات الفاعلة بالمؤسسة، الداخلية منها والخارجية وبالتالي خلق همزة وصل بين احتياجات الجمهور والجهات الفاعلة والمبادئ التوجيهية للمؤسسة.
- يغطي الإتصال المؤسساتي، النشاطات الاستراتيجية التي تظهر المؤسسة من خلالها كموضوع رئيسي لجميع خطاباتها.
- يظهر كوظيفة تسيير management de fonction ، أو كأداة إدارية تعمل على إدارة وتنسيق مختلف التخصّصات الإتصالية الأخرى، بشكل واع، متناغم وتنشط بطريقة جيدة وفعّالة.
- ينقل الإتصال المؤسساتي كفاعل اقتصادي، رموزا تحاكي انجازات المؤسسة، مشاريعها، استثماراتها... على المستوى المالي والتكنولوجي، ويعمل على تمديد الوعود التجارية، من خلال إضافة خطابات التزام المؤسسة حول المسائل والاهتمامات المجتمعية.
- يتميّز أيضا بنقل المعلومات الطارئة، من خلال الظروف الصعبة، أو الأزمات التي تمرّ بها المؤسسة، لطمأنة جمهورها، وإشراكهم في مساندتها لتجاوز هذه الأزمات التي تمرّ بها.
- يخاطب اتصال المؤسسات الجمهور العام، إذ ليس له جمهور مستهدف معيّن، بل مختلف فئات المجتمع في آن واحد، ويشمل عموما: الأجراء، المساهمون، الصحفيون، قادة الرأي، السلطات العامّة، الشركاء الاجتماعيون، المواطنون...إلخ
- عموما يختزل" Riel Van " واقع الإتصال المؤسساتي في مقولته أنّ " الإتصال المؤسساتي ليس بوظيفة جديدة، بل هو الطريقة الجدية لرؤية الإتصال.

المطلب الثالث: أنواع الإتصال التنظيمي

ينقسم الإتصال التنظيمي إلى قسمين هما: إتصال داخلي وآخر خارجي ويمكن التطرّق إليهما بالترتيب كما يلي:

1- الإتصال الداخلي:

يعرّفه إبراهيم أبو عرقوب بأنّه " الإتصال الإنساني المنطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية."[1]

كما يعرّف الإتصال الداخلي بأنّه أحد ميولات إتصالات المؤسسة، وهذا النّوع من الإتصال يعتبر أحد مكوّنات النسق العام لتنظيم تدفّق المعلومات والتبادلات التي تهدف إلى التوازن المعلوماتي والعلائقي.[2]

ويمكن تقسيم الإتصالات الداخلية في المنظمة تبعا لأسس مختلفة وفيما يلي توضيح لهذه التقسيمات:

1-1-نوع الإتصال حسب القناة أو مدى الرسمية:

يقسّم الإتصال من حيث درجة رسميّته إلى نوعين:

1-1-1- الإتصال الرسمي:

هي الإتصالات التي تتمّ في إطار الأسس والقوانين التي تحكم المؤسسة، وأثناء حدوثها تتّبع قنوات وطرق وأساليب محدّدة، من قبل البناء التنظيمي الرسمي، ولكي تكون هذه الإتصالات فعّالة يجب أن تكون جميع قنواتها ووسائلها واضحة ومعروفة لجميع الأعضاء الذين يتّبعون هذا التنظيم. [3]

---

[1] لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية –دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة– مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، جامعة منتوري، قسنطينة،2007، ص41.

[2] Nicole d'Almeida, Thierry Libaert, **la communication interne des entreprises**, 7 eme édition, Dunod, paris, 2014, p 7.

[3] عمر عبد الرحيم نصر الله، المرجع السابق، ص ص 194-195.

كما أنّ الإتصالات الرسمية هي الإتصالات المخطّطة مسبقا والمنطقية، والتي تمرّ بواسطتها الحقائق والمعلومات في المؤسسة، أي هي الإتصالات التي تستعمل خطوط السلطة الرسمية.[1]

وهذا النّوع من الإتصالات الرسمية يسير في الإتجاهات الآتية:

أ-الإتصال الرأسي (النازل): يعتبر هذا النّوع في المجال الصناعي والتجاري من أهمّ أنواع الإتصال وأكثرها انتشاراً، وبواسطته يتمّ تنقل المعلومات من العاملين الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا، وبدونه لا يمكن إعطاء التعليمات لتنفيذ الخطط الموضوعة.

ب-الإتصال الصّاعد: وهو لا يقل أهمّية رغم قلّة انتشاره وخاصّة في المؤسسة التي تتّبع المركزية في السلطة لدرجة كبيرة، وتظهر أهمّيته بنتيجة الاقتراحات المقيّدة التي تصل إلى الإدارة.

ج-الإتصال الأفقي: وهو تبادل البيانات بين عاملين يشغلون مستويات متساوية في التنظيم الرسمي للمؤسسة، ولذا فإنّ نقل البيانات يأخذ اتجاهات أفقية، وبدونه لا يمكن تنسيق مختلف الأنشطة.[2]

1-1-2- الإتصال غير الرسمي:

وهذا النّوع من الإتصال يظهر هذا حينما يدور بين زملاء العمل أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم بعيدا عن جو العمل وقيده وربّما تتأثّر أحاديث عن العمل ذاته، غير أنّ التفاعل بينهم يتّخذ الطابع غير الرسمي، حيث أنّ العلاقات بين أفرادها وشبكة الإتصال تتميّز بطابع شخصي.[3]

1-2- نوع الإتصال حسب الاتجاه:

ويكون هذا النّوع من الإتصال إمّا في اتجاه واحد أو في اتجاهين:

---

[1] طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، القاهرة، مصر، مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع،2007، ص 84.

[2] سناء محمد سليمان، المرجع السابق، ص 151 .

[3] خيري خليل الجميلي، المرجع السابق، ص 24.

1-2-1- إتصال في اتجاه واحد

هذا النّوع لا يصبح اتصالا بل مجرد حديثًا في الهواء، وهذا الحديث لا يصبح اتصالا إلاّ إذا فهمه شخص آخر، ويعيب هذا النوع من الإتصالات أنّه لا يعطى الفرصة لاكتمال التفاعل بين الطرفين.

1-2-2- إتصال في اتجاهين:

ويرى المختصون في العلوم الإجتماعية أنّ الإتصال المباشر في اتجاهين والقائم على أساس حسي يعتبر من أهمّ العوامل لنجاح عملية التوجيه والإتصال[1]، ويتمّ فيه تبادل المعلومات في آن واحد.[2]

1-3- نوع الإتصال حسب اللغة أو حسب الوسائل المستخدمة :

يقسّم الباحثون الإتصال حسب الوسائل المستخدمة إلى:

1-3-1- الإتصال اللّفظي:

ويستخدم فيه اللّفظ كوسيلة تمكّن المرسل من نقل رسالته إلى المستقبل، سواء كانت مكتوبة أم غير مكتوبة، كالمذكرات والتقارير والكتب والمحادثات التلفزيونية الندوة والمؤتمر...إلخ.

1-3-2- الإتصال غير اللّفظي:

وهو عبارة عن تعبيرات منظمة يستعملها الفرد تشير إلى مجموعة معاني قد يقصدها في تفاعله بالآخرين، ومن أنواعه لغة الصمت، والتعبيرات الحسيّة والفسيولوجية كاصفرار الوجه أو تصبب العرق، والتعبيرات الحركية، واللّغة الرمزية-كرواية النكات، ولغة المظهر العام، اللّمس والإشارات كإيماءات الرأس التي تعني في بعض الحضارات الموافقة وفي البعض الآخر الرفض.[3]

---

[1] سناء محمد سليمان، المرجع السابق، ص ص 149، 151.

[2] محمد آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط 1، عمان، الأردن دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ص 94.

[3] نضال فلاح الضلاعين وآخرون، نظريات الاتصال والاعلام الجماهيري، ط1 عمان، الأردن، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2016، ص 89.

1-4- نوع الإتصال حسب عدد الأطراف المشاركة في عملية التفاعل الإتصالي:

وهو ينقسم إلى عدّة أنواع منها:

1-4-1- الإتصال الذاتي:

وهو الإتصال الذي يحدث بين الفرد ونفسه أي أنّه الإتصال الذي يحدث داخل عقل الفرد ويتضمّن أفكاره وتجاربه ومدركاته.[1]

1-4-2- الإتصال الشخصي المباشر:

هو العملية التي تسمح للأفراد بتبادل رسائل شخصية تساهم في بناء علاقات بينهم سلبيا أو إيجابيا وهو إتصال يتمّ بين مرسل ومستقبل وجها لوجه دون استخدام وسائط الإتصال الجماهيري، كما يسمح الإتصال الشخصي بالتفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك.[2]

1-4 -3- الإتصال الوسطي أو الوسيط:

هو نمط الإتصال الذي يتمّ بين الإتصال المواجهي وجها لوجه، وبين الإتصال الجماهيري الذي لا تتمّ فيه المواجهة المباشرة، ويعرف بأنّه الإتصال السلكي من نقطة إلى أخرى كالهاتف والنت...[3]

2- الإتصال الخارجي في المؤسسات:

وهناك نمطين من اتصال المؤسسات بالخارج:

أولّهما الإتصال بالمنظمات والمؤسسات الأخرى كالوزارات والشركات والجمعيات والنقابات وغيرها، ويمكن أن تكون قنوات الإتصال هي قنوات الإتصال نفسها داخل المؤسسة: إتصال فردي، إتصال بالهاتف، إتصال بالرسائل والبرقيات،...إلخ، وأمّا الإتصال الآخر الخارجي فهو

---

[1] خضرة عمر المفلح، المرجع السابق، ص 31.

[2] بسام عبد الرحمن المشاقبة، المرجع السابق، ص 89.

[3] بسام عبد الرحمن المشاقبة، المرجع السابق، ص 95.

الإتصال الجماهيري، وهو في حدّ ذاته نشاط رئيسي تقوم به عادة دائرة العلاقات العامّة في المؤسسة، ودراسة هذا النشاط كنشاط اتصالي مجاله علم الإتصال الجماهيري.[1]

والإتصال الجماهيري يعرّف بأنّه "هو عملية مشروطة اجتماعيا لنقل واستيعاب المعلومة عن طريق مختلف القنوات بمساعدة الوسائل المتنوّعة للإتصال (الشفهية وغير الشفهية وغيرها)" .[2]

أو هو" العملية التي بواسطتها تنتقل فكرة ما من مرسل إلى مستقبل بواسطة وسيلة جماهيرية بغرض تحديد سلوك المستقبل".[3]

---

[1] صالح خليل أبو أصبع، المرجع السابق، ص68.

[2] عطا الله الرمحين، محمد نور صالح العدوان، **الإعلام والنظريات الاجتماعية**، ط 1، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع،2014، ص 63.

[3] طه عبد العاطي نجم، **الإعلام والمجتمع**، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2013، ص 21.

المطلب الرابع: خصائص ومقومات الإتصال الفعّال في المؤسسة

أولا: خصائص الإتصال الفعّال

كما أنّ الاّتصالات ذات الكفاءة العالية تتميّز بالخصائص التالي:[1]

1-السرعة:

قد تكون مدى السرعة أو البطء في نقل المعلومات مرتبطًا بالوسيلة المستعملة، وعلى سبيل المثال، يتّضح أنّ الهاتف أسرع في نقل المعلومات من الخطاب، فإرسال المعلومات في الوقت المناسب يعتبر جدّ مهم، فالبيانات تفقد قيمتها إذا لم تصل في الوقت المناسب لاتّخاذ القرار أو الإجراء.

2-الارتداد:

تساعد وسائل الإتصال الشفوية في تيسير الإتصال من خلال إتاحة الفرصة للحصول على معلومات تساهم في توفير معلومات مرتدّة لأطراف الإتصال وتحقيق ردود فعل مناسبة وإكمال عمليات الإتصال بنجاح، وهذا عكس الوسائل الكتابية مثل الرسائل الخطية والمذكرات والتقارير.

3-التسجيل:

يمكن لبعض وسائل الاّتصال أن تحفظ في سجلات وملّفات مثل :الخطابات، والمذكرات، التقارير، يمكن الرجوع إليها، أمّا الوسائل الشفهية للإتصال فيصعب تسجيلها والاحتفاظ الرسمي بها.

4-الكثافة:

بعض الوسائل تستطيع تقديم معلومات كثيفة تستعمل في عرض الوقائع المعّقدة أو الخطط أو نتائج المتابعة والرقابة، وكلّما قدّمت وسيلة الاّتصال معلومات كثيفة كان ذلك أفضل.

---

[1] صبرينة رماش، **الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009، ص ص 103-104.

5-الرسمية:

يمكن استعمال وسائل اتصال تتلاءم مع موضوع الإتصال الرسمي، فتوجيه إرسالية إلى العامل لإعلامه بالترقية أو التحويل يعدّ وسيلة مناسبة، أمّا الإتصالات الداخلية بين زملاء العمل والأقسام قد تتطلّب وسائل أقلّ رسمية مثل المذكرات الداخلية، الهاتف.

6-التكلفة:

تمثّل عنصر نسبي فكلّما انخفضت تكلفة وسيلة الإتصال كان ذلك أفضل، وتشمل التكلفة الأدوات الكتابية والطبع والبريد والهاتف وأجور العاملين المشتركين في الإتصال.

ثانيا: مقوّمات الإتصال الفعّال في المؤسسة

من أهمّ المقوّمات التي تضمن كفاءة وفعّالية العملية الإتصالية:[1]

1-توفّر مهارات الإتصال:

من المهارات الضرورية نجد تبادل المعلومات في الاتجاهين بما يؤدّي إلى بناء علاقات اتصالية فعّالة قصد تحقيق الفاعلية والنجاح للقائمين بالإتصال، وكذا والعمل على تنمية المهارات بحيث يمكن لأطراف عملية الإتصال من التعبير عن مشاعرهم أو استيعاب ما يتم تبادله بدقة ووضوح.

2-الوضوح والتناسق بين مكوّنات عملية الإتصال:

إنّ نقص أو عدم وضوح أو تضارب المعلومات المستقبلة من طرف الأشخاص يخلق لديهم نوع من التوتر، خاصّة لمّا يكون أطراف عملية الإتصال على وعي كبير بمكوناتها ومقوّماتها وأهدافها، ويمكن تقليص هذا التوتر بإضافة عناصر معرفية، أو العمل على تقليل أهمية بعض هذه العناصر.

---

[1] نصيف فهمي منقريوس، المرجع السابق، ص ص 77،75

3-القدرة على مقاومة المؤثّرات الخارجية والذاتية:

تشكّل القدرة الداخلية للأشخاص في مقاومة الاستجابة للمؤثرات الخارجية أهمّية كبيرة في فاعلية الإتصال، فاستجابة الشخص للمؤثّرات الخارجية يدلّ على استسلامه لهذه المؤثّرات، وبالتالي تظهر تصرفات غير مناسبة قد تحدث سرا ولا يقرّها المجتمع.

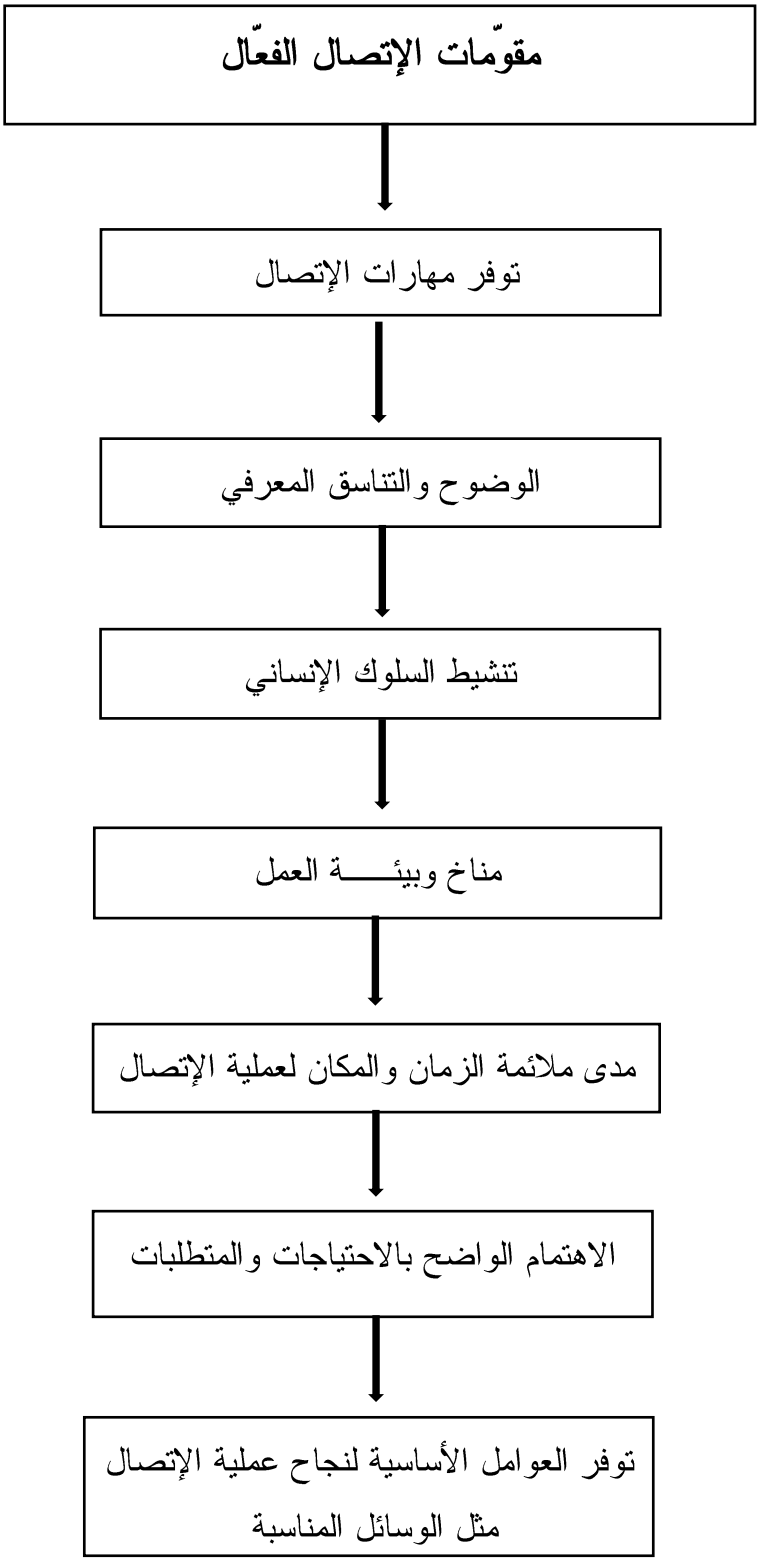
4-تنشيط السلوك الإتصالي:

فالإتصال ظاهرة اجتماعية ونفسية، بحيث توجد خلف الإتصال قوى تحرّك وتوجّه تنشيط عمليات تبادل المعرفة بين الأطراف المتفاعلة، ويعتمد تنشيط السلوك الإتصالي على ثلاث وظائف: الأولى التنشيط والتحريك، الثانية هي التنظيم والتوجيه، والثالثة هي التقييم (التغذية العكسية).

5-بيئة الإتصال:

يتأثر الإدراك للمعارف والاتجاهات بالبيئة النفسية والاجتماعية لأطراف الإتصال، ويؤثّر القادة بشكل كبير على تحديد طبيعة البيئة الاجتماعية والنفسية وانعكاس ذلك على خصائص السلوك الإتصالي بين الأشخاص، فالقائد الأوتوقراطي ينجح في خلق مناخ أكثر تشجيعا للإنتاج والعمل إلاّ أنّ ذلك يتوقّف على تواجده مع الجماعة التي أصبحت أكثر اعتمادا عليه، أمّا النظام الديمقراطي يشجّع الإتصال والتشاور والتعاون بين العاملين ولا يتأثّر العمل لعدم تواجد القائد معهم.

وفيما يلي نستعرض الشكل الذي يوضّح مقوّمات الإتصال الفعّال.



الشكل 4: مقوّمات الإتصال الفعّال

المصدر: نصيف فهمي منقريوس، المرجع السابق، ص 78.

المبحث الثالث: التحول من الإتصال التقليدي إلى الإتصال الرقمي (الإلكتروني) في المنظمات

المطلب الأول: شبكة الإتصالات الإلكترونية داخل المنظمات وفيما بينها

يتميّز التنظيم الشبكي بثلاثة أنواع من الشبكات: الشبكات الرسمية والشبكات غير الرسمية والشبكات الإلكترونية، والأنترنيت تحقق التشبيك الواسع بين جميع العاملين بواسطة الشبكة الداخلية Intranet وتؤدّي إلى الصلات الفائقة الآن (في الوقت الحقيقي) في كل مكان في المؤسسة.[1]

ويرى أحد أبرز علماء الإجتماع أنّ مشروع الشبكات هو الشكل التنظيمي المناسب لوصف الاقتصادين العالمي والمعلوماتي، وبعد أن يستشهد عالم الاجتماع هذا بعدّة نماذج من الشبكات التي نشأت في سياقات ثقافية ومؤسسية متعدّدة، يؤكّد أنّ هذه الشبكات تمثّل مؤشرات لعملية واحدة، ألا وهي تفكك النموذج البيروقراطي العقلاني التقليدي.[2]

أولا: شبكة الإتصالات الإلكترونية داخل المنظمات (الشبكة الداخلية) (Intranet)

وهي شبكة ترتكز على استخدام تكنولوجيات الأنترنت تمكّن العاملين من الإطلاع على القرارات، الاستفسارات وطلب المعلومات واسترجاعها من قاعدة بيانات المؤسسة، كما تقدّم الشبكة الداخلية نظام البريد الإلكتروني العالمي والوصول عن بعد، إضافة إلى السماح للعاملين بتبادل المعلومات من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرمجيات الملائمة، كما هو الشأن في عقد المؤتمرات عن بعد، وبما يشجّع على تجاوز النمط التقليدي القائم على الإتصالات الهرمية البطيئة والروتينية.[3]

---

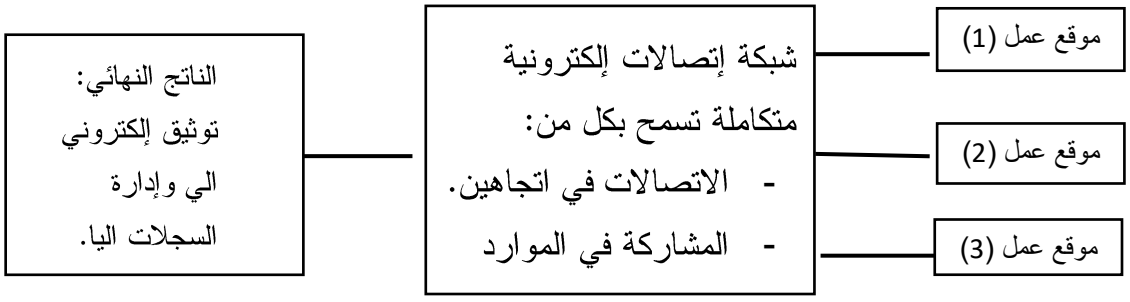
[1] حسين مصطفى هلالي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، ط1، القاهرة، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010، ص 62.

[2] أنتوني غدنز، المرجع السابق، ص 429.

[3] عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق، ص ص 7-8.

إنّ مجالات الإتصالات الإلكترونية في نقل المعلومات داخل المنظمة مرتبط بالإتصالات الداخلية، وقد تأثّرت الإتصالات الرسمية الداخلية بشكل كبير بتقدّم التكنولوجيا، حيث أدّى انتشار استخدام الكمبيوتر والنهايات الطرفية في إدخال البيانات التي توصل إلى مركز المعلومات إلى تأثير واضح على تبادل البيانات الرقمية داخل المنظمة، ممّا سمح بظهور طريقتين متباينتين لتصميم الإتصالات الداخلية نتج عنهما تنوّع واسع في قنوات نقل البيانات الرقمية، وهاتان الطريقتان تتمثّلان في" التبادل الفرعي الخاص (PBX) و" شبكة الكمبيوتر المحلية (LANP) .[1]

والشكل التالي يوضّح مدى تفاعل النظم الإلكترونية في الإتصالات داخل المنظمة.



الشكل 5: الإتصالات الداخلية والإلكترونية وتفاعلها داخل المنظمة

المصدر: محمد محمد الهادي ، المرجع السابق، ص 184.

ثانيا: شبكة الإتصالات الإلكترونية بين المنظمات (الشبكة الخارجية) Extranet

لقد كان للأنترنت دور في تغيير فكرة جعل القدرات الجوهرية كلّها داخل المؤسسة Insourcing، من أجل التحوّل نحو التكامل الافتراضي الذي يرتكز على أن يكون بعضها داخل المؤسسة والبعض الآخر خارجها (لدى الموردين أو المنافسين)، لذا سعت المؤسسة إلى توسيع شبكتها الداخلية إلى

[1] محمد محمد الهادي، المرجع السابق ، ص ص 182-183.

الشبكة الخارجية Extranet التي خلقت مفهوم الأعمال الافتراضية من خلال السماح للمؤسسات بما فيها تلك المنافسة أن تساهم في سلسلة إنشاء القيمة للمؤسسة المعنية، كما تسمح الشبكة الخارجية للجمهور الخارجي من تقاسم قواعد بيانات المؤسسة قصد المساهمة في تطوير أعمالها بنفس المستوى الذي تستعمل المؤسسة صلاتها الخارجية لتطوير علاقات تعاقدية على أجزاء تدخل في صناعة منتجاتها ما يجعل الكثير من قدراتها الجوهرية أو المهمة خارجها.[1]

ولابدّ ملاحظة أنّ الإتصالات بين المنظمات كانت في السابق وما تزال كذلك تبنى على نقل وتبادل "النسخ الورقية الأصلية Hardcopie" ويتميّز ذلك بمايلي: [2]

- تبادل الوثائق كان يتمّ بواسطة البريد العادي الذي يحتاج إلى توفر يد عاملة كبيرة لأداء كل عمليات الإنتاج والإرسال والحفظ والاسترجاع... إلخ.
- بطء التبادل أدّى إلى التأخير في الإتصال وما قد ينتج عنه من صعوبات في ضياع الفرصة في عالم متّسم بالتغيّر والسرعة.
- إدارة الحفظ أو السجلات كانت عملية فردية ذات أبعاد تقليدية مكلّفة إلى حدّ كبير.

أمّا الإتصالات بين المنظمات في المستقبل بدأت ملامحه تظهر جليا، فإنّها تبنى على تداول النسخ اللاّورقية من الوثائق والبيانات بطريقة إلكترونية، ويتّسم هذا الإتصال الإلكتروني بما يلي:

- تبادل الوثائق والنصوص تحوّل من الشكل الأصلي إلى الشكل المقروء آليا بسبب إستخدام نظم الإتصالات الإلكترونية.
- التعاملات الفورية أصبحت تبنى على التوفّر الفوري للبيانات.

---

[1] عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق، ص 10.

[2] محمد محمد الهادي، المرجع السابق، ص ص 186-187.

- إدارة المعلومات أصبحت آلية وجزء متكامل من نظم الإتصالات الإلكترونية المتوفّرة.

الجدول 2: مبادئ مرشدة لتصور واستخدام الشبكات الداخلية والخارجية

الشبكة الداخلية	الشبكة الخارجية
(شبكة الشركة التي يتقاسم العاملون قاعدة معلوماتها وأدوات الإتصال الإلكترونية فيها) الاستراتيجيات الناجحة للشبكة الداخلية: 1-أن تتضمّن تطبيقات مستخدمة على نطاق واسع في الشركة مع الاحتفاظ بالشبكة البسيطة. 2-حقّق الأمان الملائم للشبكة. 3-تحقّق تكامل قواعد البيانات مع تطبيقات الأنترنت. 4-استثمر القدرات الممتازة للشبكات. 5-حفّز العاملين على استخدام الأنترنت.	(شبكة الشركة المحمية بكلمة السر التي تقدّم المعلومات للأفراد أو الجهات في بيئة الأعمال) الاستراتيجيات الناجحة للشبكة الخارجية: 1-تحدّد العائد على الاستثمار . 2-اختر الجمهور وقم بتلبية حاجاتهم. 3-كن راغبا في التغيير. 4-شغّل شبكتك (24) ساعة في اليوم. 5- إعمل على المستفدين النهائيين.

المصدر: عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق، ص 11.

المطلب الثاني: خصائص الإتصال الرقمي ومستوياته

أولا: خصائص الإتصال الرقمي

1 – التفاعلية:

وهي تعني إنتهاء الإتصال في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل، حيث يصبح الإتصال في اتجاهين يتبادل أطراف العملية الأدوار، ويكون لكل منهما الحرية والتحكّم في عملية الإتصال في الوقت والمكان الذي يناسبه، وهذا ما يترتّب عنه أنّ:

– المستقبل والمتلقي مشاركين ومؤثّرين في عملية الإتصال وبناء عناصرها باختياراتهما المتنوّعة وليس متلقيين سلبيين.

– المشاركة لا تتوقف على اختيار المضمون النهائي في عملية الإتصال، بل تمتدّ إلى التأثير في المحتوى عبر الصدى سواء كان تزامنا (في وقت لاحق) وهذا غير متوفّر في الإتصال التقليدي.[1]

2 –التنوّع:

يكون التنوّع في الإتصال الرقمي بتنوّع أنماط الإتصال عبر الحاسب (اتصال صوتي–بريد إلكتروني–مؤتمرات عن بعد–إتصال بالمواقع الالكترونية...)، والتنوّع في وظائف المحتوى أو مجالاته (محتوى الإتصال عبر الوسائل–امتدادات المحتوى وروابطه وتفسيراته من خلال النصوص).

3 –التكامل:

تتيح عملية الإتصال الرقمي مختلف نظم الإتصال وهياكله، حيث يوفّر للمستخدم ما يراه مطلوبا من مختلف أساليب التعرّف والإتاحة والتخزين والطباعة والتسجيل والإرسال بأسلوب متكامل.

---

[1] ماهرعودة الشمالية، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، الإعلام الرقمي الجديد، ط 1، عمان، الأردن دار الإعصار العلمي، 2015، ص69

4-الفردية والتجزئة:

يحقّق الإتصال الرقمي للمستخدم حرية كبيرة في الإختيار والإستخدام وهو يعلي من شأن الفردية، كما يوفّر للمستخدم المحافظة على السريّة والخصوصية في الإتصال.

5-الكونية (تجاوز الحدود الثقافية):

شبكة الأنترنت هي مجموعة شبكات دولية وإقليمية ترتفع يوميا ويرتفع عدد مستعمليها نتيجة توفّر إمكانية الإتصال بأقلّ تكلفة، ممّا أدّى إلى تجاوز الحدود الجغرافية والثقافية والوصول إلى العالمية.

6 – تجاوز الزمان والمكان (اللاّتزامنية):

إنّ الإتصال الرقمي اتصال عن بعد لا يتطلّب فيه تواجد أطراف الإتصال في نفس المكان والوقت (التزامن)، إلاّ في المؤتمرات عن بعد، نظرا لإمكانية الأجهزة والبرامج الرقمية في الإستقبال، الإرسال والتخزين والتحميل على الأجهزة وإعادة استقبالها مرّة أخرى في الوقت المناسب، وقد ارتبط هذا اللاّتزامن، بأشكال اتصال أخرى[1]، ففي حالة البريد الإلكتروني يمكن إرسال الرسائل في أي وقت بغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة في وقت معيّن.

7-الحركة والمرونة:

إذ يمكن تحريك الوسائل الجديدة إلى أي مكان كالحاسب الشخصي والهاتف المحمول وكاميرات الفيديو المحمولة.

8-الإنتشار:

ويعني تحوّل الوسائل الجديدة من مجرّد كماليات إلى وسائل ضرورية ووظيفية ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في حالة انتشار الهاتف المحمول على نطاق واسع.[2]

---

[1] نفس المرجع، ص ص 70-71.

[2] محمد فياض حسن، المرجع السابق، ص 12.

9 – الإستغراق في عملية الإتصال:

شجّع انخفاض تكلفة الإتصال الرقمي على الاستغراق في البرامج المتاحة لفترات طويلة في إطار فردي، كما ساعد انتشار الرسائل والنصوص الفائقة على الإبحار أكثر بين المعلومات والأفكار[1] التي تتضمّنها لأغراض البحث خصوصا بعد أن أصبحت الأنترنت مصدرا مهماً لعرض مختلف المواد العلمية والإعلامية والسياسية والاجتماعية والتي تعرضها على مواقعها في الشبكة.[2]

ثانيا: مستويات الإتصال الرقمي

ساعدت تكنولوجيا النظم الرقمية على تطوير مستويات وأشكال الإتصال القائمة، وتوفير أشكال حديثة منها، وتتمثّل هذه المستويات في الأتي:

أ–الإتصال بالحاسب وبرامجه:

يمثّل جهاز الحاسب بما فيه من برامج – قاعدة بيانات–طرفا في عملية الإتصال، مادامت هذه البرامج هي الرسائل المستهدفة التي تتّسم بالتفاعلية وتوفّر للمتلقي المعلومات التي يبحث عنها في الوقت والمكان الذي يريده، إذ يتفاعل مع هذه البرامج وفق أسلوب وهدف تصميمها.

ب –الإتصال بقواعد البيانات:

تعدّ الحواسب أجهزة طرفية لقواعد البيانات المخزّنة على حاسب رئيسي تكون فيما بينها شبكة محلية داخل المؤسسة [3]، وتسمح هذه الشبكات بالولوج إلى قواعد البيانات من خلال الإتصال الكابلي بين الحواسب والحاسب الرئيسي أو بين الحواسب في تنظيمات معيّنة للإتصال، أو باستخدام شبكات الأنترنت داخل التنظيم المؤسسي.

---

[1] ماهرعودة الشمالية، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 72.

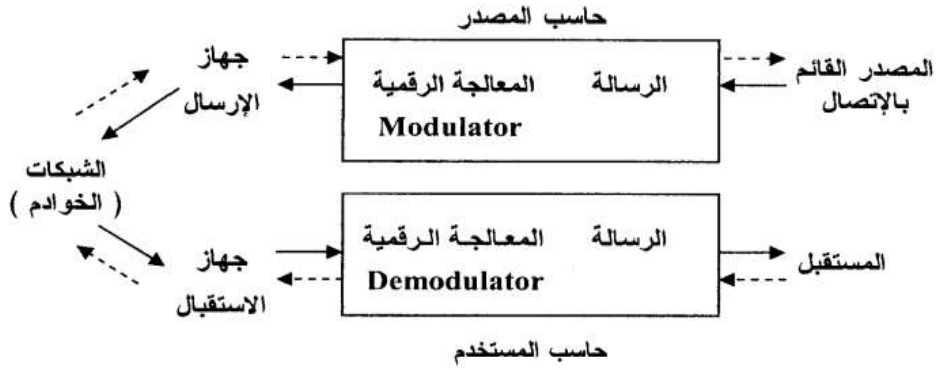
[2] Dominique Walton, **internet et après, théorie critique des nouveaux média**, Flammarion, paris, 1999, p 102.

[3] محمد عبد الحميد، المرجع السابق، ص 39.

ج –الإتصال المباشر من خلال الشبكات:

وهو يشبه الإتصال المواجهي وإن كان يتمّ من بعد On–Line، ويرتكز على الشبكات في الإتصال المباشر بالآخرين سواء كان إتصالا شخصيا أو بالمجموعات، ويمكن أن يكون الإتصال بواسطة الكتابة بتبادل الرسائل على الشاشة أو الصوت، كما يمكن أن يكون الإتصال مصوّرا كالمؤتمرات بالفيديو من خلال الحوار بالصوت والصورة، لهذا لابدّ من توفّر بطاقة الترميز الرقمي (modem) مع أجهزة التليفون لتحويل الإشارات الصوتية أو المصوّرة، أو الرسائل المكتوبة إلى رموز رقمية عند الإرسال ...إلخ، وتتّسم الأنماط السابقة بالتزامن في الحوار أو تبادل الرسائل، ويمكن تبادل الرسائل لا تزامنيا كما في أحوال البريد الإلكتروني. [1]

ويوضّح الشكل التالي عناصر الإتصال الرقمي.



الشكل 6: عناصر الإتصال الرقمي من خلال الشبكات

المصدر: محمد عبد الحميد، المرجع السابق، ص 41.

[1] نفس المرجع، ص ص39 ،41.

المطلب الثالث: مزايا الإتصالات الرقمية

يتيح استخدام نظام الإتصال الرقمي العديد من المزايا: [1]

1- مقاومة التشويش والتداخل بين الموجات.

2- الحفاظ على قوّة الإشارة طول مساحة الإتصال.

3- تتميّز الشبكة الرقمية بالذّكاء والنشاط والمرونة والشمول في نقل أنواع مختلفة من الإتصالات.

4- تبادل المعلومات والبيانات بسريّة.

5- توفير المجال لربط الجهات المختلفة من خلال شبكات الإتصال بدرجة كافية.

وقد قدّم الأستاذ "أبو السعود إبراهيم" بالتفصيل، مزايا الإتصال الرقمي كما يلي: [2]

1- يتّخذ الإتصال الرقمي شكل الشبكة الرقمية من بداية الإرسال مرورا بالقناة إلى غاية الإستقبال، التي تشكل عملية واحدة متكاملة، وهذه الشبكة الرقمية لا تسمح بالتشويش أو التداخل في أي مرحلة، فهي تجسّد نظاما متكاملا من المعالجات، ممّا يحقّق مزايا أكبر من الإتصال التماثلي الذي يعمل نظام الإرسال باستقلالية عن نظام الإستقبال، ويؤدّي ذلك إلى وجود قدر عال من التشويش.

2- يتميّز نظام الإتصال الرقمي بالنشاط والقوّة بالرقمنة والتي تجعل الإتصال مؤسّسا ومصانا كوحدة متكاملة ذات جودة عالية، فكلّما زادت صعوبة عملية الإتصال نتيجة الظروف البيئية، تفوّق الإتصال الرقمي على الإتصال التماثلي، كما يتفوّق الإتصال الرقمي في نقل المعلومات لمسافات بعيدة من خلال استخدام الألياف الضوئية التي تحافظ على قوّة الإتصال من البداية إلى النهاية.

---

[1] حسن جعفر الطائي، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2013، ص 116.

[2] أبو السعود إبراهيم، المرجع السابق، ص ص 114-116.

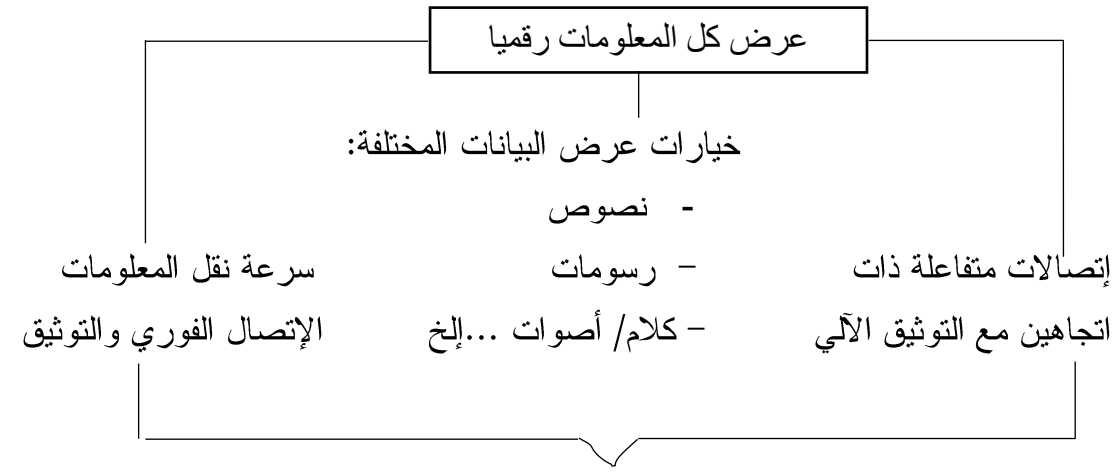
3- تتميّز الشبكة الرقمية بقدر عال من الذّكاء، حيث يمكن أن يصمّم النظام الرقمي لمراقبة تغيير أوضاع القناة channel باستمرار ويصحّح مسارها.

4- تتّسم الشبكة الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكّم من جانب برامج Softwar بالحاسب الإلكتروني، ممّا يسمح بتحقيق قدر عال من جودة الإستخدام.

5- يسمح النظام الرقمي بنقل البيانات في شكل نصوص وصوت وصورة ورسوم بقدر عال من الدقّة، كما يمكن أن تنقل الشبكة الرقمية العديد من الحادثات أو الأصوات المركبة multiplexed في وقت واحد، وبالتالي فالإتصال الرقمي يتميّز بالشمول.

6- في السابق استخدم الإتصال الرقمي لأغراض عسكرية، ونقل البيانات السريّة للحكومات، قبل أن يصبح مستعملا في المجال التجاري، كاستخدامه في شبكات البنوك، والنقل الإلكتروني للبيانات والمعلومات الجدّ حسّاسة التي تتّسم بدرجة عالية من السريّة.[1]

والشكل التالي يوضّح مزايا استخدام الإتصالات الإلكترونية في داخل المنظمة.



الشكل7 : مزايا استخدام الإتصالات الإلكترونية داخل المنظمة

المصدر: محمد محمد الهادي، المرجع السابق، ص 183.

[1] نفس المرجع، ص 116 .

المبحث الرابع: العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة في ظل البيئة الرقمية

المطلب الأول: أهمية العلاقات الإجتماعية

تكمن أهمّية العلاقات الاجتماعية في دراسة الأسباب الأساسية التي تدفع على الأفراد إلى تكوين علاقات وروابط اجتماعية مع بعضهم البعض وتنحصر هذه الأسباب في عدد من الدّوافع أهمّها:[1]

1-الدّوافع النفسية:

هناك مجموعة من الحاجات النفسية الهامّة لدى الفرد مثل (الحاجة للأمن، للحب، الانتماء) يتمّ تلبيتها عن طريق العلاقات الاجتماعية، وبدونها لا يشعر بالمتعة والسعادة مع الغير.

2-الاهتمامات العامة:

إنّ وجود علاقات اجتماعية تربط بين الأفراد والجماعات مما ينتج نوعا من الاهتمامات والأهداف العامّة والمشتركة التي يتضافر جهود الجميع من أجل تحقيقها.

3-الإعتماد المتبادل:

في الواقع لا يمكن للفئات الاجتماعية تحقيق الاكتفاء الذاتي بناءً على قدراتها الذاتية، ويجب أن يكون هناك ترابط متبادل بينها وبين الفئات الاجتماعية الأخرى من أجل خلق علاقات اجتماعية بين هذه الفئات وبالتالي استقرار المجتمع وتطوّره.

4-المعتقدات الدينية:

يحثّ الدين على التعاون والتآلف بين الأشخاص في المجتمع وكذا تشجيع العمليات الاجتماعية الإيجابية كالتضامن والافتخار التوافق والانسجام والتناسق.

---

[1] عبد العزيز فكرة، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي تبسي، تبسة، المجلد 10، العدد1، 2017، ص 504.

5-القوّة:

كثيرا ما تحتاج العلاقات الاجتماعية إلى القوّة كونها عملية اجتماعية تتحكّم في سلوك الأفراد والجماعات قصد سيادة علاقات طبيعية وسويّة.

كما أنّ للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة أهمّية كبيرة في التغلّب على الصعوبات والعراقيل التنظيمية التي تواجهها معظم المؤسسات في بيئة عملها، ونلخّصها فيما يلي:

- تساهم العلاقات داخل المؤسسة بشكل رئيسي في التنسيق بين الوظائف والأقسام المختلفة وجعل العمل عملية متناغمة ومتكاملة وسهلة.
- يتيح الإتصال والتفاعل بين العاملين تطوير مهاراتهم وقدراتهم في العمل، بالإضافة إلى اكتساب المعارف والخبرات التي تتيح لهم القيام بعملهم بفعّالية وكفاءة. [1]
- تنمية روح الفريق والتعاون بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية بالشكل الذي يضمن تماسك هذه الجماعات، وبالتالي تماسك البناء الاجتماعي للمؤسسة وتوازنه. [2]
- تساهم العلاقات الإجتماعية الرسمية وغير الرسمية في توجيه سلوكات العاملين وفق أهداف المؤسسة وتنمية أنماط سلوكية ترتكز على قيم ومعايير جماعية تشكّل ما يسمّى بثقافة المؤسسة.
- بناء مناخ تنظيمي ملائم يساهم في تخفيف التوترات بين العمال والإدارة، وبناء الثقة المتبادلة وتنمية روح الجماعة، وبالتالي ضمان استقرار المؤسسة وتماسكها في وجه الصعوبات التي تواجهها، وتحقيق الأهداف المرجوّة، وإعطاء صورة إيجابية عنها في البيئة الخارجية.[3]

---

[1] فهمي سليم الغزوي وآخرون، **المدخل إلى علم الاجتماع**، ط1، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006، ص ص158-159.

[2] محمود سليمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط3، الأردن، دار وائل للنشر، 2006 ، ص ص 194،195

[3] نفس المرجع ، ص 196 .

المطلب الثاني: خصائص وأشكال العلاقات الإجتماعية

أولا: خصائص العلاقات الإجتماعية

لقد اعتمد الإنسان منذ القديم على الجماعة من أجل اشباع حاجاته وتحقيق أهدافه، وتطوّرت هذه التبعية لتمس العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وعندما نتكلّم عن هذه العلاقات الاجتماعية يجب ذكر أهم الخصائص التي تميّزها قصد توضيح زاوية الرؤية، وتتمثّل هذه الخصائص فيما يلي:

1-التفاعل الاجتماعي :

يعرّف التفاعل الإجتماعي بأنّه التأثير المتبادل بين فردين أو جماعتين فأكثر، بحيث يؤثّر كل منهما في الآخر ويتأثّر به، فإذا قلنا بأنّ العلاقات الإجتماعية هي الصّلة بين شخصين أو أكثر، أمّا التفاعل فهو التأثير المتبادل بينهما وما ينشأ عنه من تغيّر في السّلوك، لذا فإنّ التفاعل يمثّل أهم خاصيّة في العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد.[1]

والتفاعل يتمّ باستمرار داخل المؤسسة بين العاملين ذوي الوظائف المشابهة، وينشأ عن التفاعل ثلاثة أنواع من العلاقات الاجتماعية هي علاقة إيجابية متبادلة أو علاقة سلبية أو أخرى تجمع بينهما، وهذا يعني أنّ شكل العلاقة الإجتماعية بين الأفراد يتحدّد من خلال التفاعل ودرجته.[2]

2-الإتصال :

يمثّل البناء الاجتماعي للمؤسسة نسقا من العلاقات الاجتماعية التي تربط أفراده وجماعاته، يتبادلون الأدوار بناء على المراكز والمكانة الاجتماعية والوظيفية التي يحتلونها داخل المؤسّسة،

---

[1] طارق كمال، أسياسيات في علم النفس الإجتماعي، ط 1، مصر، مؤسسة شباب الجامعة، 2005، ص ص 133- 134.

[2] جمال أبو شنب، العلاقات الإنسانية دراسة في مهارات الاتصال والتعامل، ط 1، مصر، دار المعرفة الجامعية 2006، ص ص 284-285.

والعلاقات الاجتماعية بين فردين أو جماعتين فأكثر لا يمكن أن تقوم دون اتصالات رسمية وغير رسمية بين أطرافها، والإتصال الرسمي وغير الرسمي يشكّلان أحد مفاتيح النجاح داخل المؤسسات الحديثة، حيث يؤدّيان إلى تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم.[1]

3-القيم والمعايير:

تنشأ العلاقة الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة وفق قيم ومعايير يضعها أطراف العلاقة تساعد على تنظيم سلوكهم وأدوارهم الوظيفية والاجتماعية والتنسيق بينها، فتبرز بعض القواعد الموجّهة للسلوك تبيّن الثواب والعقاب للامتثال أو الإنحراف عن هذه القواعد والقيم المشتركة بين الأفراد والجماعات الرسمية وغير الرسمية، لأنّ احترامها يترتّب عنه بناء علاقات اجتماعية متماسكة ومتكاملة تساهم في تقويتها واستمرارها، وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.[2]

4-الأهداف :

تنشأ العلاقات المتبادلة بين الأفراد لإشباع حاجاتهم وتحقيق أهداف محدّدة، وبالتالي لا يمكن الحديث عن العلاقات الإجتماعية دون ذكر الأهداف المرجوّة منها من خلال تبادل الأدوار والمهام بين الأفراد والتنسيق بينها، فكلّما كانت الأهداف مشتركة كلّما تميّزت العلاقة بالتماسك والتكامل[3] والتعاون والتعاضد الذي ينشأ بين الأفراد من خلال جهودهم لتحقيق هدف مشترك.[4]

---

[1] محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي**،دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال،ط5، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص 219.

[2] محمد عبد المولى الدقس، **علم الإجتماع الصناعي**، ط 1، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2005، ص ص 144-145.

[3] عامر عوض، **السلوك التنظيمي والإداري**، ط 1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009، ص ص 191، 192.

[4] غريب محمد سيد أحمد، **علم اجتماع الإتصال والإعلام**، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 1996، ص 28.

ثانيا: أشكال العلاقات الاجتماعية

إنّ العلاقات الاجتماعية التي تقع على مستوى الأفراد والجماعات الصغيرة والمنظمات الاجتماعية الوظيفية يمكن أن تكون على أنواع وأشكال مختلفة منها:

1-العلاقة الاجتماعية العمودية :

يكون الإتصال أو التفاعل بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز اجتماعية غير متساوية كاتصال الضابط بالجندي.

2-العلاقة الاجتماعية الأفقية :

يكون الإتصال أو التفاعل بين شخصين أو أكثر لديهم مراكز اجتماعية متساوية ومتكافئة من ناحية المركز والمنزلة الاجتماعية كاتصال المهندس (أ) بالمهندس (ب).

3 -العلاقة الاجتماعية الرسمية:

هي تخصّ بالتفاعل بين الأشخاص حول أمور رسمية تتعلّق بأهداف المؤسسة الاجتماعية التي ينتمي إليها العمّال.[1]

فالعلاقات الاجتماعية الرسمية هي علاقات تعاقدية تحكمها قوانين تضبط العلاقة الاجتماعية في جميع المؤسسات، والأفراد تحكمهم علاقات اجتماعية قوية متماسكة تربطها جملة التفاعلات والإتصالات الاجتماعية التي تخدم مصالحهم بصفة جماعية وفي المقابل يلتزمون بالقوانين التي تحكمهم وهذا ما أكّده "تشارلس كول"، كما يضيف " بارسونز" أنّ هذا النّوع من العلاقات لا يغلب عليه الطابع العاطفي وإنّما تحكمها علاقات رسمية كعلاقات العمل داخل التنظيمات الرسمية.[2]

---

[1] مولاي محمد، ظاهرة التحضر في القصر وتأثيرها على شكل العلاقات الاجتماعية، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع الحضري، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021، ص 116.

[2] عبد العزيز فكرة، المرجع السابق، ص ص 500- 501.

4 –العلاقة الاجتماعية غير الرسمية:

وهي الإتصالات والتفاعلات التي تتمّ بين عمّال المؤسسة مهما تكن أدوارهم الوظيفية والتي لا تحكمها القوانين والإجراءات الرسمية، بل مواقف وميول واتجاهات اجتماعية وثقافية، ويخضعون لقيمها ومعاييرها، وغالبا ما تظهر هذه العلاقات بين العمّال، وتنشأ إمّا لأسباب دينية أو عرقية أو إيديولوجية أو طبقية مثل طبقة العمّال في مواجهة الطبقة الرأسمالية.[1]

كما حاول بعض العلماء تصنيف العلاقات وفقا لقوى الإتصال والتفاعل بين الأفراد، ومن بين هؤلاء العلماء" تشار لز كولي" صاحب كتاب عن التنظيم الاجتماعي، حيث ميّز فيه بين نوعين من العلاقات، هما العلاقات الأولية والثانوية:

1–العلاقات الاجتماعية الأولية :

يعرّفها "كولي "علاقة الوجه للوجه وبعبارة أخرى علاقة مباشرة تنشأ عن طريق الإتصال بين عدد محدود من الأفراد تتّسم بالعمق والخصوصية، والكلّية، والدوام النسبي، كما أنّها تعتبر غاية في ذاتها أي أنّها وسيلة لتحقيق منفعة مادية أو مصلحة خاصّة، من نتائج هذه العلاقة المباشرة الاندماج الكلي بين الأعضاء حيث يجد الفرد نفسه جزءا لا يتجزّأ من الجماعة التي ينتمي إليها.

2 –العلاقات الاجتماعية الثانوية:

هي علاقة غير مباشرة، تتحكّم فيها القواعد الموضوعية والنظم القائمة في الجماعة تتصف بالسطحية، والعمومية والنفعية والجزئية. [2]

---

[1] نفس المرجع، ص 503.

[2] مولاي محمد، المرجع السابق، ص 116 .

المطلب الثالث: التفاعل الإجتماعي في المؤسسة في العصر الرقمي

إنّ كل أنماط التفاعل الاجتماعي أساسها التفاعل وجها لوجه، فإذا حاولنا دراسة إحدى المؤسسات الاقتصادية، فإنّنا بملاحظة أشكال السلوك الوجاهي فيها مثل أوضاع التفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة والعاملين الذين يقومون بأعمالهم في مختلف المكاتب والأقسام سنفهم الكثير عن وظائفها، إلاّ أنّه بهذه الكيفية لا نستطيع تكوين صورة شاملة للمؤسسة بأكملها لأنّ جزءا من أعمالها ومعاملاتها يتمّ عن طريق الوثائق المطبوعة والرسائل والهواتف والحواسيب.[1]

ويحتل التفاعل الاجتماعي مكانة هامّة في الإتصال الوجاهي المباشر، فهو أساس العملية الإتصالية بوصفه سلوكا ظاهرا للأفراد في موقف معيّن، كما يشير إلى العمليات الإدراكية والمشاعرية والسلوكية بين الأطراف المتصلة،إذ تتبادل رسائل كثيرة في موقف اجتماعي محدّد زمانيا ومكانيا.[2]

ومن الأشياء الجوهرية لتحليل اللقاءات ولاستيعاب الحياة الاجتماعية فهم الطريقة التي تتوزّع فيها الأنشطة زمانا ومكانا، فجميع أنماط التفاعل تتم في مكان معيّن وخلال فترة زمنية محدّدة، وعلى هذا الأساس يمضي أكثر الناس فترة في مكان العمل، إذ يقومون بما لا حصر له من المهام، ولمّا نقوم بتحليل السياقات التي يجري فيها التفاعل الاجتماعي، فإنّه من المهمّ أن ننظر إلى حركات الناس وأنشطتهم، وأن ندرك كيف يلتقي الزمان بالمكان في منظومة التفاعلات البشرية.[3]

ونتيجة لظاهرة الرقمي نشأ المجتمع الرقمي الذي يعيش أفراده ويتفاعلون في الواقع الإفتراضي.[4]

---

[1] أنتوني غدنز، المرجع السابق، ص ص 160-161.

[2] حلمي خضر ساري، **ثقافة الأنترنيت دراسة في التواصل الاجتماعي**، ط 1، عمان، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2005، ص 105.

[3] أنتوني غدنز، المرجع السابق، ص 176.

[4] ياس خضير البياتي، **الإعلام الجديد: الدولة الافتراضية الجديدة**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2014، ص 100.

والتفاعل هو محور الحركة والتنظيم والتطوّر في المجتمعات على الخط، وممّا لا شك فيه أنّ التفاعل على الخط، لا يحدث بأي مستوى إلاّ بما يلائمه من التقنيات الإتصالية الآلية، والتي بدورها تتطوّر من خلال التفاعل نفسه بين أفراد المجتمع الافتراضي، فالإتصال في ذاته هو نوع من البناء الاجتماعي، وهو قنوات وصل، ومحتوى من المعلومات والاستجابات المتبادلة، إنّه يكوّن في بنيته خيوطا متواصلة للتفاعل مثل الفهم المشترك بين أفراد المجتمع ولغة التخاطب والثقافة المشتركة.[1]

ويشير" أنتوني غِدنز" إلى الإسهام الكبير للتطوّر التقني الرقمي في الترابط الوثيق بين أشكال الحياة الاجتماعية من جهة، والقدرة على التحكّم في المكان والزمان من جهة أخرى، وهذا التحوّل التقني أعاد تغيير ترتيب المكان بحيث أصبح بإمكاننا التفاعل مع الآخرين دون التحرك من مكاننا.[2]

كما قدّم "إرفنغ غوفمان" أحد أهمّ التحليلات لدراسة التفاعل الاجتماعي الوجاهي، إلاّ أنّ مفاهيمه في العصر الرقمي أصبح لديها معاني مختلفة ممّا يؤدّي إلى إعادة تعريف حدود المنطقة الأمامية للتفاعلات الاجتماعية الوجاهية، خاصّة وأنّ العلاقات بين العاملين في المؤسسة صارت تتمّ عبر الوسائط الرقمية، كما أصبح العمل عن بعد عوض الحضور إلى المؤسسة، ممّا يمكّن من تحويل أي جزء في المنزل إلى مكان للعمل، وهنا يمكن طمس وتغيير معالم المنطقة الخلفية لتصبح منطقة أمامية، وذلك عبر التعديل في المشهد والديكور، ويصبح العامل في تفاعل وجهًا لوجه باستخدام الكاميرا أو أحد التطبيقات الذّكية ممّا يفتح الباب للتلاعب في الانطباعات والتمثيل.[3]

---

[1] علي محمد رحومة، علم الاجتماع الآلي**(مقاربة في علم الاجتماع العربي والاتصال عبر الحاسوب)**، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2008، ص ص 100-101.

[2] أنتوني غدنز، المرجع السابق، ص ص 177-178.

[3] محمد حسين، **غوفمان من جديد: التحليل الدرامي والتباعد الاجتماعي**، منشور في موقع معنى بتاريخ 9 ماي 2020، تم الاطلاع بتاريخ 2022/10/23 على الساعة 17 على الرابط:
https://mana.net/6773/

المطلب الرابع: انعكاسات تكنولوجيات الإتصال الرقمية على العلاقات الإجتماعية

إنّ التغيّرات الكبيرة التي أحدثها التقدم العلمي والتكنولوجي في المجتمع تؤثّر بوضوح على العلاقات بين الأفراد والجماعات داخل المجتمعات، فقد تحوّلت هذه الأخيرة وأصبحت من تقليدية بسيطة إلى كبيرة مركّبة ومعقّدة، وتختلف العلاقات الاجتماعية باختلاف نوع المجتمع، وما يتحكّم في العلاقات الاجتماعية هي شخصية الفرد وجميع تجاربه وثقافاته المكتسبة من الحياة الاجتماعية وفق طبيعتها، وذلك من خلال درجة التقدّم العلمي الذي حقّقته هذه المجتمعات وانعكاساتها سواء الإيجابية أو السلبية ومختلف التأثيرات التي تمليها هذه الأخيرة على المجتمع.[1]

والإتصالات التي تتمّ عبر شبكة الأنترنيت تعتبر ذات أثار وانعكاسات على مستويات متعدّدة، وعلى جوانب مختلفة (الاجتماعية، النفسية، المعرفية....) وهي إمّا انعكاسات إيجابية أو سلبية. [2]

ورغم كل المزايا والتسهيلات والإيجابيات التي يوفّرها المجتمع الرقمي، يشير العديد من الباحثين إلى أنّ للمجتمع الرقمي سلبيات أيضا، وقد أكد "كاستلز" أنّ الطبيعة الرقمية لمجتمع المعرفة تثير قضايا معقّدة، فهي تعتبر الخاصّية الأكثر إثارة في ثورة المعلومات بسبب السهولة استخدام الأدوات والتقنيات والبرامج المعلوماتية في الحياة اليومية، وفي أنظمة الإنتاج في أشكاله المتعدّدة، لكن في الوقت ذاته تؤدّي هذه السهولة إلى بعض النتائج التي تتطلّب التفكير".[3]

---

[1] عبد العزيز فكرة المرجع السابق، ص ص 506-507.

[2] إبراهيم بعزيز، تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتأثيراتها الاجتماعية والثقافية، ط 1، القاهرة، مصر، دار الكتاب الحديث، 2012، ص 73.

[3] كمال عبد اللطيف، المعرفي، الأيديولوجي، الشبكي: تقاطعات ورهانات، ط 1، الدوحة، قطر، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2012، ص 31.

فغالبًا ما يمنح الإتصال عبر الأنترنت الكثير من الناس الشعور بالهروب من الواقع وقيوده العديدة، بل إنّ الأمر قد يتعدّى ذلك ليخلق نوعاً من اليقين لدى البعض بإمكانية العيش في واقع موازي للواقع المادي، ولم يتردّد بعض علماء النفس في عرض تشخيص سوداوي غالباً ما يظهر في السلوك" الإنطوائي"، وهذا من خلال ملاحظة أنّ العلاقات التي تتيحها الأنترنت للفرد (الروابط الإلكترونية) تبدو مصطنعة، على عكس العلاقات الاجتماعية والإنسانية "الأصيلة".[1]

ففي إطار الحياة الاجتماعية "التي أصبحت حاليا رقمية، نجد أنفسنا في اتصال أكثر فأكثر من خلال الرسائل النصية والبريد الإلكتروني بدلا من الإتصال المباشر وجها لوجه، فلدينا مئات "الأصدقاء" على الإنترنت، ولكنّنا قد لا نعرف جيراننا، فضلا عن أنّ أول مكان نبحث فيه عن المعلومات هو محرّك البحث غوغل، ولعلّ أبرز ما ينتج على كل هذا الانتشار التكنولوجي السّاحق والطوفان الإلكتروني الغامر حدوث تغيّرات جوهرية في المواقف والسلوك".[2]

و"انتشار وسائل تكنولوجية حديثة لتبادل البيانات والبريد الإلكتروني، تثير مخاوف علماء الاجتماع من أن تحدّ الإتصال الشخصي المباشر بين الأفراد في ممارستهم لمهامهم، وقد يسبّب ذلك في عزلة نفسية واجتماعية لديهم، فالكثير من الوظائف الاجتماعية التي اعتادوا على تأديتها من خلال الإتصال المباشر سوف ينجزوها بمجرّد الضغط على بعض الأزرار من المنزل بدون أن يتحركوا خطوة واحدة وسوف تتعمّق هذه العزلة مع انخفاض كلفة المعالجة الإلكترونية للمعلومات". [3]

---

[1] الصادق رابح، **فضاءات رقمية: قراءة في المفاهيم والمقاربات والرهانات**، ط 1، بيروت، لبنان، دار النهضة العربية، 2014، ص ص 35.

[2] ريتشارد واطسون، **عقول المستقبل (كيف يغير العصر الرقمي عقولنا، ولماذا نكترث، وما الذي في وسعنا)**، ترجمة: عبد الحميد محمد دابوه، ط 1 ، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2016، ص 14.

[3] حسن عماد مكاوي، **تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات**، ط 2، القاهرة، مصر، الدار المصرية اللبنانية، 1997، ص ص 248-249 .

حيث أنّ" الإفراط في استعمال تطبيقات الأنترنيت الإلكترونية، يؤثّر أساسا في علاقة الفرد بمحيطه الاجتماعي، حيث أنّ" كريستوفر ساندیرز" قدّم دراسة تبيّن وجود علاقة بين استعمال التقنيات الإتصالية للأنترنيت ومشاعر العزلة الاجتماعية والاكتئاب، فهي تجعل الفرد في متعة وانبساط، نظرا لإمكانية الإتصال مع أشخاص من كل أنحاء العالم وفي الوقت الآني المتزامن، وهذا ما يجعله يستغرق في النقاشات ويمضي أوقاتا دون أن يشعر، وبالتالي ينعزل وينفصل عن مجتمعه الحقيقي ويدخل في مجتمعات افتراضية، ولهذا فإنّ الاستعمال المتواصل لهذه التقنيات الإتصالية يهدّد مباشرة كيان العلاقات الحقيقية وجها لوجه، ويحدث قطيعة بين الأفراد ما يؤدّي إلى زوال النسيج الاجتماعي التقليدي وقيام نسيج اجتماعي افتراضي يتّسم" بانعدام حميمية الجوار والتقارب".[1]

والحقبة الرقمية تعمل على تقليل تركيزنا، وتؤثّر سلبا على طريقة تفكيرنا، ولمّا يتعلّق الأمر باتّخاذ قراراتنا نجد صعوبات، فالأجهزة الرقمية تحوّلنا إلى مجتمع مشتت الأذهان، فضلا على ذلك فإنّ انتباهنا وعلاقاتنا الاجتماعية تفتت وصارت هشّة وسريعة الزوال بالرغم من أنّنا متواصلون كونيا، إنّنا نواجه مخاطر تطوير مجتمع متواصل ومتعاون كونيا ولكنّه أيضا مجتمع نافذ الصبر ومنعزل عن الواقع، فالمجتمع الرقمي لديه كثير من الإجابات، ولكن ليس لديه سوى قليلا جدا من الأسئلة الجيّدة، فهو مجتمع مكوّن من أفراد لا يستطيعون التفكير لأنفسهم فيما يتصل بالعالم الحقيقي.[2]

من جانب آخر هناك من يرى أنّ التقنية تنبّئ بمستقبل أكثر تقاربا بين الشعوب وتفاهمها، وقد جاءت كحل أفضل لمشكلة الإتصال بين الأفراد أوبين المرسل والمستلم [3] فرغم إمكانية الحديث

---

[1] إبراهيم بعزيز، المرجع السابق، ص ص 74-75.

[2] ريتشارد واطسون، المرجع السابق، ص ص 15-16.

[3] طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، ط1، القاهرة، مصر،المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، 2004، ص 47.

عن تأثير التكنولوجيا في تصرفاتنا وإحساسنا، فإنّه يتعيّن تأكيد أنّ الويب أصبحت شبكة تكنولوجية عالمية، حيث يستطيع كل شخص أن يتناقش ويتبادل مع من يريد، ويعبّر عفويا ويتشارك مع عدد كبير من الأشخاص في انطباعاته وأراءه، وذلك بمنحه فرصة لربط العلاقات عن بعد بالآخرين (أقل أو أقوى متانة أو سريعة الزوال) ومن ثمّ تعزيز المشاركة الفعلية.[1]

فعندما يبحر مستخدم الأنترنيت في الفضاء الإلكتروني بحثا عن معلومات، فإنّه ليس مفصولا كليا عن عالمه المادي كما يلاحظ البعض، فإذا كانت الشاشة تحيل في أذهاننا على معنى الإخفاء وإسقاط إمكانية التفاعل الوجهي (الحضوري) بصفتها وسيطاً تقنياً، فإنّها تتيح لنا إمكانية استثار مساحة حميمية تكون وسيلتنا في إيصال المعلومات التي نرى أنّها مهمّة وقيّمة.[2]

ويمكن القول أنّ التكنولوجيات الحديثة بوسائطها المختلفة بعيدة كل البعد من أن تفصل الأفراد عن واقعهم الإجتماعي، أو تحدث تغييرات جذرية في أسلوب حياتهم، بل على العكس، تعمل على توطيد وترسيخ وتدعيم العلاقات الاجتماعية، وذلك من خلالها إمدادها بمصادر جديدة تعمل على تقويتها وتجذيرها أكثر.[3]

---

[1] ريمي ريفيل، المرجع السابق، ص ص 33- 34 .

[2] الصادق رابح، المرجع السابق، ص ص 36.

[3] نفس المرجع، ص ص 53-54.

خلاصة الفصل:

لقد توصّلنا في هذا الفصل إلى أنّ عملية الإتصال تتضمّن جوانب متعدّدة منها الجانب الإنساني والجانب المعرفي والجانب التكنولوجي، كما أنّ عملية الإتصال في المؤسسة مرتبطة بعوامل متعدّدة تؤثّر فيها وتتأثّر بها، خاصّة في عصر التحول الرقمي واستمرار التقدم التكنولوجي الذي يزداد فيه دور التكنولوجيا الرقمية الحديثة في جميع المجالات، وبالأخص التطوّر الذي مسّ الأساليب والإشارات المستخدمة في وسائل الإتصال والاتجاه المستمر نحو الاستخدام الآلي في إنجاز الأنشطة المختلفة للعاملين، والتي أثّرت على العملية الإتصالية والعلاقات الاجتماعية في المؤسسة، وهذا من خلال التحوّل من الأساليب التقليدية للإتصال إلى الأساليب الرقمية والإلكترونية، كما يظهر تأثير تكنولوجيا الإتصال الرقمية في العلاقات الاجتماعية عندما تتمّ مختلف الإتصالات والتفاعلات فيما بين العاملين في المؤسسة عبر وسائط رقمية متعدّدة، هذا ما يجعل التفاعلات بينهم تتمّ عبر فضاء افتراضي ورقمي، وقد استنتجنا أنّه يوجد اختلاف بين الباحثين والمفكرين وعلماء الاجتماع حول تأثير التقنيات الرقمية على العملية الإتصالية وعلى العلاقات الاجتماعية، فهناك من يرى أنّ العلاقات الاجتماعية الرسمية داخل المؤسسة في العصر الرقمي قد تغيّرت مقارنة بالعلاقات الوجاهية التقليدية، حيث تغيّرت طريقة توزيع المهام وأداء الوظائف من خلال التفاعلات غير المباشرة عبر الوسائط الرقمية بين العاملين، وتعتبر هذه التقنيات الرقمية وسيلة في إيصال المعلومات وتبادلها رغم بعد المسافات بينهم، كما توصّلنا إلى أنّ للإتصالات الرقمية انعكاسات إيجابية كإمكانية ربط وتوطيد العلاقات الإجتماعية بين العاملين من ناحية، ومن ناحية أخرى هناك من يؤكّد على الانعكاسات السلبية للتقنيات الرقمية في حالة الإفراط في استعمالها كالحدّ من الإتصال الشخصي المباشر بين العاملين في ممارستهم لمهامهم وخلق نوع من العزلة الاجتماعية.

الباب الثاني

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الرابع

الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الأول: مجالات الدراسة

المبحث الثاني: مجتمع الدراسة وعينة البحث

المبحث الثالث: المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

تمهيد:

تشكّل الدراسة الميدانية محطة هامّة في أية دراسة بحثية، وتأتي تتويجا لبحث نظري طويل يقوم به الباحث في موضوعه، وفيها يحاول اختبار فرضيات الدراسة والوقوف على مختلف جوانبها الإمبريقية.

وعليه فبعد انتهائنا من الدراسة النظرية، ومرحلة جمع المعلومات عن موضوع الدراسة الحالية ننتقل إلى هذا الفصل والذي يتمثّل في الدراسة الميدانية التي تستهدف الإجابة عن التساؤلات التي طرحت في الدراسة النظرية والتحقّق من صحّة أو خطأ الفروض ميدانيا.

وعليه فإنّنا نتحدّث في هذا الفصل على الإطار المنهجي للدراسة الميدانية الذي يساعدنا في الوصول للغرض المحدّد سابقا لهذه الدراسة، والمتمثّل في الكشف عن انعكاسات وأثر التحول الرقمي على العملية الإتصالية في المؤسسة الإقتصادية الخاصّة، حيث سيتمّ توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

على هذا الأساس سنتطرّق في الفصل الرابع إلى الإطار المنهجي العام للدراسة الميدانية، الذي يحتوي على ثلاث مباحث، حيث سنقوم في المبحث الأول بتحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني والزماني للدراسة الميدانية)، أمّا المبحث الثاني فيتضمّن تحديد مجتمع البحث مع تحديد عينة الدراسة وطريقة اختيارها وحجمها، وفي المبحث الثالث نجد المناهج المستخدمة في الدراسة وأدوات جمع البيانات.

المبحث الأول: مجالات الدراسة

المطالب الأول: المجال المكاني للدراسة

سنتطرّق في هذا المطلب الى تحديد مكان إجراء الدراسة الميدانية التي قمنا بها بدءا بتعريف عام بالمؤسسة ونشاطها وموقعها الجغرافي مع تقديم نبذة عن نشأتها وتطوّرها.

أولا: التعريف بمؤسسة ستار براندس (نشأتها، مراحل تطورها، نشاطها)

1-نشأة المؤسسة:

أجرينا هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة ستار براندس وهي شركة ذات أسهم لوفقا للقانون التجاري الجزائري، وتعتبر مؤسسة اقتصادية خاصّة مختلطة ذات طابع تجاري خاضعة للقانون الجزائري.

وقد أنشأت مؤسسة ستار براندس بتاريخ 18 سبتمبر 2002 بموجب القانون الأساسي للشركات، يقدّر رأسمالها الاجتماعي بـــ: 000 980 240 دج، ويقع مقرّها الاجتماعي بـــ 99 نهج العقيد كريم بلقاسم الجزائر الوسطى.

ويبلغ عدد عمّالها الإجمالي من إطارات مسيّرة وإطارات متوسطة، وأعوان التحكّم وأعوان التنفيذ 200 عامل.

كما تحتوي مؤسسة ستار براندس على هيكل تنظيمي (أنظر الملحق رقم 5) والذي يبرز تسلسل مستويات السلطة من مراكز القيادة إلى المديريات ثم المصالح وعلاقتهم مع ببعضهم البعض.

يتكوّن الهيكل التنظيمي لمؤسسة ستار براندس من:

الرئيس المدير العام: يترأس المؤسسة ويعتبر المسيّر الإداري الأعلى والمسؤول الأول عن المؤسسة باعتباره رئيس مجلس الإدارة الذي تمّ انتخابه من طرف الجمعية العامة للمؤسسة.

المدير العام: ويعيّن من طرف مجلس الإدارة ويعتبر المسؤول عن تسيير المؤسسة من جميع النواحي، بالإضافة إلى إشرافه على رؤساء المديريات والمصالح داخلها، ومن أبرز مهامه تمثيل المؤسسة خارجيا (الناطق الرسمي بالمؤسسة) وعقد اجتماعات دورية مع الإطارات المسيرة.

ويوجد بالمؤسسة سبعة (7) مديريات متواجدة بالمقر في الجزائر العاصمة وموزّعة كما يلي:[1]

- مديرية الشؤون القانونية.
- مديرية الموارد البشرية.
- مديرية التجارية والتسويق.
- مديرية المالية والمحاسبة.
- مديرية الوسائل العامة.
- مديرية تكنولوجيا المعلومات (الاعلام الآلي).
- مديرية اللوجستية والاستيراد.

2-مراحل تطوّرها:

بدأت المؤسسة مع مرور الوقت بتوسيع نشاطها والتوسّع جغرافيا بطريقة تدريجية فقامت بفتح فروع تجارية أخرى في عدّة ولايات من الوطن، وسنعرض ذلك بطريقة كرونولوجية كالأتي: [2]

- بتاريخ 2002/12/16 تمّ فتح فرعين:

1- بالمنطقة الصناعية لواد سمار (الجزائر العاصمة).

2- ببلدية مسرغين ولاية وهران.

---

[1] مقابلة مع السيدة مديرة الموارد البشرية بالمؤسسة بتاريخ 19 سبتمبر 2022 على الساعة العاشرة صباحا.

[2] مقابلة مع السيدة مديرة الموارد البشرية بالمؤسسة بتاريخ 21 سبتمبر 2022 على الساعة الثانية زوالا.

- بتاريخ 2004/11/08 تمّ تحويل الفرع الكائن بوهران من المنطقة الصناعية مسرغين إلى المنطقة الصناعية السانية.
- بتاريخ 2004/12/18 تمّ فتح فرع بالمنطقة الصناعية بولاية سطيف.
- بتاريخ 2006/07/24 تمّ فتح فرع بولاية قسنطينة.
- بتاريخ 2006/11/29 تمّ فتح ثلاث فروع:

1- بولاية سكيكدة

2- بولاية بقالمة

3- ببلدية عين البيضاء ولاية أم البواقي.

- بتاريخ 2007/03/28 تمّ فتح فرع بولاية تلمسان.
- بتاريخ 2007/10/22 فتح فرعين:

1- بولاية تيزي وزو.

2- بولاية بجاية.

- بتاريخ 2013/12/04 تمّ فتح فرع بمنطقة النشاطات، بلدية عين البنيان الشراقة، الجزائر.

وتجدر الإشارة إلى أنّ كل الفروع التجارية التي تمّ فتحها من طرف المؤسسة في الولايات السالفة الذكر تمّ غلقها وتوقيف النشاط فيها لاحقا لعدّة أسباب تنظيمية واقتصادية، وهذا باستثناء ثلاثة (3) فروع تجارية لازالت تعمل على المستوى الوطني وهي مقسّمة جغرافيا كما يلي:

- ✓ الفرع التجاري الرئيسي المتواجد بالمنطقة الصناعية لواد السمار، الجزائر العاصمة.
- ✓ الفرع التجاري لولاية وهران وهو متواجد بالمنطقة الصناعية السانية.
- ✓ الفرع التجاري لولاية سطيف وهو متواجد بمنطقة النشاطات الحرفية والتخزين.

3-نشاطات المؤسسة:

تعتبر مؤسسة ستار براندس الممثّل والموزّع الحصري في الجزائري لأكبر العلامات التجارية المصنّعة من طرف الشركة المتعدّدة الجنسيات الأمريكية"Procter & Gamble " الشركة الرائدة عالمياً في مجال المنتجات الواسعة الاستهلاك، على غرار منتجات النظافة المنزلية، منتجات النظافة البدنية، منتجات التجميل، العناية بالفم والحلاقة، ومن بين هذه العلامات نجد:[1]

- ❖ غسيل الألة وباليد Ariel.
- ❖ فوطات صحية Always.
- ❖ شفرات الحلاقة، رغوة وجل الحلاقة، مزيل الروائح، غسول بعد الحلاقة، Gillette.
- ❖ غسول وبلسم الشعر Pantene/ Head & Shoulders/ Essence Herbal.
- ❖ حفاظات الأطفال ومناديل Pampers.
- ❖ سائل غسيل الأواني Fairy.
- ❖ معجون وفرشاة الأسنان وغسول الفم Orale B.

حيث يتمّ إستيراد هذه المنتجات من دول مختلفة تتواجد فيها مصانع الشركة المتعدّدة الجنسيات السالفة الذكر منها: إسبانيا، فرنسا، بولندا، المجر، السعودية، مصر، إنجلترا، الصين، ألمانيا، روسيا، إيرلندا، الهند.

وعليه بدأت المؤسسة نشاطها الرئيسي في مجال الإستيراد والتصدير لمواد التجميل والتنظيف البدني والمنزلي، بالإضافة إلى نشاط البيع والتوزيع بالجملة والتجزئة لذات المنتجات.

---

[1] مقابلة مع السيد المدير التجاري بالمؤسسة بتاريخ 25 سبتمبر 2022 على الساعة الحادية عشر صباحا.

كما أنّ المؤسسة لديها نشاطات في ميادين اقتصادية أخرى تتمثّل فيما يلي: [1]

- تخزين السلع الذي باشرت في مزاولته في تاريخ 2017/03/13.
- تعبئة البطاقات المسبقة الدّفع للهاتف النقّال الذي باشرت في مزاولته بتاريخ 27/ 08/ 2019.
- نقل البضائع الذي باشرت في مزاولته في تاريخ 2020/01/26.

ثانيا: واقع العملية الإتصالية في مؤسسة ستار براندس قبل الرقمنة

تم إعلامنا من طرف مديرة الموارد البشرية أنّ المؤسسة بدأت مزاولة نشاطها وعملياتها فقط في المقر الإجتماعي في ولاية الجزائر، وكان ذلك بطريقة تقليدية سواء على المستوى الداخلي أي بين العاملين أو على المستوى الخارجي في تعاملاتها التجارية مع الموردين والزبائن مثلا.

فعلى المستوى الداخلي كانت المعاملات بين العاملين تتمّ بواسطة المراسلات الكتابية والوثائق الورقية أو بواسطة الإتصالات الشفهية والمباشرة وجها لوجه، وذلك نظرا إلى صغر حجم المؤسسة التي كانت في بداية سنواتها الأولى من العمل، حيث كان عدد العمّال قليل مقارنة على ما هو عليه في الوقت الحاضر، وبالتالي كانت العملية الإتصالية الداخلية تتّسم بالبساطة نظرا لقلّة المكاتب ولصغر حجم المنظمة من جهة، ومن جهة أخرى فإنّ المؤسسة لم تقم آنذاك باقتناء أجهزة الحاسوب إلاّ لبعض المصالح التي يتطلّب منها الأمر استخدامه كمصلحة المحاسبة والمالية، والموارد البشرية التي كانت تحتاج هذه البرمجيات والحواسيب لإنجاز المهام.[2]

أمّا على مستوى النسق الخارجي فالإتصالات هي كذلك كانت تتمّ بطريقة كلاسيكية وتقليدية، حيث كان العاملون يقومون بتأدية وظائفهم ومهامهم التجارية المرتبطة بتوزيع وتسويق منتجات

---

[1] مقابلة مع السيدة مديرة الموارد البشرية بالمؤسسة بتاريخ 28 سبتمبر 2022 على الساعة الثانية زوالا.

[2] مقابلة مع السيدة مديرة الموارد البشرية بالمؤسسة بتاريخ 03 نوفمبر 2022 على الساعة العاشرة صباحا.

المؤسسة، فكانوا ينتقلون إلى مختلف الزبائن من أجل عرض منتجات المؤسسة للحصول على الطلبيات ثم يقومون بتدوين وكتابة طلبيات الزبون في الأوراق، وبعدها ينتقلون مرّة أخرى إلى مقر المؤسسة من أجل القيام بكل الإجراءات والمهام الداخلية بطريقة تقليدية مع المصالح المعنية كالمديرية التجارية ومديرية اللوجستيك قصد تحضير وتخصيص السلع المطلوبة من الزبون، فيقوم العاملون بالإتصال المباشر وجها لوجه مع زملائهم في المديرية التجارية، حيث يكلّف عامل آخر بإرسال هذه الطلبية إلى مديرية اللوجستية والاستيراد التي تقوم بتحويلها بطريقة تقليدية أي من خلال انتقال العامل شخصيا إلى المسؤول المكلّف بتسيير المخزونات من أجل تحضير المنتجات، ثم يتمّ تحويل هذه الطلبية أيضا إلى مديرية المحاسبة والمالية التي تقوم باستخراج فاتورة البيع، ثمّ يقوم بعدها العامل بتوزيعها وإيصالها للزبون المعني.[1]

ثالثا: دوافع التحول الرقمي في المؤسسة

في بداية السنوات الأربعة الأولى من نشأة المؤسسة لم يكن لديها الإمكانيات المادية اللاّزمة من أجل إدخال التقنيات الحديثة وشراء أجهزة الحاسوب والبرمجيات اللاّزمة لكل المديريات والوحدات، لكن مع التوسّع في نشاط المؤسسة وفتح فروع تجارية في مختلف ولايات الوطن جعلها تفكّر في طريقة تقوم من خلالها بإنشاء شبكة إتصالات داخلية تسمح من الناحية التنظيمية والوظيفية بتسهيل الإتصالات فيما بين العمّال.

وعلى المستوى الداخلي للمؤسسة، من الناحية التسييرية والتنظيمية سعت المؤسسة إلى رقمنة العمليات والمعلومات من خلال ما يسمّى بتبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP [2] من أجل أتمتة طرق العمل وتزويد العمّال بالمعدّات والأدوات اللاّزمة لأداء مهامهم، وتبادل المعلومات

[1] مقابلة مع السيد المدير التجاري بتاريخ 6 مارس 2022 على الساعة العشرة صباحا.

[2] مقابلة مع السيد مدير تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بتاريخ 16 مارس 2022 على الساعة العاشرة صباحا.

عبر المنصات، وذلك بغرض إدارة الأداء وتحديد وقياس مؤشرات مفاتيح الأداء الرئيسية kpi بالنسبة للعاملين أو بالنسبة للعمليات التجارية مع الزبائن .

أمّا على المستوى الخارجي، فيما يخصّ التعاملات مع العملاء (الزبائن)، كان تبسيط وتسهيل عمليات توزيع منتجات المؤسسة بعيداً عن الطرق التقليدية استجابة لمتطلبات السوق الجديدة، وبالتالي التوسّع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء لكي تضمن تنافسية المؤسسة في السوق، وتحسين الخدمة للزبائن وجعلها تتمّ بطريقة أسرع وأفضل، خاصّة في ظل التطوّر المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات سواء كانت متعلّقة بالمعاملات مع الإدارات العمومية في القطاع الحكومي أو مع مؤسسات القطاع الخاص، وبالتالي جعل المؤسسة تدخل في منافسة مع المؤسسات الأخرى، ممّا دفع بها إلى محاولة القيام بالمهام والوظائف والإتصالات بطريقة أسرع وأدق مقارنة على ما كانت عليه في السابق.[1]

وتجدر الإشارة إلى أنّ عملية الاتصال الداخلي والخارجي قبل رقمنة إدارة المؤسسة كانت تأخذ وقت طويل وجهد في تأدية المهام، وقصد استغلال المعلومات وتبادلها في الوقت الحقيقي والآني، كل هذا دفع بالمسؤولين في المؤسسة إلى التفكير في تسهيل هذه العملية حتى تكون فعّالة من الناحية الإدارية والتسييرية والتحوّل نحو إمدادات تكنولوجيا المعلومات في العمليات الداخلية.

كما يمكننا أن نشير إلى بعض الدّوافع الأخرى من إستخدام الرقمنة في مؤسسة ستار براندس:

- بداية تكدّس أرصدة الأرشيف في أماكن الحفظ، في المؤسسة وبالتالي فإنّ عملية تخزين الوثائق أصبحت مكلّفة وتتطلّب توفر الأماكن المخصّصة لذلك.

[1] مقابلة مع السيد المدير التجاري بتاريخ 20 مارس2022 على الساعة العاشرة صباحا.

- صعوبة استغلال الأرشيف المادي، فالحجم الكبير للملفات يتطلّب إهدار بعض الوقت عند البحث عن وثائق معيّنة، خاصّة في حالة ما إذا خضعت المؤسسة ميدان الدراسة للرقابة والتحقيق من طرف مصالح مديرية التجارية، أو مصالح الجمارك بحيث يطلب من إدارة المؤسسة إحضار ملفات ووثائق إدارية جدّ كبيرة تعود في بعض الأحيان إلى ثلاث أو أربع سنوات سابقة كفواتير الشراء والبيع، ووثائق تسيير المخزونات وغيرها، بحيث يطلب تسليمها للسلطات الإدارية في مدّة زمنية جدّ وجيزة، وفي بعض الأحيان يطلب من المؤسسة تسليم هذه الوثائق إلى هذه السلطات الإدارية في شكل رقمي (شكل أقراص مضغوطة أو في فلاش ديسك)، وبالتالي يجب تحويها من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي بواسطة الماسحات الضوئية وعليه يتم إعادة إدخال البيانات.[1]
- سهولة وسرعة نقل الرسائل والوثائق المرقمنة.
- سهولة سير العمل وربح الوقت والجهد عند استرجاع الوثائق.
- سهولة اتّخاذ القرار بسبب توفر المعلومات المناسبة في الوقت اللاّزم، خاصّة فيما يتعلّق بالتخفيضات على سعر منتجات المؤسسة. [2]
- في معظم الأحيان تمثّل الوثيقة المصدر الوحيد للمعلومة المطلوبة ممّا يجعل إمكانية الوصول إلى المعلومة مستحيلة في حالة تعرضها للسرقة أو الإتلاف لسبب من الأسباب، وبالتالي تصعب عملية إيجاد نسخة منها، وهذا ما وقع لمؤسسة ستار براندس في مرحلة معيّنة حيث تعرضت الوثائق الورقية للحريق وتمّ تلفها.

---

[1] مقابلة مع السيدة مديرة الشؤون القانونية بتاريخ 24 مارس2022 على الساعة الواحدة زوالا.

[2] مقابلة مع السيد المدير التجاري بالمؤسسة بتاريخ 20 مارس2022 على الساعة العاشرة صباحا.

وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أنّه بتاريخ 2017/8/28 حوالي الساعة 13:40 مساءا اندلع حريق كبير بمستودع التخزين للوحدة التجارية الرئيسية للمؤسسة المتواجدة بالمنطقة الصناعية لواد السمار بالجزائر العاصمة، وقد أتت النيران على جزء كبير من المخزن وجزء من المبنى الإداري، إضافة لقاعة الأرشيف والطابق العلوي للمبنى الإداري، وترتّب عن هذا الحريق خسائر مادية مختلفة من بينها خسارة بعض المعدات المعلوماتية (أجهزة الحاسوب والأجهزة الرقمية) ممّا أضطر بإدارة المؤسسة إلى وضع خطة مدروسة ومقسمة إلى مراحل زمنية، تشتمل الخطة على متطلّبات عمل التحويل الرقمي وإعادة الأرشيف الإلكتروني المتمثّل في رقمنة البيانات والوثائق ومعاينة التجهيزات المادية: أجهزة الحواسيب –الكاميرات –الماسحات الضوئية – الوسائل السمعية والوسائل السمعية البصرية.[1]

وكان من أهداف التسيير الإلكتروني للمؤسسة: الحدّ من فقدان الوثائق، تحقيق التكامل الوظيفي بين العاملين في مختلف المديريات، سهولة تبادل الوثائق في محيط المؤسسة وخارجها، الإتاحة عن بعد، الإطلاع المتزامن بين العاملين، الفورية في إتاحة الوثائق الإلكترونية (ربح الوقت)، أمن وحماية وثائق المؤسسة.[2]

رابعا: الشبكات والمنصات الرقمية المستخدمة في العملية الإتصالية في المؤسسة

مع مرور الوقت قامت إدارة المؤسسة بطريقة تدريجية بالاستثمار في الجانب التكنولوجي بداية من سنة 2007 من أجل عصرنة إدارتها قصد توفير التكلفة والجهد وتحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للجمهور الداخلي (العمال)، وذلك من خلال اقتناء أجهزة الحواسيب والماسحات الضوئية للمديريات حسب الإحتياجات المهنية لكي تمكّن من رقمنة الوثائق وتحويلها من شكلها

[1] مقابلة مع السيد مدير تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بتاريخ 16 مارس 2022 على الساعة العاشرة صباحا.
[2] مقابلة مع السيدة مديرة الموارد البشرية بالمؤسسة بتاريخ 24 مارس 2022 على الثالثة زوالا.

الورقي إلى بيانات إلكترونية، بالإضافة إلى ربطها بشبكة الأنترنيت وشبكة الإتصال الداخلية، حتى تمكّن من تبادلها بين المصالح والفروع، وأيضا على المستوى الخارجي.

ومن أجل التحول الرقمي للمؤسسة قامت هذه الأخيرة بإبرام عقود مع موردين لتموينها بالبرامج والوسائط والمنصات الرقمية، بالإضافة إلى أنّ هناك بعض المنصات الرقمية والإلكترونية التي تم إنشاؤها وتطويرها من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي للمؤسسة.

ومن بين المنصات والوسائط الرقمية التي تمّ إنشاؤها وتطويرها من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات فيما يخصّ التعاملات والإتصالات داخل نسق المؤسسة نجد: [1]

1- شبكة رقمية داخلية (أنترانتIntranet):

وهي وسيلة اتصال داخل المؤسسة تربط أجهزة الكمبيوتر في أقسام وفروع المؤسسة بكوابل شبكة معلوماتية تسمح بتنظيم العمل، وتستخدم خدمات الأنترنيت مثل البريد الإلكتروني، كما تستخدم لنشر المعلومات والبيانات التي تهمّ العاملين من قرارات ومذكرات داخلية (أنظر الملحق رقم 6).

2- المنصة الرقمية لإدارة الموارد البشرية STAR HR :

وتستخدم لضبط مواقيت الحضور والخروج من المؤسسة بطريقة رقمية، كما تسمح بالقيام بمختلف التعاملات الداخلية بين العاملين كالموافقة على العطل السنوية والاستثنائية، حيث أنّ لكل عامل اسم مستخدم وكلمة مرور تمكّنه من الولوج وملئ البيانات وإرسالها إلكترونيا إلى المسؤول المباشر للمصادقة عليها إلكترونيا، ثمّ يتمّ إرسالها بطريقة إلكترونيا إلى مديرية الموارد البشرية، ودون عناء التنقل بين المديريات والفروع (أنظر الملحق رقم 7-1).

[1] مقابلة مع السيد مدير تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بتاريخ 3 أفريل 2022 على الساعة الثالثة زوالا.

3-منصة رقمية لتسيير حظيرة السيارات واستهلاك الوقود E -tracking:

في السابق كان العاملون ينتقلون شخصيا إلى رئيس الحضيرة لاستلام قسيمة وقود السيارات المؤسسة لهم، أمّا بعد باستعمال هذه المنصة فإنهّا تسمح بتعبئة بطاقة إلكترونية للوقود، بالإضافة إلى توفير المعلومات الآنية حول حجم الاستهلاك الشهري واليومي للوقود، وأيضا توفر المعلومات بخصوص عمليات التصليح والصيانة التي خضعت لها السيارات، والتذكير بمواعيد المراقبة الدورية والفحص التقني، وغيرها من المعلومات اللاّزمة للاستعمال العقلاني لحضيرة السيارات.

4-منصة رقمية marchandising Application، ومن وظائفها أنها:

- تسمح لموزّع المؤسسة (العامل) من أخذ صور لمنتوجات المؤسسة بعد وضعها في رفوف المحلات التجارية، ويضع العامل هذه الصورة في المنصة الرقمية بحيث يمكن لمسؤوله الإطلاع عليها في الحين ويتمكّن من تقييم العامل.
- تسمح بالولوج إلى منتوج المؤسسة في المنصة ومقارنته بسعر المنتوج المنافس.
- تسمح بأخذ سعر إعادة البيع من طرف زبون المؤسسة إلى المستهلك النهائي (المواطن)، وذلك لمعرفة الفارق بين سعر بيع المؤسسة للزبون وسعر بيع الزبون للمواطن، وكذلك معرفة السعر المطبّق من طرف الزبون مقارنة بالسعر المقترح من طرف المؤسسة، والغرض من ذلك ضبط الأسعار.
- تسمح بمتابعة الحملات الإعلانية للمنتوج التي تنظمها المؤسسة في المساحات الكبرى.

5-المنصة الرقمية لتحديث وتسيير معلومات الزبائن Customer Update:

من وظائفها أنّها تسمح بمتابعة المعلومات الخاصّة بزبائن المؤسسة، فعندما يقوم العامل بالتنقل إلى المنطقة الجغرافية المخصّصة له لتوزيع منتجات المؤسسة للزبائن قد يلاحظ أنّ زبون ما قد

توقّف عن النشاط أو ربّما يوجد زبائن جدد في نفس المنطقة الجغرافية، فيقوم حينها بضبط وضعية الزبائن عن طريق تحديد نظام المواقع GPS وإرساله مع كل المعلومات بواسطة هذه المنصة إلى مديرية نظم المعلومات في المؤسسة لتثبيته وتحديث المعلومات بالتفصيل عن الزبائن.

أمّا فيما يخصّ الوسائل الإلكترونية التي تمّ إنشاؤها من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي التي توجّه إلى الجمهور الخارجي نجد:

1-الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة www. Starbrandsspa.com

وفيما يتعلّق بالمنصات والوسائط الرقمية التي قامت إدارة المؤسسة باقتنائها من خلال التعاقد مع مؤسسات أخرى متخصّصة في البرمجيات نجد:[1]

1- المنصات الرقمية الخاصّة بالتعاملات داخل نسق المؤسسة:

1-1-منصة رقمية للأرشيف Archive STAR :

وهي منصة مخصّصة للمسح الضوئي والتخزين الإلكتروني للوثائق من أجل تسهيل تخزينها واسترجاعها وتبادلها بطريقة إلكترونية.

1-2-المنصة الرقمية Oracle(ERP):

وهي منصة أو برنامج رقمي تخص التعاملات داخل نسق المؤسسة وتستخدم بما يتوافق مع الوظائف الإدارية ونشاط المؤسسة، وهي موصولة بالأنترنيت وشبكة الإتصال الإلكتروني الداخلي، كما تحتوي على قاعدة بيانات إلكترونية لكل منتجات المؤسسة بالتفصيل، وتضمّ أيضا قاعدة بيانات زبائن المؤسسة بالتفصيل بأسمائهم وعناوينهم، وأيضا قاعدة بيانات مختلف عملاء المؤسسة مثل: الموثقين، مؤسسات التأمين، مؤسسات الخدمات الميكانيكية...إلخ.

[1] مقابلة مع السيد مدير تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بتاريخ 6 أفريل 2022 على الساعة الثالثة زوالا.

حيث تسمح هذه المنصة بالإتصال الداخلي بين العمال دون التنقّل بين المديريات والفروع، فكل العمليات داخل المؤسسة تتمّ بواسطتها، وتجدر الإشارة إلى أنّ كل عامل لديه اسم مستخدم وكلمة مرور يلج بها إلى المنصة باسمه الخاص ويقوم بملء البيانات حسب نوع الخدمة التي يريد الحصول عليها داخليا، وهنا نشير إلى أنّ لكل مديرية "شيفرات" codes " خاصّة بالعمليات المعنية بها، وبعد الانتهاء من العملية في المنصة يقوم العامل بإرسالها إلى المدير(مسؤوله المباشر) للموافقة عليها إلكترونيا، ثمّ بمجرّد الموافقة عليها إلكترونيا تنتقل إلى المدير العام لكي يصادق عليها إلكترونيا، ثم تنتقل أيضا آليا إلى المديرية المعنية بتحضير الخدمة لكي تتم معالجتها وإرسال هذه الوثيقة رقميا بواسطة هذه المنصة إلى العامل في المديرية التي أرسلت طلب الخدمة، وبالتالي فإنّ كل هذه العمليات والوظائف والإتصالات تتمّ دون تنقل العاملين بين المصالح والفروع، وكل هذا يحقّق السرعة والشفافية والدقّة في التعاملات، وتتبّع العمليات داخل المنصة، بالإضافة إلى توفير تقارير مفصلّة حول العمليات المنجزة في المنصة (أنظر الملحق 7-4).

1-3- برنامج رقمي Cisco VPN :

ويتمثّل هذا البرنامج في المؤسسة ميدان الدراسة فيما يلي:

1-3-1- VPN IPSEC

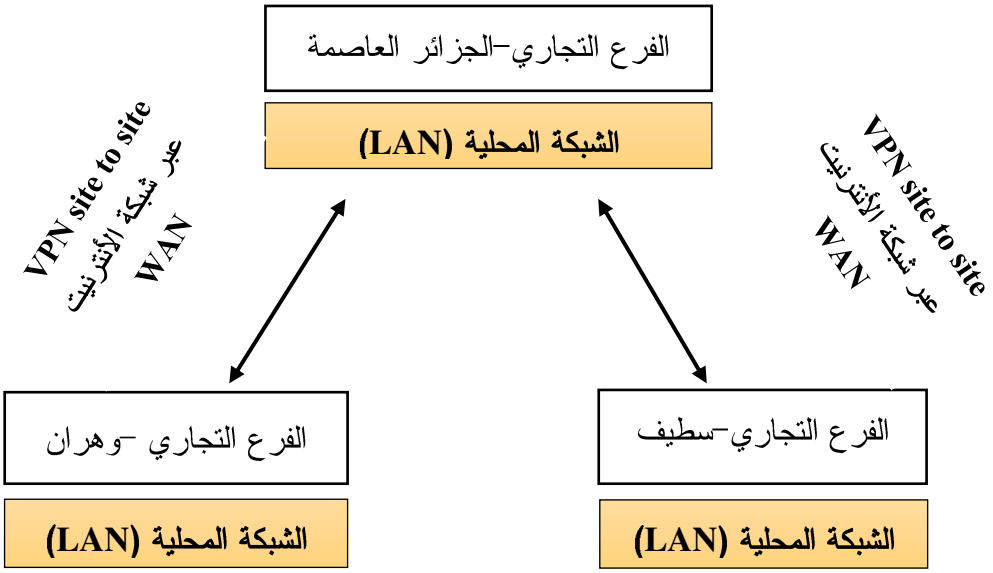
وهو برنامج ينصّب على حواسيب العاملين وهواتفهم والألواح الإلكترونية وتعتبر كوسيلة وشبكة اتصال افتراضية فردية عن بعد مؤمّنة ومشفّرة، بحث يسمح فيها لكل عامل بتأدية وظائفهم واتصالاتهم بواسطة اسم مستخدم وكلمة مرور خاصّة بهم تمكّنهم من الولوج إلى الشبكة الداخلية للمؤسسة والوصول إلى المنصات الرقمية المختلفة للمؤسسة، كما تمكّنهم من الإتصال عن بعد والعمل عن بعد في أي مكان ومن إرسال وتبادل البيانات الرقمية داخل وخارج المؤسسة بواسطة البريد الإلكتروني المهني.

وقد تمّ استعمالها بكثرة من طرف العاملين للعمل عن بعد من المنزل خلال جائحة كورونا أثناء تفعيل التباعد الإجتماعي والحدّ من الإجتماعات والإتصالات المباشرة.

1-3-2- VPN site to site :

وهي شبكة تستعمل لربط الفرع التجاري الرئيسي بالجزائر العاصمة بالفروع المتواجدة في ولايتي وهران وسطيف وإنشاء إتصال مؤمّن ومشفّر عبر شبكة الأنترنيت، حيث يمكن للعاملين في فرعي سطيف ووهران من الولوج إلى البيانات الرقمية في الفرع التجاري الرئيسي، ولا يمكن لعمّال هاذين الفرعين الولوج إلى البيانات الرقمية بينهما من خلال هذه المنصة الرقمية لأنّهما مرتبطان أساسا بالبيانات والمعطيات المتواجدة في الفرع التجاري الرئيسي بالجزائر العاصمة.

والشكل الموالي يوضّح الشبكة الرقمية للإتصال والعمل بين فروع المؤسسة.



الشكل 8: الشبكة الرقمية من موقع إلى موقع للإتصال عن بعد بين فروع مؤسسة ستار براندس

المصدر: من إعداد الطالب بناء على المعلومات المتحصل عليها أثناء المقابلة مع السيد مدير تكنولوجيا المعلومات.

2-المنصات الرقمية الخاصّة بالتعاملات خارج نسق المؤسسة:

2-1-المنصة الرقمية MFORCE :

وهذه المنصة تخصّ المعاملات التجارية مع الزبائن من أجل أتمتة قوة البيع automation force Sales (أنظر الملحق رقم 7-3)، وهي تعمل عن طريق الأجهزة الرقمية PDA (أنظر الملحق رقم 7-1).

كما تحتوي على برنامج مبيعات يضمّ كل منتجات المؤسسة وأسعارها، وتستعمل من طرف العاملين (الموزّعين) في العملية الإتصالية خارج المؤسسة أثناء تنقّلهم إلى الزبائن، الذين يقدّمون الطلبيات إلى العاملين الذين يقومون بدورهم بإرسالها إلى المؤسسة عن بعد بواسطة هذا الجهاز الرقمي، حيث تستقبل من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات لمعالجتها، ثمّ تقوم بتحويلها إلكترونيا إلى المديرية التجارية، التي تحوّلها إلى مديرية اللوجستيك لتحضير طلبية الزبون، ثمّ يقوم العامل باستلام فاتورة البيع (الإلكترونية) من مديرية المحاسبة والمالية التي تستخرجها بواسطة المنصة الرقمية Oracle (أنظر الملحق رقم 7-4).

المطلب الثاني: المجال الزماني للدراسة

نقصد بالمجال الزمني الفترة الزمنية أو الوقت المستغرق لإنجاز هذا البحث في جانبيه النظري والميداني، وقد استغرقت دراستنا أكثر من ثلاث سنوات ابتداء من شهر نوفمبر 2019، إلاّ أنّنا انطلقنا في الدراسة الميدانية والتي تعتبر من أهمّ المراحل التي يمرّ بها الباحث ابتداء من شهر سبتمبر 2021 إلى غاية شهر ديسمبر من سنة 2023 وقد مرّ البحث عبر مراحل زمنية متعددة مقسّمة إلى المراحل التالية:

المرحلة الأولى (الدراسة النظرية)

وهي المرحلة النظرية التي بدأت منذ التسجيل الأول في الدكتوراه، وتمّ خلالها تحديد المعالم الرئيسية للدراسة، حيث بدأنا في جمع المعطيات النظرية وبما أنّنا اخترنا دراسة موضوع التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية، فقد انصبّ بحثنا في البداية على جمع أكبر قدر ممكن من الوثائق التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وخلال هذه المرحلة قمنا بجمع المعلومات التي تمثّلت في المراجع والوثائق ومختلف الكتب، والدراسات الأكاديمية والمجلات العلمية المحكمة، الأطروحات التي شكّلت المنطلق بالنسبة لنا مع اعتمادها كدراسات سابقة ساعدتنا واعتمدنا عليها في تحديد الوجهة التي نسعى لاتباعها في دراستنا بما يتناسب وموضوع بحثنا.

وخلال السنة الثانية من الدراسة (2021/2020) تمّ تصميم وبناء الفصل المنهجي للدراسة الذي قمنا بإعداده وإنهائه؛ حيث تناولنا من خلاله أسباب اختيارنا لموضوع الدراسة، مع إبراز أهمّيتها وتحديد أهدافها، كما قمنا ببناء إشكالية الدراسة وبناء الفرضيات، وتطرّقنا إلى تحديد المفاهيم، والمقاربات سوسيولوجية التي اعتمدناها في دراستنا، وصولا إلى الدراسات السابقة التي لها صلة

بموضوع بحثنا، وهي متمثّلة في مختلف الدراسات الأكاديمية وغيرها من الكتب والمقالات التي ساعدتنا على اكتساب رصيد معرفي وأبعاد جديدة حول الظاهرة المدروسة.

المرحلة الثانية (الإستطلاعية)

وهي المرحلة التي مهّدت للبحث الميداني، والتي تعتبر مرتكز له وذلك نظراً لأهمّيتها في مساعدتنا على تطبيق أدوات البحث، وكوننا نعمل في المؤسسة ميدان الدراسة فإنّ ذلك ساعدنا على ملاحظة ومشاهدة ومعايشة مجتمع البحث بكل سهولة، حيث بدأنا بمشاركة العاملين في نشاطات الحياة الإجتماعية في المؤسسة بهدف الحصول على البيانات، وذلك عن طريق الإتصال المباشر ومشاركة أفراد العينة في أفعالهم وتفاعلاتهم ومواقفهم وخاصّة علاقات العمل السائدة داخلها، وبينها وبين المحيط الخارجي والتي لها علاقة بموضوع التحول الرقمي واستخدامهم للتقنيات الرقمية في عملية اتصالاتهم ...، كل ذلك أدّى بنا إلى التعرّف على الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة، وأيضا تحديد الأفكار التي ساهمت في فهم وبلورة مشكلة البحث بطريقة أكثر إحكاما .

المرحلة الثالثة: الدراسة الميدانية

وهي مرحلة الدراسة التطبيقية، ودامت حوالي سنتين (السنة الثالثة 2022/2021، والسنة الرابعة 2022/ 2023)، حيث يمكن أن نلخص هذه المرحلة في عدّة مراحل فرعية:

أولا: حيث بدأنا في السداسي الأول من السنة الثالثة (2022/2021) تحضير الفصل الخامس المتعلّق بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية، وقمنا من خلاله بتحديد مجالات الدراسة (المكاني والزماني)، المناهج المستخدمة (كيفي، كمي) وأدوات جمع البيانات (الملاحظة، الاستمارة، والمقابلة كتقنية مكمّلة ومدعّمة)، وكذا تحديد مجتمع وعينة الدراسة (نوعها، حجمها).

ثانيا: مع بداية السداسي الثاني من السنة الثالثة (2022/2021) أجرينا خلالها مقابلات أولية وجها لوجه (شخصية) مع بعض المديرين في المؤسسة بهدف التعريف بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى المقابلات كأداة مدعّمة ومكملة للإستمارة، والتي أجريناها في المؤسسة بهدف جمع البيانات والمعلومات الخاصّة بموضوع الدراسة، وكذا التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي، وأيضا عدد عمّالها في مختلف فروعها ومديرياتها، وواقع الرقمنة والعملية الإتصالية فيها ...إلخ.

ثالثا: في بداية السداسي الأول من السنة الرابعة (2023/2022) قمنا تصميم استمارتين أوليتين (تجريبية) لإجراء اختبار تجريبي عليهما عن طريق عرضهما على عدد من أفراد مجتمع الدراسة (الجمهور الداخلي وهم العاملين، والجمهور الخارجي وهم الزبائن)، وهذه الخطوة ساعدتنا في الكشف عن بعض العيوب، جرى تداركها، وذلك بحذف بعض الأسئلة وإضافة أخرى وتعديل صياغة البعض الآخر، وعلى ضوء هذا الاختبار الميداني صيغت الاستمارتين في صورتهما النهائية، وقمنا بتوزيعها على عينة الدراسة (عينة الجمهور الداخلي وعينة الجمهور الخارجي).

رابعا: في بداية السداسي الثاني من السنة الرابعة (2023/2022) قمنا باسترجاع الاستمارات التي تمّ توزيعها على المبحوثين (عينة الجمهور الداخلي "العاملين" والجمهور الخارجي " الزبائن")، وبعد فرزها وتفريغها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، شرعنا في عرض وتحليل البيانات الميدانية الخاصّة بها.

خامسا: بعد عرض وتحليل البيانات الميدانية، شرعنا في تحرير الإستنتاجات الجزئية الخاصّة بكل فرضية، بالإضافة إلى الإستنتاج العام للدراسة، وصولا إلى التوصيات والاقتراحات التي قمنا بتقديمها بناء على النتائج المتوصّل إليها وفي النهاية قمنا بإعداد خاتمة البحث وضبط قائمة المراجع والملاحق.

المبحث الثاني: مجتمع الدراسة وعينة البحث

سنتطرّق في هذا المبحث إلى مطلبين، المطلب الأول خاص بتحديد مجتمع الدراسة، ثم يليه المطلب الثاني بعنوان عينة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع البحث (الأصلي)

"المقصود بمجتمع الدراسة كل العناصر المراد دراستها" [1]، ومجتمع البحث هو المجتمع المشمول بالبحث الذي سنقوم بجمع المعطيات منه، مع ضرورة معرفة حدوده، وحدود احتياجنا منه.[2]

ولتكوين العينات لابدّ من تحديد مجتمع البحث بدقّة وإعداد قائمة كاملة ودقيقة بمفردات هذا المجتمع الأصلي.[3]

وتجدر الإشارة إلى أنّنا اعتمدنا في بحثنا على مجتمعين للدراسة هما:

1- مجتمع البحث للجمهور الداخلي (العاملين):

ويشمل جميع العاملين داخل مؤسسة ستار براندس قصد معرفة انعكاس التحول الرقمي على العملية الإتصالية بين الفاعلين (رؤساء والمرؤوسين) داخل نسق المؤسسة.

2- مجتمع البحث للجمهور الخارجي (الزبائن):

ويشمل زبائن مؤسسة ستار براندس باعتبارهم جزء من جمهورها الخارجي، وذلك قصد معرفة انعكاس التحول الرقمي على العملية الإتصالية خارج نسق المؤسسة، وبالتالي فإنّها تتعلّق بتعاملات العمّال خارج المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية في الإتصال بالزبائن.

---

[1] منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط 1، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007،ص160.

[2] عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي: التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام spss عمان، الأردن، دار الشروق، 2007، ص 18.

[3] أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، ط 1، الكويت، وكالة المطبوعات، 1973، ص 324.

وسنتطرّق إلى تحديد كل مجتمع للدراسة على حدى كما يلي:

أولا: مجتمع البحث للجمهور الداخلي (العاملين)

لتحديد عدد أفراد مجتمع البحث للجمهور الداخلي بدقّة، اتصلنا بمديرية الموارد البشرية للمؤسسة، أين تمّ تزويدنا بالعدد الإجمالي للعاملين، والمقدّر بـــ 200 عامل موزّعين على سبعة (7) مديريات، وثلاثة (3) فروع للمؤسسة متواجدة في ثلاثة مناطق جغرافية كالأتي:

- 120 عامل في فرع الجزائر وسط (العاصمة).
- 54 عامل في فرع الجزائر شرق (ولاية سطيف).
- 26 عامل في فرع الجزائر غرب (ولاية وهران).

وينقسم مجتمع البحث للجمهور الداخلي إلى (4) أربعة مجموعات موزّعة حسب التصنيفات أو الفئات السوسيو مهنية على الشكل التالي:

- **الإطارات المسيّرة: 9 عمّال**

وهم العمّال الذين يحتلون المرتبة الأولى في تصنيف الهرم المهني نظرا لمؤهلاتهم العلمية وخبراتهم المهنية، وهم سبعة (7) مدراء في الجزائر وسط، بالإضافة إلى مدير العمليات لناحية الشرق (سطيف)، ومدير العمليات لناحية الغرب (وهران).

- **الإطارات المتوسطة: 28 عامل**

وهم العمّال الذين يعملون في مختلف مديريات وفروع المؤسسة، مثل:

- الإطارات التجارية.
- مسؤول الوسائل العامة.
- مسؤول التأمينات.

- مسؤول الإستيراد.

- رئيس مصلحة المحاسبة.

- مسؤول التوظيف والتكوين.

- مسؤول الشؤون القانونية.

- والمهندسين في الإعلام الآلي، وغيرهم من العمّال الذين ينتمون إلى هذا التصنيف المهني.

- **أعوان التحكّم: 30 عامل**

وهؤلاء العمّال يمتلكون مؤهلات علمية وخبرات مهنية أقل من فئة الإطارات المتوسطة، ويعملون في مختلف مديريات وفروع المؤسسة التي ينتمون إليها مثل:

- مسيّري المخزون.

- مشرفي المبيعات.

- مخطّطي التموين والاستيراد، وغيرهم من العمّال الذين ينتمون إلى هذا التصنيف المهني.

- **أعوان التنفيذ: 133 عامل**

وهم العمّال الذين يحتلون أخر مرتبة في الهرم المهني، ويتكوّنون من عدّة أنواع في مختلف المديريات والفروع مثل:

- السائقين.

- عمّال النظافة والصيانة.

- العمّال المكلفون بتخزين وحمل البضائع في المخازن.

- العمّال المكلّفون ببيع وتوزيع البضائع (البائعين المكلّفين بالبيع بالجملة، البائعين المكلفين بالبيع بالتجزئة، والموزّعين...)، وغيرهم من العمّال الذين ينتمون إلى هذا التصنيف المهني.

الجدول3: توزيع مجتمع البحث للجمهور الداخلي(العاملين) على المناطق الجغرافية حسب الفئات المهنية

الفئات المهنية	إطارات مسيّرة			إطارات متوسطة			أعوان التحكّم			أعوان التنفيذ			المجموع في كل مديرية
المناطق / المديريات	وسط	شرق	غرب	وسط	شرق	غرب	وسط	شرق	غرب	وسط	شرق	غرب	
التجارية والتسويق	1	1	1	4	5	2	3	2	1	38	36	12	106
اللوجستية والاستيراد	1	0	0	2	0	0	8	1	1	21	7	7	48
المحاسبة والمالية	1	0	0	5	0	1	3	1	0	3	0	0	14
الوسائل العامة	1	0	0	2	0	0	1	1	1	7	0	0	13
تكنولوجيا المعلومات	1	0	0	4	0	0	3	0	0	1	0	0	9
الشؤون القانونية	1	0	0	2	0	0	1	0	0	1	0	0	5
الموارد البشرية	1	0	0	1	0	0	3	0	0	0	0	0	5
مجموع المجتمع الأصلي	7	1	1	20	5	3	22	5	3	71	43	19	200
المجموع في كل فئة	9			28			30			133			

المصدر: من إعداد الباحث إنطلاقا من المعطيات المتحصل عليها من طرف مديرية الموارد البشرية.

ثانيا: مجتمع البحث للجمهور الخارجي (الزبائن)

يشمل المجتمع الأصلي المعني بالدراسة جزء من جمهورها الخارجي المتمثّل في الزبائن، وجاء إختيار هذا المجتمع باعتبار أنّ دراستنا تتطرّق أيضا إلى إنعكاس التحول الرقمي على العملية الإتصالية خارج المؤسسة، لأنّ تعاملات العمّال خارج نسق المؤسسة تتمّ باستخدام التقنيات الرقمية في اتصالاتهم بالزبائن، وبغرض تحديد هذا المجتمع بدقّة، إتصلنا بمديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي لأنّ لديها قاعدة بيانات دقيقة تخصّ هذا المجتمع، حيث تمّ تزويدنا بالعدد الإجمالي للزبائن الذين يتعاملون مع المؤسسة، والمقدّر عددهم: **3874** زبون مقسمين إلى فئتين موزّعتين على ثلاثة مناطق جغرافية هي الجزائر، وهران، سطيف كالأتي:

- الفئة الأولى: تجّار التجزئة.
- الفئة الثانية: تجّار الجملة.

الجدول4: توزيع المجتمع الأصلي للجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية حسب النسب

الفئة	المنطقة الجغرافية	عدد الزبائن في كل منطقة	العدد الإجمالي للفئة
تجّار التجزئة	الجزائر	2221	**3581**
	وهران	1030	
	سطيف	330	
تجّار الجملة	الجزائر	142	**293**
	وهران	57	
	سطيف	94	
العدد الإجمالي للزبائن			**3874**

المصدر: من إعداد الباحث إنطلاقا من المعطيات المتحصل عليها من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي.

المطلب الثاني: عينة الدراسة (نوعها، حجمها)

تعرّف عينة الدراسة بأنهّا نموذجا يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث وممثّلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصلي خاصّة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات.[1]

وإذا لم يستطع الباحث في العلوم الإجتماعية القيام بدراسة شاملة لكل وحدات المجتمع فإنّه يمكنه أن يكتفي بعدد محدود من الحالات التي تدخل في إطار البحث وليس عليه أن يدرس كل المجتمع أي يختار جزء من المجتمع العام قيد الدراسة.[2]

أولا: المعاينة الخاصة بالجمهور الداخلي (العاملين)

1-تحديد نوع وأسلوب المعاينة:

تتمثّل عينة الدراسة في العمّال المعنيين بموضوع الدراسة أي العمّال الذين يستعملون الرقمنة والتقنيات الرقمية في عملية الإتصال الداخلية والخارجية.

وهنا نشير إلى أنّه إذا كان أفراد المجتمع الأم الذي يريد الدارس تطبيق أسلوب العينات عليه معروفين تماما تستخدم العينة العشوائية، أمّا إذا صعب تحديدهم، ولم يتكّمن الباحث من أخذ عينة عشوائية منهم تمثّلهم بدقّة يعمد إلى أسلوب العينة غير العشوائية ...".[3]

---

[1] محمد جاسم العبيدي، ألاء محمد العبيدي، طرق البحث العلمي، ط 1، عمان، الأردن، دار ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص144.

[2] فيصل السالم، توفيق فرح، قاموس التحليل الاجتماعي، ط 1، بيروت، لبنان، دار المثلث لتصميم والطباعة، 1980، ص 130.

[3] رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط 1، دمشق، سوريا، دار الفكر، 2000، ص 314.

وبما أنّ أفراد مجتمع البحث الذي نريد تطبيق أسلوب العينات عليه معروفين تماما إستخدمنا العينة العشوائية، إنطلاقا من ذلك استخدمنا المعاينة الإحتمالية (العشوائية) المنتظمة بطريقة الحصص.

حيث أنّ الطريقة الحصصية " يتمّ بموجبها إختيار وحدات العينة وفق نظر الباحث ولكن تركيبها يكون حسب نسب الأجزاء الموجودة بالمجتمع".[1]

والسبب في إختيار المعاينة الإحتمالية (العشوائية) المنتظمة بطريقة الحصص، يكمن في مراعاة " إحترام خصوصيات المجتمع الأم والتي يمكن أن تؤثّر في نتائج الدراسة لأنّ مجتمع الدراسة الحالي يتميّز بوجود فئات سوسيو مهنية مختلفة، والتي تتطلّب طريقة الحصص لاختيار تمثيل العينة التي يتمّ توزيعها حسب النسب المئوية الموجودة في المجتمع الأم، ثمّ بعد ذلك يكون اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية مع ضرورة إحترام حصة كل مؤشر للفئات". [2]

2-حجم عينة الجمهور الداخلي (العاملين):

قمنا باختيار عينة الجمهور الداخلي بطريقة الحصص وفق المراحل الأتية:[3]

- اختيار متغيّر الدراسة المتمثّل في الفئات المهنية (إطارات مسيّرة، إطارات متوسطة، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ).
- هذه الخصائص والصفات متوفّرة أيضا في المجتمع الأم.
- وجود قائمة إسمية تضمّ كل عمّال المؤسسة مرقمة من 1إلى 200 عامل موزّعين على الفئات على الفئات السوسيو مهنية كالأتي:

---

[1] عبد الحميد عبد المجيد البلداوي ، المرجع السابق، ص 73.

[2] قاسيمي ناصر، لراري عبد السلام، **المنهجية التطبيقية: توجيهات عملية لتحضير رسائل التخرج**، ط 1، البليدة (الجزائر)، دار التل للطباعة والنشر، 2021، ص ص 37-38.

[3] نفس المرجع، ص 37.

- الإطارات المسيّرة: 9 عمّال.
- الإطارات المتوسطة: 28 عامل.
- أعوان التحكّم: 30 عامل.
- أعوان التنفيذ: 133 عامل.

حيث أنّه من بين العدد الإجمالي لمجتمع البحث نجد **88 عامل** ليسوا معنيين باستخدام الرقمنة ولا التقنيات الرقمية في عملية الإتصال، وهم مختصون في مجالات أخرى كعمّال النظافة والصيانة، والسائقين، والعمّال المكلّفين بتحضير طلبيات الزبائن وشحنها في المركبات وغيرهم...إلخ، وبالتالي يبقى عدد أفراد العينة 112 عامل، حيث سنقوم بحساب تمثيل العينة في الفئات حسب النسب كمايلي:

أ- نقوم بحساب النسب المئوية للفئات المهنية الموجودة بالمجتمع الأم:

- الإطارات المسيّرة: $\frac{9 \times 100}{200} = 5\ \%$
- الإطارات المتوسطة: $\frac{28 \times 100}{200} = 14\ \%$
- أعوان التحكّم: $\frac{30 \times 100}{200} = 15\ \%$
- أعوان التنفيذ: $\frac{133 \times 100}{200} = 66\ \%$

ب-نقوم بتوزيع العينة على مؤشرات التصنيف المهني حسب النسب المئوية كما يلي:

- الإطارات المسيّرة: $112 \times \frac{5}{100} = 5$

- الإطارات المتوسطة: $112 \times \frac{14}{100} = 16$

- أعوان التحكّم: $112 \times \frac{15}{100} = 17$

- أعوان التنفيذ: $112 \times \frac{66}{100} = 74$

وبالتالي يكون إختيار أفراد العينة البالغ حجمها **112 عامل** بطريقة عشوائية مع ضرورة إحترام حصة كل مؤشر.

ثانيا: المعاينة الخاصة بالجمهور الخارجي (الزبائن)

1-تحديد نوع وأسلوب المعاينة

من خلال دراستنا للمجتمع الأصلي المعني بالدراسة خارج المؤسسة وهم الزبائن باعتبارهم جزء من جمهورها الخارجي لاحظنا بأنّه:

- يتكوّن من طبقتين مختلفتين هما: فئات التجّار (تجّار التجزئة، وتجّار الجملة).
- يتكوّن من ثلاثة (طبقات) مختلفة وهم: المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها هاته الفئات (الجزائر، وهران، سطيف).
- وجود قائمة إسمية لطبقتي فئات التجّار (تجّار التجزئة، وتجّار الجملة).
- عدم الإنسجام بين أعداد فئات تجّار التجزئة في حدّ ذاتها، وأيضا عدم الإنسجام بين العدد الإجمالي لفئة تجّار التجزئة وتجّار الجملة.
- عدم التجانس بين فئة تجّار التجزئة وهي تتكوّن من تجّار التجزئة لمواد التجميل، تجّار التجزئة لمحلات المواد الغذائية العامّة، المحلاّت الكبرى والمراكز التجارية وغيرها.

وانطلاقا من الخصائص المذكورة في المجتمع الأم، اعتمادنا المعاينة العشوائية الطبقية بطريقة الحصص.

والسبب في اختيار المعاينة العشوائية الطبقية لأنّها " تلائم المجتمع الكبير غير المتجانس "[1]، حيث أنّ المجتمع الأصلي للزبائن كبير، ويقدّر عددهم بـــ **3874**، بالإضافة إلى أنّه غير متجانس من حيث طبيعة (نوع) وموضوع نشاط التجارة بالنسبة لفئة تجّار التجزئة وتجّار الجملة، وأيضا عدم الإنسجام بين أعداد فئات (تجّار التجزئة) في حدّ ذاتها، وكذلك عدم الإنسجام بين العدد الإجمالي لفئة تجّار التجزئة المقدّربـــ **3581**، وفئة تجّار الجملة المقدّر عددهم الإجمالي بـــ **293**، وبالتالي هناك فرق كبير بينهما.

أمّا السبب في إختيار طريقة الحصص لاستخراج عينة الدراسة هي أنّ المجتمع الأم مقسّم إلى حصص (طبقات، أو فئات).

2- حجم عينة الجمهور الخارجي (الزبائن):

سنقوم باستخراج وتحديد حجم عينة الدراسة خارج المؤسسة كالأتي:

2-1-حجم عينة فئة تجّار التجزئة:

نستعمل طريقة الحصص لاستخراج حجم عينة الدراسة، وذلك وفق ثلاثة معايير هم:

- عدم التجانس بين فئة تجّار التجزئة وفئة تجّار الجملة من حيث طبيعة النشاط، بالإضافة إلى عدم التجانس لفئة تجّار التجزئة في حدّ ذاتها بحيث تتكوّن هذه الفئة من تجّار التجزئة لمواد التجميل، وتجّار التجزئة لمحلات المواد الغذائية العامّة، وتجّار التجزئة للمحلات الكبرى والمراكز التجارية وغيرها.

[1] منذر الضامن، المرجع السابق، ص 169.

- عدم الإنسجام بين أعداد فئات تجّار التجزئة في الطبقات (المناطق الجغرافية)، حيث أنّ عددهم في الجزائر العاصمة يقدّر بـــ 2221، أي يشكل ضعف عددهم في ولاية وهران المقدّربـــ 1030، وكذلك عدد تجّار التجزئة في وهران يشكّل أكثر من (3) ثلاثة أضعاف عدد تجّار التجزئة في ولاية سطيف المقدّر بـــ 330.
- اضطررنا إلى إعطاء أو إختيار نسبة السبر لكل حصة لكي نقلّص من التشتت في الفروق بين أعدادهم حتى نتمكّن وفق الإمكانيات من إجراء الدراسة الميدانية.

قمنا بعدها باختيار نسبة السبر t لحساب عينات حصص تجّار التجزئة كالأتي :

t =1/35 لحصة الجزائر.

t =1/30 لحصة وهران .

t =1/25 لحصة سطيف.

حيث أنّ:

- حجم عينة تجّار التجزئة في الجزائر هو: 2221× 1\ 35 = **63**.
- حجم عينة تجّار التجزئة في وهران هو: 1030× 1\ 30 = **34**.
- حجم عينة تجّار التجزئة في سطيف هو: 330× 1\ 25 = **13**.

وبالتالي فإنّ الحجم الإجمالي لعينة تجّار التجزئة هو: **110**.

2-2-حجم عينة فئة تجّار الجملة:

نستعمل أيضا طريقة الحصص لاستخراج عينة الدراسة، حيث نلاحظ ما يلي:

- أنّ هناك عدم إنسجام بين أعداد هذه الطبقات.
- اضطررنا إلى إعطاء أو إختيار نسبة السبر وفق الإمكانيات المادية لإجراء الدراسة.

قمنا باختيار نسبة السبر t لحساب عينات حصص تجّار الجملة كالأتي :

t =1/40 لجميع المناطق الجغرافية (الجزائر، وهران، سطيف) .

حيث أنّ:

- حجم عينة تجّار الجملة في الجزائر هو: 142، 1\ 4 = **36**.
- حجم عينة تجّار الجملة في وهران هو: 57، 1\ 4 = **14**.
- حجم عينة تجّار الجملة في سطيف هو: 94، 1\ 4 = **23**.

وبالتالي فإنّ الحجم الإجمالي لعينة تجار الجملة هو: 293 ،1\ 4= **73**.

وعليه فإنّ الحجم الإجمالي لعينة الجمهور الخارجي (الزبائن) هو **183** زبون.

الجدول5: توزيع عينة الجمهور الخارجي(الزبائن) على المناطق الجغرافية حسب الفئات

الفئات	المنطقة الجغرافية	عدد الزبائن	نسبة السبر t	تمثيل العينة
تجّار التجزئة	الجزائر	2221	1/35	63
	وهران	1030	1/30	34
	سطيف	330	1/25	13
المجموع		**3581**	**المجموع**	**110**
تجّار الجملة	الجزائر	142	40/1	36
	وهران	57		14
	سطيف	94		23
المجموع		**293**	**المجموع**	**73**
العدد الإجمالي للزبائن		**3874**	**المجموع الإجمالي للعينة**	**183**

المصدر: من إعداد الباحث

المبحث الثالث: المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتطرّق في هذا المبحث إلى مطلبين، المطلب الأول خاص بالمناهج التي استخدمناها في الدراسة الميدانية، ثم يليه المطلب الثاني بعنوان أدوات جمع البيانات.

المطلب الأول: المناهج المستخدمة في الدراسة

المنهج: هو مجموع العمليات الذهنية التي يحاول من خلالها علم العلوم بلوغ من الحقائق المتوخاة، وهو أنماط ملموسة في تنظيم خطوات البحث والسير فيه.[1]

و"مناهج البحث الاجتماعي في علم الاجتماع تعتبر العمود الفقري للمعرفة الاجتماعية عند علماء الاجتماع باختلاف مدارسهم النظرية والفكرية، وهي تعدّ أيضا الأدوات الفاعلة التي تعين الباحث الاجتماعي على جمع البيانات النظرية والميدانية ".[2]

وقد أظهرت الدراسات أنّه ليس هناك إتفاق بين الباحثين في مجال البحوث الاجتماعية على سيادة منهج معيّن.[3]

كما أنّ كل دراسة في الوقت الحالي لا تليق بها منهج واحد بل قد تتعدّد مناهج الدراسة وفقا لمبدأ التكامل المنهجي الذي يدعو إلى عدم الاعتماد على منهج واحد في دراسة أي ظاهرة اجتماعية، وإنما يصلح مع كل دراسة منهجين أو أكثر، وذلك لإثراء البحث وتعميق الظاهرة المدروسة.[4]

---

[1] Grawitz Madeleine. **Méthodes des Sciences Sociales**, Paris, Dalloz. 1965, P 285.

[2] إحسان محمد الحسن، مناهج البحث الاجتماعي، ط 1، عمان، الأردن، دار وائل ، 2005 ، ص ص 5-6 .

[3] طه عبد العاطي نجم، المرجع السابق، ص98.

[4] محمد ياسر الخواجة، البحث الاجتماعي أسس منهجية ونماذج تطبيقية، القاهرة، دار مصر العربية للنشر والتوزيع، 2011، ص 131.

ويجب التّأكيد على أنّ علم الاجتماع يحتاج إلى نوعين من مناهج البحث والتحليل فكل ظاهرة اجتماعية لها جوانبها الكمية الكيفية. [1]

حيث اتفق الباحثون على اختصار المناهج في نوعين هما المنهجان الكمي والكيفي، وأمّا ما يسمىّ منهجا تحليليا وصفيا فكل المناهج تستعمل الوصف والتحليل، لذا فالوصف والتحليل هما تقنيتان أكثر ممّا هما منهجان معتمدان في البحث السوسيولوجي ".[2]

إنطلاقا من ذلك اعتمدنا في هذه الدراسة على منهجين وهما المنهج الكمي والمنهج الكيفي، فمن خلال المنهج الكمي استندنا إلى العرض الإحصائي للمعطيات الميدانية حيث قمنا باستخدام نظام الحزمة الإحصائية للبرامج الاجتماعية spss من خلال صيغ مختلفة سواء كانت نسبا مئوية أو رسوما بيانية، أو جداول تكرارية، حيث تعتبر المعطيات الإحصائية أدوات قياس مهمة في الدراسات السوسيولوجية.

وأمّا في المنهج الكيفي قمنا بالاستعانة بالرصيد العلمي المعرفي الذي مكّننا من إعطاء قراءة سوسيولوجية للظاهرة المدروسة مع استنطاق الأرقام والمعطيات المختلفة، والأفعال والرموز وإعطائها معنى، وتفسير العلاقات التي بين أجزائها.

كما استعملنا من خلال هذين المنهجين تقنيتي الوصف والتحليل، لأنّهما يهتمان بوصف الظاهرة والتعبير عنها سواء كميا أو كيفيا، فطبيعة موضوع هذه الدراسة تتلاءم مع تقنية الوصف والتحليل لأنّها تقرّر العلاقة بين متغيّرين هما التحول الرقمي والعملية الإتصالية في المؤسسة، حيث قمنا بوصف واقع المؤسسة قبل انتهاج التحول الرقمي وكيف كانت أحوال ووضعية هذه الأخيرة قبل

---

[1] طه عبد العاطي نجم، المرجع السابق، ص 98.

[2] قاسيمي ناصر، لراري عبد السلام، المرجع السابق، ص 42.

استعمال التقنيات الرقمية، ثم وصف واقع المؤسسة بعد التحول الرقمي واستعمال الرقمنة، ومعرفة آليات العمل المتوفّرة داخل المؤسسة، مع تحديد الأسباب التي دفعت إلى انتهاج سياسة الرقمنة والأهداف المرجوّة منها.

بالإضافة إلى وصف طبيعة التحول الرقمي واستخراج متطلباته وخصائصه ووسائله وتقنياته، وكذلك وصف حجم ونوع تكنولوجيا والتقنيات الرقمية المستخدمة في المؤسسة... إلخ، ومن ثمّ فإنّ استخدام تقنية الوصف يتعدّى وصف ظاهرة التحول الرقمي إلى تحليله من خلال ضبط مفهومه وبيان وظائفه ووسائله وأشكاله ومعوقاته.

كما قمنا بوصف وتحليل متغيّر العملية الإتصالية من خلال شرح مفهومها وعناصرها ومقوّماتها وأساليبها ومظاهرها ووظائفها، وتفسير العلاقة الإرتباطية بين المتغيّرين أو الرابطة العلائقية بين المتغيّرين وفي التعرّف على مدى هذه العلاقة من ناحية أخرى، أي علاقة انعكاسات التحول الرقمي في المؤسسة على العملية الاتصالية الداخلية والخارجية.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

من أجل فهم وتفسير الظاهرة محل البحث والوصول إلى إنجاز دراسة علمية جادّة، فإنّه من البديهي أن يلجأ الباحث إلى استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات البحثية، أو كما تعرف بأدوات البحث العلمي والتي يقصد بها: "مجموعة الوسائل والطرق والأساليب والإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات الخاصّة بالبحث العلمي وتحليلها ".[1]

حيث أنّ تقنية البحث تمكّن من بناء أداة يجمع من خلالها الباحث المعطيات الكمية والكيفية، كما أنّه يجب أن تكون هذه التقنيات مناسبة لمشكلة وموضوع لدراسة، وهي تختلف باختلاف المنهج المستعمل، لذلك اعتمدنا على أكثر من تقنية في هذه الدراسة في عملية جمع وتنظيم البيانات اللاّزمة للتقصّي والتحقّق واختبار الفرضيات ومن بينها:

أولا: الملاحظة العادية (البسيطة)

الملاحظة هي" توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معيّن أو ظاهرة معيّنة وتسجيل جوانب ذلك السلوك أو خصائصه".[2]

كما " أنّها مرحلة أساسية لكل البحوث السوسيولوجية، وللحدّ من تدخل الباحث الملاحظ وتأثيراته على مجريات البحث يجب التكرار من الملاحظات، مع تدوين الظروف التي تمّ فيها استقبال الملاحظ من طرف المجموعة المراد ملاحظتها". [3]

---

[1] شروخ صلاح الدين، **منهجية البحث العلمي**، عنابة، الجزائر، دار العلوم، 2003، ص 90 .

[2] عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص 79.

[3] Alain Beitone et autres، **Sciences sociales، colloide-mémoire**، édition Dalloz، Paris, 2002، PP26-27.

وعليه استعملنا الملاحظة العادية كأداة تدعيمية في جمع البيانات، من خلال جملة من المعلومات لاحظناها في الميدان ، إلاّ أنّ هناك بعض الظواهر في المؤسسة يصعب إجراء الملاحظة عليها كالتفاعلات الحاصلة من خلال الإتصالات الداخلية والخارجية للعمّال جراء استخدامهم للرقمنة وتقنيات ووسائل الإتصال الرقمية أثناء تأدية مهامهم داخل وخارج المؤسسة، بالإضافة إلى صعوبة تحديد كيفية ومدى تأثير الرقمنة في العلاقات الإجتماعية سواء كانت رسمية أو غير رسمية في المؤسسة من جهة، واستحالة التواجد في كل مكان في نفس الوقت للقيام بملاحظة كل المبحوثين وأفعالهم وتفاعلاتهم من جهة أخرى، لذلك ارتأينا استخدام تقنيتي الإستمارة والمقابلة.

ثانيا: الإستمارة (الإستبيان)

الإستمارة هي" مجموعة من المؤشرات موجّهة للكشف عن أبعاد المفهوم موضوع الدراسة بواسطة استقصاء أمبريقي- البحث الميداني في مجتمع محدّد- وللإستمارة وظيفة رئيسية تمنح للبحث توسّعا أكبر والتحقّق إحصائيا إلى أي مدى يمكن تعميم المعلومات والفرضيات المعدّة مسبقا.[1]

كما أنّها:" أداة دقيقة ومعيارية في نفس الوقت، من حيث نص الأسئلة وتنظيمها ...ومن أجل أن يكون هذا ممكنا لابدّ أن تكون الأسئلة واضحة ولا تكتنف أي غموض.[2]

واستعملنا الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية، والتي تترجم فرضيات البحث، وقد تمّ تصميمها في شكل محاور أساسية بحيث يشمل كل محور مجموعة من الأسئلة وهي مزيج بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة.

---

[1] بلقاسم سلاطنية وآخرون، **علم الاجتماع الإعلامي**، ط 1، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2012، ص 37.

[2] Rodolphe Ghigione et Benjamin Matalon, **Les enquêtes sociologiques, Théories et pratiques**، coll,Armand colin, Paris1998 ,P98.

وتمّ توزيع نوعين من الإستمارة أحدهما موجّهة للجمهور الداخلي (العاملين)، والثانية موجّهة للجمهور الخارجي (الزبائن)، ويمكن الرجوع إليها في الملحق رقم (1)، والملحق رقم (2).

1-الإستمارة الموجّهة للجمهور الداخلي (العاملين):

كان الهدف من استخدام هذه الأداة هو الوصول إلى بيانات ومتغيّرات وأبعاد ومؤشرات موضوع التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية داخل المؤسسة الاقتصادية الخاصّة ستار براندس، مع محاولة إحترام الشروط المنهجية الكفيلة بالوصول إلى حقائق الموضوع، بطبيعة الحال بعد الإطلاع على التراث العلمي النظري المرتبط به واستخدامات هذه الأداة في الدراسات السوسيولوجية السابقة مع الأخذ بعين الإعتبار خصوصيات الموضوع وأهدافه.

وقد تضمّنت هذه الإستمارة مجموعة من الأسئلة عددها (40) سؤال، وهي مرتبطة بالإشكالية والتساؤلات التي نريد الإجابة عنها تماشيا مع الفرضيات، وهي مقسّمة على المحاور التالية:

المحور الأول:

يحتوي على مجموعة من البيانات الشخصية للمبحوثين، وقد تضمّن سبعة (07) أسئلة.

المحور الثاني:

يضمّ مجموعة من الأسئلة الخاصة بالفرضية الأولى **(يؤدّي توفير شروط ومتطلبات التحول الرقمي في تفعيل الاتصال والتفاعل عبر مختلف الوسائل الرقمية بين الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة).**

ويتكوّن هذا المحور من عشرة (10) أسئلة، بدء من السؤال الثامن (08) إلى غاية السؤال السابع عشر (17) .

المحور الثالث:

يحتوي على مجموعة من الأسئلة الخاصّة بالفرضية الثانية **(تؤثّر الرقمنة على تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل (الرسمية) والعلاقات الاجتماعية (غير الرسمية) داخل وخارج نسق المؤسسة).**

ويتكوّن هذا المحور من إثنى عشر (12) سؤالا، بدء من السؤال الثامن عشر(18) إلى السؤال التاسع والعشرين (29).

المحور الرابع:

يضمّ مجموعة من الأسئلة الخاصّة بالفرضية الثالثة **(يساهم استخدام التقنيات الرقمية في الإتصال على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة، وتعمل على رقابة أداء العاملين داخل وخارج نسق المؤسسة).**

ويشمل هذا المحور على إحدى عشر (11) سؤالا، بدء من السؤال الثلاثين (30) إلى السؤال الأربعين (40).

وتجدر الإشارة إلى أنّ طبيعة الأسئلة التي احتوتها الإستمارة جاءت متنوّعة (أنظر الملحق رقم 1)، حيث عرفت الأسئلة المغلقة والتي يطلب من المبحوث اختيار الإجابة المناسبة لها، وهي الأسئلة المساعدة على التكميم والتصنيف.

كما عرفت الأسئلة المفتوحة وهي أسئلة تعطيهم الحرية في الإجابة لأبداء رأيهم وهي المساعدة على استنطاق القيم والتصوّرات والأراء لدى المبحوثين والتي تمثّل قوام التحليل الكيفي في الدراسة.

وقد قمنا بتوزيع الإستمارات على عينة الجمهور الداخلي المكونة من 112 عامل ينتمون إلى مختلف الفئات السوسيومهنية من مختلف مديريات ومصالح المؤسسة في الفروع التجارية الثلاثة التي سبق ذكرها.

فقد وزّعنا الإستمارات على المبحوثين بطريقتين هما:

1- باليد مباشرة: وهذا بالنسبة للعاملين المتواجدين في فرع المؤسسة في الجزائر العاصمة، وتمتاز هذه الطريقة بسهولتها وقلّة تكاليفها، وإمكانية الحصول على جميع الاستمارات الموزّعة فضلا عن توضيح الأسئلة للمبحوثين مباشرة.

2- عن طريق البريد الإلكتروني: وهذا بالنسبة للعاملين في الفرعين المتواجدين في ولايتي وهران وسطيف، إذ قمنا بإرسال الإستمارات إلى مديري هاذين الفرعين عن طريق البريد الإلكتروني، واللّذان تكفلا بتوزيعها على العاملين، حيث أنّ هذه الطريقة مكّنتنا من عدم التنقل شخصيا نظرا لبعد المسافة والإلتزامات المهنية الملقاة على عاتقنا، كما مكّنتنا من توفير الكثير من الوقت والجهد في عملية جمع المعلومات والبيانات من عدد كبيرالمبحوثين متباعدين جغرافيا، خاصّة وأنّ بعض العمال في ولاية سطيف المنتمين لفئة التنفيذ وهم البائعين يتنقّلون إلى الولايات المجاورة كقسنطينة وأم البواقي، وسكيكدة وعنابة، وبالتالي يصعب الإلتقاء بهم، ونفس الشيء بالنسبة للعاملين في ولاية وهران يتنقلون إلى ولاية سيدي بلعباس وتلمسان وغيرها ...إلخ.

وبعد توزيع الإستمارات، تمّ استرجاعها على مراحل زمنية مختلفة والإنتقاء منها ماهي قابلة للتحليل الإحصائي، وقد استرجعنا منها فقط 109 إستمارة من مجموع 112.

الجدول6: عدد الإستمارات المسترجعة وغير المسترجعة الموزعة على فئات عينة الجمهور الداخلي (العاملين)

الفئات المهنية / البيان	الإطارات المسيّرة	الإطارات المتوسطة	أعوان التحكّم	أعوان التنفيذ	المجموع	النسب %
الإستمارات الموزعة	5	16	17	74	**112**	**100**
الإستمارات المسترجعة	5	16	17	71	**109**	**97,32**
الإستمارات غير المسترجعة	0	0	0	3	**3**	**2,68**

المصدر: من إعداد الباحث

2-الإستمارة الموجّهة للجمهور الخارجي (الزبائن):

في سياق الفرضية الثالثة للدراسة قمنا بتوجيه هذه الإستمارة لعينة الزبائن، وكان الهدف من استخدام هذه الأداة هو الوصول أيضا إلى بيانات ومعطيات موضوع التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الإتصالية خارج نسق المؤسسة الاقتصادية الخاصّة ستار براندس.

وقد تضمّنت هذه الإستمارة مجموعة من الأسئلة عددها (17) سؤال، وهي مقسّمة على المحورين التاليين:

المحور الأول:

يحتوي على مجموعة من البيانات الشخصية للمبحوثين، وقد تضمّن سبعة (07) أسئلة.

المحور الثاني:

يتضمّن مجموعة من الأسئلة الخاصة بالشق الأول من الفرضية الثالثة **(يساهم استخدام التقنيات الرقمية في الإتصال على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة).**

ويتكوّن هذا المحور من (10) أسئلة، بدء من السؤال الثامن (8) إلى السؤال السابع عشر (17).

كما أنّ طبيعة الأسئلة التي احتوتها الإستمارة جاءت متنوّعة (أنظر الملحق رقم 2)، بحيث عرفت الأسئلة المغلقة وهي الأسئلة المساعدة على التكميم والتصنيف، كما عرفت الأسئلة النصف مغلقة وأيضا الأسئلة المفتوحة وهي المساعدة على استنطاق القيم والتصوّرات والأراء لدى المبحوثين.

وبعد استرجاع الإستمارات الموزّعة على العاملين في المؤسسة، وكذا الإستمارات الموزّعة على الزبائن، قمنا بتفريغ البيانات والمعطيات في جداول إحصائية بسيطة ومركبة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية Spss، عمدنا إليها من أجل تبسيط وتفكيك الدلالات الرمزية التي تخبّئها إجابات المبحوثين، وهذا بغرض تحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج الدراسة.

ثالثا: المقابلة

تعرّف المقابلة بأنّها " موقف مواجهة بين فردين(باحث ومبحوث) يرتكز على تفاعل لفظي بينهما، يحاول فيه الباحث استثارة بعض المعلومات – أو التعبيرات – لدى المبحوث تدور حول خبراته وآرائه ومعتقداته لاستغلالها في بحث علمي– أيا كانت طبيعة هذا البحث–كشفي أو شخصي أو علاجي".[1]

[1] علي عبد الرازق جلبي وآخرون، **البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه**، الإسكندرية، الأزارطية، 2003، ص 267 .

أمّا Angers Maurice فيعرّفها على أنّها " تقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، لكن أيضا، تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرّف العميق على الأشخاص المبحوثين".[1]

وفي هذا السياق فإنّنا استعنا بالمقابلة كتقنية مكمّلة ومدعّمة في دراستنا الحالية باعتبارها من أهمّ وسائل جمع المعلومات والحقائق مباشرة من المبحوثين، خاصّة وأنّ بحثنا يحتاج إلى الإستعانة بأجوبة كيفية تقودنا إلى توضيحات بخصوص كيفية التحول الرقمي في المؤسسة وكيفية انعكاساته على العملية الاتصالية الداخلية والخارجية.

لذلك تمّ تصميم دليل المقابلة (أنظر الملحق رقم 3)، والذي استخدمنا فيه مقابلات نصف موجّهة بين الباحث والمبحوث حيث يترك الحرية للمبحوث للتحدث وإبداء رأيه أو موقفه في إطار محدّد لموضوع الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أنّنا أجرينا أربع مقابلات مع مدراء المصالح في المؤسسة، ويعتبرون شخصيات قيادية متميّزة ومهمّة بالنظر إلى الوظائف التي يشغلونها وهم:

1- مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي.

2- مديرة الموارد البشرية.

3- المدير التجاري.

4- مديرة الشؤون القانونية.

---

[1] موريس أنجرس **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة، الجزائر،2004، ص 197.

خلاصة الفصل:

تطرّقنا في هذا الفصل إلى الجانب المنهجي للدراسة الميدانية كتحديد المجال المكاني والزمني للدراسة، وقد اعتمدنا على المنهجين الكيفي والكمي من خلال تقنيتي الوصف والتحليل، فاستخدمنا أسلوب التحليل الكيفي مستعينين بالرصيد العلمي الذي مكّننا من إعطاء قراءة سوسيولوجية للظاهرة المدروسة مع استنطاق الأرقام والمعطيات المختلفة، وأمّا في المنهج الكمي فقد قمنا بتفريغ البيانات وتصنيفها وعرضها في شكل جداول إحصائية بسيطة ومركبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss .

حيث قسّمنا مجتمع الدراسة إلى قسمين، أحدهما يتعلّق بمجتمع البحث للجمهور الداخلي ويتكوّن من جميع العاملين في المؤسسة الاقتصادية الخاصّة ستار براندس، ولاختيار عينة هذا المجتمع إعتمدنا على المعاينة العشوائية المنتظمة بطريقة الحصص، عن طريق حساب تمثيلها في الفئات المهنية حسب النسب المئوية، وأمّا مجتمع البحث للجمهور الخارجي فقد شمل جزء من جمهورها الخارجي المتمثّل في الزبائن، فطبيعة الموضوع اقتضت إختيار مفردات هذا المجتمع الأصلي بإتباع العينة العشوائية الطبقية وذلك راجع أيضا لطبيعة هذا المجتمع الذي يحتوي على فئات غير متجانسة من الزبائن كتجّار الجملة وتجار التجزئة.

كما اعتمدنا في جمع البيانات على الإستمارة كتقنية أساسية حيث استخدمنا نوعين من الإستمارة، الأولى موجّهة إلى عينة الجمهور الداخلي أي "العاملين" بالمؤسسة، أمّا الثانية تمّ توزيعها على عينة الجمهور الخارجي " الزبائن"، كما استخدمنا الملاحظة العادية وكذا المقابلة كتقنية مكمّلة ومدعّمة حيث أجرينا أربع مقابلات مع مدراء المصالح في المؤسسة.

أمّا في الفصل الموالي سنقوم بالتحليل السوسيولوجي للخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الدراسة.

الفصل الخامس

التحليل السوسيولوجي للخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الدراسة

المبحث الأول: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الداخلي (العاملين)

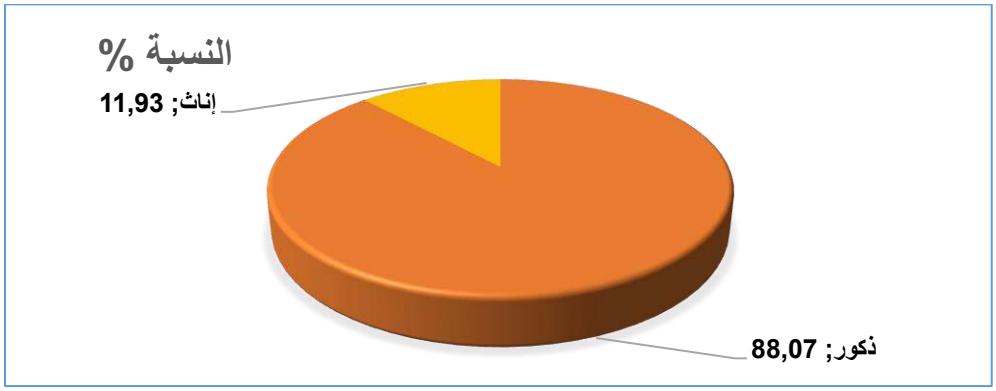
المبحث الثاني: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الخارجي(الزبائن)

المبحث الأول: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الداخلي (العاملين)

سنتطرّق في هذا المبحث إلى تحليل الخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الجمهور الداخلي (العاملين)، والتي شملت: الجنس، التصنيف المهني، الفئات العمرية (السن)، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، الخبرة المهنية خارج المؤسسة، المديريات التي يعمل فيها المبحوثين.

الجدول7: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكور	96	88,07
إناث	13	11,93
المجموع	109	100



الشكل 9: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب متغير الجنس

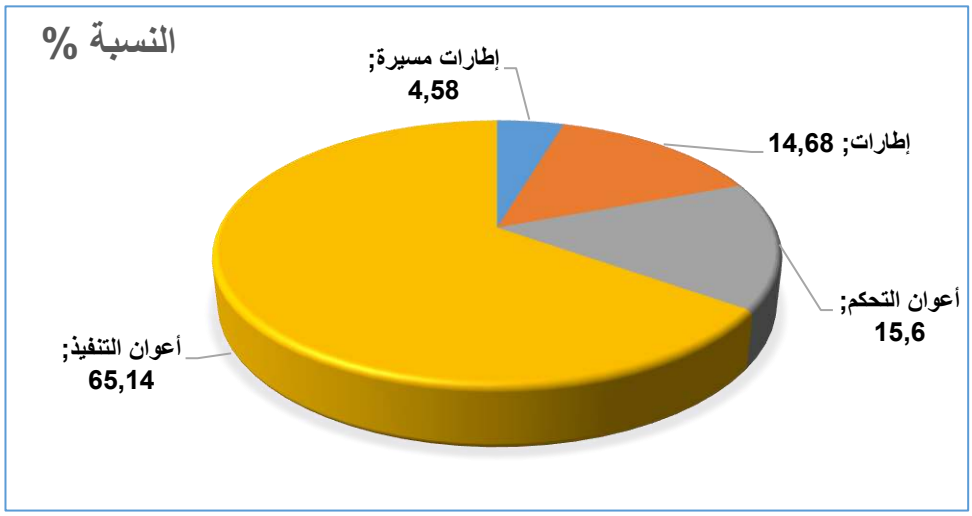
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ فئة الذكور تمثّل الأغلبية من أفراد العينة المدروسة بنسبة 88,07%، أمّا فئة الإناث تمثّل نسبة 11,93%من العينة المدروسة وهي تعتبر ضئيلة مقارنة بسابقتها.

وبالتالي هناك فرقا واضحا وكبيرا بين جنس المبحوثين الذين يعملون في المؤسسة، ويمكن أن نرجع سبب هذا التفاوت الموجود في النسب بين الجنسين إلى أنّ ذلك يتماشى مع ما تتطلّبه طبيعة العمل وطبيعة نشاط المؤسسة الاقتصادي والتجاري الذي يتطلّب العمل الميداني والتنقلات المستمرّة للعمّال خارج المؤسسة لتوزيع سلع المؤسسة وللإتصال بالعملاء والبحث عن الزبائن خارج المؤسسة، أين نجد هؤلاء العمّال أغلبيتهم إمّا موزّعين وبائعي الجملة أو بائعي التجزئة، وكل ذلك يتطلّب جهود وقوة بدنية معتبرة ويحتاج إلى يد عاملة من فئة الذكور تكون قادرة على التحمّل والمداومة ويتطلّب مجهود عضلي كرفع صناديق البضائع لتوزيعها للزبائن، وهذا بالطبع يحتاج لليد العاملة ذات التحمّل التي يمكنها مواجهة الظروف الصعبة التي لا تساعد في الغالب تعيين عاملات في الميدان لذلك نجد قلّة العنصر النسوي.

وعلى العكس من ذلك فإنّ نسبة الإناث نجدها تعمل في بعض أقسام المؤسسة ذات المهام الإدارية المحضة كون طبيعة العمل الإداري لا يتطلّب جهد بدني كبير، أين نجد الفئة النسوية تقوم بهذا العمل بكثرة، وبالتالي فإنّ طبيعة المهام والوظائف داخل أنساق المؤسسة وخارجها يمكن أن تتأثّر بمتغيّر الجنس، والذي يعتبر أيضا من المتغيّرات التي تؤثّر على القيام بالوظائف عموما وعملية الإتصال خصوصا، فهو قد يخلق نوع من التوتر والحساسية والانفعالات وردود الأفعال فيما يخص علاقات العمل، وأيضا فيما يخص التفاعلات الإجتماعية خارج نسق المؤسسة فيما يخص الإتصال بالجمهور الخارجي للمؤسسة وتمثيلها لدى الزبائن الذين تتعامل معهم باستمرار، وذلك بالنظر إلى خصوصيات المجتمع ككل حيث تقلّ بكثير إن لم نقل تكاد تنعدم الفئة النسوية التي تتنقل إلى أسواق الجملة التي يتواجد فيها أو يغلب عليها الطابع والعنصر الذكوري، وهذا راجع إلى طبيعة المجتمع الجزائري المحافظ، حيث من النادر أن نرى المرأة تمارس بعض الوظائف التي هي من اختصاص الرجال، حتى ولو كانت قادرة على ذلك بدنيا.

الجدول8: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب التصنيف المهني

التصنيف المهني	التكرار	النسبة %
الإطارات المسيّرة	5	4,58
الإطارات المتوسطة	16	14,68
أعوان التحكّم	17	15,60
أعوان التنفيذ	71	65,14
المجموع	109	100



الشكل 10: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب التصنيف المهني

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ أغلبية العمّال تنتمي إلى التصنيف السوسيو مهني الخاص بأعوان التنفيذ بنسبة 65,14%، تليها نسبة15,60% تمثل فئة أعوان التحكّم، ثم نجد نسبة 14,68% تمثّل فئة الإطارات المتوسطة، وفي الأخير نسبة 4,58% خاصّة بفئة الإطارات المسيّرة.

من خلال ما سبق يمكن تفسير أنّ أغلبية أفراد عينة الدراسة في المؤسسة ينتمون إلى التصنيف المهني لأعوان التنفيذ أكثر من غيرها، وهذا أمر طبيعي لأنّ هذه الفئة تعتبر المحرّك الأساسي للمؤسسة باعتبارها المسؤولة على تنفيذ القرارات والأوامر والتوجيهات التي تصدر من الإدارة العليا والتي يكون المسؤول عليها الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة.

كما يمكن القول أنّ المؤسسة تحتاج إلى هذه الفئة من عمّال التنفيذ أكثر من غيرهم لأنّها كما قلنا راجع لطبيعة نشاطها الإقتصادي (تجاري وتسويقي)، الذي بدوره يحتاج إلى يد عاملة ذات فعّالية تعمل من أجل بيع وتوزيع منتجات المؤسسة إلى جزء من جمهورها الخارجي وهم الزبائن من فئتي تجّار الجملة والتجزئة كما سنتطرّق إليه لاحقا في هذه الدراسة.

حيث أنّ فئة أعوان التنفيذ تتكوّن من بائعي الجملة والتجزئة، أمناء خزينة المحاسبة، أمناء المخازن ومساعديهم وغيرها من المناصب المخصّصة لهذه الفئة المهنية في المؤسسة.

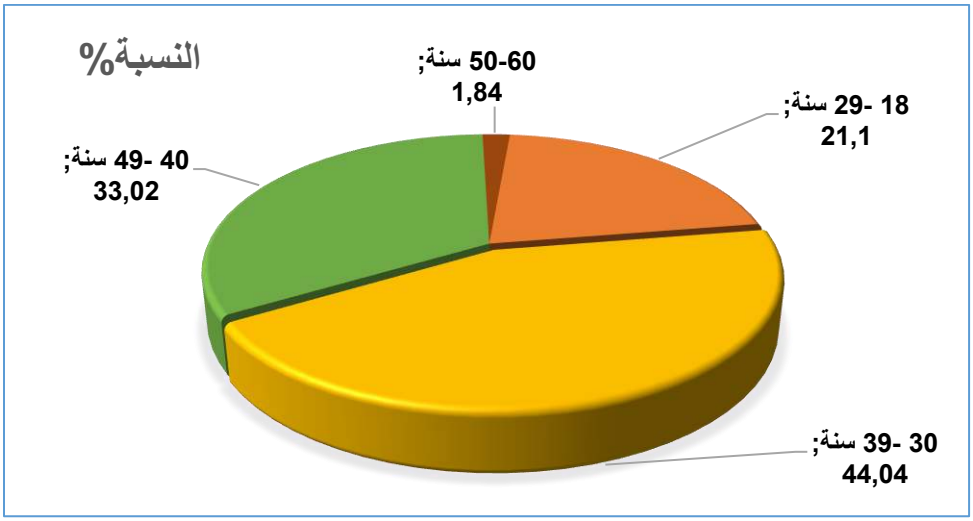
أمّا فئة أعوان التحكّم فهي تتكوّن من مشرفي المبيعات ومنسقي عمليات الإستيراد، المكلّف بتسيير حضيرة المركبات، المكلّفين بالتموين والنقل، المحاسبين، المكلّفين بالنظام والشبكات... إلخ.

في حين فئة الإطارات المتوسطة تتكوّن من المسؤولون في المصالح عن مختلف الوظائف في المؤسسة، كمسؤول التأمينات، مسؤول الوسائل العامة، الإطارات المسؤولة عن البرامج (إعلام آلي)، مسؤول تطوير الأعمال، مسؤول أنظمة المعلومات، إطارات المحاسبية والمالية، مسؤول المخزن، مسؤول المبيعات (الجملة والتجزئة)، مسؤول الشؤون القانونية.

وفي الأخير نجد فئة الإطارات المسيّرة تتعلّق بالمناصب الخاصّة بالقيادات والمسيّرين وهم المدراء ومدراء الفروع التجارية للمؤسسة.

الجدول9: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الفئات العمرية

الفئات العمرية	التكرار	النسبة %
18 –29 سنة	23	21,10
30 –39 سنة	48	44,04
40 –49 سنة	36	33,02
50–60 سنة	2	1,84
المجموع	109	100



الشكل 11: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الفئات العمرية

يعدّ مؤشر أو متغيّر السن من أهمّ البيانات الشخصية التي يستعين بها الباحث لقياس مركز ودور العامل في الجوانب الإجتماعية والإقتصادية، لذلك يتمّ التركيز في الدراسات السوسيولوجية على الدور الذي يلعبه السن في كافة العمليات الإجتماعية، ومن خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول نلاحظ أنّ هناك بعض الاختلافات في فئات العمر بين أفراد العينة، حيث نجد أنّ أغلبية العمال بنسبة 44,04% تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 39سنة، تليها نسبة 33,02% من

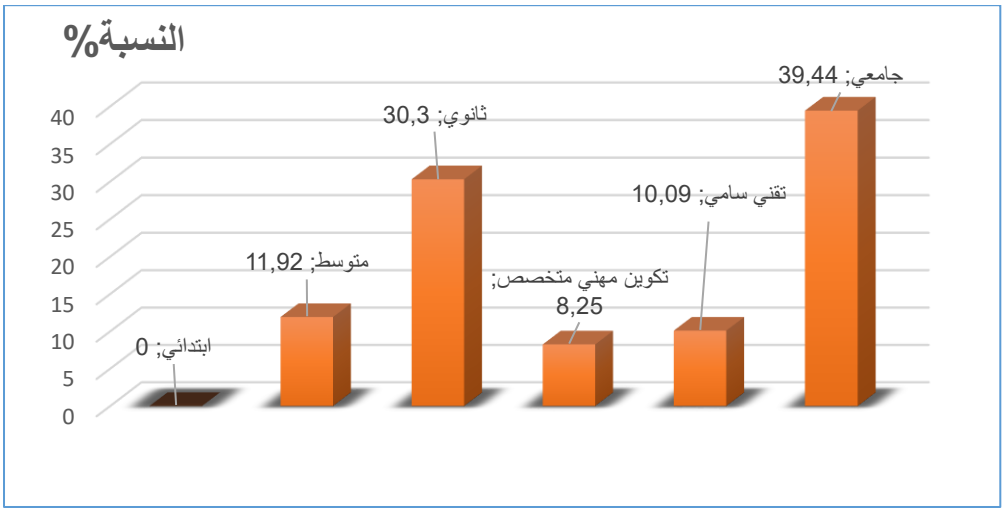
العمّال تتراوح أعمارهم ما بين 40إلى49 سنة، ثم نجد نسبة 21,10% من العمّال تتراوح أعمارهم ما بين 18 إلى29 سنة، وفي الأخير نجد نسبة جد ضئيلة من العمّال تمثل 1,84% تتراوح أعمارهم ما بين 50 إلى 60 سنة.

من خلال النتاج المتحصل عليها نلاحظ أنّ أغلبية العمّال من عينة الدراسة ينتمون إلى الفئات العمرية من 30 إلى39 سنة وهي تمثّل فئة الشباب التي تتميّز بجهود بدنية عالية والعمل الميداني والتنقلات المستمرة خارج المؤسسة لتوزيع سلع المؤسسة وللإتصال بالزبائن، وهذا ما يفسّر إستثمار المؤسسة في فئة الشباب، والتي تعتبر فئة تتمتّع بطاقات جيّدة وقادرة على تحمل أعباء العمل، كما تعتبر الفئة النشيطة اقتصاديا والفعّالة في أي مجتمع وهي قادرة على خلق الثروة، وهذا ما يفسّر استثمار المؤسسة فيها.

بالإضافة إلى ثاني أكبر نسبة من العينة التي تنتمي إلى الفئات العمرية من 40إلى49 سنة، وهي فئات ناضجة وواعية وقوية الشخصية لتصدي ومواجهة الحياة العملية بمختلف تحدياتها.

الجدول10: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	0	0
متوسط	13	11,92
ثانوي	33	30,30
تكوين مهني متخصص	9	8,25
تقني سامي	11	10,09
جامعي	43	39,44
المجموع	109	100



الشكل 12: توزيع عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المستوى العلمي

يعتبر المستوى التعليمي للمجتمع مؤشر مهمّ لتحديد خصائص هذا المجتمع على اعتبار أنّ التعليم هو المتغيّر الجوهري الذي يمكن أن يؤثّر في كل ما يكتنف الحياة من أمور وتتّجه أغلب دراسات الجمهور إلى تقسيم هذا الأخير حسب المستوي التعليمي إلى فئات تتفق مع المراحل التي يحدّدها نظام التعليم في الدولة مثل: التعليم الابتدائي، التعليم المتوسط، الثانوي والتعليم الجامعي.

حيث نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثّل توزيع عينة الدراسة في المؤسسة حسب المستوى العلمي أنّ أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 39,44% ذات مستوى جامعي، تليها ثاني أكبر نسبة 30,30% من أفراد عينة الدراسة ذات المستوى الثانوي، في حين نلاحظ تقارب بين نسب المستويات العلمية الخاصّة بالمتوسط والتقني السامي والتكوين المهني المتخصّص، أمّا المستوى الإبتدائي فإنّنا لم نسجل أي نسبة وهو منعدم في المؤسسة.

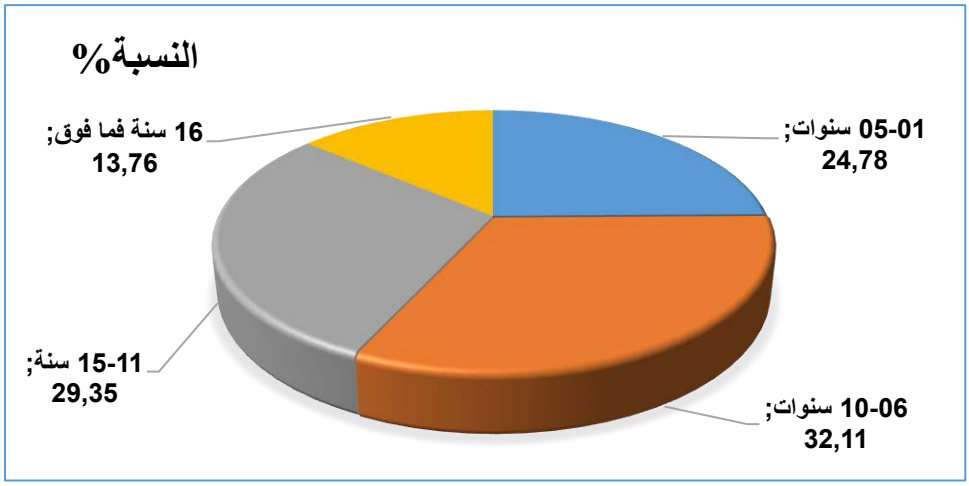
وعلى العموم فإنّ المبحوثين ذو مستويات متباينة بين جامعية وثانوية وحتى من خريجي مراكز التكوين المهني.

إنّ المتأمل لأبعاد هذا المتغيّر يجد أنّ المؤسسة تخصّص في الغالب مناصب فئات الإطارات السامية والمتوسطة وفئة عمّال التحكم لذوي المستويات الجامعية، ممّا يؤكد إدراك القيادات العليا في المؤسسة لأهمّية المستوى التعليمي والفكري والتأهيلي للمورد البشري في التسيير والإدارة والتنظيم والتسويق والاعلام الآلي وهذا للإستفادة من كفاءاتهم لمواجهة التحديات بأساليب علمية ومواكبة التغييرات التي تحصل في عصر التكنولوجيات الرقمية الحديثة.

ومن ناحية أخرى يمكن أن نستنتج أنّ باقي المستويات التعليمية (متوسط، ثانوي، خريجو معاهد التكوين المهني، تقني سامي) تخصّصها المؤسسة لفئات أعوان التنفيذ الذين يشكلون أغلبية عينة الدراسة كما لاحظنا في الجدول رقم (8) الذي يمثّل توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب التصنيف المهني، حيث أنّ فئة أعوان التنفيذ تتكوّن من بائعي الجملة والتجزئة، أمناء خزينة المحاسبة، أمناء المخازن ومساعديهم وغيرها من المناصب التي تنتمي لهذه الفئة التي لا تحتاج ولا تتطلّب مستويات تعليمية عالية لشغلها.

الجدول11: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة%
01-05 سنوات	27	24,78
06-10 سنوات	35	32,11
11-15 سنة	32	29,35
16 سنة فما فوق	15	13,76
المجموع	109	100



الشكل 13: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الأقدمية في المؤسسة

يعتبر مؤشر الأقدمية من أهمّ المؤشرات لقياس مدى خبرة المبحوث في مجال مهامه، حيث أنّ المدّة التي يقضيها العامل في المؤسسة تمكّنه من اكتساب مركز إجتماعي ومكانة داخل نسق المؤسسة، كما تؤثّر على تكوين علاقاته وعلى اتصالاته وهي تلعب دورا هاما في تمكين الفاعلين بما يجري من اتصالات أو من علاقات عمل وعلاقات إجتماعية داخل الهيكل التنظيمي للنسق، وما يجري فيه من اتصالات داخلية وخارجية.

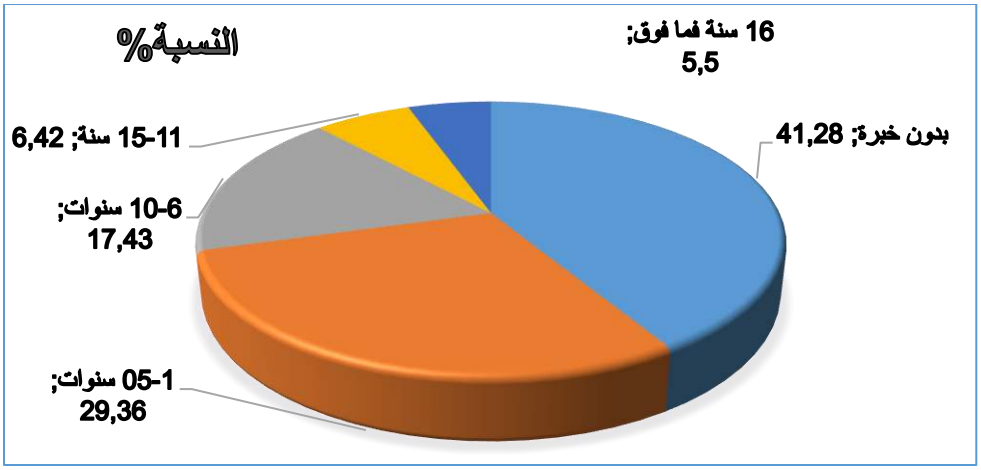
نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أنّ الإتجاه العام لأقدمية العمّال في المؤسسة يميل نحو6 إلى10 سنوات ومن 11إلى 15 سنة التي تقابل على التوالي نسبتي 32,11% و29,35%، وهذه النسب تدل على أنّ العمّال الذين لديهم أقدمية بالمؤسسة تمكّنهم من الأداء الجيّد للعمل والتفهّم لكل ما يدور بالمؤسسة من اتصالات داخلية أو خارجية، كذلك تسمح لهم الأقدمية باكتساب الخبرة، والقدرة على معالجة المشاكل المتعلّقة بالعمل، بالإضافة إلى هذا فالأقدمية لها دور في تشكيل العلاقات الطيبة مع الإدارة وأيضا فيما بين العاملين.

بينما نسجل نسبة 24,78% من الفئة التي لديها تتراوح أقدميتها من01 إلى 05 سنوات، وبالتالي ليس لديها أقدمية طويلة مقارنة بالفئتين السابقتين.

في حين نسجل أصغر نسبة لدى الفئة ذات الأقدمية في المؤسسة من 16 سنة فما فوق التي تمثّل 13,76% وبالتالي هؤلاء العمّال لديهم خبرة ومعرفة بما يحدث داخل نسق المؤسسة مثل نقاط القوّة والضعف، أو خارج نسق المؤسسة كالفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة، كما نعتقد أيضا أنّه كلّما كانت مدّة العمل أطول، كلّما كان بإمكان العامل أن يصدر أحكاما وآراء أكثر دقّة عن فعّالية الإتصال.

الجدول 12: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الخبرة المهنية خارج المؤسسة

الخبرة المهنية خارج المؤسسة	التكرار	النسبة%
بدون خبرة	45	41,28
1-05 سنوات	32	29,36
6-10 سنوات	19	17,43
11-15 سنة	7	6,42
16 سنة فما فوق	6	5,5
المجموع	109	100



الشكل 14: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الخبرة المهنية خارج المؤسسة

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه والذي يوضّح الخبرة المهنية لعينة الدراسة خارج المؤسسة، نلاحظ نسبة 41,28% من العاملين بدون خبرة مهنية ولم يعملوا في مؤسسة أو مؤسسات أخرى قبل التحاقهم بالمؤسسة ميدان الدراسة ستار براندس.

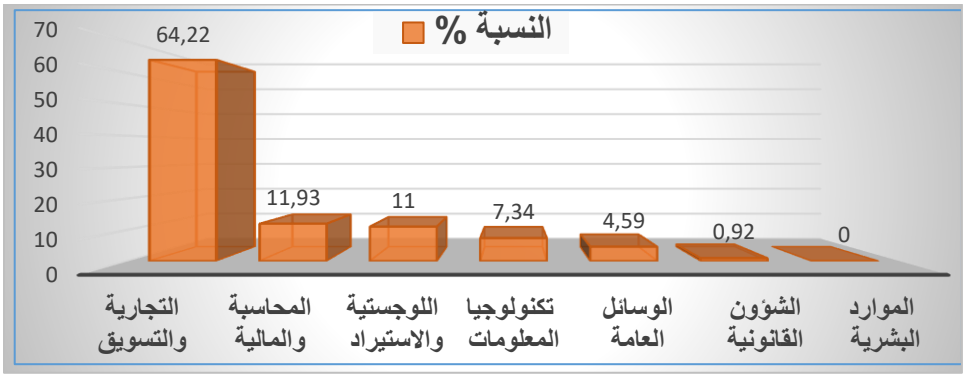
كما بلغت نسبة 29,36% من المبحوثين الذين خبرتهم المهنية تتراوح ما بين سنة إلى5سنوات قبل الإلتحاق بالعمل في المؤسسة، تليها نسبة17,43% من المبحوثين الذين خبرتهم المهنية خارج

المؤسسة ما بين 6 و10سنوات، في حين نجد المبحوثين الذين خبرتهم المهنية خارج المؤسسة ما بين 11و15 سنة بنسبة 6,42%، وفي الأخير نجد نسبة 5,50% الذين خبرتهم المهنية خارج المؤسسة تفوق 16 سنة فما فوق.

من خلال النتائج التي تمّ الحصول عليها نلاحظ أنّ أكثر من 50% من عينة الدراسة تمتلك خبرة مهنية خارج المؤسسة، حيث أنّ أغلبية العمّال قضوا سنوات في وظائف معيّنة قبل الإلتحاق بالمؤسسة أين استمدوا منها المهارات والمعرفة العملية الأولية التي تعتبر الأساس الذي يبنى عليه مسارهم المهني، وهذا ما يؤكّد على أنّ المؤسسة تأخذ بعين الإعتبار الخبرة المهنية عند انتقاء وتوظيف العمّال الجدد خاصّة أصحاب المناصب الحسّاسة كالإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة نظرا لخبرتهم وكفاءتهم في العمل، بالإضافة إلى مختلف التصنيفات المهنية حيث تسعى المؤسسة إلى انتقائهم نظرا لخبرتهم المسبقة في العمل.

الجدول13: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المديريات

المديريات	التكرار	النسبة %
التجارية والتسويق	70	64,22
المحاسبة والمالية	13	11,93
اللوجستية والاستيراد	12	11
تكنولوجيا المعلومات	8	7,34
الوسائل العامة	5	4,59
الشؤون القانونية	1	0,92
الموارد البشرية	0	0
المجموع	109	100



الشكل 15: توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المديريات

من خلال الجدول نلاحظ أنّ نسبة 64,22% من المبحوثين يعملون في المديرية التجارية والتسويق، في حين نلاحظ أنّ نسب العمال الموزعين على باقي المديريات قليلة مقارنة بسابقتها.

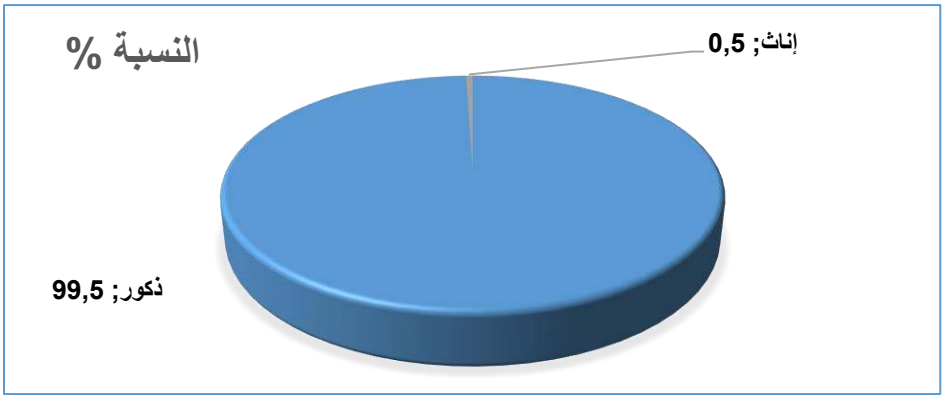
ويمكن تفسير وجود أغلبية العمال في هذه المديرية أنّه راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الاقتصادي، حيث أنّ المديرية التجارية والتسويق تعتبر العمود الفقري والأساسي لأنشطة المؤسسة، وهذه الأخيرة تولي أهمّية كبيرة لهذه المديرية وهي تسعى لتوظيف أكبر عدد من العمّال ذو فعّالية من أجل بيع وتوزيع منتجات المؤسسة عبر فروعها الثلاثة الموزّعة عبر التراب الوطني.

المبحث الثاني: تحليل البيانات العامة لعينة الجمهور الخارجي(الزبائن)

سنتطرّق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل الخصائص السوسيو ديمغرافية لعينة الجمهور الخارجي الدراسة (الزبائن)، وهذه الخصائص شملت العناصر التالية: الجنس، تصنيف الزبائن نوع النشاط التجاري، تصنيف الزبائن حسب موضوع النشاط التجاري الممارس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الأقدمية في ممارسة التجارة، المنطقة الجغرافية.

الجدول 14: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	182	99,50
إناث	1	0,50
المجموع	183	100



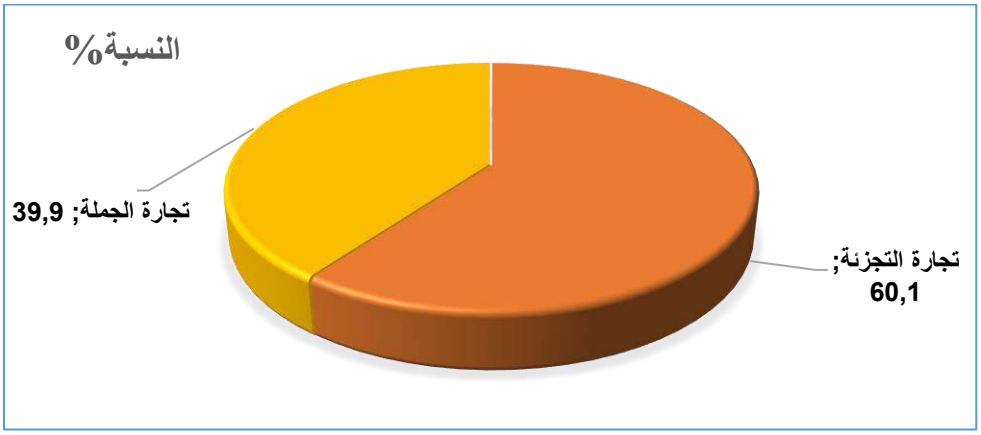
الشكل 16: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب متغير الجنس

من خلال استعراضنا للمعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه، يتبيّن أنّ الأغلبية السّاحقة يمثّلون فئة الذكور بنسبة 99,50% من عينة الدراسة، في حين نجد نسبة 0,50% من عينة الدراسة هم من الإناث، وهذه الفئة تعتبر جدّ ضئيلة مقارنة بسابقتها، وهذا أمر بديهي بالنظر إلى طبيعة النشاط

والعمل التجاري الذي يمارسه الرجال مقارنة بفئة الإناث، وهذا راجع إلى طبيعة المجتمع الجزائري، حيث من القليل أن نرى المرأة تمارس بعض الأعمال الحرة كالتجارة بالجملة والتجزئة في بعض المواد والسلع التي يغلب عليها الطابع الذكوري، ويمارسها في الأساس أغلبية الرجال الذين يمكنهم مواجهة الظرف الصعبة التي لا تساعد في الغالب وجود عاملات في الميدان، حتى وإن كانت المرأة قادرة على ممارستها.

الجدول15: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب نوع النشاط التجاري

نوع النشاط التجاري	التكرار	النسبة %
تجارة التجزئة	110	60,10
تجارة الجملة	73	39,90
المجموع	183	100



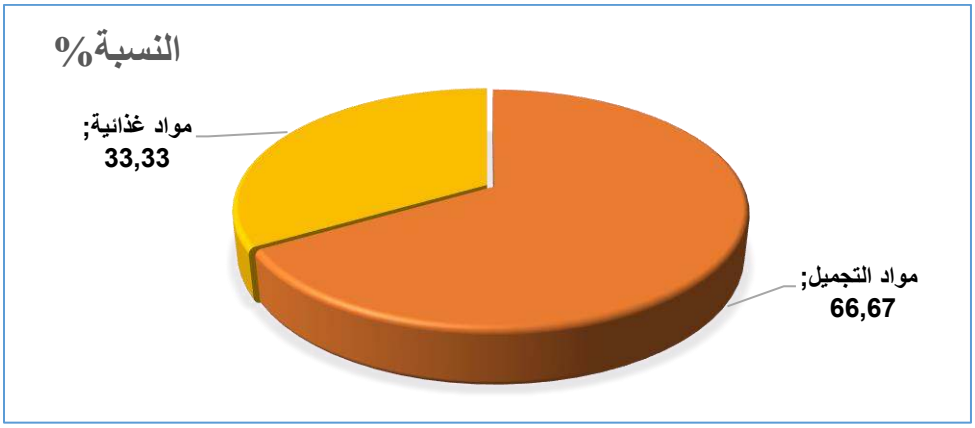
الشكل 17: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب نوع النشاط التجاري

من خلال المعطيات في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ أكبر نسبة تقدر بـــ 60,10% من عينة الدراسة يمثلون فئة تجّار التجزئة، في حين نجد نسبة 39,90% من العينة يمثلون فئة تجّار الجملة.

ويمكن القول أنّ مؤسسة ستار براندس تتعامل بكثرة مع تجّار التجزئة باعتبارها الفئة التي تمثّل الأغلبية في المجتمع مقارنة بتجّار الجملة، كما أنّ المؤسسة تتعامل مع فئة تجّار التجزئة لأنّها همزة وصل بين المؤسسة والمستهلك أي قناة إتصال مباشر مع المواطنين، وهذا حرصا من المؤسسة على الإتصال وتسويق منتجاتها بطريقة أسرع في المجتمع من خلال هذه الفئة من التجّار عكس تجّار الجملة الذين يعتبرون كقناة وسيطة بين المؤسسة وتجار التجزئة.

الجدول16: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب موضوع النشاط التجاري

موضوع النشاط التجاري	التكرار	النسبة %
مواد التجميل	122	66,67
مواد غذائية	61	33,33
المجموع	183	100



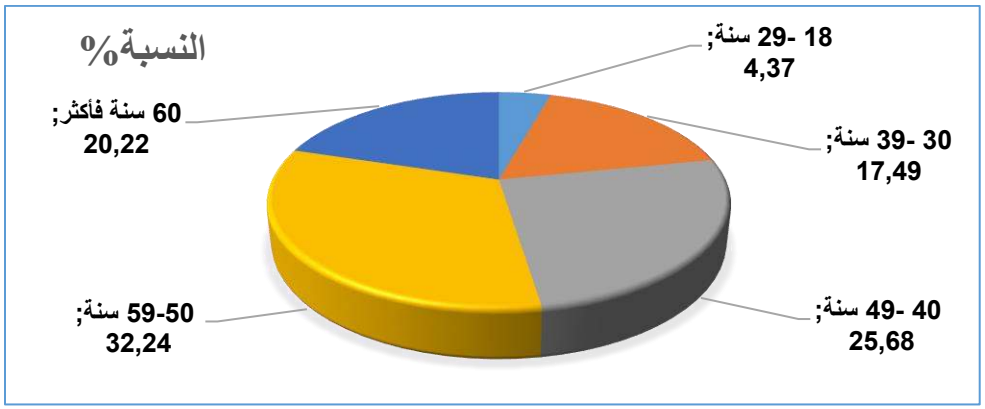
الشكل 18: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب موضوع النشاط التجاري

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، يتبين أنّ ما نسبته 66,67% من عينة الدراسة هم من تجّار مواد التجميل، في حين نجد ما نسبته 33,33% من العينة هم من تجّار المواد الغذائية.

ويمكننا أن نفسّر كبر عدد تجّار مواد التجميل مقارنة بتجّار المواد الغذائية، راجع إلى طبيعة ونوع المنتجات التي تستوردها وتسوّقها (توزعها) مؤسسة ستار براندس والمتمثّلة في مواد التجميل ومواد التنظيف البدني، لذلك فإنّ المؤسسة تتعامل بكثرة مع تجّار مواد التجميل لفئتي تجّار التجزئة والجملة التي تطرقنا إليها آنفا في الجدول رقم (16) الذي يمثّل توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب نوع النشاط التجاري.

الجدول17: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الفئات العمرية

الفئة العمرية	التكرارر	النسبة %
18 –29 سنة	8	4,37
30 –39 سنة	32	17,49
40 –49 سنة	47	25,68
50–59 سنة	59	32,24
60 سنة فأكثر	37	20,22
المجموع	183	100



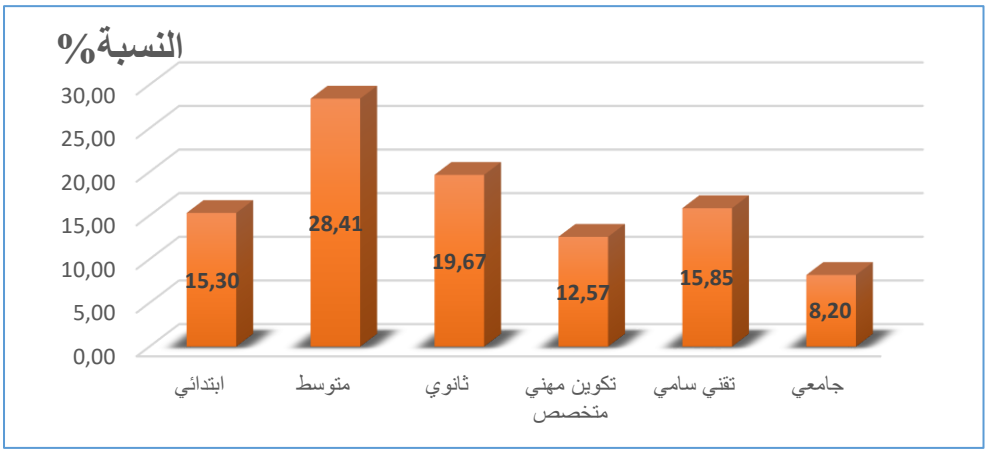
الشكل 19: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الفئات العمرية

من خلال استعراضنا للجدول أعلاه، يتبيّن أنّ الإتجاه العام للفئات العمرية لزبائن المؤسسة يميل نحو40 سنة فأكثر.

ويمكن القول أنّ أغلبية الزبائن الذين تتعامل معهم مؤسسة ستار براندس تتجاوز سن الأربعين وهي الفئات الأكثر حضورا وهذا راجع بدون شك إلى أقدميتهم في ممارسة التجارة واتجاههم نحو ممارسة هذه المهنة في المجتمع، أمّا نسبة الشباب فهي ضئيلة جدا مقارنة بسابقتها.

الجدول18: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	28	15,30
متوسط	52	28,41
ثانوي	36	19,67
تكوين مهني متخصص	23	12,57
تقني سامي	29	15,85
جامعي	15	8,20
المجموع	183	100



الشكل 20: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب المستوى العلمي

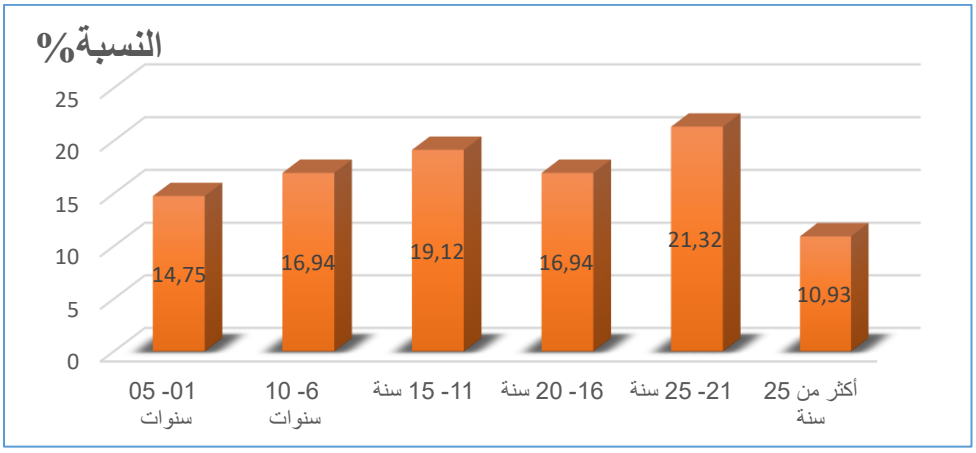
من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 28,41% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي متوسط، في حين نجد ثاني نسبة 19,67% من العينة مؤهلهم العلمي ثانوي، ثمّ تليها ثالث نسبة 15,85% من العينة مؤهلهم العلمي تقني سامي، بعدها 15,30% مستواهم التعليمي ابتدائي، ثم نسبة 12,57% من العينة مؤهلهم العلمي تكوين مهني متخصّص، وأخيرا لدينا أقل نسبة 8,20% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي جامعي.

ويمكننا القول أنّ الزبائن الذين تتعامل معهم مؤسسة ستار براندس ليس لديهم مستويات ومؤهلات تعليمية عالية جدا، فالإتجاه العام لمستوياتهم العلمية تتراوح ما بين المتوسط والثانوي إلى مستوى التكوين المهني والتقني سامي وهذا أمر بديهي باعتبار أنّ أغلبيتهم اتّجهت في الحياة المهنية إلى ممارسة التجارة وليس إلى التعليم الجامعي والأكاديمي، حيث أنّ الفشل المدرسي لدى الفرد يدفعه إلى التفكير لإيجاد البديل كالإلتحاق بالتكوين المهني أو دخول سوق العمل لممارسة المهنة أو التجارة.

وعليه فالمستوى العلمي للمجتمع مؤشر مهمّ لتحديد خصائص هذا المجتمع على اعتبار أنّ التعليم هو المتغيّر الجوهري الذي يمكن أن يؤثّر في كل ما يكتنف الحياة من أمور، كما يمكن أن نشير إلى أنّ التباين في المستوى العلمي بين الزبائن وعمّال المؤسسة قد يؤثّر على ربط العلاقات، ممّا قد ينعكس إيجابيا أو سلبيا على الإتصال والتفاعل فيما بين الأطراف، خاصّة وأنّ عمّال المؤسسة لديهم مستويات علمية لا بأس بها كما رأيناه في الجدول رقم (10) الذي يمثّل توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب المستوى العلمي، حيث أنّ أغلبيتهم تتراوح مؤهلاتهم بين الجامعي والثانوي وخرجي معاهد التكوين المهني والتقنيين السامين.

الجدول19: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الأقدمية في ممارسة التجارة

الأقدمية في ممارسة التجارة	التكرار	النسبة %
05-01 سنوات	27	14,75
10-06 سنوات	31	16,94
15-11 سنة	35	19,12
20-16 سنة	31	16,94
25-21 سنة	39	21,32
أكثر من 25 سنة	20	10,93
المجموع	**183**	**100**



الشكل 21: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) حسب الأقدمية في ممارسة التجارة

من خلال استعراضنا لمعطيات الجدول أعلاه، يتبيّن أنّ أعلى نسبة 21,32% من عينة الدراسة تتراوح أقدميتهم في ممارسة التجارة ما بين 21 إلى25 سنة، تليها نسبة 19,12% تتراوح أقدميتهم من11إلى15 سنة، في حين نجد أنّ هناك تساوي في النسب بالنسبة للعينة التي تتراوح مدّة أقدميتها من 6 إلى10 سنوات مع التي تتراوح أقدميتها من16إلى20 سنة وهي تقدّر بـــ 16,94%.

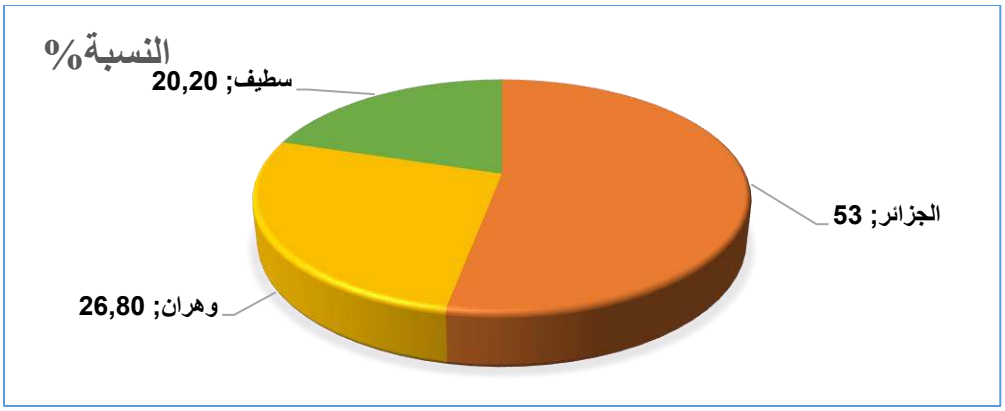
كما أن هناك نسبة 14,75% من العينة تتراوح مدّة أقدميتهم في ممارسة التجارة من 1 سنة إلى5 سنوات، وفي الأخير نجد أقل نسبة وهي تقدر بـــ 10,93% من العينة مدّة أقدميتهم أكثر من 25 سنة.

حيث يمكن القول أنّه يوجد ارتفاع واضح للأقدمية في ممارسة التجارة لغالبية أفراد العينة، وهذا ما يبيّنه الإتجاه العام لأغلبية إجابات الزبائن، الأمر الذي يبيّن أنّ هؤلاء الزبائن (التجار) كجزء من الجمهور الخارجي لمؤسسة ستار براندس لديهم أقدمية في ميدان التجارة، وعلاقة طويلة نسبيا معها، خاصّة وأنّها (المؤسسة) بدأت نشاطها منذ أكثر من 20 سنة، وعليه فإنّ مدّة أقدمية الزبائن في ممارسة التجارة تمكّنهم من اكتساب مكانة في المجتمع وهي تلعب دورا هاما في تحديد موقف الزبائن من التعامل مع المؤسسة، ونعتقد أنّه كلّما كانت مدّة أقدمية الزبائن في التعامل مع عمّال المؤسسة أطول، كلّما كان بإمكان الزبائن أن يصدروا أحكاما وآراء أكثر دقّة عن الإتصال وفعّاليته في ظل الرقمنة واستخدام عمال المؤسسة لأجهزة الرقمية في الإتصالات والتعاملات.

كذلك أقدمية الزبائن في ممارسة التجارة تسمح باكتساب الخبرة ومعالجة المشاكل التي قد تواجههم أثناء التعاملات والإتصالات بعمّال المؤسسة، بالإضافة إلى دورها في تشكيل العلاقات الاجتماعية بين الزبائن وعمّال المؤسسة، وتمكّن الزبائن أيضا أن يصدروا أحكاما وآراء وانطباعات عن صورة المؤسسة.

الجدول20: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية

المنطقة الجغرافية	التكرار	النسبة %
الجزائر (العاصمة)	97	**53**
وهران	49	**26,80**
سطيف	37	**20,20**
المجموع	**183**	**100**



الشكل 22: توزيع أفراد عينة الجمهور الخارجي (الزبائن) على المناطق الجغرافية

من خلال المعطيات الواردة في الجدول، يتبيّن أنّ أعلى نسبة 53% من عينة الدراسة يتواجدون في ولاية الجزائر العاصمة، تليها نسبة 26,80% من عينة الدراسة يتواجدون في ولاية وهران، وفي الأخير نجد نسبة 20,20% من عينة الدراسة يتواجدون في ولاية سطيف.

ويمكننا أن نفسّر أنّ أغلبية الزبائن يتواجدون في ولاية الجزائر العاصمة، هي أنّها أكبر ولايات الوطن مقارنة بالمناطق الجغرافية الأخرى من جهة، ومن جهة أخرى أنّ المقر الاجتماعي للمؤسسة والفرع التجاري الرئيسي للمؤسسة يتمركزان في هذه الولاية، وهذا ما أشرنا إليه سابقا في الفصل الخامس المتعلق بالجانب المنهجي للدراسة الميدانية في المبحث الأول بعنوان مجالات الدراسة.

الفصل السادس

توفير متطلبات التحول الرقمي وعلاقته

بتفعيل الإتصال الرقمي

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بشروط التحول الرقمي وأثره على تفعيل الإتصال الرقمي

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الأولى

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بشروط التحول الرقمي وأثره على تفعيل الإتصال الرقمي

سنقوم بتحليل البيانات الميدانية للدراسة التي تضمنتها أسئلة المحور الثاني من الإستمارة الموجهة إلى عينة الجمهور الداخلي (العاملين) والخاصة بالفرضية الأولى التي قمنا بصياغتيها كما يلي:

يؤدّي توفير شروط ومتطلبات التحول الرقمي (جميع الموارد اللاّزمة من الطاقم البشري، التنظيمي والمادي أو التقني والبيانات ...) في تفعيل الإتصال والتفاعل عبر مختلف الوسائل الرقمية بين الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة.

الجدول21: إمتلاك المؤسسة لوسائل وتقنيات الإتصال الرقمية اللازمة للتحول الرقمي التي تتلاءم وطبيعة عملها

إمتلاك المؤسسة لوسائل وتقنيات الإتصال الرقمية	التكرار	النسبة%
نعم	104	95,40
لا	5	4,60
المجموع	109	100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما نسبته 95,40% من عينة الدراسة تؤكّد أنّ المؤسسة تمتلك وسائل وتقنيات الإتصال الرقمية اللاّزمة للتحول الرقمي التي تتلاءم وطبيعة عملها، أمّا النسبة المتبقية والتي قدّرت بـــ 4,60% ترى عكس ذلك.

ويرجع هذا إلى أنّ مؤسسة ستار براندس تمتلك ثلاث فروع تجارية في المجتمع وهي موزّعة على ثلاث مناطق جغرافية (الجزائر العاصمة، وهران، سطيف)، حيث تساعد عملية التحول

الرقمي عندها بإنشاء شبكة إتصالات داخلية وأخرى خارجية تسهّل عملية تبادل المعلومات بين العمال أثناء تأدية مهامهم وظائفهم داخل نسق المؤسسة، وذلك بتزويدهم بالمعدّات والأدوات الرقمية التي تخدم هذا التحول الرقمي، أمّا على المستوى الخارجي باعتبار أنّها مؤسسة تتعامل مع علامات رائدة فكان لابدّ عليها تحقيق موقع تنافسي في السوق والتوسّع والإنتشار أكثر من المنافسين، والتحول الرقمي يساعدها في ذلك بالوصول إلى شرائح أكبر من العملاء وتحسين الخدمات التي تقدمها وذلك في إطار الإستجابة لمتطلبات السوق الحديثة، لذلك فإنّ إجابات أفراد عينة الدراسة في المؤسسة تؤكّد على أنّ المؤسسة توفّر المتطلبات التقنية اللاّزمة للتحول الرقمي، كما رأيناه سابقا في الجانب النظري في هذه الدراسة، أين تطرّقنا إلى المتطلبات التنظيمية، التكنولوجية والتقنية للتحول الرقمي، حيث توفّر المؤسسة الأجهزة والتقنيات اللاّزمة للتحول الرقمي (أنظر الملحق رقم 7)، وتحتوي قاعدة بيانات رقمية تسمح بتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة ، وقد أكّد لنا كل من مديرة الموارد البشرية ومدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي من خلال المقابلات التي أجريناها معهما أنّ هذا يعود إلى تبنّي المؤسسة لخطّة وسياسة تتماشى مع أهدافها وتصورّها المستقبلي، وهو دخول عالم الإقتصاد الرقمي والإنتقال من العمل الروتيني التقليدي إلى العمل بواسطة التقنيات الرقمية.

الجدول 22: أهم الوسائل والتقنيات الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية

الوسائل والتقنيات الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية	التكرار	النسبة%
الوسائط الإلكترونية (حاسوب، لوح الكتروني، هاتف ذكي، أجهزة رقمية...)	104	95,41
البرمجيات والتطبيقات الرقمية	63	57,80
وثائق وبيانات إلكترونية (في شكل رقمي)	46	42,20
الحوسبة السحابية	6	5,50
المجموع	219*	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (219) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من وسيلة وتقنية رقمية يستخدمونها في العملية الاتصالية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما نسبته 95,41% من المبحوثين يرون أنّ أهمّ الوسائل والتقنيات الإتصال الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية هي الوسائط الإلكترونية والتي تتمثّل في (الحواسيب والألواح الإلكترونية والهواتف الذكية وغيرها)، أمّا ما نسبته 57,80% فيرون أنّ التطبيقات والبرمجيات الرقمية هي من أهمّ الوسائل والتقنيات الرقمية المستعملة من قبل المؤسسة، كما بلغت نسبة 42,20% الذين إختاروا الوثائق والبيانات الإلكترونية وفي الأخير نجد 5,50% أجابوا أنّ الحوسبة السحابية هي من تقنيات الإتصال الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية.

من خلال النتائج المتحصّل عليها والموضّحة في الجدول أعلاه وكلمحة أولى يلاحظ أنّ مؤسسة الدراسة تواكب التحول الرقمي بشكل كبير نوعا ما بحيث أنّها تمتلك مختلف الوسائل والتقنيات الرقمية المستعملة في عملية الإتصال سواء بين العمال داخل وخارج المؤسسة أو مع الزبائن.

لذلك فإنّ إجابات أفراد عينة الدراسة في المؤسسة تؤكّد على أهمّ الوسائل والتقنيات الإتصال الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية، وهذا كما رأيناه سابقا في الجانب النظري ي هذه الدراسة، أين تطرّقنا إلى المتطلبات التكنولوجية والتقنية للتحول الرقمي، وقد أكّد لنا أيضا مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي من خلال المقابلة التي أجريناها معه أنّ المؤسسة توفّر الأجهزة والتقنيات اللاّزمة للتحول الرقمي التي تستعملها في العملية الإتصالية والمتمثّلة في ماسحات ضوئية، آلات طباعة رقمية، حواسيب متصلة بالأنترنيت، وقاعدة بيانات رقمية تسمح بتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة، لوحات إلكترونية، أجهزة إتصال رقمية PDA تستخدم في التعاملات التجارية خارج المؤسسة، هواتف ذكية مجهزة بشرائح خاصّة بالعاملين والمسؤولين.

كما تتوفّر مؤسسة ستار براندس على مختلف البرمجيات الرقمية، بالإضافة إلى التطبيقات والمنصات الرقمية التي تستخدمها المؤسسة في اتصالاتها وتعاملاتها الداخلية والخارجية، فقد قمنا بعرضها بالتفصيل في الجانب الميداني في الفصل الرابع، وبالتحديد في المبحث الأول (أنظر الصفحات من 148 إلى158 من الأطروحة)، فهذه التطبيقات والبرمجيات الرقمية تساعد بشكل كبير المؤسسة في الحصول على المعلومات سواء على مستوى الإتصالات داخل المؤسسة بين العاملين أو خارج نسق المؤسسة بين العاملين والزبائن، وكما جاء في المقابلة الميدانية التي أجريناها مع المدير التجاري الذي صرّح لنا من خلالها على سبيل المثال أنّ منصة marchandising Application تسمح لموزّع المؤسسة (العامل) من أخذ صورة لمنتوجات المؤسسة بعدما قام بوضعها في رفوف المحلات التجارية ، ويضع العامل المعني هذه الصورة في المنصة الرقمية بحيث يمكن لمسؤوله الاطلاع عليها في الحين ويتمكّن من تقييم العامل، كما توجد منصة أخرى " المنصة الرقمية لتحديث وتسيير معلومات الزبائن Customer Update" والتي تسمح من متابعة المعلومات الخاصّة بزبائن المؤسسة، فعندما يقوم العامل بالتنقل إلى المنطقة

الجغرافية المخصصة له بتوزيع منتجات المؤسسة للزبائن قد يلاحظ أنّ هناك زبائن جدد في نفس المنطقة الجغرافية يقوم بضبط وضعية الزبائن عن طريق تحديد نظام المواقع GPS وإرساله مع كل المعلومات بواسطة هذه المنصة إلى مديرية نظم المعلومات في المؤسسة لتثبيته وتحديث المعلومات بالتفصيل عن الزبائن.

كما أنّ المؤسسة أصبحت تعتمد على الوثائق الرقمية وذلك لسهولة حفظها وعدم إتلافها نظرا لأنّها تعرضت لحريق في السابق تسبّب في إتلاف بعض من وثائقها.

وبالنسبة للحوسبة السحابية تستخدمها المؤسسة في الكثير من الأمور كضمان الصيانة المريحة والأمن لإدارة موارد المؤسسة، بالإضافة الى النسخ الإحتياطي للبيانات والأرشفة وتحليل البيانات الضخمة.

هذه الوسائل والتقنيات الإتصال الرقمية التي تستعملها المؤسسة في العمليات الإتصالية تسمح بالتفاعل بين مختلف الفاعلين بواسطة اللّغة ومختلف الرموز والأرقام التي يتم إدراجها وإدخالها وتبادلها بين العاملين، وهي بذلك تسمح بالتنسيق بين العاملين ومختلف الأقسام والوحدات.

الجدول23: شبكات الإتصال الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة وفروعها في العملية الإتصالية

شبكات الإتصال الإلكترونية المستخدمة من طرف المؤسسة في العملية الإتصالية	التكرار	النسبة%
شبكات الأنترنت	100	91,73
شبكات الإتصال الإلكترونية الداخلية (الأنترانت)	66	60,55
شبكات الإتصال الإلكترونية الخارجية (الإكسترانت)	26	23,85
المجموع	*192	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (192) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين أجابوا بأكثر من اقتراح واختاروا أكثر من شبكة إتصال إلكترونية تمتلكها المؤسسة ويستخدمونها في العملية الإتصالية.

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 91,73% من إجابات عينة الدراسة يعتبرون أنّ الأنترنت هي من أهم شبكات الإتصال المستعملة من قبل المؤسسة في العملية الإتصالية، أمّا نسبة 60,55% من المبحوثين فيؤكّدون على أنّ شبكات الإتصال الإلكترونية الداخلية (الأنترانت) هي ما تستعمله المؤسسة في عمليتها الإتصالية، وفي الأخير نسبة 23,85% من عينة الدراسة يعتبرون أنّ شبكات الإتصال الإلكترونية الخارجية (الإكسترانت) هي من أهمّ شبكات الإتصال المستعملة من قبل المؤسسة في العملية الإتصالية.

ويمكن تفسير ما سبق على أنّ المؤسسة حرصت على اقتناء مختلف الأجهزة الإلكترونية والرقمية لمختلف المديريات وربطها بشبكة داخلية للإتصالات الموصولة بشبكة الأنترنيت والتي هي شبكة إتصالية عالمية يمكنها أن توصل المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، وبالتالي فإنّ أجهزة

الكمبيوتر في أقسام وفروع المؤسسة مرتبطة بشبكة الأنترنيت تسمح بتنظيم العمل بشكل متناسق بين المصالح والوحدات وأيضا على المستوى الخارجي بين المؤسسة وزبائنها ومورديها، وتستخدم خدمات الأنترنيت مثل البريد الإلكتروني وغيره، والمؤسسة ميدان الدراسة قامت بإنشاء الموقع الإلكتروني الرسمي الخاص بها على الأنترنت وهوwww. Starbrandsspa.com، وتستخدمه كواجهة تعرّف به عن نفسها وعن مختلف نشاطاتها قصد تحسين نوعية الخدمة المقدمة للعملاء، إلاّ أنّه على المؤسسة أن تقوم دائما بعملية تحديث موقعها الإلكتروني وتحديث المعلومات الموجودة به ونشر أخر التغيرات بشكل مستمر لكي لا يكون الموقع مجرّد صفحة على الأنترنت.

أمّا فيما يخص شبكات الإتصال الإلكترونية الداخلية فهي تستعمل لنشر كل المعلومات والبيانات التي تهم العاملين من قرارات ومذكرات داخلية، وإجراءات تسيير المؤسسة وهي تعمل داخل نسق المؤسسة حتى بدون أنترنت، تسمح بتبادل البريد الإلكتروني على مستوى النسق الداخلي للمؤسسة فقط، فهي موجهة فقط للجمهور الداخلي للمؤسسة، حيث صرّح لنا مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي أثناء إجراء المقابلة معه كما ذكرنا في الجانب الميداني في الفصل الرابع، وبالتحديد في المبحث الأول في الجانب المتعلّق بواقع الرقمنة والعملية الإتصالية في مؤسسة ستار براندس، فهذه الأخيرة لديها الشبكة المحلية الداخلية الخاصّة بها التي تعتبر عصب المؤسسة تمكّن من نقل البيانات الرقمية بين أجهزة العاملين، بالإضافة إلى أنّ المؤسسة تتوفّر على شبكة إتصال افتراضية خاصّة بها تعتبر كوسيلة اتصال مؤمّنة ومشفّرة عن بعد، وهي عبارة عن برنامج منصّب على أجهزة حواسيب العاملين يسمح لهم بتأدية وظائفهم واتصالاتهم خارج المؤسسة، وذللك بواسطة اسم مستخدم وكلمة مرور خاصة بهم تمكّنهم من الولوج إلى الشبكة الداخلية والوصول إلى المنصات الرقمية المختلفة للمؤسسة، كما تمكّنهم من الإتصال عن بعد والعمل عن بعد في أي مكان ومن إرسال وتبادل البيانات الرقمية داخل وخارج المؤسسة بواسطة البريد الإلكتروني وغيره

من الخدمات المتوفّرة عبر الشبكة المحلية، وقد تمّ استعمالها بكثرة من طرف العاملين للعمل عن بعد من المنزل خلال جائحة كورونا أثناء تفعيل التباعد الاجتماعي والحدّ من الإجتماعات والإتصالات المباشرة.

من جهة أخرى صرّح لنا نفس المدير أنّ المؤسسة تتوفّر على شبكة إتصال افتراضية من موقع إلى موقع VPN site to site للإتصال والعمل عن بعد تربط بين وحداتها المتواجدة في ولاية وهران وولاية سطيف بالوحدة التجارية الرئيسية في الجزائر.

أمّا بخصوص شبكات الإتصال الإلكترونية الخارجية فإنّ المؤسسة كانت تستعملها خلال فترة معينة فقط حسب ما صرّح به لنا المدير التجاري، أنّه عندما كانت المؤسسة ميدان الدراسة تتعامل مع مؤسسات أخرى بصفتهم موزّعين فرعيين لها في ولايات أخرى، ولكن لمّا توقّفت المؤسسة عن توزيع منتجاتها عن طريق الموزّعين الفرعيين لها توقّفت عن العمل بهذه الشبكة، لذلك نجد نسبة قليلة من أفراد الدراسة الذين أجابوا أنّها من أهم شبكات الإتصال المستعملة من طرف المؤسسة في العملية الإتصالية.

الجدول24: إمتلاك المؤسسة لطاقم تقني متخصص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال

إمتلاك المؤسسة لطاقم تقني متخصص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال	التكرار	النسبة%
نعم	106	97,20
لا	3	2,80
المجموع	109	100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ أغلبية المبحوثين بنسبة 97,20% أجابوا أنّ المؤسسة تمتلك طاقم تقني متخصّص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال، في حين نجد نسبة ضئيلة من أفراد العينة تقدّربـــ 2,80% ترى عكس ذلك.

ويمكن تفسير إجابات المبحوثين أنّ المؤسسة عند قيامها برقمنة مختلف أنشطتها وعملياتها قامت بتوفير مجموعة من المتطلبات التقنية والتكنولوجية كما تؤكّده إجابات المبحوثين في الجداول (21) و(22) و (23)، بالإضافة إلى توفير مختلف الموارد اللاّزمة لذلك، والتي تدخل ضمن المتطلبات التنظيمية لعملية التحول الرقمي كالمورد البشري الكفء والمؤهل، ومن بينهم نجد الطاقم البشري التقني المختص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال بإعتباره من أهمّ الموارد التي تعتمد عليها المؤسسة للمساعدة في قيادة التحوّل ومواجهة التحدي الذي يتمثّل في تنظيم وتحويل نشاطها ووظائفها من العمل التقليدي إلى العمل باستخدام مختلف الشبكات والتقنيات والوسائل الرقمية، كما يتدخل هذا الطاقم البشري التقني في تدريب العاملين للعمل بهذه الوسائل الجديدة، وكذا التدخل أثناء وجود مشاكل تقنية، بالإضافة إلى قدرة هذا الطاقم البشري التقني على إدارة عمليات التطوير والتغيير في مجال التكنولوجيات الجديدة لأنّهم هم الذين يستكشفون ويستثمرون في طرق التجديد المستمر في مجال الرقمنة.

الجدول25: تدخل المسؤول التقني لتقديم الدعم الفوري لحل الخلل في حالة مواجهة المشاكل التقنية في أداء المهام

تقديم الدّعم أثناء الحاجة من قبل المسؤول التقني	التكرار	النسبة%
نعم	96	**88,07**
لا	13	**11,93**
المجموع	**109**	**100**

من خلال الجدول نلاحظ أنّ أغلبية عينة الدراسة بنسبة 88,07% أجابت أنّ هناك تدخل من قبل المسؤول التقني لتقديم الدعم التقني الفوري لحل الخلل أول المشكلات في حالة مواجهة المشاكل التقنية في أداء المهام، في حين نجد ما نسبته 11.93% من المبحوثين أجابوا عكس ذلك.

وكما أشرنا في الجدول رقم (24) فإنّ المؤسسة تمتلك طاقم تقني متخصّص في تكنولوجيات المعلومات والإتصال، حيث تقوم بوضع بعض العاملين الذين ينتمون إلى مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي منهم للتدخل في حالة وجود خلل تقني، وهذا راجع إلى أنهّا أصبحت تعتمد على مختلف البرمجيات والمنصات الرقمية في مختلف عملياتها وأنشطتها الإدارية والتنظيمية والتسييرية التي تتمّ عبر أو بواسطة هذه الأجهزة والتقنيات الرقمية التي تؤدي وظيفة إتصالية داخل وخارج نسق المؤسسة، وعليه فإنّ حدوث أي خلل أو مشكل سيؤدّي إلى حدوث قصور في نظام الإتصالات في المؤسسة من شأنه أن يعطل أو يؤخّر سيرورة العمل واتّخاذ القرارات وتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف المرجوّة إمّا داخل نسق المؤسسة بين العاملين أو خارجها فيما يخص تلبية طلبات زبائنها، حيث سيكون له إنعكاس سلبي من الناحية الإقتصادية نتيجة التأخير والتماطل في حله لأنّ عمّال المؤسسة يعتمدون على إستعمال الأجهزة الرقمية أثناء الإتصال الشخصي

بالزبائن لعرض وتسويق منتجات المؤسسة ممّا سيتسبّب في ضياع الوقت وعدم وصول المعلومات الخاصّة بالطلبيات في الوقت المحدّد واللاّزم، وبالتالي فقدان الأرباح، ومن هذا المنطلق وفّرت المؤسسة طاقم متخصّص في تكنولوجيا المعلومات يحرص من جهة على تطوير أنشطتها وإصلاح أي خلل يمكن أن يحدث.

وخلاصة القول أنّ إمتلاك المؤسسة لطاقم بشري تقني مختص في تكنولوجيا المعلومات والإتصال له تأثير وانعكاس إيجابي لأنّه يساعد في تقديم الدعم لحل المشاكل التقنية التي تعترض العاملين في أدائهم لمختلف أعمالهم، بالإضافة إلى الدور المهم الذي يلعبه هذا الطاقم البشري التقني لتطوير مختلف منصاتها وبرامجها، وكذلك صيانة أي خلل يمكن أن يحدث في الأدوات والتقنيات والوسائل والتطبيقات الرقمية والإلكترونية قصد الإسهام في تيسير وتفعيل العملية الإتصالية وتعزيز العلاقات الإتصالية والاجتماعية داخل وخارج نسق المؤسسة.

الجدول26: إمتلاك العاملين مهارة التحكم في استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام وعلاقته بالمستوى العلمي

المستوى التعليمي	إمتلاك العاملين المهارة اللازمة للتحكم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
ابتدائي	0	0	0	0	0	0
متوسط	5	38,46	8	61,54	13	100
ثانوي	14	42,42	19	57,57	33	100
تكوين مهني متخصص	6	66,67	3	33,33	9	100
تقني سامي	9	81,81	2	18,19	11	100
جامعي	39	90,70	4	9,30	43	100
المجموع	73	66,97	36	33,03	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ 66,97% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة يمتلكون مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، حيث سجّلنا منهم نسبة 90,70% ممّن لديهم مستوى جامعي، يليه81,81% ذو مستوى تقني سامي، ثم نسبة 66,67% ممّن لديهم مستوى تكوين مهني متخصّص، كما نجد نسبة 42,42% ذو مستوى ثانوي، وفي الأخير لدينا 38,46% ذو مستوى متوسط.

كما أنّ نسبة 33,03% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة أجابوا أنّهم لا يمتلكون مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام وأغلبيتهم ذو مستوى متوسط بنسبة 61,54%، تليه

57,57% ذو مستوى ثانوي، ثم نسبة 33,33% ذو مستوى تكوين مهني متخصّص، كما نجد نسبة 18,19% ذو مستوى تقني سامي، وفي الأخير نجد أقل نسبة ممّن لا يتحكّمون في استخدام التقنيات الرقمية ذو مستوى جامعي بنسبة 9,30%، في حين نلاحظ أنّ أصحاب المستوى الإبتدائي للمبحوثين منعدم في المؤسسة ميدان الدراسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها يوجد علاقة تأثير بين هذين المتغيّرين، حيث يوجد علاقة طردية ومباشرة بين المستوى التعليمي وامتلاك العاملين المهارة اللاّزمة للتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، فكلّما ارتفع المستوى التعليمي زادت نسبة امتلاك العاملين المهارة اللاّزمة للتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام، أو كلّما انخفض المستوى التعليمي قلّت نسبة امتلاك العاملين المهارة اللاّزمة للتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام.

من ناحية أخرى يوجد علاقة عكسية بين المستوى التعليمي وإجابات المبحوثين الذين صرّحوا أنّهم لا يمتلكون مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية، فكلّما ارتفع المستوى التعليمي قلّت نسبة الذين أجابوا أنّهم لا يمتلكون مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، أو كلّما إنخفض المستوى التعليمي زادت نسبة الذين لا يمتلكون مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية.

وبالتالي نستنتج أنّ المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة له تأثير على العاملين في المؤسسة من حيث قدرتهم على التحكّم في الأجهزة والتقنيات الرقمية المستعملة في أداء المهام وعملية الإتصال، فأصحاب المستويات التعليمية العالية هم الأكثر تحكّما في التكنولوجيا، وكما رأينا في الجانب النظري من هذه الدراسة " أنّ عملية الرقمنة تحتاج إلى تكاثف الكثير من الجهود والقوى البشرية المؤهلة من مختلف المسؤولين، وكل العاملين في مختلف الأقسام داخل المؤسسات، فكلّما كان

العاملين داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية". [1]

كما يمكن أن نشير من ناحية أخرى إلى أنّ المستوى التعليمي قد يؤثّر على فهم الرسائل والمحتوى الإتصالي وفعّالية العملية الإتصالية نتيجة الفجوة الموجودة بين العاملين ذو المستويات العلمية العالية والعاملين ذو المستويات العلمية المنخفضة في استعمال التكنولوجيا الرقمية.

[1] مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، المرجع السابق، ص 26.

الجدول27: مصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام وعلاقته بالخبرة المهنية خارج المؤسسة

الخبرة المهنية خارج المؤسسة	مصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام						المجموع	
	تأطير ومرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات		من الزملاء في العمل		من خارج المؤسسة			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
دون خبرة	32	71,12	8	17,77	5	11,11	45	100
1-05 سنوات	5	15,62	3	9,38	24	75	32	100
6-10 سنوات	4	21,05	2	10,52	13	68,43	19	100
11-15 سنة	1	14,28	2	28,57	4	57,15	7	100
16 سنة فأكثر	0	0	1	16,66	5	83,34	6	100
المجموع	42	38,53	16	14,68	51	46,79	109	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنّ مصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام أتت من خارج المؤسسة بنسبة 46,79% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، وقد بلغت أعلى نسبة 83,34% ممّن أجاب بذلك لدى فئة المبحوثين الذين خبرتهم المهنية تفوق 16 سنة، ثم تليها الفئة التي لها خبرة مهنية تتراوح من سنة إلى 05 سنوات بنسبة 75%.

أمّا فيما يخص المبحوثين الذين اكتسبوا مهارة استخدام التقنيات الرقمية من قبل تأطير ومرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات سجّلت نسبة 38,53% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، وقد بلغت أعلى نسبة 71,12% لدى الفئة التي لا تتّمتع بأي خبرة مهنية خارج المؤسسة، ثم تليها الفئة التي لديها خبرة مهنية تتراوح من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 21,05%.

في حين نجد المبحوثين الذين إكتسبوا مهارة استخدام التقنيات الرقمية من طرف الزملاء في العمل سجّلت نسبة 14,68% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، وبلغت أعلى نسبة 28,57% ممّن لديهم خبرة مهنية تتراوح ما بين 11 و15 سنة.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ هناك مصادر متعدّدة لامتلاك العاملين مهارة التحكّم في إستخدام التقنيات الرقمية أغلبها من خارج المؤسسة، يليه اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام عن طريق تأطير ومرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات، وفي الأخير نجد مصدر اكتسابهم مهارة التحكّم في إستخدام التقنيات الرقمية كان عن طريق زملائهم في العمل.

كما نستنتج أنّ هناك علاقة تأثير بين الخبرة المهنية خارج المؤسسة ومصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، حيث يوجد علاقة طردية ومباشرة، فكلّما زادت سنوات الخبرة المهنية خارج المؤسسة ارتفعت نسبة مصدر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام من خارج المؤسسة، فالذين خبرتهم خارج المؤسسة كبيرة يكون مصدر اكتسابهم مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام من خارج المؤسسة بحكم تجربتهم المسبقة في إستخدام هذه التقنيات الرقمية، وهذا يفسّر على أنّ المؤسسة تبحث على كفاءات وأصحاب خبرة كبيرة لتوظيفها بغية الإستفادة منها للقيام بمختلف وظائفها بشكل متميّز عن المنافسين.

من ناحية أخرى يوجد علاقة عكسية بين هذين المتغيّرين، فكلّما انخفضت وقلّت سنوات الخبرة المهنية خارج المؤسسة كلّما زادت نسبة اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام عن طريق تأطير ومرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات، وهذا راجع إلى أنّ المؤسسة تقوم بتكوين ومرافقة وتأطير عمالها(خاصّة الذين تقلّ سنوات خبرتهم المهنية قبل الإلتحاق بالمؤسسة وكذا الذين ليس لديهم خبرة مهنية ولم يعملوا في مؤسسة أو مؤسسات أخرى قبل العمل بمؤسسة ستار براندس) على التقنيات والتكنولوجيات، وهذا التأطير يكون من طرف الطاقم البشري التقني المختص في تكنولوجيا المعلومات التي تقوم بدور كبير في صقل المهارات اللاّزمة للعاملين للتحكّم في التقنيات كل حسب وظيفته والمديرية التي ينتمي إليها، وذلك يضمن غرس سلوك مهني إيجابي من أجل خلق ثقافة تنظيمية تساعد على التجاوب بين ثقافة الفرد وثقافة المؤسسة، وبالتالي فالمؤسسة ميدان الدراسة تسعى إلى الإستثمار في المورد البشري الذي يعتبر ناقلاً للمعرفة التكنولوجية في المقام الأول، والتي هي أساس التقدّم العلمي والتكنولوجي.

وبالمقابل نجد أقل نسبة من المبحوثين أجابوا أنّ مصدر اكتسابهم مهارة التحكم في إستخدام التقنيات الرقمية كان عن طريق زملائهم في العمل، حيث أنّ الزملاء في العمل يساعدون زملائهم في كسب هذه المهارات خاصّة عند العاملين الجدد، وهذا يدل على وجود علاقات التعاون، وهو نمط علاقات يسود في العمل داخل الإطار الرسمي وغير الرسمي، يقوم على مساعدة العاملين بعضهم بعض لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم المشتركة، أمّا في التنظيم غير الرسمي فيحقّق التعاون إشباعا لدى العاملين لا يجدونه في التنظيم الرسمي مثل الاستفادة من خبرات الزملاء كما هو الحال في المؤسسة ميدان الدراسة بعض العاملين اكتسبوا مهارة إستخدام التقنيات الرقمية لأداء مهاهم عن طريق زملائهم في العمل.

الجدول28: توفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام التقنيات الرقمية وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	توفير المؤسسة الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	3	60	2	40	5	100
الإطارات المتوسطة	4	25	12	75	16	100
أعوان التحكّم	9	52,94	8	47,06	17	100
أعوان التنفيذ	10	14,08	61	85,92	71	100
المجموع	**26**	**23,85**	**83**	**76,15**	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 76,15% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة أجابت أنّ المؤسسة لا تقوم بتوفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام، حيث سجّلنا أعلى نسبة 85,92% من عينة الدراسة ممّن ينتمون لفئة أعوان التنفيذ، تليها 75% في فئة الإطارات المتوسطة.

في حين نجد نسبة 23,85% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة أجابت أنّ المؤسسة تقوم بتوفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام، حيث سجّلنا أعلى نسبة 60% عند فئة الإطارات المسيّرة، تليها فئة أعوان التحكّم بنسبة 52,94%.

ومن خلال النتائج المتحصّل عليها نستنتج أنّ هناك تمايز بين الفئات المهنية في الإستفادة من الدورات التكوينية، حيث نجد الفئات الأكثر إستفادة من التكوين هي الإطارات المسيّرة وأعوان التحكّم، أي أنّ هذه الفئات تحصّلت أكثر على الدورات التكوينية مقارنة بالتصنيفات المهنية الأخرى كأعوان التنفيذ والإطارات المتوسطة، وهذا راجع في الأساس إلى الاحتياجات التكوينية وإلى مستوى التكنولوجيات والتطبيقات الرقمية المستعملة في كل مستوى وظيفي.

ولعلّ السبب في أنّ أغلبية أفراد العينة أجابت بأنّ المؤسسة لا تقوم بتوفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام يرجع كما رأينا في الجدول رقم (26) الذي يمثّل علاقة المستوى التعليمي للعاملين بامتلاكهم المهارة اللاّزمة للتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، حيث أجاب أغلبية المبحوثين بنسبة 66,97% أنّهم يمتلكون المهارة اللاّزمة للتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام، خاصّة كلّما اتجهنا نحو الفئات ذات المستويات التعليمية العالية كالجامعيين والتقني سامي...إلخ، بالإضافة إلى إمكانية تفسير عدم توفير الدورات التكوينية بشكل دوري يرجع إلى امتلاك أغلبية العاملين مهارة التحكّم في إستخدام التقنيات الرقمية من خارج المؤسسة خاصّة بالنسبة للمبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة كبيرة في مؤسسات أخرى قبل الإلتحاق بالمؤسسة ميدان الدراسة، كما يمكن إرجاع إجابات عينة الدراسة بأنّ المؤسسة لا توفر دورات تكوينية بشكل دوري هو اكتفاء المؤسسة بتقديم التوجيه والتأطير والمرافقة من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات خاصّة بالنسبة لعمّالها الذين تقلّ سنوات خبرتهم المهنية خارج المؤسسة، وكذا الذين تنعدم خبرتهم المهنية قبل التحاقهم بالمؤسسة، وهذا ما لاحظنا من خلال الجدول رقم (27) الذي يمثّل علاقة الخبرة المهنية خارج المؤسسة بمصادر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام .

وبالتالي فإنّ عدم توفير المؤسسة للدورات التكوينية بشكل دوري رغم إمتلاك العاملين مهارة إستخدام التقنيات الرقمية يبقى غير كافي لأنّ للمورد البشري دوراً حاسماً في تطوير التكنولوجيات الجديدة وهو أساس الإستخدام الفعّال لها، ويتطلب ذلك تلقي مستوى مناسب من التأهيل سواء بالنسبة للمسؤولين أو العاملين، وهنا تكمن أهمّية التدريب للعنصر البشري من أجل التصدي لتنامي الطلب على المهارات، والتكيّف مع التغيّر المستمر لمتطلبات الأعمال جرّاء التقدّم التكنولوجي، وكما تطرّقنا أيضا في الجانب النظري من هذه الدراسة أنّ " تنفيذ برامج تحول الرقمي يستدعي خطّة لتطوير الكفاءات والقدرات البشرية داخل المؤسسة وتنميتها ويكون ذلك بتوظيف كفاءات وقدرات جديدة ذات خبرة ببرامج التحوّل، أيضا وبشكل موازي تطوير القدرات والكفاءات الحالية في المؤسسة، وهذا التطوير لا يقتصر على تطوير كفاءات استخدام الوسائل التكنولوجيا ولكن يتعدّاه لترسيخ أهمّية برنامج التحول الرقمي للمؤسسة وللموظّف وتطوير روح المبادرة والمرونة، والعمل معهم في كافّة مراحل تنفيذ برامج التحول وضمان تواجدهم ومشاركتهم والأخذ بآرائهم وتهيئتهم وتدريبهم على آليات العمل الجديدة لإنتاج برنامج التحول وبشكل دوري .[1]

"وبصفة عامّة يمكن القول إنّ إحداث التغيّرات التكنولوجية تميل إلى خلق طلب على تنمية المهارات الجديدة أو إعادة التكوين لصقل المهارات وترقية بعض الأفراد وتنمية البرامج لشجيع وتدعيم قبول وتعاون الأفراد الذين يتوقّع استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة ".[2]

وتجدر الإشارة إلى أنّه حسب تصريحات المبحوثين المتعلّقة بتبرير إختيار إحدى الإجابتين حول مدى توفير المؤسسة الدورات التكونية بشكل دوري (نعم أو لا)، فقد إتّجهت أغلبية إجابات المبحوثين الذين يرون أنّ المؤسسة تقوم بتوفير الدورات التكوينية بشكل دوري إلى أنّ هذه

---

[1] حسين مصيلحي، المرجع السابق، ص ص 14- 15.

[2] راوية حسن، المرجع السابق ، ص ص 34-35.

الدورات المستفاد منها في مجال تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي قليلة ويفضّلون برمجة دورات أخرى، أمّا فيما يخص إجابات المبحوثين الذين يرون أنّ المؤسسة لا تقوم بتوفير الدورات التكوينية، فقد إتّجهت أغلبيتها إلى إقتراح برمجة دورات تكوينية في مجال تكنولوجيات المعلومات والإعلام الآلي، بالإضافة إلى إقتراح برمجة دورات تكوينية حسب الاحتياجات والنقائص التي يواجهها العمّال، وهذه الإقتراحات تعتبر جد موضوعية، تدلّ على وعي العمّال بأهمّية التكوين في تنمية المهارات وتحسين الأداء الوظيفي فاقتراحات العمّال برمجة دورات تكوينية حسب الاحتياجات والنقائص التي يواجهونها، يكون وفق متطلبات الوظيفة داخل نسق المؤسسة ميدان الدراسة وما تقتضيه من معارف ومهارات وسلوكيات لإكسابها لشاغل الوظيفة، وقد صرّحت لنا مديرة الموارد البشرية أثناء المقابلة معها حول السؤال الذي قمنا بطرحه عليها فيما إذا كانت المؤسسة تعمل على تأهيل وتكوين العاملين بصفة دورية في مجال الرقمنة والعمل بواسطة التقنيات الرقمية؟ وكيف يتمّ ذلك؟ أجابت بأنّ المؤسسة لديها مخطّط تكوين سنوي، وأنّه في الغالب يتمّ برمجة الدورات التكوينية اعتمادا على نتائج تقييم الأداء التي تعتبر المعيار الأساسي لتحديد الاحتياجات التكوينية، والتي تكون متطابقة ومتناسبة مع أهداف المصالح التي ينتمي إليها العاملين، وهذا حتى يتسنى تنمية مهاراتهم من خلال التكوين لتحسين أدائهم وتحقيق أهداف كل مديرية بما يخدم الأهداف العامّة للمؤسسة، وهذا ما يفسّر إجابات العاملين الذين يرون أنّ دورات التكوين في تكنولوجيات المعلومات والإعلام الآلي شملت فئة من العمّال دون أخرى والبعض فقط من استفاد منها

الجدول29: توفير المؤسسة برامج التكوين وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	توفير المؤسسة للبرامج التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	2	7,41	25	92,59	27	100
6-10 سنوات	13	37,14	22	62,86	35	100
11-15 سنة	6	18,75	26	81,25	32	100
16 سنة فما فوق	5	33,33	10	66,67	15	100
المجموع	26	23,85	83	76,15	109	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ الإتجاه العام يميل إلى عدم وجود دورات تكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية، وقد سجّلنا أعلى نسبة 76,15% تؤكّد هذه الإجابة، حيث أنّ الفئات ذات الأقدمية في المؤسسة التي تتراوح من 1إلى05 سنوات ومن11إلى15 سنة هي التي سجّلت على التوالي92,59% و81,25%.

في حين نجد نسبة 23,85% من عينة الدراسة ترى أنّ المؤسسة تقوم بتوفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية، والفئة التي تدعّم هذه الإجابة هي الفئات ذات الأقدمية في المؤسسة التي تتراوح من6 إلى10 سنوات وأكثر من 16 سنة، والتي سجّلت على التوالي 37,14% و33,33%.

ومن خلال النتائج المتحصّل عليها نستنتج أنّ أغلبية إجابات المبحوثين على اختلاف مدّة أقدميتهم في المؤسسة كانت تصب في جانب الرفض أي عدم توفير المؤسسة للبرامج التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام، لذا يجب على المؤسسة معرفة الفجوة والنقائص في مجال إستخدام البرامج الرقمية ووضع البرامج وفق هذه النقائص، خاصّة بالنسبة للعاملين الذين ليس لديهم مدّة أقدمية طويلة في المؤسسة لأنّ هذه الفئة هي التي سجّلت أعلى نسبة 92,59%، وبالتالي على المؤسسة الإستثمار في هذه الفئة عن طريق التكوين لتنمية مهاراتهم على استخدام التقنيات الرقمية في عملية الإتصال.

كذلك بالنسبة للفئات التي لديها مدّة أقدمية طويلة هي الأخرى تؤكّد عدم توفير الدورات التكوينية، لذا وجب على المؤسسة تجديد وتحديث المهارات والمعارف والمكتسبات العلمية والمهنية خاصّة في ظل التغيّرات في المحيط الداخلي والخارجي التي يمكن أن تؤدّي إلى تقادم المعارف والمهارات التي تعلّمها العاملون في السابق، وبالتالي لابدّ على من تجديد وتحديث المهارات، وذلك من خلال برمجة دورات تكوينية بشكل دوري لفائدة العاملين والتي تساعدهم على تحسين أدائهم للتأقلم مع التغيّرات التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، من هنا تظهر أهمّية الإستفادة من التدريب، في كونه عامل رئيسي في مساعدة الموارد البشرية على مواكبة التطوّر والإستجابة لمتطلبات التغيير، سواء كانت البرامج أو الأجهزة التي تؤثّر على أداء الأعمال والعملية الإتصالية، كما يساهم في تمكين العاملين من التحكّم في التكنولوجيا والتقنيات المتطوّرة أكثر وكذا أساليب العمل الحديثة خاصّة في ظل الرقمنة والإدارة الإلكترونية والإتصالات الرقمية.

الجدول30: التهيئة للتغيير في العمل من الطرق التقليدية إلى استعمال الأدوات الرقمية وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	التهيئة للتغيير في العمل من الطرق التقليدية إلى إستعمال الأدوات الرقمية								المجموع	
	نعم		لا		لم يكن يعمل في المؤسسة أثناء التغيير		دون إجابة			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	-	-	-	-	27	100	-	-	27	100
6-10 سنوات	-	-	-	-	30	85,71	5	14,29	35	100
11-15 سنة	20	62,5	4	12,5	7	21,88	1	3,12	32	100
16 سنة أكثر	12	80	2	13,33	-	-	1	6,67	15	100
المجموع	32	29,36	6	5,5	64	58,72	7	6,42	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه ، نلاحظ أنّ 58,72% من عينة الدراسة لم تكن موجودة في المؤسسة حينما بدأت استخدام الرقمنة في العمل أي لم تكن تعمل في المؤسسة أثناء عمية التغيير وأنّها لمّا توظّفت بالمؤسسة وجدتها تستخدم التقنيات الرقمية، حيث سجّلنا أعلى نسبة ممّن أجاب بذلك تقدّر بـــ100% من العدد الإجمالي للمبحوثين الذين تتراوح مدّة أقدميتهم في المؤسسة من 1 إلى 5 سنوات، تليها 85,71% من المبحوثين الذين تتراوح مدّة أقدميتهم من 6 إلى 10 سنوات، وفي الأخير نجد 21,88% من المبحوثين الذين تتراوح مدّة أقدميتهم ما بين 11 و15 سنة.

في حين نجد أنّ العينة التي أقرّت بتهيئة الظروف للتغيير نسبتها 29,36%، وقد سجّلنا أعلى نسبة ممّن أجاب بذلك تقدّر بـــ 80% من العدد الإجمالي للفئة ذات الأقدمية في المؤسسة من 16 سنة فأكثر، تليها نسبة 62,5% من الفئة التي تتراوح أقدميتها ما بين 11 و15 سنة.

بينما نجد أنّ هناك نسبتين متقاربتين بخصوص المبحوثين الذين لم يجيبوا على السؤال، وكذا الذين يرون أنّ الإدارة العليا للمؤسسة لم تقم بالتهيئة المسبقة للعاملين للتغيير نحو تبنّي الرقمنة، وهما على التوالي 6,42% و5,5%.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نستنتج أنّ أكثر من نصف عينة الدراسة لم تكن موجودة في المؤسسة حينما بدأت استخدام الرقمنة، كما توجد علاقة عكسية بين مؤشر الأقدمية وإجابات العينة التي لم تكن موجودة في المؤسسة حينما بدأت تستخدم الرقمنة، فكلّما انخفضت سنوات أقدمية العمّال في المؤسسة زادت نسبة الذين أجابوا أنّهم لم يكونوا يعملون في المؤسسة أثناء أو خلال فترة التغيير الذي حصل، وبالتالي لا يمكنهم إعطاء أراء ومواقف إتجاه المؤسسة فيما إذا قامت بتحضير العمّال للتحول الرقمي وتبنّي الرقمنة واستخدام التقنيات الرقمية في العمل والإتصالات لأنهّم لم يكونوا موجودين في المؤسسة أثناء تلك الفترة.

من ناحية أخرى يمكننا القول أنّ العاملين ذو الأقدمية الطويلة لديهم مكانة تسمح لهم من معرفة ما يجري وما يدور في نسق المؤسسة، كما تسمح لها من معرفة ما حدث في السابق لأنّهم عاشوا تلك الفترة، ونعتقد أنّه كلّما كانت مدّة العمل أطول، كلّما كان بإمكان العامل أن يصدر أحكاما وآراء أكثر دقّة عن واقع المؤسسة ميدان الدراسة قبل وبعد تبنّي الرقمنة وعملية الإتصال، لذلك نجد أنّ أغلبية العينة ذات الأقدمية الطويلة في المؤسسة تؤكّد أنّه تمّ تهيئة العاملين من طرف

الإدارة العليا في المؤسسة للتغيير نحو تبنّي الرقمنة واستخدام التقنيات الرقمية الجديدة في العمل وتعاملاتها واتصالاتها داخل وخارج نسق المؤسسة.

كما يمكننا القول أنّ تهيئة العاملين للتغيير نحو الرقمنة، يدخل ضمن المتطلبات التنظيمية والتسييرية التي توفّرها المؤسسة للتحول الرقمي، وهذا التحضير يسمح بالتكييف وتفادي مقاومة العاملين التغيير نحو استخدام التقنيات الرقمية في العملية الإتصالية، وهذا كما تطرّقنا إليه في الجانب النظري "أنّه لا يوجد قطاع محصن من التغيير الذي أحدثته التكنولوجيا الرقمية، وأنّ هذا التغيير في كثير من الحالات يمكن أن يكون مدمرا، أو يقود إلى اختفاء القطاع بشكل نهائي في حال لم يستطع القطاع التكيّف مع معطياته".[1]

"لذلك لابدّ من التركيز على إدارة التغيير والعمل عليه في المراحل الأولى من برنامج التحول، وتمس إدارة التغيير بيئة العمل، وأصحاب المصلحة من تنفيذ البرنامج كالموظفين والمستخدمين الداخلين، القطاع الخاص ...، ممّن سيتمّ التعامل معهم، والجمهور أو المستفيد النهائي من الخدمات المقدّمة من المؤسسة".[2]

كما تجدر الإشارة إلى أنّنا حاولنا فهم كيفية التحضير لعملية التغيير، وقد اختلفت أراء العاملين الذين أكّدوا على تهيئة الظروف للتغيير، ومن بينهم من أجاب أنّ المؤسسة برمجت دورات تكوينية لفائدة العاملين المعنيين باستخدام مختلف الأجهزة والبرامج الرقمية، ومنهم من صرّح أنّه استفاد من شروحات وتأطير ومرافقة مديريات تكنولوجيا المعلومات.

---

[1] عبد الرحمن بن فهد المطرف، المرجع السابق، ص 160.

[2] حسين مصيلحي، المرجع السابق، ص 15.

كما صرّحا لنا أيضا كل من مديرة الموارد البشرية ومدير تكنولوجيات المعلومات والإعلام الآلي أثناء المقابلتين التي أجريناهما معهما حول السؤال الذي قمنا بطرحه عليهما عن كيفية تهيئة العاملين، أنّ المؤسسة بدأت عملية التغيير بطريقة تدريجية وأنّ إدخال التقنيات الرقمية لم يكن دفعة واحدة وإنّما كان على مراحل، وقد مسّ في بداية الأمر المديريات ذات الأولوية، كمديرية المحاسبة والمالية، ومصلحة اللوجستيك، والمديرية التجارية، حيث تمّ عقد اجتماعات دورية بين قيادات المؤسسة (بين المدراء) حول دراسة الإجراءات والطرق الجديدة في العمل نتيجة إدخال هذه التقنيات الجديدة، وبخصوص كيفية التغيير، فقد استفاد في بداية الأمر مسؤولي المصالح من شروحات وتأطير ومرافقة من طرف الطاقم البشري التقني المتخصّص في تكنولوجيا المعلومات حول نوع التقنيات والبرامج والنظم الرقمية وكيفية عملها وغيرها من الأمور التقنية والمهنية الضرورية لسير العمل بهذه التقنيات، كما برمجت بعض الدورات التكوينية للعمّال المعنيين كل حسب مكانته وتصنيفه السوسيومهني.

أمّا فيما يخص أنواع المقاومة التي صدرت من طرف العاملين، فقد أكّدا لنا أيضا كل من مديرة الموارد البشرية ومدير تكنولوجيات المعلومات والإعلام الآلي أنّ هذه المقاومة كانت عبارة عن ردود أفعال ومظاهر سلوكية مختلفة، كالتباطؤ في تأدية المهام باستعمال هذه التقنيات والبرمجيات الجديدة، والتذمر من طريقة العمل الجديدة، وزيادة حدوث الأخطاء وتكرراها من طرف العمّال نتيجة الأدوار الجديدة وتقسيم العمل والتخوف من تحديد المسؤوليات، وكذا ضغوط العمل.

الجدول31: الصعوبات التي يواجهها العاملين في اتصالاتهم باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية

الصعوبات التي يواجهها المبحوثين في إتصالاتهم باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية	التكرار	النسبة%
مشكل في تدفق الأنترنت	75	68,81
البريد الإلكتروني لا يصل في بعض الحالات إلى المتعاملين الخارجيين	36	33,02
إنخفاض نسبة شحن بطاريات الأجهزة الرقميةPDA مما يؤدي إلى انطفائها	51	46,79
في بعض الأحيان صعوبة الولوج إلى بعض أقسام المؤسسة لعدم حيازتنا لبطاقة إلكترونية	29	26,61
عدم وجود منصة رقمية أو بريد إلكتروني مخصص لإرسال الأراء والمقترحات	25	22,94
المجموع	216*	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (216) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من إجابة.

من خلال المعطيات الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 68,81% من عينة الدراسة ترى أنّ الصعوبات التي يواجهونها في إتصالاتهم باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية تتمثّل في مشكل في تدفق الأنترنت، وهذا يعتبر مشكل حقيقي يعيق إتمام عملية الإتصال باستخدام هذه الوسائل لأنّها بدون أنترنت لا يمكن أن تؤدّي وظيفتها الإتصالية، ويمكن القول أنّ هذا الخلل خارج عن نطاق الطاقم البشري التقني للمؤسسة.

أمّا نسبة 46,79% من المبحوثين يرون أنّ الصعوبات التي تواجههم في إتصالاتهم باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية تكمن في إنخفاض نسبة شحن بطاريات الأجهزة الرقميةPDA ممّا يؤدّي إلى إنطفائها، لأنّ هؤلاء المبحوثين ينتمون لفئة أعوان التنفيذ، وهم مكلّفون بتوزيع وبيع منتجات المؤسسة إلى الزبائن يتنقلون إلى خارج المؤسسة من أجل القيام بعملية جمع طلبيات الزبائن بواسطة هذا الجهاز الرقمي الذي يؤدّي وظيفة اتصالية جد مهمة لإرسال المعلومات عن بعد خارج المؤسسة، وبالتالي فهو مماثل للهاتف النقال يتمّ شحنه حتى يتسنّى استخدامه (أنظر الملحق رقم :7-1)، وللأسف فإنّ كثرة استعماله يؤدّي إلى انخفاض بطاريته ممّا يحدث خلل وعدم توازن في النسق وهذا ينعكس سلبا ويؤثّر على عميلة الإتصال وعدم إرسال المعلومات في حالة إنطفائه، وبالتالي يؤثّر على تبادل المعلومات في الوقت المناسب.

كما نجد نسبة 33,02% من المبحوثين يرون أنّ البريد الإلكتروني لا يصل في بعض الحالات إلى الجمهور الخارجي، وهم في الغالب من فئة الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة وأعوان التحكّم، يرون أنّ البريد الإلكتروني يبقى متوقف في مستوى معيّن في نظام ونسق الشبكة الداخلية للإتصال الموصولة بالأنترنت حتى يتمّ تدخل الطاقم التقني المتخصّص في تكنولوجيا المعلومات لحل المشكل، وهذا يعيق وصول المعلومات ومحتوى الرسائل إلى أطراف العملية الإتصالية ممّا يحدث خلل.

بالإضافة إلى ذلك فإنّ نسبة 26,61% من عينة الدراسة ترى أنّ صعوبة الولوج إلى بعض أقسام المؤسسة لإيصال انشغالاتها، وذلك لعدم حيازتها لبطاقة إلكترونية تمكّنهم من الدخول إلى مكاتب زملائهم الذي يعملون في مختلف الأقسام والمديريات، وهذه الفئة من العمّال في غالب الأحيان ينتمون إلى أعوان التنفيذ المكلّفون بتوزيع وبيع منتجات المؤسسة إلى الزبائن، وبالتالي لم تضع

المؤسسة تحت تصرّفهم بطاقات الدخول الإلكترونية لأنّهم معنيون بالعمل أكثر خارج المؤسسة عكس عمّال فئة الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة وأعوان التحكّم، وهذا حسب رأيهم يشكل عائق في عملية الإتصال.

كما أنّ 22,94% من المبحوثين يرون عدم وجود منصة رقمية أو بريد إلكتروني مخصّص لإرسال الأراء والمقترحات والانشغالات إلى إدارة المؤسسة بخصوص ما يواجههم من مشاكل وصعوبات وعراقيل.

وخلاصة القول أنّ التقنيات ووسائل الرقمية تؤدّي وظائف اتصالية واقتصادية، حتى تضمن التوازن والاستقرار، ومثل هذه الصعوبات التي ذكرها المبحوثين في عملية اتصالهم باستخدام التقنيات الرقمية في الجدول أعلاه قد تعيق تبادل المعلومات داخل ونسق المؤسسة، ممّا قد يترتّب عليه اختلال وعدم التوازن، لذلك حرصت المؤسسة على توفير الطاقم البشري التقني المتخصّص في تكنولوجيا المعلومات للتدخل بغرض تقديم الدعم التقني وإيجاد الحلول في حالة وجود المشاكل والصعوبات التقنية، كما تؤكّده إجابات المبحوثين في الجدول رقم (25).

الجدول32: رأي العاملون حول تبني المؤسسة للرقمنة كأساس لتعاملاتها وعلاقته بالفئات العمرية

رأي العاملون حول تبني المؤسسة للرقمنة / الفئات العمرية	ناجح		فاشل		بحاجة إلى تطوير وتحسين		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
18 –29 سنة	0	0	1	4,35	22	95,65	23	100
30 –39 سنة	13	27,08	0	0	35	72,92	48	100
40 –49 سنة	14	38,89	1	2,78	21	58,33	36	100
50–60 سنة	1	50	0	0	1	50	2	100
المجموع	**28**	**25,69**	**2**	**1,83**	**79**	**72,48**	**109**	**100**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ 72,48% من عينة الدراسة ترى أنّ استخدام المؤسسة للرقمنة كأساس لتعاملاتها بحاجة إلى تطوير وتحسين، وتؤكّد هذه الإجابة فئة الشباب التي تتراوح أعمارهم من 18 إلى 29 سنة و30إلى39 سنة اللّتان سجّلتا على التوالي95,65% و72,92%.

بينما تمثّل نسبة 25,69% من المبحوثين الذين يرون أنّ إدخال الرقمنة في المؤسسة مشروع ناجح وأغلبيتهم من الفئة الناضجة تتراوح أعمارهم من 50 إلى60 سنة، في حين تمثّل الفئة التي ترى أنّه مشروع فاشل سوى نسبة ضعيفة تقدّر بـــ 1,83%.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ وجود تأثير وعلاقة تفسيرية بين الفئة العمرية وإجابات المبحوثين، حيث يوجد علاقة عكسية بينهما، فكلّما انخفض سن المبحوثين زادت وارتفعت نسبة الذين يرون أنّ الرقمنة في المؤسسة تحتاج إلى تطوير وتحسين.

بينما توجد علاقة مباشرة وطردية بين الفئة العمرية وإجابات العينة التي ترى أنّ الرقمنة في المؤسسة ناجحة، فكلّما ارتفع وتقدّم السن ارتفعت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ الرقمنة ناجحة.

ويمكن أن نقدّم قراءة سوسيولوجية مفادها أنّ عينة الدراسة ترى أنّ الرقمنة التي تتبنّاها المؤسسة ناجحة ولكن تحتاج إلى تطوير وتحسين بشكل مستمر هي فئة الشباب التي تعتبر الفئة المواكبة للتكنولوجيات الحديثة، عكس الفئة التي سنها أكبر والتي ترى أنّ الطرق التقليدية أحسن من الطرق الحديثة في العمل وهذا بسبب تعوّدهم على التقنيات التقليدية وصعوبة تقبّلهم للتكنولوجيا الحديثة.

وما يفسّر أيضا رأي الفئات العمرية الأقل سنا وهي فئة الشباب تمثّل الأغلبية كما لاحظناه في الجدول رقم (9) الذي يمثّل توزيع أفراد عينة الجمهور الداخلي (العاملين) حسب الفئات العمرية والتي ترى أنّ الرقمنة في المؤسسة تحتاج إلى تطوير وتحسين، هو أنّ الشباب مرتبط أكثر من غيره بالتكنولوجيا الحديثة ونشأ في ظل العصر الرقمي وهو الأكثر إستعمالا للهواتف الذّكية والتطبيقات والبرمجيات الرقمية، وبالتالي فإنّه معتاد على إستعمال التقنيات الرقمية الأكثر تعقيدا ويميل إلى المغايرة والتجديد والبحث عن كل ما هو مستجد والبحث عن تبنّي التكنولوجيات الجديدة، وهذا ما يؤهله ليرى أنّ الرقمنة في المؤسسة تحتاج إلى تطوير وتحسين، وهذا عكس الفئة الكبيرة في السن التي ارتبطت بتجربة كلاسيكية في التعاملات ونشأت على طريقة تقليدية في العمل والتسيير والإدارة والإتصالات، وبالتالي هي غير متعوّدة في غالب الأحيان على كثرة إستعمال الأدوات الرقمية، لذلك ترى أنّ مجرد إدخال التقنيات الرقمية في العمل يعتبر مشروع ناجح.

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الأولى

من خلال تحليلنا للبيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الأولى "**يؤدّي توفير شروط ومتطلبات التحول الرقمي في تفعيل الإتصال والتفاعل عبر مختلف الوسائل الرقمية بين الفاعلين داخل وخارج نسق المؤسسة**"، توصّلنا إلى قيام المؤسسة بتوفير أهمّ الوسائل والتطبيقات الرقمية اللاّزمة للتحول الرقمي لكل المديريات حسب إحتياجاتهم المهنية، وهذا يعود إلى تبنّي المؤسسة لسياسة وخطّة تتماشى مع أهدافها وتصوّرها المستقبلي، وهو دخول عالم الإقتصاد الرقمي والإنتقال من العمل الروتيني التقليدي إلى العمل بواسطة التقنيات الرقمية، وقد قامت المؤسسة بربط هذه الأخيرة بشبكة الأنترنت، وشبكتين من الإتصالات الافتراضية، الأولى شبكة (VPN IPSEC) تسمح للعمّال بالإتصال عن بعد وتمكّنهم من الولوج إلى الشبكة الداخلية (الأنترانت) والوصول إلى مختلف البيانات الرقمية، أمّا الثانية فهي شبكة (VPN site to site)، وذلك لتنظيم وتنسيق الإتصالات وتبادل البيانات الرقمية بين العمّال عن بعد بين الفرع الرئيسي في الجزائر والفرعين المتواجدين في ولايتي وهران وسطيف.

وفيما يتعلّق قيام المؤسسة بتوفيرالمتطلبات التنظيمية والتسييرية، فقد توصّلنا بخصوص إدارة التغيير وتهيئة العاملين نحو الرقمنة إلى تأكيد أكثر من نصف العينة أنّها لم تكن موجودة في المؤسسة حينما بدأت استخدام الرقمنة، وقد أظهرت الدراسة أنّه:

- ✓ كلّما إنحفضت سنوات أقدمية العمّال في المؤسسة زادت نسبة إجابات العينة التي لم تكن تعمل في المؤسسة أثناء فترة التغيير، وبالتالي لا يمكنهم إعطاء أراء ومواقف إتجاه المؤسسة، وهذا عكس أغلبية العينة ذات الأقدمية الطويلة في المؤسسة التي تؤكّد على تهيئة العاملين من طرف المؤسسة للتغيير نحو تبنّي الرقمنة في العمل واتصالاتها داخل وخارج نسق المؤسسة.

- ✓ وقد اختلفت أراء المبحوثين حول كيفية التحضير التي انتهجتها إدارة المؤسسة نحو تبني الرقمنة، والذين صرّحوا أنّه تمّ من خلال برمجة بعض الدورات التكوينية أو التأطير والمرافقة من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات المتكوّنة من الطاقم البشري التقني، وقد أكّد أغلبية المبحوثين على قيام هذا الطاقم البشري التقني بالتدخل وتقديم الدّعم لصيانة أي خلل يمكن أن يحدث لتفادي الصعوبات التي قد تعترض العاملين، وهذا له تأثير وانعكاس إيجابي على تسهيل وتفعيل الإتصال عبر الوسائط الرقمية.

كما توصّلنا إلى أنّ المؤسسة لديها موارد بشرية مؤهلة وكفاءات تتحكّم في استخدام مختلف التقنيات الرقمية، وقد أظهرت الدراسة أنّه:

- ✓ كلّما ارتفع المستوى التعليمي كلّما زادت نسبة امتلاك العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام، والعكس صحيح.

كما أكّدت الدراسة وجود مصادر متعدّدة لامتلاك العاملين مهارة التحكّم في استخدام التقنيات الرقمية أغلبها من خارج المؤسسة، وتوصّلنا إلى أنّه:

- ✓ كلّما ارتفعت سنوات الخبرة قبل الإلتحاق بالمؤسسة زاد مصدر اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية من خارج المؤسسة وهذا بحكم تجربتهم المسبقة في إستخدام التقنيات الرقمية.
- ✓ وكلّما انخفضت سنوات الخبرة المهنية خارج المؤسسة زادت نسبة اكتساب العاملين مهارة استخدام التقنيات الرقمية لأداء المهام عن طريق تأطير ومرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات خاصّة بالنسبة للعاملين الذين تنعدم خبرهم المهنية قبل الإلتحاق بالمؤسسة.

وقد أظهرت الدراسة أنّ أغلبية المبحوثين أقرّوا عدم توفير الدورات التكوينية بشكل دوري لتحسين مستوى استخدام التقنيات الرقمية التي تؤثّر على العملية الإتصالية، وتوصّلنا إلى أنّ:

- ✓ هناك تمايز بين الفئات المهنية في الإستفادة من الدورات التكوينية، ونجد الفئات الأكثر إستفادة من التكوين هي الإطارات المسيّرة وأعوان التحكّم، وهذا راجع إلى الإحتياجات التكوينية للمؤسسة وإلى مستوى التكنولوجيات والتطبيقات الرقمية المستعملة في كل مستوى وظيفي.
- ✓ كما اتجهت أغلبية إقتراحات المبحوثين إلى برمجة دورات تكوينية في مجال تكنولوجيات المعلومات والإعلام الآلي، وكذا برمجة دورات تكوينية وفق الإحتياجات والنقائص التي يواجهها العاملين، وهذا ما يدل على وعيهم بأهمّية التكوين في تأهيل وتنمية المورد البشري والتمكين من تحديث المهارات العلمية والمهنية التي اكتسبوها في السابق بما يخدم أهداف المؤسسة من خلال خلق توازن بين تحقيق أهدافها التنظيمية، والأهداف الخاصّة بالعمّال.

كما توصّلنا إلى تأكيد أغلبية المبحوثين أنّ الرقمنة في المؤسسة بحاجة إلى تحسين مستمر لمواكبة التطوّرات والاستجابة لمتطلبات التغيير والتجديد في ظل البيئة الرقمية، وقد أظهرت الدراسة أنّه:

- ✓ كلّما انخفض سن المبحوثين زادت نسبة الذين يرون أنّ الرقمنة في المؤسسة تحتاج إلى تطوير وتحسين، خاصّة وأنّ الفئة العمرية الأقل سنا (الشباب) هي التي تميل أكثر من غيرها إلى استخدام التطبيقات الرقمية والبحث عن كل ما هو مستجد، ومن ناحية أخرى كلّما ارتفع السن زادت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ الرقمنة في المؤسسة ناجحة.

وقد أظهرت الدراسة أيضا بعض الصعوبات التي يواجهها العاملين أثناء الإتصال باستخدام التقنيات الرقمية، والتي تعيق وظيفتها الإتصالية، كنقص تدفق الأنترنت، وانخفاض شحن بطاريات الأجهزة الرقميةPDA وإنطفائها في بعض الأحيان، وعدم وصول البريد الإلكتروني في بعض الحالات إلى الجمهور الخارجي.

الفصل السابع

الإتصال الرقمي وعلاقته بتفعيل إنتاج

علاقات العمل والعلاقات الإجتماعية

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بإنتاج علاقات العمل والعلاقات الإجتماعية في إطار الإتصال الرقمي

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثانية

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بإنتاج علاقات العمل والعلاقات الإجتماعية في إطار الإتصال الرقمي

سنقوم بتحليل البيانات الميدانية للدراسة التي تضمّنتها أسئلة المحور الثالث من الإستمارة الموجّهة إلى عينة الجمهور الداخلي (العاملين) والخاصّة بالفرضية الثانية التي قمنا بصياغتيها كما يلي:

تؤثّر الرقمنة (استخدام التقنيات الرقمية والإتصالات الإلكترونية) على تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل (الرسمية) والعلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) داخل وخارج نسق المؤسسة.

الجدول33: نوع الإتصال المستخدم من قبل العاملين لأداء المهام وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	نوع إتصال العاملين لأداء المهام داخل وخارج المؤسسة						المجموع	
	الاتصال الشخصي (وجها لوجه)		استخدام الوسائل الرقمية		الإثنين معا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	0	0	1	20	4	80	5	100
الإطارات المتوسطة	0	0	0	0	16	100	16	100
أعوان التحكّم	1	5,88	1	5,88	15	88,25	17	100
أعوان التنفيذ	11	15,49	6	8,45	54	76,06	71	100
المجموع	12	11	8	7,34	89	81,65	109	100

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أنّ أغلبية المبحوثين بنسبة 81,65% أجابوا بـــ "الإثنين معا" أي يتمّ تكليفها بأداء المهام عن طريق الإتصال الشخصي (وجها لوجه) وأيضا

باستخدام التقنيات والوسائل الرقمية أي الإتصال والتفاعل غير المباشر بواسطة إستخدام وسائل الاتصال الرقمية والإلكترونية المختلفة، وقد سجّلنا أعلى نسبة ممّن أجاب بذاك تقدّر بـــ100% من المجموع الكلي لفئة الإطارات المتوسطة، تليها 88,25% من المجموع الكلي لفئة أعوان التحكّم، ثمّ نسبة 80% من المجموع الكلي لفئة الإطارات المسيّرة، ثمّ نجد 76,06% من المجموع الكلي لفئة أعوان التنفيذ .

كما نلاحظ أنّ 11% من عينة الدراسة أجابت أنّه يتمّ تكليفها بأداء المهام بواسطة الإتصال الشخصي المباشر (وجها لوجه) فقط، وتدعّم هذه الإجابة فئة أعوان التنفيذ التي سجّلت أعلى نسبة 15,49%.

وفي الأخير نجد نسبة 7,34% من عينة الدراسة أجابت أنّه يتم تكليفها بأداء المهام عن طريق التقنيات والوسائل الرقمية فقط، والتي سجّلت أعلى نسبة 20% عند فئة الإطارات المسيّرة.

من خلال النتائج السابقة نلاحظ أنّ الإتجاه العام لمختلف التصنيفات المهنية يستخدمون التقنيات الرقمية بالإضافة إلى الإتصال الشخصي للتكليف بأداء المهام، وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة فالإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة يقومون بتقديم خططهم للمنفّذين بشكل مباشر لشرحها بشكل جيّد وكذا إستخدام الوسائل الرقمية التي تساعد وتسهم في إرسال ووصول المعلومات لمختلف التقسيمات في المؤسسة، وبالتالي اختصار الوقت واتخاذ القرار المناسب في الوقت المحدّد لإشراك المنفّذين المتواجدين في مختلف فروع المؤسسة في تنفيذ القرارات، كما أنّ أعوان التحكّم وأعوان التنفيذ يستخدمون الإتصال المباشر (وجها لوجه) خاصّة فيما يتعلّق بطلب المعلومات والشروحات والاستفسارات المتعلّقة بتنفيذ المهام، وكذا الإتصال الرقمي الذي يساعد ويسهّل تنفيذ التعليمات في الوقت المناسب.

وخلاصة القول أنّه بالرغم من توفير المؤسسة لشبكات الإتصال الإلكترونية، ومختلف التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف الفاعلين في أداء المهام والوظائف ومختلف العمليات الإتصالية داخل وخارج نسق المؤسسة، ومنها الوسائط الإلكترونية كالحواسيب، الألواح الإلكترونية، الهواتف الذّكية، ومختلف الأجهزة الرقمية والبرمجيات والتطبيقات الرقمية التي تعتبر من الشروط والمتطلبات التقنية للتحول الرقمي التي كنا قد تطرّقنا إليه في الجانب النظري، والتي تسمح بالتنسيق بين مختلف العاملين وأقسام و فروع المؤسسة إلاّ أنّ هذا لم يمنع ولم يحدّ من الإتصال الشخصي، وهذه الثنائية توضّح أنّ وسائل الإتصال الرقمية الحديثة لم تقضي على الوسائل الكلاسيكية، فمازال الإتصال الشخصي والعلاقات المباشرة وجها لوجه تحتل مكانة هامّة في سلم قنوات الإتصال، ويعدّ من أهمّ أنماط وأنواع الإتصال والتفاعل في المؤسسة ميدان الدراسة سواء كان ذلك الإتصال الشخصي رسمي أو غير رسمي، والذي يعدّ من بين أشكال الإتصال الذي يعمل على فك الرموز من خلال تعابير الوجه وحركات الجسد.

كما أنّ أداء المهام على أحسن وجه متوقّف على الإزدواجية الإتصالية أي من جهة الإتصال الشخصي، ومن جهة أخرى الإتصال الرقمي الرسمي، وهما متكاملان.

وبالتالي يمكن أن نلاحظ من الناحية البنائية لنسق المؤسسة ميدان الدراسة فيما يخص تأثّر الإتصالات بالوسائل الرقمية أنّه رغم توفير متطلبات التحول الرقمي التقنية والتكنولوجية كما لاحظناه في الفرضية الأولى من الدراسة إلاّ أن العملية الإتصالية لم يغلب عليها الوسائط والتقنيات الرقمية، وهذا ما أكّدته أغلبية إجابات المبحوثين الذي صرّحوا أنّ التكليف بأداء المهام يتمّ عن طريق الإتصال الشخصي وجها لوجه، وأيضا عن طريق استخدام التقنيات والوسائل الرقمية أي الإتصال والتفاعل غير المباشر بواسطة إستخدام وسائل الاتصال الرقمية والإلكترونية المختلفة.

الجدول34: أنماط الإتصال التي يفضل العاملون استخدامها داخل وخارج نسق المؤسسة

أنماط الإتصال المستخدمة في المؤسسة وخارجها	التكرار	النسبة%
الاتصال بواسطة البريد الإلكتروني	25	22,95
الإتصال الشخصي (وجها لوجه)	40	36,70
الإتصال عن طريق الهاتف	24	22,01
الإتصال باستخدام الأجهزة ال رقميةPDA	16	14,68
الإتصال بواسطة المنصات الرقمية	3	2,75
الاتصال عن بعد (التحاور المرئي عن بعد)	1	0,91
المجموع	109	100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنّ ما نسبته 36,70% من المبحوثين يفضّلون الإتصال الشخصي (وجها لوجه) كنمط للإتصال خلال أدائهم لمهامهم داخل وخارج المؤسسة، تليها نسبة 22,95% يفضّلون الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني، أمّا الذين يفضّلون الإتصال عن طريق الهاتف فبلغت نسبتهم 22,01%، وبالنسبة للذين يفضّلون استخدام الأجهزة الرقمية فبلغت نسبتهم 14,68%، والذين يفضّلون الإتصال بواسطة المنصات الرقمية فبلغت 2,75%، وفي الأخير نسبة ضئيلة من المبحوثين الذين يفضّلون الإتصال عن بعد والتي بلغت0,91%.

نستنتج أنّ الإتصال الشخصي أخذ أكبر حصة من مجموع أنماط الإتصال لعمّال المؤسسة، وهذا راجع إلى كونها الوسيلة التقليدية الأكثر إستعمالا في أغلب المؤسسات الجزائرية، إضافة إلى كونها إحدى الوسائل الإتصالية المباشرة التي لا تتطلب وسائل وإمكانيات ضخمة لأنّها من الوسائل التقليدية في ثقافة تسيير المؤسسة الإقتصادية الخاصّة ستار براندس، والأكثر استعمالا في حالات التفاعل والإتصال مع جماهيرها الداخلية والخارجية، فالإتصال الشخصي وجها لوجه سواء رسمي

غير رسمي ما زال يحتل الصدارة في تفاعل عمّال المؤسسة ميدان الدراسة بجمهورها الداخلي، ويمكن إرجاع اعتماد المؤسسة على هذا الشكل أو النمط من الإتصال لأنّه يعتبر جد ضروري وفعّال يسمح بعملية تبادل المعلومات والأفكار دون قنوات وسيطة في نسق المؤسسة، والذي يتمّ عن طريق أسلوب الشفهي، وهو يعتبر من أهمّ عناصر الإتصال لما له من أهمّية في تنمية وتأكيد العلاقات الإجتماعية الإنسانية وحل مشاكل العمل، وإيجاد التعاون والتنسيق اللاّزم بين الأقسام المختلفة، وهو يؤدّي إلى تقليل المراسلات الكتابية المتبادلة بين الأقسام، كما أنّه يعدّ من بين أشكال الإتصال الذي يسمح بالتفاعل بين العاملين.

كما أنّ عمّال المؤسسة يفضّلون الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني وهذا راجع إلى أنّ البريد الإلكتروني يتمّ بطريقة مكتوبة ويكون بواسطة أجهزة الحواسيب أو أجهزة الهاتف النقال موصولة بالشبكة الداخلية للإتصال أو موصول بالأنترنت، ويتّضح أنّ الإتصال باستخدام البريد الإلكتروني يؤدّي دورا هاما في ديناميكية نظام الإتصال المؤسساتي أو التنظيمي الذي يؤثّر بلا شك بدوره في زيادة كفاءة الإدارة ونجاح المؤسسة الإقتصادية في أداء وظائفها وتحقيق أهدافها، فالبريد الإلكتروني تعتبر وسيلة رسمية للإتصال والتنسيق بين العاملين في مختلف أقسام وفروع المؤسسة ميدان الدراسة، خاصّة بين فئات الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة وأعوان التحكّم، وهذه الوسيلة أي البريد الإلكتروني يسمح بالتفاعل بين متلقي أو مستقبل واحد أو عدّة مستقبلين في نفس الوقت عن طريق الكتابة لتوصيل المعلومات والبيانات والطلبات والأوامر بصورة مكتوبة ودقيقة من حيث المعنى والشكل الأفضل لما يتميّز به من حفظ المعلومات من الضياع والتحريف والتزوير وإمكانية الرجوع إلى إليه إذا ما دعت إليه الحاجة إلى ذلك، كما يتمّ التفاعل بواسطة البريد الإلكتروني من خلال النصوص الصوتية أو المصوّرة أو روابط المواقع الإلكترونية للأنترنت التي يمكن تحميلها وتخزينها و إرسالها في أي وقت وقت بغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة

في وقت معين، وكل هذا يختصر ويوفّر الجهد والمال، ويكون الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني خطوة تالية للإتصال الشخصي لتعزيزه وليكون مرجعا مسجّلا.

ثم نجد تفضيل المبحوثين الإتصال بواسطة الهاتف والذي يعتبر وسيلة للإتصال والتفاعل المباشر لا تقلّ أهّمية، حيث يمكن القول أنّ المبحوثين يستخدمون الهاتف النقال للإتصال والتفاعل والتنسيق فيما بينهم، خاصة أنّ المؤسسة تضع تحت تصرف العاملين شرائح الهاتف النقال تسمح بالإتصال فيما بين العاملين على نفس الشريحة بصفة مجّانية على مدار أربعة وعشرين ساعة، كما تزوّدهم أيضا برصيد شهري مجاني يمكّنهم من الإتصال بمتعاملي الهواتف النقالة الأخرى، بالإضافة إلى ذلك فإنّ شرائح الهاتف الممنوحة إلى العمّال مزودة برصيد شهري مجّاني من خدمات الأنترنيت يمكّنهم من الولوج إلى المنصات الرقمية التي تستعملها المؤسسة في تعاملاتها الداخلية والخارجية، وكل هذا له إنعكاس إيجابي بحيث يمكّن من تسهيل إيصال المعلومات حيث أنّ الهاتف النقال يسمح للعاملين من إجراء اتصالات في أي وقت ومن أي مكان وبتكلفة وجهد أقل.

وكما جاء في الجانب النظري في كتاب الإتصال ونظرياته المعاصرة " أنّ التجارب تدلّ على أنّ كل شخص يفضّل قنوات في إستقبال الرسائل عن قنوات أخرى".[1]

كل هذه الإجابات تبيّن أنّ العاملين لا يستخدمون نمط أو وسيلة واحدة فقط للإتصال والتواصل فيما بينهم، بل هناك مزيج من عدّة أنماط وهي تساهم في تعاقد العاملين فيما بينهم في إطار علاقات العمل من أجل أداء المهام والتنسيق بين مختلف الأقسام والفروع ونشر المعلومات بطريقة عملية ومضمونة، وبالموازاة تؤدّي إلى إنتاج علاقات اجتماعية، وهذا بدء بالإتصال الشخصي ومكانته وأهمّيته وأيضا الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني، بالإضافة إلى الإتصال باستخدام الهاتف

[1] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، **الإتصال ونظرياته المعاصرة**، المرجع السابق، ص 49.

المحمول كوسائل مهمّة في نظر عمّال المؤسسة، والإتصال باستخدام أجهزة باستخدام الأجهزة الرقميةPDA التي تستعمل أثناء الإتصال الشخصي لعمّال المؤسسة مع الزبائن لإيصال طلبياتهم، والمزج بين العديد من الوسائل يساعد في تفعيل عملية الإتصال في المؤسسة ميدان الدراسة، وقد أسهمت جميع هذه الوسائل في مجال الإتصال في تمكين عمّال المؤسسة من التفاعل فيما بينهم وتبادل كميات هائلة من البيانات والمعلومات، ما يوفّر المال والجهد والوقت، بالإضافة إلى سماحها بالتنسيق بين أقسام وفروع المؤسسة.

لكن رغم تطوّر وسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال باستخدام الرقمنة إلاّ أنّ ثقافة المجتمع الجزائري مازال محافظ على النمط التقليدي للإتصال لسهولة وصول وتوضيح الرسالة على خلاف استخدام الوسائط لإيصال الرسائل التي قد تحتاج إلى توضيح وفهم أكثر عن طريق إنتاج العلاقات الإجتماعية أثناء أداء العمل، إذن المبحوثين يفضّلون العلاقات المباشرة التي تنتج العلاقات الإجتماعية.

الجدول 35: أسباب ودوافع استخدام العاملين الوسائل الرقمية في عملية الإتصال

أسباب ودوافع استخدام الوسائل الرقمية في عملية الإتصال	التكرار	النسبة%
سرعة ودقة إنجاز المهام وتوفير الوقت	82	75,23
تخزين واسترجاع البيانات الرقمية بطريقة فعالة	68	62,39
إمكانية العمل عن بعد وفي أي مكان بشكل إلكتروني	43	39,45
التفاهم المتبادل (التفاعل والتجاوب بين العمال)	56	51,38
التنظيم والتنسيق بين مديريات ووحدات المؤسسة	66	60,55
سرعة تبادل المعلومات	77	70,64
تفويض المهام والمسؤوليات	15	13,76
المشاركة في اتخاذ القرار	13	11,93
احترام الإجراءات واللوائح	16	14,68
المجموع	436*	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (436) أي يفوق عدد العينة (109) لأن المبحوثين إختاروا أكثر من سبب لاستخدام وسائل الاتصال الرقمية في عملية الإتصال.

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، يتّضح أنّ أغلبية عينة الدراسة بنسبة 75,23% تستخدم وسائل الاتصال الرقمية بسبب سرعة ودقّة إنجاز المهام وتوفير الوقت، تليها نسبة 70,64% من المبحوثين يستخدمون وسائل الإتصال الرقمية بسبب سرعة تبادل المعلومات. أمّا 62,39% من المبحوثين يستخدمون وسائل الإتصال الرقمية لتخزين واسترجاع البيانات الرقمية بطريقة فعّالة، في حين نسبة 60,55% يستخدمونها للتنظيم والتنسيق بين مديريات وفروع المؤسسة، كما أنّ 51,38% من العينة يستخدمونها للتفاهم المتبادل (التفاعل والتجاوب بين العمّال).

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ هناك تقارب نوعا ما بين نسب أفراد العينة في الأسباب التي تدفعهم لاستخدام وسائل وتقنيات الإتصال الرقمية والإلكترونية في عملية الإتصال، إلاّ أنّ

أغلبية عينة الدراسة تستخدم وسائل الاتصال الرقمية الحديثة بسبب سرعة ودقّة إنجاز المهام وتوفير الوقت، وسرعة تبادل المعلومات.

كما أنّ عينة الدراسة لديها عدّة أسباب ودوافع لاستخدام وسائل الإتصال الرقمية، منها تخزين واسترجاع البيانات الرقمية بطريقة فعّالة لتبادلها بسرعة، حيث أدّى تطوّر المستحدثات الرقمية إلى ارتفاع القدرة على التخزين والإتاحة وتوظيف أفضل للعملية الإتصالية بما يتّفق مع حاجات العامل وتوقعاته.

بالإضافة إلى التنظيم والتنسيق بين مديريات وفروع المؤسسة والذي يكون من خلال التفاهم المتبادل والتفاعل والتجاوب والإنسجام بين العمّال، وهذا كلّه يزيد من فعّالية الإتصال، وعليه فإنّ أسباب الإستخدام تبرّر دوافع الفعل التي أدّت إلى استخدام هذه الوسائل الإتصالية الحديثة في الإتصال، والإستخدام يدخل في إطار تأدية الوظيفة والمهام، حيث أنّ الوسائل الرقمية تؤدّي وظائف في النسق تحقّق التوازن، وفي حالة انعدامها سيحدث بطبيعة الحال خلل وظيفي كعدم وصول المعلومات في الوقت المناسب على سبيل المثال، إلاّ أنّه في أخر المطاف بغض النظر عن دقّة وسرعة تخزين البيانات، تعمل على التنسيق بين الفاعلين وفي مختلف مديريات وفروع المؤسسة ما ينتج عنه تعاقد غير مباشر(التجاوب والإنسجام) بين العمال ممّا يؤدّي إلى تفعيل علاقات العمل.

الجدول36: مدى استخدام الإتصالات الرسمية للتقنيات الرقمية في تقليص التفاعلات الإجتماعية المباشرة داخل المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	مدى إستخدام الإتصالات الرسمية التقنيات الرقمية في تقليص التفاعلات الإجتماعية المباشرة								المجموع	
	قلصت التفاعلات الإجتماعية المباشرة		لم تقلص التفاعلات الإجتماعية		نوعا ما		دون إجابة			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	1	20	3	60	0	0	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	9	56,25	5	31,25	1	6,25	1	6,25	16	100
أعوان التحكّم	5	29,41	9	52,95	2	11,76	1	5,88	17	100
أعوان التنفيذ	11	15,5	42	59,15	6	8,45	12	16,90	71	100
المجموع	26	23,85	59	54,12	9	8,26	15	13,76	109	100

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 54,12% من عينة الدراسة يرون أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية لم تقلّص من التفاعلات الإجتماعية (وجها لوجه)، فقد سجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك في فئة الإطارات المسيّرة بلغت 60%، تليها نسبة 59,15% في فئة أعوان التنفيذ، ثمّ نسبة 52,95% في فئة أعوان التحكّم.

في المقابل نسبة 23,85% من عينة الدراسة ترون أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية قلّصت من التفاعلات الإجتماعية المباشرة (وجها لوجه)، حيث سجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك في فئة الإطارات المتوسطة تقدّر بـــ 56,25%.

كما نجد ثالث نسبة 13,76% من عينة الدراسة لم تبدي رأيها حول مدى إستخدام الإتصالات الرسمية التقنيات الرقمية في تقليص التفاعلات الإجتماعية المباشرة في المؤسسة.

وفي الأخير لدينا نسبة 8,26% من عينة الدراسة ترى أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية قلّصت نوعا ما من التفاعلات الإجتماعية المباشرة (وجها لوجه) في المؤسسة، والتي تؤكّد عليها فئة أعوان التحكّم.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ أكثر من نصف العينة يميل نحو عدم تقليص التفاعلات الاجتماعية المباشرة (وجها لوجه في المؤسسة) نتيجة استخدام التقنيات الرقمية في الإتصالات الرسمية، وهذا ما أكّدته أغلبية التصنيفات المهنية، فالإطارات المسيّرة باعتبارهم مدراء يؤكّدون ذلك، وهذا راجع إلى أنّ بعض الأوامر يجب أن تشرح مباشرة ليتم فهمها واستيعابها من خلال الاجتماع وجها لوجه مع الإطارات المتوسطة ليتمّ التناقش أكثر حول المواضيع الهامّة للحصول على المعلومات، وكذا إيصال المعلومات والبرامج والخطط والتعليمات بين مختلف الأقسام والمصالح الموجودة في المؤسسة.

كما أنّ فئة الإطارات المتوسطة يعتمدون على التفاعلات الشخصية المباشرة التي تعتبر عامل أساسي يتمّ من خلالها إيصال القرارات والتوجيهات والتعليمات إلى فئة أعوان التحكّم وأعوان التنفيذ من أجل تنفيذها في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب.

وأمّا فئة أعوان التنفيذ أغلبيتهم يشغلون وظيفة التوزيع والبيع ويستخدمون الإتصالات الشخصية من أجل تقديم إقتراحاتهم وآراءهم وانشغالاتهم للمستويات التنظيمية العليا، وبالتالي فإنّ الإتصال الشخصي يعتبر كوسيلة تسمح ببلورة روح التعاون وظهور اتجاهات إيجابية.

وبالتالي فإنّه رغم إستعمال الرقمنة في علاقات العمل الرسمية بين مختلف التصنيفات المهنية لعينة الدراسة أو بعبارة أخرى الإتصال الرسمي باستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية كالأنترنيت والهواتف الذّكية بمختلف تطبيقاتها الرقمية والبريد الإلكتروني وغيرها من أجهزة الحواسيب والمنصات الرقمية، إلاّ أنّها لم تقلّل من العلاقات الاجتماعية، إذ لابد من وجود علاقات شخصية لتوضيح الأمور في ميدان العمل أي أثناء علاقات العمل أي أنّه في حالة عدم وضوح الرؤيا في محتوى الرسائل المرسلة عبر الوسائل الرقمية استدعى الأمر إلى الإتصال المباشر بالمستقبل لرفع اللبس والغموض لأداء المهام، بالتالي تؤدّي إلى تفعيل إنتاج العلاقات الإجتماعية وهو ذلك الإحتكاك والتفاعل المباشر لتوضيح الرؤية بين مختلف الفاعلين في نسق المؤسسة.

الجدول37: تقييم محتوى الرسالة عبر وسائل الإتصال الرقمي وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	تقييم المعلومات (محتوى الرسالة) التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة								المجموع	
	واضحة ودقيقة		غامضة ومعقدة		تستدعي استخدام وسائل رقمية مثل الهاتف والإيميل		تستدعي التنقل الشخصي			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	3	30	1	10	3	30	3	30	10	100
الإطارات المتوسطة	9	39,13	0	0	9	39,13	5	21,74	23	100
أعوان التحكّم	13	59,09	0	0	1	4,55	8	36,36	22	100
أعوان التنفيذ	63	45,32	0	0	29	20,86	47	33,82	139	100
المجموع	88	80,73	1	0,91	42	38,53	63	57,80	194*	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (194) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ المبحوثين إختاروا أكثر من إقتراح فيما يخص كيفية تقييم المعلومات (محتوى الرسالة) التي تصلهم عن طريق وسائل الإتصال الرقمية.

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 80,73% من عينة الدراسة أجابوا أنّ المعلومات التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة واضحة ودقيقة، فقد سجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة أعوان التحكّم بلغت 59,09%، تليها نسبة 45,32 % لدى فئة أعوان التنفيذ.

في حين نجد 57,80% من عينة الدراسة ترى أنّ المعلومات التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة تستدعي التنقل الشخصي، حيث سجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة أعوان التحكّم بلغت 36,36%، تليها نسبة 33,82% في فئة أعوان التنفيذ.

كما لدينا نسبة 38,53% من عينة الدراسة ترى أنّ المعلومات التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة تستدعي استخدام وسائل رقمية مثل الهاتف والإيميل، فقد سجّلنا أعلى نسبة لدى فئة الإطارات المتوسطة بلغت 39,13%، تليها نسبة 30% في فئة الإطارات المسيّرة.

وفي الأخير سجّلنا نسبة ضئيلة جداً 0,91% من عينة الدراسة ترى أنّ المعلومات التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة غامضة ومعقّدة.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ عينة الدراسة على اختلاف تصنيفها المهني ترى أنّ محتوى الرسالة التي تصل العاملين عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة واضحة ودقيقة وهذا يفسّر على أنّ هناك تقبّل لهذه الوسائل واستخدامها في عملية الإتصال، وهذا له تأثير إيجابي على تفعيل العلاقات الإتصالية وعلاقات العمل، فوضوح المعلومات ومحتوى الرسائل التي تصل بواسطة التقنيات الرقمية يجعل عملية تنفيذها سهلة ومرنة، ويجب أن تكون المعلومات واضحة من ناحية استخدام الأدوات اللاّزمة في جذب أنظار العاملين وأن تضمن هذه الرسالة حلولا للصعوبات التي تواجه المؤسسة، كما يجب أن يكون المرسل متأكّد من كفاية معلوماته ووضوحها، وأن يكون ترميز الرسالة على درجة عالية من الدقّة والإشارات والعلامات.

أمّا في بعض الحالات فهناك ضرورة للتدخل لتفسير محتوى الرسالة والنسبة الكبيرة للتدخل عن طريق الإتصال الشخصي أكثر من الوسائل الرقمية، ويكون التدخل الشخصي في بعض الحالات

لتوضيح الرؤيا بنسبة كبيرة لدى فئة أعوان التحكّم وأعوان التنفيذ، وهذا ما يتوافق مع إجابات المبحوثين في الجدول رقم (34) الذي يبيّن أنّ أغلبية المبحوثين يفضّلون الإتصال الشخصي (وجها لوجه) كنمط للإتصال خلال أدائهم للمهام داخل وخارج المؤسسة، بالإضافة إلى ما لاحظنا في الجدول رقم (36) والذي يبيّن أنّ أغلبية المبحوثين أكّدوا على أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية لم تقلّص من التفاعلات والإتصالات المباشرة (وجها لوجه) داخل المؤسسة، بحيث يتمّ تنقلهم الشخصي لطلب الإستفسار وتوضيح الرؤيا ، وبالتالي فإنّ الإتصال الشخصي ضروري وفعّال ويضمن التأكّد من رد الفعل ومن تأثير المضمون الإتصالي بشكل سريع ومباشر، كما أنّه في حالة عدم وضوح في الرؤيا في محتوى الرسائل المرسلة عبر الوسائل الرقمية استدعى الأمر إلى الإتصال المباشر بالمرسل لرفع اللّبس والغموض لأداء المهام، وبالتالي إنتاج علاقات إجتماعية من خلال علاقات العمل نتيجة عدم فهم الرسالة عبر الرقمنة والتي تؤدّي إلى إنتاج علاقات إجتماعية من خلال الإتصال المباشر مع زملاء العمل.

كما أنّ نسبة كبيرة من فئة الإطارات المتوسطة وأعوان التنفيذ من يستخدم الوسائل الرقمية لفهم محتوى الرسالة، ويمكن تفسير ذلك أنّ فئة الإطارات المتوسطة يستخدمون البريد الإلكتروني كوسيلة إتصال رسمية، لتبادل الرسائل مع فئة الإطارات المسيّرة أو أعوان التحكّم، كما يستخدمون الهاتف كذلك في عملية الإتصال للفهم والاستفسار لتوضيح الرؤيا، بالإضافة إلى أنّ فئة أعوان التنفيذ يستخدمون الهاتف كذلك في عملية الإتصال للفهم والاستفسار لأنّ وضوح المعلومات داخل أي تنظيم له دور أساسي ومهمّ من أجل تنفيذ العمل بالطرق الصحيحة وفي الوقت المناسب، فنجاح أي منظمة يتوقف على دورها في إيصال المعلومات بالشكل الصحيح والواضح إلى العامل ليقوم بتنفيذها لأنّ المعلومة هي مصدر التنفيذ للعمل الجيّد.

وبالتالي فإنّ المزج بين التنقل الشخصي أو استخدام وسائل رقمية مثل الهاتف والإيميل لتفسير محتوى الرسالة يتوافق مع ما ورد في الجدول رقم (33) والذي يؤكّد أنّ أغلبية المبحوثين بنسبة 81,65% من عينة الدراسة أجابت بـــ "الإثنين معا" أي أنّه يتم بتكليفها لأداء المهام بواسطة الإتصال المباشر وجها لوجه أي الإتصال الشخصي، وأيضا عن طريق استخدام التقنيات والوسائل الرقمية أي الإتصال والتفاعل غير المباشر بواسطة إستخدام وسائل الاتصال الرقمية والإلكترونية المختلفة.

كما نجد فئة قليلة جداً من المبحوثين صرّحوا بأنّ المعلومات التي تصلهم عن طريق وسائل الإتصال الرقمية في المؤسسة غير واضحة، فغموض محتوى أو مضمون الرسالة أو المعلومة له أثر سلبي على ممارسة العامل لمهامه، كما يزيد من احتمال وقوع الأخطاء، وبالتالي تؤثّر على الفعّالية الإتصالية وأداء العامل وتحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها.

وعليه فإنّ وسائل الإتصال الرقمية المستخدمة لها دور إيجابي في إيصال المحتوى الإتصالي والبيانات والمعلومات بطريقة واضحة ودقيقة بين أطراف العملية الإتصالية، وهذا ما يؤدّي إلى تفعيل العلاقات الإتصالية الرسمية في العمل، وسواء كانت الرسائل واضحة المحتوى أو دون ذلك فإنّه ينتج من ورائه تعاقد العاملين في إطار علاقات العمل الرسمية لتوضيح الرؤية باستخدام الإتصال المباشر أو الهاتف ممّا يزيد من توطيد العلاقات بين العاملين والتفاهم وينتج علاقات إجتماعية.

الجدول38: ترتيب الوسائل المعتمدة لإيصال واستقبال المعلومات حسب فعاليتها في المؤسسة

الترتيب / وسائل إيصال واستقبال المعلومات	1		2		3		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
التقارير والبيانات الكتابية في شكل ورقي (تقليدية)	22	20,18	41	37,61	46	42,20	109	100
التقارير والبيانات في شكل الكتروني (رقمي)	18	16,51	52	47,70	39	35,78	109	100
الوسائل الشفوية (المقابلة الشخصية)	69	63,30	16	14,68	24	22,01	109	100
المجموع	109	100	109	100	109	100	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ الوسائل الشفوية (المقابلة الشخصية) قد احتل المرتبة الأولى بنسبة 63,30%، في حين احتل المرتبة الثانية التقارير والبيانات في شكل إلكتروني (رقمي) بنسبة 47,70%، وفي المرتبة الثالثة نجد التقارير والبيانات الكتابية في شكل ورقي (تقليدية) بنسبة 42,20%.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ الوسائل الشفوية (المقابلة الشخصية) تحضى برتبة أولى كوسيلة فعّالة معتمدة لإيصال المعلومات والبيانات، وهذا رغم التحول الرقمي في المؤسسة وإستخدام الوسائل الرقمية في العملية الإتصالية، ويرجع ذلك إلى مكانة الإتصال الشخصي الذي مازال يحتل مكانة مهمّة في المؤسسة كوسيلة لإيصال المعلومات في العملية الإتصالية، وهذا كما

تؤكّده إجابات المبحوثين في الجدول رقم (34) الذي يبيّن أنّ أغلبية المبحوثين يفضّلون الإتصال الشخصي(وجها لوجه) كنمط للإتصال خلال أدائهم لمهامهم داخل وخارج المؤسسة، بالإضافة إلى ما لاحظنا في الجدول رقم (36) والذي يبيّن أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية لم تقلّص من التفاعلات والإتصالات المباشرة (وجها لوجه) داخل المؤسسة، بحيث يتمّ تنقلهم الشخصي لطلب الإستفسار وتوضيح الرؤيا.

كما أنّ التقارير والبيانات الرقمية كانت نسبة ترتيبها الثانية كوسيلة فعّالة لإيصال المعلومات في العملية الإتصالية، ويمكن القول أنّ المؤسسة ميدان الدراسة تمتلك حاليا من خلال معاملاتها اليومية واتصالاتها المختلفة مع عمّالها وجمهورها الخارجي كميات ضخمة من البيانات المختلفة منها ما هو في شكل تقليدي ورقي، ومنها ما هو في شكل إلكتروني، بالإضافة إلى أنّ المؤسسة تمتلك مجموعة من الأجهزة والأدوات الرقمية التي تعتبر من متطلبات التحول الرقمي التي تساعد على تحويل البيانات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني، حيث أكّد لنا مدير مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي أثناء المقابلة معه أنّه بتاريخ 2017/8/28 حوالي الساعة 13:40 زوالا اندلع حريق كبير بمستودع التخزين للفرع التجاري الرئيسي للمؤسسة المتواجد بالمنطقة الصناعية لواد السمار بالجزائر العاصمة، وقد أتت النيران على جزء كبير من المخزن وجزء من المبنى الإداري، إضافة لقاعة الأرشيف والطابق العلوي للمبنى الإداري، وقد نتج عن هذا الحريق خسائر مادية مختلفة من بينها خسارة بعض المعدّات المعلوماتية (أجهزة الحاسوب والأجهزة الرقمية...) ممّا أضطر بإدارة المؤسسة إلى وضع خطّة وبرنامج مدروس ومقسّم إلى مراحل زمنية، تشتمل الخطة على متطلبات عمل التحويل الرقمي وإعادة الأرشيف الإلكتروني المتمثل في رقمنة البيانات والوثائق، وبذلك قامت المؤسسة للمرة الأولى بإنشاء منصة رقمية للأرشيف الإلكتروني مخصّصة

لكل مديرية للحد من فقدان الوثائق وتلفها وضياعها، قصد تحقيق التكامل الوظيفي بين العاملين في مختلف المديريات، وسهولة تبادل الوثائق في محيط المؤسسة وخارجها بفعّالية.

وفي المرتبة الثالثة نجد التقارير والبيانات الكتابية في شكل ورقي (تقليدية)، ذلك أنّ المؤسسة تمتلك بيانات وأرشيف ورقي تتحكّم فيه إجراءات وأنشطة الاتصالات الكتابية في المؤسسة وإن كان بعضها تتعلق بالبريد والوارد والصادر وبالسجلات والمراسلات الخارجية الموجهة إلى عملائها كمديرية الضرائب ومديرية التجارة ومديرية الجمارك وغيرها الإدارات العمومية التي تتعامل مع المؤسسة.

ومن خلال كل ما سبق نؤكّد على أنّ الإتصالات الرقمية في المؤسسة على مختلف وسائلها موجودة، حيث احتلت الوسائل المعتمدة لإيصال واستقبال البيانات في شكل إلكتروني المرتبة الثانية، ولكن مخرجات العملية الإتصالية تفضّل أن تكون على شكل اتصالات مباشرة ومقابلات شخصية التي احتلت الرتبة الأولى، وهذا لتوضح رؤية مسار العمل في شكل وجود تفاهم وتعاقد الفاعلين في إطار علاقات العمل والذي يؤدّي إلى توطيد العلاقات الاجتماعية ما بين الفاعلين داخل نسق المؤسسة وخارجها.

الجدول39: رأي العاملون حول جوانب التغيير الذي مسه استخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية

التغيير الذي أحدث في المؤسسة من خلال استخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية		التكرار		النسبة %	
نعم	الهيكل التنظيمي	84	6	77,07	7,15
	أساليب العمل		17		20,24
	تغيير إلى الأفضل من حيث تبادل المعلومات		22		26,19
	التنظيم والتنسيق بين أقسامها وفروعها		39		46,42
لا		25		22,93	
المجموع		109		100	

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 77,07% من عينة الدراسة ترى أنّ استخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية أحدث تغيير في التنظيم الرسمي في العمل، حيث سجّلنا أعلى نسبة 46,42% ترى أنّ التغيير مسّ التنظيم والتنسيق بين أقسامها وفروعها، في حين نسبة 26,19% ترى أنّ هناك تغيير إلى الأفضل من حيث تبادل المعلومات، تليها نسبة 20,24% أكّدت أنّ التغيير مسّ أساليب العمل، وفي الأخير نجد أضعف نسبة 7,15% ترى أنّ التغيير مسّ الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

في المقابل نجد ما نسبته 22,93% من المبحوثين يعتبرون أنّ إستخدام التقنيات ووسائل الإتصال الرقمية لم يحدث أي تغيير في التنظيم الرسمي في العمل داخل المؤسسة.

نستخلص أنّ أغلبية العينة تؤكّد وجود تغيير في المؤسسة من خلال استخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية، وهذا التغيير مسّ التنظيم والتنسيق بين الأقسام والفروع فمثلما أشرنا إليه سابقا حجم المؤسسة كبير وتمتلك ثلاث فروع موزّعة على ثلاث مناطق جغرافية في الوطن، وبالتالي فإنّ الرقمنة سهّلت التنظيم والتنسيق الداخلي بين المديريات والفروع ممّا يؤدّي إلى انتظام عملياتهاّ، كما يكون التنسيق داخلي بين أعضاء المؤسسة، بحيث تضمن تكنولوجيا الإتصالات الحديثة إمكانية اتصال الأشخاص والعمل معًا حتى لو كانوا في أجزاء مختلفة من المؤسسة، بالإضافة إلى إتاحة نقل وتحويل الملفات من قسم لآخر ومن فرع لآخر، وحسب ما صرّح به لنا مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي أنّ المؤسسة تتوفّر على شبكة إتصال افتراضية خاصّة بها تعتبر كوسيلة اتصال مؤمّنة ومشفّرة عن بعد، وهي تعمل بواسطة برنامج رقمي، من أجل ربط وتنظيم وتنسيق الإتصالات وتبادل المعلومات والبيانات بين فروعها، وتسمى VPN site to site وهي شبكة تستعمل لربط الفرع التجاري الرئيسي بالعاصمة بالفرعين المتواجدين في ولاية وهران وولاية سطيف عبر شبكة الأنترنيت، حيث يمكّن للعاملين في هذين الفرعين من الولوج إلى المعطيات والبيانات الرقمية المتواجدة في الفرع التجاري الرئيسي، ولا يمكن لعمّال هاذين الفرعين الولوج إلى البيانات الرقمية بينهما من خلال هذه المنصة الرقمية لأنهما مرتبطتان أساسا بالبيانات والمعطيات المتواجدة على مستوى الفرع التجاري الرئيسي بالجزائر العاصمة، وهذا التنسيق يؤدّي إلى التوازن وإلى التدفق الأكبر للمعلومات والإتصالات وإلى زيادة عدد التفاعلات المباشرة بين الأعضاء داخل نسق المؤسسة.

كما أنّ هذا التنسيق بين الفروع والأقسام في مختلف أنحاء الوطن باستخدام وسائل الإتصال الرقمية ما هو إلاّ تعاقد بين الفاعلين في المؤسسة للسير الحسن لنشاطها في إطار علاقات العمل، والتي تنتج من خلالها علاقات اجتماعية أكثر تتمثّل في الإتصالات المباشرة، خاصّة منها عبر الهاتف

لتوضيح الرؤية والتأكّد من المعلومة لأنّ في الحقيقة الإرسال عبر الوسائل الرقمية لبعض الرسائل قد تحمل غموض وإبهام يستدعي الإتصال المباشر سواء وجه لوجه أو عبر الهاتف وتطبيقاته، وتفعيل هذا الإتصال يؤدّي إلى إنتاج العلاقات الاجتماعية الدائمة.

نلاحظ أيضا من المبحوثين من أجاب أنّ الرقمنة أحدثت التغيير إلى الأفضل من حيث تبادل المعلومات، من خلال مساهمة الوسائل الرقمية في سرعة تداول المعلومات على الخط، الذي يتّسم بالسرعة والسهولة في الاستجابة، حيث قضت على عنصر الزمان والمكان وهذا ما أدّى بدوره إلى سرعة وصول المعلومات، بالإضافة إلى التنوّع في محتوى الرسائل الإتصالية سواء على مستوى وظائف هذا المحتوى أو مجالاته (التنوع في محتوى الاتصال عبر الوسائل–التنوع في امتدادات هذا المحتوى وروابطه وتفسيراته من خلال النصوص)، وكذلك أدّت الأجهزة الرقمية، والهواتف إلى تسهيل إمكانية الإتصال مهما تباعدت المسافات بين أطراف عملية الإتصال، نظرا لإمكانية الأجهزة والبرامج الرقمية في الإستقبال، الإرسال والتخزين والتحميل على الأجهزة وإعادة استقبالها مرّة أخرى في الوقت المناسب، وقد ارتبط هذا اللاّتزامن، بأشكال اتصال أخرى مثل البريد الإلكتروني الذي يمكّن من خلاله توجيه الرسائل في أي وقت بغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة في وقت معيّن.

كما مسّ التغيير أساليب العمل، حيث أنّ أساليب العمل في الإتصال التقليدي تختلف بشكل كبير في الإتصال بواسطة الوسائل الرقمية، هذه الأخيرة أحدثت تغييرا وتجديدا، كإمكانية توزيع المعلومات والمهام إلى عدة عاملين في نفس الوقت من خلال إستخدام البريد الإلكتروني، وتصميم الأعمال في نماذج عصرية توظف البيانات والتطبيقات الرقمية بالشكل الأمثل، أو من خلال

استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية، حيث يتم توظيف أجهزة الحواسيب والعمل بواسطة المنصات الرقمية.

وفي الأخير أضعف نسبة من المبحوثين ترى أنّ التغيير الذي أحدثه الرقمنة في المؤسسة مسّ الهيكل التنظيمي، وهذا ربما يرجع إلى تمسك العاملين بالإتصالات الرسمية المبنية على الهيكل التنظيمي الهرمي كما هو مبيّن في الملحق رقم (5)، وهذا الإتصال الهرمي بطيء وروتيني ويفتقد إلى المرونة في تبادل المعلومات، بالرغم من اعتماد المؤسسة ميدان الدراسة نظام إتصال شبكي إلكتروني موازي يوفّر قنوات حديثة لتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية ويواكب المتغيّرات والمستجدات التكنولوجية الرقمية لتمكين العاملين في الشبكة الداخلية من العمل بكل إمكانات قواعد ومستودعات البيانات في المؤسسة، إضافة إلى تمكينهم من استخدام التكنولوجيا الرقمية والبرمجيات الملائمة لتبادل المعلومات، وكما جاء في الدراسات النظرية أنّه " يستوجب على المؤسسة الإعتماد على التنظيم الرقمي والتغيّر من الهيكلية الهرمية إلى هيكلية حديثة مبنية على التكنولوجيا التي تسهّل الأداء وتقتصد في الوقت والجهد، وهذا يخلق فرص جديدة تستدعي تطوير الوظائف وتغيير طبيعة العمل والعلاقات بين الأفراد ".[1]

[1] محمود عبد الله محمد منصور، المرجع السابق، ص 165.

الجدول40: إسهام استخدام الوسائل الرقمية في تفعيل الإتصالات الرسمية وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية في أداء المهام ساهم في تفعيل الاتصالات في مختلف الإتجاهات في المؤسسة				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	23	85,18	4	14,82	27	100
06-10 سنوات	22	62,86	13	37,14	35	100
11-15 سنة	20	62,5	12	37,5	32	100
16 سنة فما فوق	6	40	9	60	15	100
المجموع	71	65,13	38	34,87	109	100

من ملاحظة نتائج هذا الجدول نجد أنّه يأخذ إتجاه عام نحو التصريح بدور وإسهام إستخدام وسائل الإتصال الرقمية لأداء المهام في تفعيل الإتصالات في مختلف الإتجاهات في المؤسسة، وهو ما صرّح به معظم أفراد العينة بنسبة 65,13%، حيث سجّلنا أعلى نسبة 85,18% ممّن أكّدوا ذلك لدى العمّال ذو الأقدمية الأقل من 5 سنوات، تليها نسبة 62,86% من العمّال ذو أقدمية من 6 إلى 10 سنوات، ويتّفق مع هذه الفئة العمّال الذين تتراوح أقدميتهم من 11 إلى 15 سنوات بنسبة قريبة جدا وهي 62,5%.

أمّا الإتجاه المعارض تمثّله نسبة 34,87%، فأكثر العمّال القدامى الذين يفوقون 16 سنة أقدمية يرون أنّ التقنيات الحديثة لا تساهم في تفعيل الإتصال في مختلف المستويات مقارنة بغيرهم بنسبة

60%، وهو ما نفسّره باعتمادهم على الأساليب التقليدية في العمل أكثر من الأساليب الحديثة، وهذا بسبب تعودهم على التقنيات التقليدية وصعوبة اندماجهم وتقبّلهم للتكنولوجيا الحديثة، فالإنسان بطبعه لا يتقبل أي جديد بسهولة مهما كانت فائدته، تليهم نسبة 37,5% من العمّال ذو الأقدمية التي تتراوح من 11 إلى15 سنة، ويتفق مع هذه الفئة العمّال الذين تتراوح أقدميتهم من 6 إلى 10 سنوات بنسبة قريبة جدا وهي 37,14%.

كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة تفسيرية بين الأقدمية وإجابات المبحوثين، وهي علاقة عكسية، فكلّما انخفضت الأقدمية زادت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية أسهم في تفعيل الإتصالات في مختلف الإتجاهات في المؤسسة، في المقابل توجد علاقة طردية ومباشرة، فكلّما زادت الأقدمية في المؤسسة ارتفعت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ وسائل الإتصال الرقمية لم تسهم في تفعيل الإتصالات.

فما هي القراءة السوسيولوجية لهذه النتائج؟

إنّ متغيّر "سنوات الأقدمية" من أهمّ المؤشرات التي تطلعنا على وضعية العلاقات الإتصالية الرسمية وهي العلاقات الوظيفية قبل وبعد إدخال الرقمنة واستخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة ميدان الدراسة، فالعامل الذي عمل في ظل الإدارة التقليدية والإلكترونية معا أجدر أن يميّز لنا التغيّرات التي طرأت على أساليب العمل بالمؤسسة وفقًا للتطوّرات الحديثة، حيث نجد العمّال ذو الأقدمية التي تتراوح بين 5 و10 سنوات أكثر استعمالا للوسائل الحديثة في اتصالاتهم وهذا بفضل تكوينهم الأكاديمي الحديث والذي يعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي أكثر استخداما للتقنية الحديثة في آداء مهامهم ممّا يؤهلهم لكي يرو أنّ إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية أسهم في تفعيل الإتصالات.

ومقارنة بهذه الفئة نجد العمّال ذوي الأقدمية الطويلة أقل استخداما لهذه التكنولوجيا، والمتعودين ربّما على الوسائل التقليدية، ممّا يجعلهم يرون أنّ إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية لم تسهم في تفعيل الإتصالات.

حيث نلاحظ أنّ هذا يتوافق أيضا مع ما ورد في الجدول رقم (32) الذي يمثّل رأي العاملين حول تبنّي المؤسسة للرقمنة كأساس لتعاملاتها وعلاقته بالفئات العمرية، حيث أنّ العينة التي يتراوح عمرها ما بين 18 و29 سنة ترى أنّ الرقمنة التي تتبنّاها المؤسسة ناجحة ولكن بحاجة إلى تطوير وتحسين، وهي فئة الشباب المواكبة للتكنولوجيات الحديثة وهم عموما الفئة التي لديها أقل مدّة أقدمية في المؤسسة، عكس الفئة التي سنها أكبر والتي ترى أنّ الطرق التقليدية أحسن من الطرق الحديثة في العمل، وهذا بسبب تعودهم على التقنيات التقليدية وصعوبة تقبّلهم للتكنولوجيا الحديثة.

إذن كلّما كانت أقدمية العاملين في المؤسسة كبيرة كلّما زاد ميل تعاقدهم مع الفاعلين بطريقة مباشرة لأداء مهامهم وتقليص استخدام الرقمنة في علاقات العمل، وهذا ما يجعلهم أكثر مرونة في إنتاج العلاقات الإجتماعية المباشرة بين الفاعلين، بينما نجد استخدام الرقمنة وقبولها في ميدان العمل بصدر رحب لدى العاملين ذوي الأقدمية الضعيفة أو المتوسطة، وأغلبهم من جيل الرقمنة، حيث يظهر أدائهم للعمل متوقّف على الوسائل الرقمية، ويزيد تعاقدهم مع الفاعلين سواء داخل نسق المؤسسة أو الزبائن خارج المؤسسة بطريقة غير مباشرة عبر الوسائط الإلكترونية، وتأتي بعدها مرحلة إنتاج العلاقات الإجتماعية في إطار علاقات العمل التي قد تظهر باستعمال الإتصال المباشر عبر الهاتف أو اللقاء الشخصي وجها لوجه.

الجدول41: أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية (غير رسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة								المجموع	
	في أوقات العمل		في خارج أوقات العمل		الإثنين معا		غياب هذا النوع من العلاقات			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	2	40	1	20	1	20	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	4	25	3	18,75	5	31,25	4	25	16	100
أعوان التحكّم	10	58,82	2	11,76	4	23,53	1	5,88	17	100
أعوان التنفيذ	8	11,27	15	21,13	45	63,38	3	4,22	71	100
المجموع	24	22,01	21	19,27	55	50,46	9	8,26	109	100

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 50,46% من العينة أجابت أنّ العلاقات الاجتماعية غير الرسمية من خلال الرقمنة يتمّ تكوينها في أوقات العمل وخارجه أي الإثنين معا، حيث سجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة أعوان التنفيذ بلغت 63,38%.

أمّا 22,01%من العينة ترى أنّ تكوين العلاقات الإجتماعية (غير رسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة يكون في أوقات العمل فقط، وسجّلنا أعلى نسبة58,82% تؤكّد ذلك لدى أعوان التحكّم.

كما لدينا نسبة 19,27% من عينة الدراسة ترى أنّ تكوين العلاقات الإجتماعية (غير رسمية) بين العاملين يكون خارج أوقات العمل فقط، وتبلغ أعلى نسبة تؤكّد ذلك 21,13% لدى أعوان التنفيذ.

وفي الأخير نجد أضعف نسبة 8,26% من عينة الدراسة أجابت بغياب هذا النوع من العلاقات، ويؤكّد هذه الإجابة فئة الإطارات المتوسطة بنسبة 25%.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ تكوين العلاقات الاجتماعية (غير رسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة كانت خلال أوقات العمل وخارجه، ورغم طبيعة المؤسسة ميدان الدراسة التي يغلب عليها الطابع الرسمي، إلاّ أنّه ليست كل الإتصالات التي تحدث في العمل رسمية، حيث أنّ الإتصال التنظيمي الرسمي باستخدام الأجهزة الرقمية لم يمنع من وجود إتصالات وعلاقات غير رسمية وهذا يدلّ على أنّه لا يوجد وقت محدّد لعقد اللقاءات، وهم لا يقتصرون على الإتصال الرسمي خلال الأوقات الرسمية للعمل، بل هناك إتصال غير رسمي ينتقل إلى خارج أوقات العمل خاصّة بالنسبة لفئة أعوان التنفيذ كما تؤكّده إجاباتهم في الجدول أعلاه، حيث يستخدمون الهواتف الذّكية وتطبيقاتها، وهذا راجع إلى أنّ عملهم يتطلّب في كثير من الأحيان العمل خارج المؤسسة، وبالتالي يقضون وقت كبير مع بعضهم وهذا ما يزيد من توطيد العلاقات الإجتماعية مع بعضهم البعض.

أمّا أغلبية فئة أعوان التحكّم فتؤكّد بأنّ تكوين العلاقات الاجتماعية (غير رسمية) بين العاملين من خلال الرقمنة كان أثناء أوقات العمل فقط، ويرجع ذلك إلى أنّ هذه الفئة تؤدّي أعمالها داخل المؤسسة فقط ولا تتنقل خارجها أثناء العمل.

كما أنّ الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة يؤكّدون غياب هذا النوع من العلاقات الإجتماعية خارج المؤسسة، وهذا راجع ربّما إلى حجم مسؤولياتهم، أو ربّما يعود إلى منطق التفكير وثقافة

الإطارات التي ترى أنّ العلاقات الإجتماعية أو الشخصية تكون مصاحبة أو موازية للعلاقات الرسمية ميدان العمل ولا تخرج عن إطار مقر العمل.

ويمكن القول أنّه بالرغم من تبنّي المؤسسة ميدان الدراسة للرقمنة واستخدام التقنيات الرقمية المختلفة في عملية الإتصال الرسمي بين العاملين، إلاّ أنّ ذلك لم يمنع نسبة كبيرة من هؤلاء من تشكيل وتكوين علاقات إجتماعية غير رسمية، وأنّ كل إتصال تنظيمي رسمي بين العاملين يحمل في طياته تفاعل واتصال غير رسمي يتمّ عن طريق الإتصال الشفهي باستخدام الهواتف وتطبيقاتها الرقمية خلال مواقع التواصل الإجتماعي أو عن طريق الزيارات، وغيرها من اللقاءات الشخصية، وأنّ إستخدام التقنيات الرقمية لم يمنع ولم يلغي الإتصالات غير الرسمية، لأنّ الذي يستعمل ويتحكّم في الوسائل الرقمية هو العنصر البشري الذي ينتقل ويتفاعل مع الآخرين في علاقات وظيفية (رسمية) وغير وظيفية (غير رسمية)، فيمكن للعاملين الإتصال والتفاعل فيما بينهم في أي وقت، كما تستعمل فيه عدّة وسائل للإتصال حسب طبيعة الهدف، ولا يعني الأمر الإلتزام بوسيلة واحدة، ومن أهمّ وسائله الإتصال وجها لوجه، كما يمكن إستعمال وسيلة الهاتف للإتصال غير الرسمي، وكذا إمكانية إستعمال الإتصال الرقمي الرسمي من خلال البريد الإلكتروني، وهذا ما جاء على سبيل المثال في كتاب علم الاجتماع لأنتوني غدنز في" الحالة التي يتمّ استخدام البريد الإلكتروني (الإتصال الإلكتروني) في العلاقات غير الرسمية للبوح بأسرار شخصية لأصدقائهم من جهة أو التفاوض مع مؤسسة أخرى حول انتقالهم لها بعقود عمل أكثر إغراء".[1]

[1] أنتوني غدنز، المرجع السابق، ص 417.

الجدول42: إسهام العلاقات الإجتماعية باستخدام التقنيات الرقمية في تزويد العاملين بمعلومات أوفر

إسهام العلاقات الاجتماعية باستخدام التقنيات الرقمية في تزويد العاملين بمعلومات أوفر	التكرار	النسبة%
نعم	79	72,5
لا	30	27,5
المجموع	109	100

من خلال المعطيات الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 72,5% من عينة الدراسة تؤكّد أنّ العلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) باستخدام التقنيات الرقمية أسهم في تزويد العاملين بمعلومات أوفر في كيفية أداء المهام المنوطة إليهم من خلال الإتصال الرسمي الرقمي، وفي المقابل نجد نسبة و27,5% ترى عكس ذلك.

من خلال النتائج المتحصّل نلاحظ أنّ نسبة كبيرة من المبحوثين يؤكّدون أنّ إستخدام التقنيات الرقمية في العلاقات الاجتماعية غير الرسمية تزوّد العاملين بمعلومات أوفر، بحيث أنّ العاملين يستعملون في هذه الحالة إمّا وسيلة الهاتف وتطبيقاته الرقمية وإمّا البريد الإلكتروني أثناء الإتصال غير الرسمي، بالإضافة إلى إمكانية إستعمال الإتصال الرقمي الرسمي من خلال البريد الإلكتروني للاستفسار عن بعض الأمور المهنية، وقد أشرنا سابقا إلى أنّ في كل إتصال رقمي غير مباشر يوجد في طياته إتصال مباشر لأنّ الذي يتحكم في الوسائل الرقمية هو العنصر البشري الذي يتفاعل مع الأخرين، وبالتالي فإنّ أداء المهام على أحسن وجه متوقف على الإزدواجية الإتصالية من جهة إتصال رقمي رسمي، ومن جهة أخرى إتصال غير رسمي، هذا الأخير الذي يعطي

توضيحات ومعلومات أوفر فيما يتعلّق بكيفيات أداء المهام الموزّعة للعمّال عن طريق الإتصال الرقمي الرسمي.

وكما جاء في بعض الدراسات النظرية التي أكّدت " أنّ حوالي 90% من البيانات التي ينقلها الإتصال غير الرسمي صحيحة "[1]، خاصّة لمّا يتم نقل هذه البيانات أثناء العلاقات الاجتماعية الشخصية بواسطة التقنيات الرقمية التي تسمح بإعطاء توضيحات ومعلومات أوفر وأكثر نوعية بين العاملين بخصوص كيفيات أداء المهام الموزّعة عليهم من خلال الإتصال الرقمي الرسمي، حيث تعتبر هذه الوسائل الرقمية جد فعّالة لما تتميّز به من سرعة ودقّة وفعّالية في إرسال واستقبال البيانات الرقمية بعدّة طرق وأشكال سواء كانت لفظية (صوتية) أو غير لفظية (مكتوبة).

[1] محمد الصيرفي، المرجع السابق، ص 132.

الجدول43: أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) باستخدام الرقمنة ومدى صلاحيتها في تزويد العاملين بمعلومات أوفر

أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية (غير رسمية) بين العاملين	إسهام العلاقات الاجتماعية باستخدام التقنيات الرقمية في تزويد العاملين بمعلومات أوفر				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
في أوقات العمل	14	17,72	10	33,33	24	22,01
في خارج أوقات العمل	12	15,19	9	30	21	19,27
الإثنين معا	48	60,76	7	23,33	55	50,46
غياب هذا النوع من العلاقات	5	6,33	4	13,33	9	8,25
المجموع	79	100	30	100	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ مجال(أوقات) إنتاج العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بين الفاعلين باستخدام الرقمنة في مقر العمل وخارجه والذي سجّل أعلى نسبة 60,76% وذلك بهدف الحصول على معلومات أوفر في كيفية أداء المهام، ثمّ تليها الفئة التي ترى أنّها تستخدمها أكثر في مقر العمل أكثر من خارجه بنسبة 17,72%.

في حين نجد نسبة 33,33% من العينة التي ترى أنّ استخدام الرقمنة لإنتاج العلاقات الإجتماعية غير الرسمية يكون أغلبها في مقر العمل فقط لا تزوّد بمعلومات أوفر عن كيفية أداء المهام.

من خلال النتائج المتحصّل عليها هناك تأكيد من طرف الفاعلين على أنّ العلاقات الإجتماعية غير الرسمية داخل وخارج أوقات العمل باستخدام التقنيات الرقمية تكون أكثر فعّالية لطلب توضيحات ومعلومات أوفر في كيفية أداء المهام المكلّفين بتأديتها من طرف المسؤولين بواسطة الإتصال الرسمي الرقمي.

أمّا المبحوثين الذين أجابوا أنّ العلاقات الإجتماعية غير الرسمية التي يتمّ تكوينها من خلال الرقمنة في أوقات العمل فقط لا تقوم بتزويد العاملين بمعلومات أوفر وأكثر نوعية في كيفية أداء المهام الممنوحة إليهم من خلال الإتصال الرسمي الرقمي، وهذا يعود ربّما إلى أنّ الأوقات التي تجرى فيها الإتصالات غير الرسمية باستخدام الأدوات الرقمية خارج المؤسسة تمكّنهم من الشعور بالحرية والأمان والثقة والأريحية في الإتصالات وتبادل المعلومات ووجهات النظر فيما بينهم أكثر ممّا يتم فقط في أماكن العمل داخل المؤسسة، أين تنتشر حالات عدم الثقة والترقب وهذا الجو يدفع بالعاملين إلى التقليل من العمليات الإتصالية أو الإكتفاء قدر الإمكان بالإتصال الرقمي الرسمي.

الجدول44: نوع العلاقات الإجتماعية التي كونها العاملون من خلال الرقمنة في المؤسسة

نوع العلاقات الاجتماعية التي كونها العاملون من خلال الرقمنة في المؤسسة	التكرار	النسبة %
الانجذاب والتماسك بين العمال	16	14,68
التضامن والتعاون بين العمال	27	24,77
إلغاء الحواجز بين العمال	59	54,13
علاقات مع الزبائن	66	60,55
علاقات الثقة والتفاهم بين العمال	44	40,37
المجموع	212*	

* نلاحظ أن العدد الإجمالي للتكرارات (212) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من نوع من العلاقات الاجتماعية التي كونوها من خلال الرقمنة في المؤسسة.

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ طبيعة العلاقات الإجتماعية التي أنتجها العاملون من خلال استخدام الرقمنة في المؤسسة كانت مع الزبائن التي سجّلت أعلى نسبة 60,55%، تليها نسبة 54,13% من المبحوثين أجابوا أنّ العلاقات الإجتماعية من خلال الرقمنة سمحت لهم بإلغاء الحواجز بين العمّال، في حين نجد40,37% من العمّال أجابوا أنّ الرقمنة في المؤسسة سمحت بتكوين علاقات الثقة والتفاهم، كما أنّ نسبة 24,77% من المبحوثين يرون أنّ الرقمنة في المؤسسة سمحت بتكوين التضامن والتعاون بين العمّال، وفي الأخير لدينا أقل نسبة تقدّر بـــ 14,68% ممّن يرى أنّ الرقمنة سمحت بالانجذاب والتماسك بين العمّال في المؤسسة.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ الإتصال عبر الوسائط والأجهزة الرقمية كالهواتف وغيرها سمح للعاملين بتوسيع علاقاتهم الإجتماعية مع الزبائن، وهذا شيء طبيعي لأنّ الهدف من تزويد المؤسسة بالرقمنة يتمثّل في ترويج وتسويق منتجاتها وجذب أكبر قدر من المستهلكين أو الزبائن ورفع الحصة السوقية، وعليه سهّلت هذه الوسائط عملية الإتصال بالزبائن وتعاملهم معهم بشكل دائم ومستمر بغرض التطلّع على رغباتهم المستقبلية ومحاولة تلبيتها للمحافظة عليهم، وهنا يمكن أن نشير إلى أنّه يوجد بعض الدراسات النظرية السابقة التي تطرّقت إلى العلاقات مع الزبائن والتي أكّدت أنّ " العلاقات مع الزبائن تعتبر ضرورية نتيجة للتطوّرات التكنولوجية، وظهور وسائل اتصال حديثة وإلكترونية أدّت إلى إحداث تغيّر جوهري في توجهات المؤسسات أساسها تبنّي فلسفة تسويقية جديدة ترتكز على توطيد العلاقات مع الزبائن والتي تعتبر عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتمّ بين عدّة أطراف في إطار التبادل التجاري من خلال عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم لفترة طويلة ".[1]

وبالتالي يمكننا أن نقول أنّ العلاقات مع الزبائن لها بعد إجتماعي وبعد إقتصادي، فالبعد الإجتماعي لها يتمثّل في الروابط والعلاقات الشخصية وفي الحفاظ على الزبائن من خلال الحفاظ على البعد العلائقي حيث يصبح وفيا لمنتوجات المؤسسة، وأمّا البعد الإقتصادي يتمثّل في الجانب التجاري والتسويقي كجذب الزبائن وترويج المنتجات لهم وغيرها من المبادلات.

من جهة أخرى نلاحظ أنّ الرقمنة ساهمت في إلغاء الحواجز بين العمّال في المؤسسة، ويؤكّدون على دور الرقمنة وتقنياتها في إلغاء بعض الحواجز بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية

---

[1] حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، **توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، مجلد 2 ، عدد1 ، 2018، ص ص25.

من خلال وصول المعلومة في وقتها الآني مهما كان موقع المرسل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بالرغم من ضرورة الإلتزام بالتسلسل الهرمي في سير المعلومة، فبفضل التسهيلات التي أتاحتها الرقمنة وتقنياتها أصبح بإمكان أي عامل بالمؤسسة التواصل مع أي مسؤول أو رئيس بكل سهولة ويسر، ومن جهة أخرى أصبح بإمكان متخذي القرار إرسال أي تعليمة إلى كل العمّال المعنيين بها، بحيث تصلهم وهم في مناصبهم ليتم تنفيذها في وقتها المناسب، فالتعاملات الإلكترونية الحديثة جعلت من عمّال المؤسسة في اتصال وتواصل دائم وآني.

كما نجد ثالث أكبر نسبة من العاملين الذين يرون أنّ الرقمنة ساهمت في بناء علاقات الثقة والتفاهم، والثقة في التعاملات تعتبر ضرورية، وهذا ما أكّدته الدراسات السابقة، مثل ما جاء في الكتاب الذي تطرّقنا إليه في الجانب النظري من الدراسة الحالية، علم الإجتماع الآلي (مقاربة في علم الاجتماع العربي والاتصال عبر الحاسوب)، " أنّ فيما يتعلّق بالمجتمعات الربحية يشدّد أمر الثقة بدرجة كبيرة لأهمّيتها في إنجاح الأعمال وتحقيق المستهدفات، وأنّ أي منظمة ترى بناء مجتمع على الخط لها، يلزمها أن تبدأ ببناء الثقة بين أعضائها وذلك من خلال تحديد الفرص الواعدة للتفاعل الجيّد، و وثوقية العلاقات والإتصالات بين المشاركين، وربّما تكون البداية، بإتاحة أدوات توفّر الإتصال على مستوى مشاركين إثنين، ثمّ يتطوّر التفاعل بين أكثر من إثنين، مع إتاحة تفاعلات مع أدوات صفحات ومواقع أخرى، ليكتمل المجتمع المنفتح".[1]

فوجود ثقة متبادلة بين العاملين يعني وجود قبول جماعي للقيم المشتركة بينهم والتي تنعكس إيجابيا على نفسيتهم ومدى التقارب الإجتماعي بينهم، فالثقة المتبادلة بين العاملين هي عامل أساسي وجوهري في بناء علاقات قوية بينهم، إذ تساهم في تكوين اتجاهات ايجابية تؤثّر على

[1] علي محمد رحومة، المرجع السابق، ص 106.

ممارساتهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة بالشكل الذي يقوي الروابط الوظيفية والإجتماعية بين العاملين، وهذا لا يعني أنّ كل العمال يثقون في بعضهم البعض بل هناك فئة من العاملين لا يثقون في بعض زملائهم، نظرا لطبيعة شخصيتهم الانفرادية، أو بسبب وجود صراعات فيما بينهم أثّرت سلبا على درجة ثقتهم بزملائهم الآخرين.

بالإضافة إلى أنّ الرقمنة سمحت بتكوين علاقات التضامن والتعاون بين العمال، فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه، وهو يسعى إلى إشباع حاجاته الاجتماعية من خلال التعاون والعمل الجماعي، ومنه فكل عامل يرغب في التعاون مع زملائه على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وهناك تكافلا وظيفيا بين العاملين نابع من جوهر علاقاتهم الطيبة مع بعضهم البعض، حيث يسعى كل عامل داخل المؤسسة ميدان الدراسة إلى مساعدة الآخرين، ويتجسّد تضامن العمّال فيما بينهم في تقديم الدّعم المادي والمعنوي عن طريق علاقاتهم التعاونية، ممّا يدفعنا بالقول أنّه توجد لحمة وتكاتف بين مختلف فئات العاملين بالمؤسسة تساهم في تحقيق الإستقرار الداخلي للمؤسسة، وضمان استمرارها، وهو ما ذهبت إليه النظرية البنائية من خلال المحافظة على استقرار البناء الإجتماعي للمؤسسة لضمان استمراره وتحقيق أهدافه.

وخلاصة القول أنّ الرقمنة أدّت أيضا إلى تفعيل تعاقد والتفاعل بين الفاعلين أي بين العاملين والزبائن، أو بين العاملين مع بعضهم البعض ممّا سمح بتطوير النسيج العلائقي الإجتماعي والإقتصادي في إطار علاقات العمل.

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثانية

من خلال تحليلنا للبيانات الميدانية المتعلّقة بالفرضية الثانية" **تؤثّر الرقمنة (استخدام التقنيات الرقمية والاتصالات الإلكترونية) على تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل (الرسمية) والعلاقات الإجتماعية (غير الرسمية) داخل وخارج نسق المؤسسة**"، توصّلنا إلى أنّه رغم تبنّي المؤسسة للرقمنة إلاّ أنّ العملية الإتصالية لم يغلب عليها الوسائط الرقمية، فهي ترتكز على الإزدواجية والتكامل بين الإتصال الشخصي (وجها لوجه) والإتصال غير المباشر عبر الوسائل الرقمية.

وأظهرت الدراسة أنّ الإتصال الشخصي أخذ أكبر حصة من مجموع أنماط الإتصال التي يفضّلها المبحوثين، يليه الإتصال بالبريد الإلكتروني وفي الأخير الإتصال بالهواتف الذّكية.

كما توصّلنا إلى الإنعكاس الإيجابي للرقمنة في تفعيل علاقات العمل الرسمية من حيث المعلومات المتبادلة بواسطة الوسائل الرقمية، حيث أكّد أغلبية المبحوثين أنّها تعتبر واضحة ودقيقة، وهذا من أجل تنفيذ العمل بالطرق الصحيحة باستثناء الحالات التي تستدعي الإتصال الشخصي لتوضيح الرؤية وتفسير محتوى الرسائل لرفع اللبس والغموض لأداء المهام، وقد أكّد أغلبية المبحوثين أنّ أسباب استخدام التقنيات الرقمية يعود إلى ما توفّره من سرعة ودقّة في إنجاز المهام وتوفير الوقت، وكذا إمكانية تخزين واسترجاع البيانات الرقمية وتبادلها بطريقة فعّالة، بالإضافة إلى التنسيق بين الفاعلين في مديريات وفروع المؤسسة من خلال التفاعل غير المباشر بين العمّال ممّا يؤدي إلى تفعيل علاقات العمل.

وقد أظهرت الدراسة أنّ تبنّي المؤسسة للرقمنة أحدث تغييرات في التنظيم الرسمي في العمل، وقد أكّد أغلبية المبحوثين أنّ التغيير مس بشكل كبير التنظيم والتنسيق بين أقسام المؤسسة وفروعها، خاصّة وأنّ هذه الفروع موزّعة عبر ولايات الوطن، وهذا ما يؤدّي إلى التدفق الأكبر للمعلومات

والإتصالات وأصبح بإمكان المسؤولين إرسال التعليمات إلى كل العمّال المعنيين بها من خلال البريد الإلكتروني أو الهواتف النقالة، وكذا توزيع المهام وتنفيذها بواسطة مختلف التطبيقات الرقمية في وقتها المناسب، وأصبح بإمكان العمّال التواصل مع المسؤولين بكل سهولة ويسر، وبالتالي يؤدّي إلى التعاقد بين الفاعلين في المؤسسة للسير الحسن لنشاطها في إطار علاقات العمل.

كما توصلت الدراسة إلى إسهام إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية لأداء المهام في تفعيل الإتصالات الرسمية في مختلف الإتجاهات في المؤسسة، وأظهرت الدراسة أنّه:

- ✓ كلّما انخفضت الأقدمية في المؤسسة زادت نسبة المبحوثين الذين أكّدوا إسهام إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية في تفعيل الإتصالات، وفي المقابل كلّما زادت الأقدمية في المؤسسة ارتفعت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ وسائل الإتصال الرقمية لم تسهم في تفعيل الاتصالات.

وتوصلت الدراسة إلى أنّ أكثر من نصف عينة الدراسة تؤكّد أنّ الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية لم تقلّص التفاعلات الإجتماعية المباشرة (وجها لوجه) في المؤسسة، إذ لابدّ من وجود علاقات إجتماعية مباشرة (غير رسمية وشخصية) أثناء علاقات العمل، حيث توصلنا إلى الإنعكاس الإيجابي للرقمنة واستخدام التقنيات الرقمية في تفعيل إنتاج العلاقات الإجتماعية غير الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية (الهاتف وتطبيقاته أو البريد الإلكتروني) من خلال التفاعل المباشر لتوضيح الرؤية بين مختلف الفاعلين في المؤسسة، وكذا إسهامها في تزويدهم بمعلومات أوفر أثناء أوقات العمل وخارجه.

وقد أظهرت الدراسة أيضا أنّ الرقمنة أدّت إلى تفعيل تعاقد الفاعلين سواء بين العاملين والزبائن، أو بين العاملين مع بعضهم البعض في تطوير النسيج العلائقي الإجتماعي والإقتصادي في إطار علاقات العمل، حيث توصلنا إلى:

- ✓ تأكيد أغلبية العينة أنّ طبيعة العلاقات الإجتماعية التي أنتجها العاملون من خلال استخدام الرقمنة في المؤسسة كانت مع الزبائن، وهذا شيء طبيعي لأنّ الهدف من تزويد المؤسسة بالرقمنة يتمثّل في ترويج وتسويق منتجاتها.
- ✓ كما أكّدت ثاني أكبر نسبة من العينة على دور الرقمنة وتقنياتها في إلغاء الحواجز بين العاملين في مختلف مستويات الإدارية، حيث أصبح بإمكان أي عامل بالمؤسسة التواصل مع أي مسؤول بكل سهولة ويسر، كما أصبح بإمكان متخذي القرار إرسال أي تعليمة إلى كل العمّال المعنيين بها، بحيث تصلهم وهم في مناصبهم ليتمّ تنفيذها في وقتها المناسب.
- ✓ من ناحية أخرى أكّدت نسبة معتبرة من العينة أنّ الرقمنة ساهمت في بناء علاقات الثقة والتفاهم بين العاملين وهي عامل أساسي وجوهري في بناء علاقات قوية بينهم، إذ تساهم في تكوين اتجاهات ايجابية تؤثّر على ممارساتهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة بالشكل الذي يقوي الروابط والعلاقات الوظيفية والإجتماعية (غير الرسمية) بين العاملين.

الفصل الثامن

الإتصال الرقمي وعلاقته بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء في إطار الإتصال الرقمي

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثالثة

المبحث الأول: تحليل بيانات الفرضية الخاصة بترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومراقبة الأداء في إطار الإتصال الرقمي

سنقوم بتحليل بيانات المحور الرابع من الإستمارة الموجّهة إلى عينة الجمهور الداخلي (العاملين)، بالإضافة إلى تحليل بيانات المحور الثاني من الإستمارة الموجّهة إلى عينة الجمهور الخارجي (الزبائن)، والخاصّة بالفرضية الثالثة التي قمنا بصياغتيها كما يلي:

يساهم استخدام التقنيات الرقمية في الإتصال على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة من جهة، وتعمل على مراقبة أداء الأعضاء داخل وخارج نسق المؤسسة من جهة أخرى.

أولا: تحليل بيانات المحور الرابع من الإستمارات الموجّهة إلى الجمهور الداخلي (العاملين)

الجدول45: التقنيات الرقمية المستعملة في تحديد طلبيات الجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني

التقنيات الرقمية	الهواتف الذكية		أجهزة رقمية PDA		البريد الإلكتروني		المجموع	
التصنيف المهني	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	3	30	5	50	2	20	10	100
الإطارات المتوسطة	13	41,93	14	45,16	4	12,90	31	100
أعوان التحكّم	5	29,41	9	52,94	3	17,65	17	100
أعوان التنفيذ	55	42,97	68	53,13	5	3,90	128	100
المجموع	76	69,72	96	88,07	14	12,84	186*	

- نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (186) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من إجابة حول الأجهزة والأدوات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في تحديد طلبيات الزبائن.

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 88,07% من عينة الدراسة أجابت أنّ الأجهزة الرقمية PDA هي التي تستخدم في تحديد طلبيات الزبائن، وبلغت أعلى نسبة أجابت على ذلك لدى فئة أعوان التنفيذ تقدّر بـــ 53,13%، وكذا أعوان التنفيذ تقريبا نفس النسبة 52,94%.

تليها نسبة 69,72% من عينة الدراسة أجابت أنّ الهواتف الذّكية هي الأجهزة المستخدمة في تحديد طلبيات الزبائن، وسجّلنا أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة أعوان التنفيذ بلغت 42,97%، وكذا فئة الإطارات المتوسطة بنسبة 41,93%.

ثم لدينا نسبة 12,84% من عينة الدراسة أجابت أنّ تحديد طبيات الزبائن يتمّ عن طريق البريد الإلكتروني، وقد بلغت أعلى نسبة ممّن أجاب بذلك لدى فئة الإطارات المسيّرة تقدّربـــ 20%.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ بأنّ الأغلبية السّاحقة من عينة الدراسة تؤكّد أنّ تحديد طلبيات الزبائن يتمّ عن طريق الإتصال باستخدام الأجهزة الرقمية PDA، حيث نرى أنّ الإتجاه العام لمختلف الفئات المهنية تؤكّد هذه الإجابة، وأثناء المقابلة التي أجريناها مع مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي صرّح لنا أنّه يوجد منصة رقمية تسمّى MFORCE تخص المعاملات التجارية مع الجمهور الخارجي (الزبائن) من أجل أتمتة قوة البيع automation force Sales، هذه المنصة الرقمية تعمل بواسطة أجهزة رقمية تسمى PDA، فالعملية الإتصالية خارج المؤسسة تتمّ من خلال تنقل العامل لعرض وتسويق منتجات المؤسسة إلى الزبون، هذا الأخير يقدّم الطلبيات إلى العامل الذي يقوم بإرسالها عن بعد إلى المؤسسة بواسطة هذا الجهاز الرقمي، ثم يتم استقبال الطلبية إلكترونيا من طرف مديرية تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي لمعالجتها رقميا داخل المؤسسة، وقد صرّح لنا ذات المسؤول أنّه يتم تحويل الطلبيات داخل المؤسسة من المنصة الرقمية

MFORCE إلى المنصة الرقمية oracle، وهذه الأخيرة موصولة بالأنترنيت وشبكة الإتصال الإلكتروني الداخلي، كما تحتوي على قاعدة بيانات إلكترونية لكل منتجات المؤسسة بالتفصيل، وتضم أيضا على قاعدة بيانات زبائن المؤسسة بالتفصيل، حيث تسمح هذه المنصة من الإتصال الداخلي بين العمال أيضا دون التنقل بين المديريات والفروع، حيث يقوم العامل المعني بحجز الطلبيات في المنصة الرقمية oracle، وبعد الإنتهاء من العملية داخل المنصة الرقمية يقوم العامل بإرسالها إلى (مسؤوله المباشر) للموافقة عليها إلكترونيا، ثم بمجرد الموافقة عليها إلكترونيا تنتقل آليا إلى المدير العام لكي يصادق عليها إلكترونيا، ثم تنتقل آليا إلى المديرية المعنية بتحضير الطلبية لكي يتم إنجازها.

كما نستنتج من ناحية أخرى أنّ أغلبية العينة باختلاف تصنيفاتها تؤكّد أنّ تحديد الطلبيات يتمّ من خلال الإتصال بواسطة الهاتف النقال، وقد صرّح لنا المدير التجاري أثناء المقابلة معه أنّ عمّال المؤسسة (الموزّعين) يستخدمون أيضا الهواتف الذّكية في إتصالاتهم لتحديد طلبيات الزبائن، وذلك راجع إلى أنّ المؤسسة زوّدت عمّال بشرائح الهواتف مع أرصدة شهرية مجانية تسمح من خلالها بتشجيع الإتصالات بواسطة الهاتف بين العمال وبين العمال الزبائن ففي بعض الأحيان لا يتم الإنتقال الشخصي من العامل إلى الزبون وإنما يتصل به عن طريق الهاتف لتحديد طلبياته، إلاّ أنّ العامل بالرغم الحصول على الطلبية بواسطة الهاتف إلاّ أنّه مجبر على تدوينها إلكترونيا في الأجهزة الرقمية PDA، وترسل إلى مديرية تكنولوجيا المعلومات و الإعلام الآلي في المؤسسة التي تستقبلها وتعالجها وتحوّلها إلكترونيا إلى المصالح المختصّة في المؤسسة.

أمّا بخصوص استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة إتصال في تحديد طلبيات الجمهور الخارجي (الزبائن) فنجد أعلى نسبة ركّزت على ذلك فئة الإطارات المسيّرة وأعوان التحكّم والإطارات

المتوسطة، وذلك باعتباره وسيلة إتصال رقمية مكتوبة تستعمل بطريقة رسمية في المؤسسة لأنّ هذه الفئات الثلاثة في الحقيقة لا تستخدم الأجهزة الرقمية PDA، وإنّما تستخدم البريد الإلكتروني، وحسب ما صرّح به لنا المدير التجاري أثناء المقابلة معه أنّ البريد الإلكتروني كان يستعمل لتحديد طلبيات الزبائن خلال فترة زمنية كانت المؤسسة ميدان الدراسة تتعامل مع مؤسسات أخرى بصفتها موزّعين فرعيين لها في ولايات أخرى، لذلك نجد نسبة قليلة من أفراد الدراسة الذين أجابوا أنّها كوسيلة في العملية الإتصالية لتحديد طلبيات الزبائن.

وخلاصة القول أنّ عمّال المؤسسة يستخدمون الأجهزة الرقمية PDA من أجل التواصل من الخارج إلى داخل المؤسسة وهي أجهزة مخصّصة لتوزيع وتسويق منتجات المؤسسة من خلال أخذ طلبيات الجمهور الخارجي (الزبائن)، فمن جهة لديها وظيفة إتصالية تضمن تبادل المعلومات بين العمّال والمؤسسة، ومن جهة أخرى تؤدّي وظيفة اقتصادية بحيث تحقّق لنا السرعة في المعاملات وإنجاز الطلبيات وربح الوقت من خلال تقليل جهد التنقل إلى المؤسسة للقيام بإرسال المحتوى الإتصالي أو الرسالة والمتمثّلة في طلبيات واحتياجات الزبائن، ممّا يحقّق وظيفة إيجابية.

أمّا الهواتف بالإضافة إلى إستخدامها لأخذ طلبيات الزبائن فهي تستخدم أيضا لتكوين نسيج علائقي متين ومستمر معهم، كما أنّ البريد الإلكتروني يستعمل كوسيلة إتصال للتنظيم والتنسيق داخل المؤسسة بين التصنيفات المهنية الثلاثة.

الجدول46: استخدام المؤسسة للتقنيات الرقمية أثناء ترويج وتسويق منتجاتها للجمهور الخارجي(الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	إستخدام المؤسسة للتقنيات الرقمية أثناء ترويج وتسويق منتجاتها للزبائن				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	4	80	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	10	62,5	6	37,5	16	100
أعوان التحكّم	12	70,59	5	29,41	17	100
أعوان التنفيذ	50	70,42	21	29,57	71	100
المجموع	76	69,72	33	30,27	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 69,72% من عينة الدراسة يؤكّدون أنّ المؤسسة تستخدم التقنيات الرقمية أثناء ترويج وتسويق منتجاتها للزبائن، أمّا نسبة 30,27% من العينة ترى عكس ذلك.

يتّضح من خلال النتائج السابقة أنّ الإتجاه العام لأغلبية إجابات التصنيفات المهنية للعاملين تميل نحو التأكّيد على استعمال المؤسسة للوسائل والمنصات الرقمية أثناء عملية ترويج وتسويق منتجاتها، وقد صرّح لنا المدير التجاري أنّ المؤسسة ميدان الدراسة تعتبر الممثّل والموزّع الحصري في الجزائري لأكبر العلامات التجارية المصنّعة من طرف الشركة المتعدّدة الجنسيات الأمريكية" Procter & Gamble" الرائدة عالمياً في مجال المنتجات الواسعة الاستهلاك (أنظر

الملحق رقم: 8)، وقد أكّد لنا ذات المسؤول أنّ المؤسسة ميدان الدراسة تستعمل الألواح الإلكترونية (أنظر الملحق رقم: 7-2)، وهذه الألواح الإلكترونية تستخدم من طرف العاملين في عملية الإتصال خارج المؤسسة أثناء ترويج منتجاتها للزبائن، وهي تعمل من خلال منصة رقمية تسمى marchandising Application، تسمح للعامل بعد قيامه بوضع منتجات المؤسسة في المساحات التجارية الكبرى وتنظيمها وعرضها ثم التقاط صور عنها في الرفوف، وبالتالي يضع العامل المعني هذه الصور في المنصة الرقمية بحيث يمكن لمسؤوله الإطلاع عليها في الحين أثناء ولوجه لهذه المنصة، وأكّد لنا أيضا ذات المسؤول بأنّ من وظائف هذه المنصة الرقمية أنّها تسمح للمسؤولين في المؤسسة بمتابعة الحملات الإشهارية والإعلانية والترويجية للمنتوج التي تنظّمها المؤسسة في المحلات الكبرى لدى زبائنها، بالإضافة إلى كونها تسمح بالولوج إلى منتوج المؤسسة في المنصة ومقارنة سعره مع سعر المنتوجات المنافسة من نفس النوع.

كما أكّد لنا ذات المسؤول أنّ المؤسسة لا تطبّق التسويق الرقمي عن طريق المنصات الرقمية، وإنّما تقوم بتوزيع وتسويق منتجاتها باستخدام الأجهزة الرقمية PDA، ويعود إلى كونها أنسب الوسائل لتوفرها على القدر الكافي من المعلومات والبيانات التي تستجيب لحاجات ومتطلبات الجمهور الخارجي (الزبائن)، وقد تطرّقنا أثناء تحليل المعطيات الواردة في الجدول رقم: (45) بالتفصيل إلى كيفية استخدام هذه الأجهزة الرقمية في عملية الإتصال خارج المؤسسة لتوزيع وتسويق منتجاتها كما وضّحه لنا مدير تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي من الخلال المقابلة التي أجريناها معه.

الجدول47: تطور التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في عملية الإتصال شجع الجمهور الخارجي (الزبائن) على طلب واقتناء منتجاتها وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	تطور التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في عملية الاتصال شجع الزبائن على طلب واقتناء منتجاتها				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيرة	4	80	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	9	56,25	7	43,75	16	100
أعوان التحكم	10	58,82	7	41,17	17	100
أعوان التنفيذ	38	67,60	33	32,39	71	100
المجموع	61	55,96	48	44,04	109	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ نسبة 55,96% من عينة الدراسة يؤكّدون أنّ تطوّر التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في عملية الإتصال ساهم في تشجيع الزبائن على طلب وانتقاء منتجاتها، أمّا النسبة المتبقية قدّرت بـــ 44,04% ترى عكس ذلك.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ أكثر من نصف العينة اعتبروا أنّ تطوّر التقنيات الرقمية المستخدمة في عملية الإتصال مشجّعة للزبائن عن طلب المؤسسة واقتنائها، حيث أنّ الإتجاه العام لأغلبية إجابات التصنيفات المهنية للعاملين تميل نحو التأكيد على هذه الإجابة، ويمكن القول أنّه منذ أن قرّرت المؤسسة ميدان الدراسة تبنّي الرقمنة في تعاملاتها وأنشطتها الإدارية والإتصالية والتجارية من خلال استخدام مختلف الأجهزة والأدوات والمنصات الرقمية المتطوّرة

المستعملة في مختلف عملياتها، كل ذلك شجّع الزبائن على طلب منتجاتها، وحسب تصريحات أفراد عينة الدراسة المتعلّقة بتبرير إختيار إحدى الإجابتين في السؤال (نعم أو لا)، إتجهت أغلبية إجاباتهم أنّ التقنيات الرقمية تشجّع الزبائن على طلب منتجاتها بسبب سرعة وسهولة عملية تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على إقتناء منتجات المؤسسة من طرف الزبائن ممّا يحث هؤلاء الزبائن على تكرار التعامل معها، فاستخدام الجهاز الرقمي PDA يسمح لعمّال المؤسسة من تدوين طلبية الزبون بطريقة رقمية وإرسالها عن بعد للمؤسسة بواسطة الأنترنت، أين تستقبل وتعالج رقميا في المؤسسة ويتمّ تداولها وتبادلها بين العمّال في الأقسام المعنية بتحضير الطلبية في المؤسسة بواسطة شبكة الإتصال الداخلية الموصولة بالمنصات الرقمية التي تحتوي على كل البيانات والمعلومات اللاّزمة، كل هذا يتمّ بطريقة سريعة وسهلة مقارنة بالطريقة التقليدية أين يتمّ تدوين طلبية الزبون في الأوراق، ثم بعدها جمع كل الطلبيات لمختلف الزبائن وينتقل العمّال المكلّفين بذلك إلى المؤسسة لتقديمها للمصالح المعنية بتحضيرها، وكل ذلك يأخذ الكثير من الوقت، وبالتالي فإنّ الزبون يتأثّر بجودة ونوعية الخدمة المقدّمة له من طرف عمّال المؤسسة.

في ضوء ما تقدم نستدل وبشكل عام أنّ مجتمع الدراسة يدرك الأهمية الكبيرة لتواصل المؤسسة مع زبائنها من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة التي لها دور ووظيفة اقتصادية داخل وخارج نسق المؤسسة من حيث اقتصاد الجهد والوقت، ولها أيضا دور فعّال وإيجابي يؤدّي إلى تشجيع الزبائن على طلب وانتقاء منتجاتها وبالتالي وزيادة مكانتها في السوق.

الجدول48: توفير المعلومات باستخدام التقنيات الرقمية للجمهور الخارجي (الزبائن) مكّن من التعريف بالمؤسسة وتكوين انطباع سليم عن صورتها

التصنيف المهني	توفير المعلومات باستخدام التقنيات الرقمية للزبائن مكّن التعريف بالمؤسسة وتكوين إنطباع سليم عن صورتها				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	4	80	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	11	68,75	5	52,75	16	100
أعوان التحكّم	13	76,47	4	23,53	17	100
أعوان التنفيذ	47	66,20	24	33,80	71	100
المجموع	**75**	**68,81**	**34**	**31,19**	**109**	**100**

من خلال الجدول نلاحظ أنّ نسبة 68,81% من عينة الدراسة يرون أنّ توفير البيانات والمعلومات باستخدام التقنيات الرقمية للزبائن مكّن من التعريف بالمؤسسة وتكوين إنطباع سليم عن صورتها، أمّا النسبة المتبقية 31,19% ترى عكس ذلك.

من خلال النتائج السابقة نلاحظ أنّ الإتجاه العام لأغلبية إجابات التصنيفات المهنية للعاملين تميل نحو التأكيد أنّ البيانات والمعلومات باستخدام التقنيات الرقمية ساهم في التعريف بالمؤسسة وتكوين إنطباع سليم عن صورتها، ويمكن القول أنّ المؤسسة ميدان الدراسة تحاول قدر المستطاع إعطاء صورة عن نفسها أثناء الإتصال بمحيطها وزبائنها خصوصا، حيث تتكوّن هذه الصورة من عدّة عناصر منها اسم المؤسسة، وشعارها ورمزها (أنظر الملحق رقم : 4)، وفي هذا الإطار جاء

في الدراسة التي أجرتها "لقصير رزيقة" أنّ من برامج تكوين الصورة الذهنية نجد "اختيار وسيلة الإتصال الملائمة حيث يؤكّد "كلود روبنسون وولترارلو" على إستخدام كل وسائل الإتصال الممكنة لتكوين معالم الصورة، ...ووسائل الإتصال تتحدّد بعد تحديد ومعرفة الجمهور المستهدف، ومن الضرورة أن تخطّط لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنبا إلى جنب مع الإتصال الشخصي كلّما أمكن ذلك من خلال الموظفين والبائعين، بالإضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة كالشكل الخارجي للمبنى وكافّة الرموز المصوّرة التي تشتمل عليها إعلانات المؤسسة ومطبوعاتها أو أغلفة السلع التي تنتجها".[1]

فالمؤسسة ميدان الدراسة حقيقة لا تستعمل وسائل الإتصال الجماهيرية في الإتصال بزبائنها لتكوين صورة وانطباع جيّد عنها وإنّما تستخدم وسائل وأدوات رقمية تتمثّل في الأجهزة الرقمية PDA والألواح الرقمية والهواتف جنبا إلى جنب مع الإتصال الشخصي.

وحسب تصريحات أفراد عينة الدراسة المتعلّقة بتبرير إختيار إحدى الإجابتين في السؤال (نعم أو لا)، إتجهت أغلبية إجاباتهم أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بالزبائن يساعد على تكوين إنطباع سليم عن سمعتها وتحسين صورة المؤسسة من خلال توفير معلومات متعلّقة بالسلع المتوفّرة في الحين وأسعارها، حيث أنّ تكنولوجيا الإتصال الحديثة تعدّ من أهمّ القنوات الحديثة التي تساهم في توفير البيانات والمعلومات ممّا يؤدّي لتحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن وجمهورها الخارجي، كما أنّ هناك من المبحوثين من أجاب أنّ استخدام التقنيات الرقمية في عملية توزيع منتجات المؤسسة يسمح بتوفير معلومات موثوقة، الشيء الذي يضمن الجدية والمصداقية مع الزبائن وبالتالي يولّد لديهم إنطباع جيّد عن المؤسسة وصورة حسنة عنها.

---

[1] لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص 142.

كما أنّ هناك من المبحوثين من يرى أنّ تعامل عمّال المؤسسة بهذه التقنيات والأجهزة الرقمية يخلق لدى الزبون نوع من الثقة لأنّ المعاملة التجارية لا تكون إجراءات يدوية بل تكون رقمية وإلكترونية خطواتها مبرمجة مسبقا في الجهاز الرقميPDA والموصول عن طريق شبكة الإتصال للمؤسسة بالمنصة MFORCE، وهذا يخلق نوع من الإحترافية وسرعة تنفيذ الطلبية وتفادي أو التقليل من الأخطاء، بالإضافة إلى أنّ هناك من اقترح للتعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها إنشاء منصة رقمية موجّهة للزبائن خصوصا والجمهور الخارجي عموما أو توفير المعلومات على مواقع التواصل الإجتماعي.

وعليه نستنتج أنّ الرقمنة واستخدام الوسائل الرقمية ساهمت في عملية التعامل والتفاعل مع الزبائن في ترويج لسمعة وصورة المؤسسة.

الجدول49: الرقابة على أداء المهام داخل وخارج نسق المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	كيفية الرقابة على أداء المهام داخل وخارج المؤسسة						المجموع	
	الرقابة المباشرة		عن طريق الوسائل الرقمية		الإثنين معا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	0	0	1	20	4	80	5	100
الإطارات المتوسطة	0	0	0	0	16	100	16	100
أعوان التحكّم	1	5,88	0	0	16	94,12	17	100
أعوان التنفيذ	13	18,31	6	8,45	52	73,24	71	100
المجموع	**14**	**12,84**	**7**	**6,42**	**88**	**80,74**	**109**	**100**

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 80,74% من عينة الدراسة أجابت أنّ الرقابة في المؤسسة تتمّ بطريقة مباشرة وعن طريق التقنيات الرقمية معا، وقد اتجهت أغلبية إجابات كل الفئات المهنية إلى تأكيد ذلك.

في حين نجد نسبة 12,84% من عينة الدراسة أجابت أنّ الرقابة في المؤسسة تتمّ بطريقة مباشرة فقط، وقد سجّلنا أعلى نسبة لدى فئة أعوان التنفيذ بلغت 18,31%، ونلاحظ أنّ عينة الدراسة التي أجابت أنّ الرقابة في المؤسسة تتمّ بطريقة مباشرة فقط تشكّل ضعف نسبة عينة الدراسة التي ترى أنّ الرقابة في المؤسسة تتمّ عن طريق التقنيات والوسائل الرقمية فقط بنسبة تقدر بـــ6,42%، وقد سجّلنا أعلى نسبة لدى فئة الإطارات المسيّرة تقدّر بـــ20%.

يتّضح من خلال النتائج المتحصّل عليها أنّ عملية الرقابة على الأداء وكيفية سير العمل كمظهر للإتصال في المؤسسة تتمّ بطريقة مباشرة وذلك عن طريق الرؤساء المباشرين وكذلك بواسطة وسائل وتقنيات الإتصال الرقمية.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الرقابة كعملية إدارية تتأثّر بأساليب الإتصال المؤسساتي، وهي تعتبر مقوّم من مقومات الإتصال الفعّال، كما أنّ الإتصال يعتبر كوسيلة للرقابة، ويتمّ تحقيق الرقابة الفعّالة باستخدام بيانات ومعلومات رقمية يمكن تبادلها بطريقة سريعة وفعّالة تسمح بتحقيق استمرارية الإشراف على عمل العاملين أو نشاطهم، وفي ضبط ومراقبة أدائهم من طرف القيادات في المؤسسة، وذلك باعتبار أنّ الرقابة هي جزء من العملية التسييرية والإدارية.

حيث أنّ الرقابة المباشرة لا تحتاج إلى درجات أو وسطاء في ممارستها كعلاقة الرئيس بالمرؤوس ورقابته لعمله التي تمثّل رقابة مباشرة وهي طبيعية تدقق في كيفية الأداء وتوقيته وأسلوب إنجازه، ويتمّ هذا النوع من الرقابة يتم عن طريق الملاحظة الشخصية التي تلعب دورا مهما ومستمرا في مراجعة النتائج، إذ يقوم المسؤول شخصيا بمراقبة أعمال المرؤوسين وتوجيههم ومتابعتهم والتحدّث معهم بغرض التعرف على المعلومات الضرورية وعلى الإنعكاسات التي يبديها هؤلاء العمّال اتجاه طبيعة العمل وظروفه وغيرها، وتكمن أهمّية الرقابة المباشرة فيما تخلقه من تقوية العلاقات الإجتماعية والإنسانية بين المسؤول والعاملين، إلاّ أنّ الرقابة المباشرة الشخصية تحتاج إلى وقت طويل يقضيه المسؤول بين مرؤوسيه، وقد تلائم الملاحظة الشخصية بعض المسؤولين في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى، إلاّ أنّ ذلك لا يلائم المسؤولين في المستويات العليا لما تتطلّبه من وقت لا يستطيع المدير الاستغناء عنه، ولذلك نلاحظ في الجدول أعلاه أنّ إجابات فئة الإطارات

المسيّرة والإطارات المتوسطة منعدمة فيما يخص الرقابة المباشرة فقط، إلاّ أنّها مرتفعة لدى المستويات الدنيا أي لدى فئات أعوان التنفيذ، وأعوان التحكّم.

وبالموازاة مع الرقابة المباشرة والشخصية تتمّ الرقابة على أداء المهام بواسطة الأدوات والمنصات الرقمية، فتكنولوجيا الإتصال تؤثّر على الرقابة، حيث تسهّل عملية متابعة العمل داخل المؤسسة، فهي تساعد في التأكّد من أنّ كل شيء يحدث وفقا للخطط الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحدّدة، وتعتبر البيانات الرقمية الإحصائية عن أوجه الأنشطة بالمؤسسة، وتحليل هذه البيانات من الوسائل الهامّة للرقابة، حيث تعطى صورة رقمية وبيانية عمّا تمّ إنجازه من أعمال خلال فترة زمنية معيّنة، بغض النظر عن التقارير الرقمية المفصّلة عن العمليات المنجزة.

الجدول50: مراقبة المؤسسة عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية لطلبيات الجمهور الخارجي(الزبائن) وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	مراقبة المؤسسة عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية لطلبيات الزبائن من تاريخ طلبها حتى الوصول إليهم				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	5	100	0	0	5	100
الإطارات المتوسطة	16	100	0	0	16	100
أعوان التحكّم	11	64,70	6	35,29	17	100
أعوان التنفيذ	65	59,63	6	40,37	71	100
المجموع	97	89	12	11	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 89% من عينة الدراسة أجابت أنّ المؤسسة تراقب عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية طلبيات الزبائن من تاريخ طلبها حتى وصولها إليهم، في حين نجد نسبة 11% ترى عكس ذلك.

يتّضح لنا من خلال النتائج المتحصّل عليها أنّ الأغلبية السّاحقة للعينة أكّدوا أنّ المؤسسة تراقب عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية طلبيات الزبائن من تاريخ طلبها حتى وصولها إليهم، حيث نلاحظ في الجدول أعلاه أنّ إجابات كل فئة الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة تؤكّد ذلك، وحسب بعض إجابات المبحوثين فيما يتعلّق بشرح كيفية مراقبة المؤسسة للطلبيات عبر المنصات الرقمية في حالة إجابتهم بنعم، نجد أنّ هناك من صرّح أنّ هذه الرقابة تكون من خلال أتمتة إجراءات وقواعد العمل بالموافقة والتحقّق الإلكتروني، كما أنّ هناك من أجاب بأمثلة من الواقع والميدان

ومن ذلك نجد أنّ العامل (الموزّع) يأخذ طلبية الزبون بواسطة الجهاز الرقمي PDA، بعدها يقوم بحجز الطلب في الجهاز، وبعدها يرسله إلى المؤسسة عن بعد كل هذه العملية الإتصالية تسمح بمراقبة أنواع السلع المطلوبة في السوق، ومن جهة أخرى معرفة كمية السلع التي تخرج من مخزن المؤسسة، ومن ثمّ الكشف عن مستوى أداء المهام وإنجاز الطلبيات وفق قوانين المؤسسة.

كما يوجد من المبحوثين من أجاب أنّ الرقابة تتمّ بواسطة منصة رقمية تسمى MFORCE تسمح بمتابعة تسيير الطلبيات، وهي تخص المعاملات التجارية مع الزبائن حيث أنّ المنصة الرقمية تعمل عن طريق أجهزة رقمية تسمى PDA، وهذه المنصة تحتوي على برنامج مبيعات يضمّ كل منتجات المؤسسة مع أسعارها، ويتمّ استعمالها من طرف أعوان التنفيذ وأعوان التحكّم (الموزّعين والتجاريين ومشرفي المبيعات) في العملية التجارية، فالعملية الإتصالية خارج المؤسسة تتمّ من خلال تنقل أعوان التنفيذ إلى الزبون وهو بدوره يقدّم الطلبيات إلى العامل الذي يقوم بتحريرها وإرسالها آنيا عن بعد بواسطة هذا الجهاز الرقمي دون عناء التنقل إلى المؤسسة.

كما أنّ هناك من المبحوثين بحكم تجربتهم وتعاملهم بهذه الأجهزة قام بتبسيط كيفية مراقبة المؤسسة طلبيات الزبائن عبر الأجهزة الرقمية من تاريخ طلبها إلى وصولها إليهم عبر مراحل:

الأولى، هي قيام العامل بتثبيت زيارته للزبون عبر الجهاز الرقمي الذي يحتوي نظام التحديد الجغرافي للمواقع التي يتواجد فيها الزبائن، ويتمّ تثبيت الزيارة للزبون حتى وإن لم يقدّم هذا الأخير طلبيات، تليها المرحلة الثانية وهي تثبيت الطلبية في الجهاز الرقمي PDA في حالة الموافقة على إقتناء منتجات المؤسسة، وفي المرحلة الثالثة يتمّ إرسالها إلى المؤسسة، وفي المرحلة الرابعة تتمّ معالجتها إلكترونيا من طرف مصلحة تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي عن طريق دمج البيانات مع المنصة الرقمية Oracle، ثم نجد في المرحلة الخامسة تحويلها إلكترونيا إلى قسم اللوجستيك

لتحضير الطلبية إلكترونيا، وفي المرحلة السادسة يقوم العامل باستلام فاتورة البيع (الالكترونية) من طرف مديرية المحاسبة والمالية، وفي المرحلة السابعة يأتي من جديد دور الفريق التجاري للمؤسسة لتوزيع الطلبيات للزبائن وفي هذه الحالة ينتقل العامل إلى الزبون وهنا يقوم العامل بتثبيت البيع في الجهاز الرقمي إذا قبل الزبون استلام البضاعة، وفي حالة العكس يقوم بتثبيت رفض إستلامها، كل هذه المراحل وتوضّح مراقبة المؤسسة عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية لطلبيات الزبائن من تاريخ طلبها حتى الوصول إليهم، وهنا يتم مراقبة زمن تسليم البضاعة وهي خطوة مهمة للحفاظ على الزبائن، فكلّما كان توصيل الطلبيات أسرع، كلّما زاد توطيد العلاقة بين المؤسسة والزبون.

وبالتالي يمكن القول إنّ هذه التقنيات المستخدمة في عملية الإتصال تسمح بتأدية عدّة وظائف في المؤسسة، ومن بينها السماح بالرقابة على أداء العامل عبر منصاتها وأجهزتها الرقمية فيما يخص جمع طلبيات الزبائن حتى الوصول إليهم، مع احترام زمن التسليم، والهدف من الرقابة هو العمل على مراقبة سير العمل بالطرق الصحيحة وتوجيه سلوكات العاملين نحو التنفيذ والتطبيق الأمثل للخطط والبرامج والقرارات، وإلى جانب ذالك تعمل الرقابة على المحافظة على الانضباط، وهذا كلّه من أجل تطوير أداء العمال وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول51: إسهام إستخدام المنصات والأجهزة الرقمية في الإطلاع والتتبع بطريقة آنية للبيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل وخارج المؤسسة وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	المنصات والأجهزة الرقمية المستعملة تساعد في الإطلاع والتتبع الآني للبيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل وخارج المؤسسة				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	5	100	0	0	5	100
الإطارات المتوسطة	11	68,75	5	31,25	16	100
أعوان التحكّم	16	94,12	1	5,88	17	100
أعوان التنفيذ	67	94,37	4	5,63	71	100
المجموع	99	90,83	10	9,17	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ 90,83% من عينة الدراسة ترى أنّ المنصات والأجهزة الرقمية المستعملة تساعد في الإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل وخارج المؤسسة، حيث أنّ اتجاهات إجابات كل الفئات المهنية تتجه نحو الإيجاب، في حين نجد نسبة 9,17% من عينة الدراسة ترى عكس ذلك.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ الأغلبية السّاحقة من عينة الدراسة على اختلاف تصنيفها المهني ترى أنّ المنصات والأجهزة الرقمية المستعملة تساعد في الإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل وخارج المؤسسة.

والغرض من الإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة هو اكتشاف الإنحرافات أو الأخطاء في الوقت المناسب قبل أن تصبح المشكلة خطرة وخارج نطاق الإدارة، ويجب أن يكون النظام أو التقنيات الرقمية فعّالة ومؤثّرة ليتمّ في الحال نقل أي انحرافات أو معلومات للإدارة من أجل اتخاذ القرارات بشأن المعلومات دون تأخير، وإلى الإسهام في الحصول على المعلومات والتغذية الاسترجاعية عن الآداء الفعلي في الوقت المناسب، كما أنّ الإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة له أهداف وأغراض أهمّها تقييم أداء العاملين.

وفيما يخص كيفية الإطلاع بطريقة آنية على البيانات الرقمية في المؤسسة فإنّ ذلك يتمّ بوسطة الأجهزة الرقمية أو من خلال المنصات الرقمية المستخدمة التي تسمح بتوفير قاعدة بيانات رقمية تخص كل التعاملات الإدارية والوظيفية للعاملين، فقد صرّح لنا المدير التجاري كما سبق وأشرنا على سبيل المثال وجود منصة رقمية تسمى marchandising Application، تسمح للعامل بعد قيامه بوضع منتجات المؤسسة في المساحات التجارية الكبرى وتنظيمها وعرضها من التقاط صور عنها، وبالتالي يضع هذه الصور في المنصة الرقمية بحيث يمكن لمسؤوله الإطلاع عليها في الحين.

كما صرّح لنا ذات المسؤول أنّ كل المسؤولين في المؤسسة يستعملون شبكة الإتصال الداخلية للإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية، حيث يتم إستخدامها كقناة إتصال تسمح بتبادل المعلومات بين العاملين في المؤسسة وحتى خارجها بواسطة الأنترنت، وهذا ما يسمح بمتابعة سير العمل من طرف المسؤولين خاصّة فيما يتعلّق بطلبيات الزبائن لإنجازها بسرعة، ما يتيح للمؤسسة أن تمارس من خلالها أكبر قدر من الرقابة على أداء عمالها وإنجاز الطلبيات، حيث يمكن للمسؤولين الإطلاع على البيانات الرقمية المتعلّقة بالمبيعات في حينها وآنيا عن طريق

الأجهزة الرقمية الموصولة بشبكة الإتصال الداخلي، بحيث يسمح بمعرفة كمية المنتجات المباعة في كل وقت وبطريقة آنية، لذلك نلاحظ أنّ كل المستجوبين المنتمين للتصنيف المهني الخاص بالإطارات المسيّرة باعتبارهم مسؤولين يمارسون هذه الرقابة من خلال شبكة الإتصال الداخلية (أنظر الملحق رقم 6)، وكذا أغلبية المبحوثين المنتمين للتصنيف المهني الخاص بأعوان التحكّم وأعوان التنفيذ بصفتهم مكلّفين بتنفيذ القرارات والأوامر وتأدية المهام كل حسب مستواه التنظيمي ويخضعون في نفس الوقت للرقابة من طرف المسؤولين، وقد أكّد ذلك ما جاء في إحدى الدراسات النظرية فيما يخص الرقابة في عصر الأنترنت وشبكات الأعمال أنّ " أول ما يلاحظ على هذه الرقابة أنّها تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيّرات الخاصّة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي (Time Real)، فالمعلومات التي تسجّل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت ممّا يمكّنه من معرفة التغيّرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وأنّ الشبكة الداخلية(Intranet) التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري يمكن بسهولة أن تلغي الفجوة الزمنية، كما إنّ هذا التشبيك يساعد المدير على أن يتدخل من أجل معالجة الإنحرافات واتخاذ ما يلزم من أجل التصحيح في نفس الوقت بما يساعد على تجاوز فجوة الأداء".[1]

[1] نجم عبود نجم، المرجع الأسبق، ص 261.

الجدول52: إسهام استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة بضمان الشفافية في الإشراف والمتابعة لقواعد العمل والمهام وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	إسهام إستخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة بضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة لقواعد العمل والمهام الموكلة للعاملين				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	4	80	1	20	5	100
الإطارات المتوسطة	13	81,25	3	18,75	16	100
أعوان التحكّم	10	58,82	7	41,18	17	100
أعوان التنفيذ	50	70,42	21	29,58	71	100
المجموع	77	70,64	32	29,36	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أنّ نسبة 70,64% من عينة الدراسة ترى أنّ إستخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة سمح بضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل والمهام الموكلة للعاملين، وبلغت أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة الإطارات المتوسطة والإطارات المسيّرة على التوالي81,25% و80%، في حين لدينا نسبة 29,36% من عينة الدراسة ترى عكس ذلك.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ أغلبية عينة الدراسة على اختلاف تصنيفها المهني تؤكّد على أنّ إستخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة سمح بضمان الشفافية في عملية الإشراف

والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل والمهام الموكلة للعاملين، وقد أكّدت فئة الإطارات المسيّرة والإطارات المتوسطة على هذه الإجابة بصفتهم مسؤولين على عملية الرقابة.

كما أعطى بعض المبحوثين أراءهم محاولين توضيح كيفية إسهام إستخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة ضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل، وأكّدوا أنّ التقنيات الرقمية تساعد على إعطاء رؤية واضحة وشفافة للمسؤولين عن العمليات الإدارية بين العاملين وتمكّن من معرفة مراحل سير العمل بكل وضوح ، ومن جهة أخرى أكّدوا أن هذه الوسائل الرقمية كأجهزة PDA تضمن الشفافية في كل التعاملات التجارية مع الزبائن أي عمليات التوزيع (البيع) كمراقبة طلبيات الزبائن على مختلف مراحل تنفيذها لأنّ خطواتها مبرمجة بطريقة إلكترونية مسبقا سواء في المنصة الرقمية oracle أوفي الجهاز الرقميPDA، وبالتالي تعطي بيانات رقمية تعكس الواقع ولا يمكن تغييرها أو تحريفها ممّا يسهّل على القيادات تقييم أداء العاملين .

من ناحية أخرى أكّد بعض المبحوثين أنّ استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة سمح بضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل من خلال سماحها للمسؤولين من معرفة أماكن تواجد الموزّعين، ممّا يضمن الشفافية التي تفرض على العاملين احترام التوزيع الجغرافي في عملية البيع، فكل بائع (موزّع) لا يمكنه الخروج عن المسار المخصّص له ولا يمكنه توزيع منتجات المؤسسة في منطقة جغرافية أخرى ليس مخصّصة له من طرف المؤسسة، ويمكن للمؤسسة بواسطة أجهزة تحديد الأماكن ومعرفة هذا التجاوزات والخروقات، كما يمكن معرفة وقت تنقل العامل (الموزّع) لدى الزبون، كمية المنتوجات المباعة، وقت إنتهاء الزيارة لدى الزبائن الذين انتقل إليهم العامل، معرفة عدد الطلبيات، كما أنّ هناك من العاملين من يرى أنّه على المسؤول أن يضمن النزاهة والشفافية والثقة في تعاملاته مع العمّال وليس الجهاز لأنّه وسيلة فقط.

الجدول53: أثر الرقابة الإلكترونية على أداء المهام وعلاقتها بالأقدمية في المؤسسة

أثر الرقابة الإلكترونية على أداء المهام / الأقدمية في المؤسسة	زيادة انضباط العاملين في العمل		سرعة اكتشاف الأخطاء والإنحرافات		أمن البيانات وسلامة الأجهزة		فعالية التنظيم والتوجيه في المؤسسة		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	12	21,82	13	23,63	18	32,92	12	20	55	100
6-10 سنوات	15	24,19	16	25,80	13	20,96	18	29,03	62	100
11-15 سنة	18	24,65	20	27,39	11	15,06	24	32,88	73	100
16 سنة فأكثر	9	28,13	8	25	3	9,38	12	37,5	32	100
المجموع	54	49,54	57	52,29	45	41,28	66	60,55	222*	

- نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (222) أي يفوق عدد العينة (109) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من إقتراح حول ما حققته الرقابة الإلكترونية على أداء المهام.

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول نلاحظ أنّ 60,55% من العينة ترى أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت فعّالية التنظيم والتوجيه، وسجّلنا أعلى نسبة 37,5% تؤكّد ذلك لدى الفئة التي أقدميتها 16 سنة فأكثر، تليها نسبة 32,88% لدى الفئة التي مدّة أقدميتها ما بين 11 و15 سنة.

في حين نجد 52,29% من عينة الدراسة ترى أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت سرعة اكتشاف الأخطاء والإنحرافات، وسجّلنا أعلى نسبة 27,39% تؤكّد ذلك لدى فئة المبحوثين الذين تتراوح مدّة أقدميتهم ما بين 11 و15 سنة، تليها الفئة التي أقدميتها من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 25,80%، وهي متقاربة مع المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم من 16 سنة فأكثر بنسبة 25%.

كما نجد نسبة 49,54% من عينة الدراسة وهي متقاربة مع سابقتها، ترى أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت زيادة انضباط العاملين في العمل، حيث سجّلنا أعلى نسبة 28,13% لدى الفئة ذات الأقدمية من 16 سنة فأكثر، في حين تبلغ أقل نسبة 21,82 % لدى الفئة ذات الأقدمية من1 إلى 5 سنوات.

وفي الأخير نجد 41,28 % من عينة الدراسة ترى أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت الحفاظ على أمن وسلامة الأجهزة والمعدّات، وبلغت أعلى نسبة 32,92% تؤكّد ذلك لدى فئة المبحوثين ذو الأقدمية من 1 إلى 5 سنوات، في حين بلغت أقل نسبة 9,38% لدى الفئة التي أقدميتها 16 سنة أكثر.

يتّضح من خلال النتائج المتحصّل عليها أنّه يوجد علاقة تفسيرية بين مدّة الأقدمية ومختلف المؤشرات المذكورة في الجدول أعلاه، فنلاحظ أنّ هناك علاقة طردية ومباشرة بين الأقدمية ونسبة إجابات المبحوثين الذين يرون أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت فعّالية التنظيم والتوجيه، فكلّما زادت الأقدمية ارتفعت نسبة العاملين الذين يرون فعّالية التنظيم والتوجيه المحقّق بواسطة الرقابة الإلكترونية، ويمكن تفسير ذلك أنّ العمّال القدامى ذو خبرة أطول من غيرهم في القيادة والتسيير والتنظيم والتوجيه ولديهم مكانة تمكّنهم وتسمح لهم بإصدار أحكاما وآراء أكثر دقّة حول واقع المؤسسة وتنظيمها، لأنّ هذه الفئة من العمّال اشتغلوا بالوسائل التقليدية في السابق وهم بصدد إستخدام الوسائل الرقمية في العمل والإتصال على حد سواء، وبالتالي لاحظوا الفرق بين الوسائل التقليدية والوسائل الرقمية في عملية التسيير والتنظيم والتوجيه والرقابة، بالإضافة أيضا إلى وجود علاقة طردية ومباشرة بين الأقدمية ونسبة المبحوثين الذين يرون أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت زيادة انضباط العاملين في العمل، فكلّما زادت الأقدمية ارتفعت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت زيادة انضباط العاملين في العمل، ويمكن تفسير ذلك أنّ العمّال القدامى لديهم خبرة في التسيير وهم الأكثر رزانة ووعي وانضباط أكثرمن فئة الشباب الذي يملون إلى

الحرية والعفوية وعدم التقييد، وهنا نشير إلى أنّ المؤسسة لديها منصة رقمية تسمح بتسجيل حضور ودخول العمّال إلى المؤسسة وكذا تسجيل الخروج والإنصراف منها.

كما نلاحظ وجود علاقة عكسية بين الأقدمية والإجابات المتعلّقة بالحفاظ على أمن وسلامة الأجهزة والمعدّات، فكلّما انخفضت الأقدمية زادت نسبة المبحوثين الذين يرون أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت الحفاظ على أمن وسلامة الأجهزة والمعدّات، ويمكن تفسير ذلك أنّ العمّال الأقل خبرة هم في الغالب من فئة الشباب وهي الأكثر استخداما للوسائل الرقمية من العمّال ذو الأقدمية الطويلة، وبالتالي يرون أنّ الرقابة الإلكترونية تحقّق الحفاظ على أمن البيانات وسلامة الأجهزة والمعدّات وتوفير الأمان لحماية البيانات من القرصنة والسرقات الإلكترونية، وتطوير الأنظمة وصيانتها، وبالتالي فهم ينظرون إلى الجانب التقني للرقابة الإلكترونية أكثر منه إلى الجانب التنظيمي مقارنة بالفئة التي لديها مدّة أقدمية طويلة باعتبارهم قادة ومسيّرين في المؤسسة.

من جهة أخرى نلاحظ تقارب في نسب العمّال على مختلف سنوات أقدميتهم الذين أجابوا أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت سرعة اكتشاف الأخطاء والإنحرافات، ويمكننا القول أنّ الرقابة لا تشير إلى الإنحرافات فقط، بل تؤدّي أيضا إلى اكتشاف وقياس الإنحراف قصد تصحيحه، وهنا تلعب الوسائل الرقمية دور كبير في الرقابة عبر التطبيقات التي تصمّم لاكتشاف أو منع أو تصحيح الأخطاء.

ومن هنا يمكننا القول أنّ استخدام الوسائل الرقمية في المؤسسة أسهم في فعّالية التنظيم والتوجيه ومراقبة الأداء، وانضباط العاملين والكشف عن الأخطاء والإنحرافات وتصحيحها وبالتالي تحقيق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وتقييم نتائجهم في العمل.

الجدول 54: إسهام استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة بتحقيق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وعلاقته بالتصنيف المهني

التصنيف المهني	استخدام التقنيات الرقمية حقق رقابة أكثر فعالية على أداء العاملين في العمل				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات المسيّرة	3	60	2	40	5	100
الإطارات المتوسطة	10	62,50	6	37,50	16	100
أعوان التحكّم	13	76,47	4	23,53	17	100
أعوان التنفيذ	53	74,65	18	25,35	71	100
المجموع	79	72,48	30	27,52	109	100

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ نسبة 72,48% من عينة الدراسة ترى أنّ استخدام التقنيات الرقمية حقّق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وتقييم نتائجهم في العمل، حيث نلاحظ أنّ إجابات مختلف الفئات المهنية تتجه نحو الإيجاب.

في حين نجد 27,52% من العينة ترى عكس ذلك، حيث أنّ نسبة إجابات الإطارات المسيّرة متقاربة مع نسبة الإطارات المتوسطة، وكذا نسبة أعوان التحكّم متقاربة مع نسبة أعوان التنفيذ.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ أغلبية عينة الدراسة على اختلاف تصنيفها المهني اعتبرت أنّ هناك فعّالية في الرقابة على أداء العاملين وتقييم نتائجهم من خلال إستخدام التقنيات والوسائل الرقمية، من خلال هذه التقنيات يسهل وضع نظام تقييم مبني على معايير يمكن قياسها

وبالتالي تحديد مدى كفاءة وفعّالية العامل، وقد أعطى بعض المبحوثين التوضيحات حول كيفية إسهام استخدام التقنيات الرقمية في تحقيق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وتقييم نتائجهم في العمل، ومن أمثلتها أنّ هذه الوسائل والأجهزة الرقمية تضمن التأكّد من إنجاز وتأدية المهام بالطريقة والكيفية التي طلبتها المؤسسة من خلال الرقابة على الزيارات الميدانية التي يؤدّيها العاملون إلى الزبائن، وبالتالي الرقابة على تنفيذ المهام.

كما صرّح لنا المدير التجاري أنّ التقنيات الرقمية تسمح للقيادات معرفة بلوغ العمّال للأهداف الشهرية والسنوية المسطّرة من قبل إدارة المؤسسة، والتي من خلالها يتمّ تقييم العاملين من طرف مسؤوليهم قصد استفادتهم من منح المردودية المحدّدة من طرف إدارة المؤسسة، حيث يمكن معرفة قيمة وحجم المبيعات المحقّقة من كل عامل وفق البيانات الرقمية المستخرجة بواسطة هذا الجهاز الرقمي، ممّا يضمن رقابة إيجابية تخلق المنافسة بين العمّال، وبالتالي نلاحظ وظيفة الرقابة باستخدام التقنيات الرقمية مرتبط بشكل كبير بالتخطيط وتحقيق الأهداف المسطّرة من قبل الإدارة العليا للمؤسسة.

وخلاصة القول أنّ أغلبية المبحوثين يرون أنّ استخدام التقنيات الرقمية في عملية الإتصال أسهم في تحقيق رقابة أكثر فعّالية على أداء العاملين وتقييم نتائجهم، وهذا ما يؤكّده أغلبية المبحوثين في الجدول رقم (50) الذي يبيّن إسهام استخدام المؤسسة للمنصات والأجهزة الرقمية في مراقبة طلبيات الزبائن حتى الوصول إليهم، بالإضافة إلى تأكيدهم في الجدول رقم (51) الذي يبيّن إسهام استخدام التقنيات الرقمية في الإطلاع والتتبع بطريقة آنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة بين العاملين ، وكذا تأكيدهم في الجدول رقم (52) أنّ إستخدام التقنيات الرقمية أسهم في ضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل والمهام الموكلة للعاملين.

الجدول55: تأثير وانعكاس استخدام التقنيات الرقمية في عملية إتصال العمّال وعلاقته بالأقدمية في المؤسسة

الأقدمية في المؤسسة	تأثير وانعكاس استخدام التقنيات الرقمية في عملية الإتصال داخل وخارج المؤسسة						المجموع	
	إيجابي		سلبي		الإثنين معا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	2	7,41	0	0	25	92,59	27	100
6-10 سنوات	12	34,29	0	0	23	65,71	35	100
11-15 سنة	14	43,75	0	0	18	56,25	32	100
16 سنة فما فوق	5	33,33	0	0	10	66,67	15	100
المجموع	33	30,28	0	0	76	69,72	109	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول يتّضح أنّ نسبة 69,72% من عينة الدراسة تؤكّد أنّ تأثير وانعكاس استخدام الوسائل الرقمية في عملية الاتصال داخل وخارج المؤسسة إيجابي وسلبي معا، وأغلبهم ذوي أقدمية من1 إلى5 سنوات بنسبة 92,59%، تليها الفئة التي تتمتّع بأقدمية من 16 سنة فما فوق بنسبة 66,67%.

وبالمقابل نجد نسبة 30,28% من المستجوبين يرون أنّ استخدام الوسائل الرقمية في عملية الإتصال لها تأثير وانعكاس إيجابي داخل وخارج المؤسسة، في حين لا يوجد أي إجابة تؤكّد سلبية تأثير الوسائل الرقمية.

من خلال النتائج المتحصّل عليها نلاحظ أنّ أغلب إجابات عينة الدراسة على اختلاف مدّة أقدميتها في المؤسسة أخذت إتجاه عام نحو التأثير الإيجابي والسلبي معا فيما يخص استخدام الوسائل الرقمية في عملية الإتصال داخل وخارج المؤسسة.

وقد طلبنا من أفراد عينة الدراسة تحديد الإيجابيات والسلبيات التي ترتّبت على استخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في عملية الإتصال، وتحصّلنا على بعض الإجابات بخصوص الإنعكاسات الإيجابية التي حدثت بإدخال الرقمنة في العملية الإتصالية نوردها كمايلي:

– زيادة سرعة الأداء في العمل عن طريق استعمال التقنيات والتطبيقات الرقمية المستعملة في المؤسسة ممّا يمكن من تقليص الجهد وربح الوقت في استخراج الوثائق الرقمية.

– ساهمت في الحدّ من ضياع وفقدان وثائق المؤسسة بفضل إنشاء قاعدة بيانات مرقمنة (الأرشفة الإلكترونية) لوثائق المؤسسة، ممّا يسمح باستغلالها وتخزينها، وبالتالي استرجاعها وتبادلها بسهولة بين العاملين والمسؤولين وحتى بين فروع المؤسسة في الولايات الأخرى.

– توفير الحيّز المكاني لحفظ الوثائق حيث تمّ نقل كل الوثائق الورقية وفواتير البيع والشراء إلى قاعة الأرشيف الورقي في مقر المؤسسة.

– ربح الوقت في إيصال المعلومات في شكل إلكتروني ممّا يجعل عملية إرسالها ونقلها عبر وسائل الإتصال الرقمية لا تتطلب إمكانيات مادية كبيرة خاصّة عند إرسال هذه الوثائق الإلكترونية من فرع المؤسسة في الجزائر العاصمة إلى أحد فروعها في ولاية وهران أو ولاية سطيف.

– إمكانية إرسال الملفات والوثائق المرقمنة إلى عدّة عمّال أو مسؤولين في نفس الوقت، وبالتالي إرسال نسخ رقمية للجميع في نفس الوقت من خلال البريد الإلكتروني عوض التنقل إلى كل واحد فيهم لإعطائه نسخة ورقية.

– تسهيل التنقل بالملفات في شكلها الإلكتروني بين أقسام المؤسسة، بحيث يمكن حملها والتنقل بها على قرص مضغوط، والذي يمكن حمله واستغلاله حتى خارج مكان العمل عوض حمل ملفات ورقية ثقيلة، وبالتالي سهولة تبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة وربح الوقت والجهد.

– السرعة في إنجاز الطلبيات للزبائن.

أمّا بخصوص التأثيرات السلبية التي حدثت بإدخال الرقمنة في العملية الإتصالية فقد تحصّلنا على بعض إجابات أفراد العينة ونذكر منها:

– أنّ الرقمنة مفيدة لكن لا يمكن أن نعتمد عليها اعتمادا كليا في عملية الإتصال، فنحن نقوم باستخدامها كوسيلة مساعدة فقط، فهي سلاح ذو حدين.

– أنّ العملية الإتصالية بواسطة الرقمنة معرّضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية والفيروسات والقرصنة التي قد تخرق الرسالة والمحتوى الإتصالي، ويهدّد حماية المعلومات، ذلك أنّ الحماية في الأنظمة الشبكية غير مضمون خصوصا عن طريق اختراق النظم والشبكات، وقد أكّد لنا بعض المبحوثين استقبالهم لرسائل بواسطة البريد الإلكتروني المهني متضمنة روابط أنترنت غير محمية وتشكل تهديدات، حيث تدخلت مديرية تكنولوجيا المعلومات عدّة مرات وطلبت من العمّال عدم الولوج أو الضغط عليها لتحميلها لأنّها تحمل فيروسات تشكّل أخطار على الشبكة والمعلومات.

– حدوث إرهاق وضغط نفسي في بعض الأحيان خاصّة في حالة التداخل بين العمل في المؤسسة والعمل في البيت عن بعد بواسطة المنصة الرقمية للعمل عن بعد VPN cisco التي تستعملها المؤسسة ممّا يجعل العامل في اتصال دائم ولو بطريقة غير مباشرة خارج المؤسسة، وهذا إن دلّ على شيء فإنّما يدلّ على أنّ الوسائل الرقمية المستعملة في المؤسسة هي سلاح ذو حدين.

ثانيا: تحليل بيانات المحور الثاني من الإستمارات الموجهة إلى الجمهور الخارجي (الزبائن)

سنقوم بعرض وتحليل بيانات المحور الثاني من الإستمارات الموجّهة للجمهور الخارجي وهم الزبائن، وهذا في إطار الشق الأوّل من الفرضية الثالثة للدراسة.

الجدول56: عملية إتصال الجمهور الخارجي (الزبائن) بعمّال المؤسسة

كيفية إتصال الزبائن بالعمّال	التكرارات	النسبة %
الإتصال الشخصي وجها لوجه	166	90,71
الإتصال بواسطة الهاتف وتطبيقاته	145	79,23
الإتصال بواسطة البريد الالكتروني	10	5,46
المجموع	355*	

* نلاحظ أنّ العدد الإجمالي للتكرارات (355) أي يفوق عدد العينة (183) لأنّ بعض المبحوثين اختاروا أكثر من إقتراح حول كيفية اتصالهم بعمّال المؤسسة.

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ الأغلبية السّاحقة من عينة الدراسة للزبائن بنسبة 90,71% أجابت أنّهم يتصلون بالعمّال عن طريق الإتصال الشخصي وجها لوجه، في حين نجد أنّ 79,23% يتصلون بعمّال المؤسسة بواسطة الهاتف وتطبيقاته، وفي الأخير نجد نسبة قليلة من المبحوثين وهي5,46% الذين أجابوا أنّهم يتّصلون بعمّال المؤسسة بواسطة البريد الإلكتروني.

إنّ النتائج التي جاءت في الجدول أعلاه تعتبر منطقية بشكل كبير، حيث أنّ الإتصال الشخصي والمباشر وجها لوجه ما زال يحتل الصدارة في تفاعل الزبائن بعمّال المؤسسة، ويمكن إرجاع الاعتماد على هذا الشكل أو النمط من الإتصال لأنّه يعتبر جد ضروري وفعّال يسمح بعملية تبادل

المعلومات والأفكار دون قنوات وسيطة في المجتمع، وهذه العملية الإتصالية تتمّ بين الزبائن الذين يمثّلون دور المرسل وعمّال المؤسسة (الموزّعين) الذين يمثّلون دور المستقبل أو العكس، والإتصال الشخصي من أهمّ أنواع الإتصالات التي تؤدّي إلى التنسيق المطلوب، حيث يسمح هذا النمط من الإتصال من النقاش المباشر والمرونة في عرض وجهات النظر وتأثير المضمون الإتصالي بشكل سريع ومباشر في الجمهور الخارجي قصد إقناعهم باقتناء منتجات المؤسسة، كما يضمن التأكّد من ردود أفعالهم أي رجع الصدى.

ويمكن القول أنّه أثناء الإتصال الشخصي وجها لوجه بين الزبائن والعمّال يتمّ استخدام الجهاز الرقمي PDA من طرف هاؤلاء العمّال لإرسال المعلومات الخاصّة بطلبيات الزبائن إلى المؤسسة، وهذا ما تطرّقنا إليه من خلال إجابات عمّال المؤسسة في الجدول (45) الذي يمثّل التقنيات الرقمية المستعملة من طرف المؤسسة في تحديد طلبيات (الزبائن)، وكما سبق وأشرنا أنّ هذه الأجهزة الرقمية لها وظيفة ودور داخل وخارج نسق المؤسسة، ويعود إلى كونها أنسب الوسائل لتوفّرها على القدر الكافي من المعلومات والبيانات التي تستجيب لحاجات ومتطلبات الزبائن، إضافة إلى كونها من بين الوسائل في التعامل مع الجمهور الخارجي(الزبائن) بعيداً عن الطرق التقليدية قصد تحسين الخدمة وجعلها تتمّ بطريقة أسرع وأفضل وتحسين علاقاتها الخارجية معهم.

كما يتّضح أيضا أنّ الهاتف وتطبيقاته احتل المرتبة الثانية في كيفية إتصال الجمهور الخارجي بعمّال المؤسسة، وهو يعتبر أكثر الوسائل المستخدمة في هذه العملية الإتصالية، ويرجع الاعتماد على الهاتف نظرا للطبيعة العملية لهاته الوسيلة في سرعة ونجاعة الإتصال بعمّال المؤسسة في أي وقت ومن أي مكان وبتكلفة وجهد أقل، وقد أشرنا إليه سابقا أُثناء تحليل معطيات الجدول رقم (34) الذي يمثّل أنماط الإتصال التي يفضل العاملون استخدامها داخل وخارج نسق المؤسسة.

وفي الأخير نجد نسبة جد ضئيلة من عينة الزبائن التي أجابت أنّها تتصل بعمال المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني، وهذا يعتبر منطقي ذلك أنّ هؤلاء الزبائن سواء كانوا تجّار الجملة أو التجزئة فإنهّم منشغلون طيلة اليوم بالتعاملات التجارية المباشرة في حياتهم اليومية مع المواطنين، وهذا ما يبيّن اتصالهم بعمّال المؤسسة بطريقة مباشرة وجها لوجه.

وخلاصة القول أنّ انتشار الرقمنة ووسائل الإتصال الرقمية الحديثة في المجتمع لم يقضي على الطريقة التقليدية في عملية الإتصال، فمازال الإتصال الشخصي (وجها الوجه) يحتل الصدارة ومكانة هامّة في تفاعلات الزبائن بعمّال المؤسسة، كما أنّه رغم تبني المؤسسة ميدان الدراسة للرقمنة إلاّ أنهّا مازالت تولي أهمّية لتفاعلات عمّالها بطريقة شخصية ومباشرة بالجمهور الخارجي(الزبائن)، بالإضافة إلى إستعمال عمّالها للأجهزة الرقمية أثناء الإتصال الشخصي بهؤلاء الزبائن أو الإتصال بواسطة الهاتف لتوطيد العلاقة معهم (الزبائن).

الجدول57: وتيرة الإتصال الشخصي لعمال المؤسسة بالجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بموضوع النشاط

وتيرة الإتصال الشخصي بالزبائن / موضوع النشاط	مرة كل 15 يوم		مرة في الأسبوع		يوميا		مرة واحدة في الشهر		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
مواد التجميل	44	36,06	75	61,47	2	1,64	1	0,82	122	100
مواد غذائية	28	45,90	32	52,46	1	1,64	0	0	61	100
المجموع	72	39,34	107	58,47	3	1,64	1	0,55	183	100

من خلال البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه، نلاحظ وتيرة الإتصال الشخصي لعمّال المؤسسة بالزبائن تتمثّل في مرة واحدة في الأسبوع والذي سجل أعلى نسبة 58,47% من عينة الدراسة، ويؤكّد هذه الإجابة لدى فئة الزبائن ذوي نشاط مواد التجميل بنسبة 61,47%.

في حين نجد الإتصال الشخصي لعمّال المؤسسة بالزبائن بوتيرة مرة واحدة كل خمسة عشر يوما الذي سجل نسبة 39,34% من عينة الدراسة، حيث بلغت أعلى نسبة تؤكّد هذه الإجابة لدى فئة الزبائن ذوي نشاط المواد الغذائية بنسبة 45,9%.

كما نجد نسبتين جد ضئيلتين من الزبائن أجابوا أنّ الإتصال الشخصي بهم من طرف عمّال المؤسسة يكون بوتيرة يومية، وكذا مرة في الشهر، على التوالي 1,64% و0,55%.

ويمكن أن نلاحظ من خلال المعطيات في الجدول أنّ نسبة إجابات فئة تجّار مواد التجميل فيما يخص الإتصال الشخصي بهم من طرف عمّال المؤسسة بمعدل وتيرة مرة واحدة في الأسبوع تمثّل حوالي ضعف إجابات نفس الفئة التي صرّحت أنّ الإتصال الشخصي (وجها لوجه) يتمّ بوتيرة مرة كل خمسة عشر يوما، ويمكن أن نفسّر وتيرة الإتصال الأسبوعي وجها لوجه مع هذه الفئة هو سياسة المؤسسة وحرصها وتأكيدها على تنقل عمّالها إلى الزبائن أسبوعيا حتى في حالة عدم وجود طلبيات يتم توزيعها لهم، وهذا قصد طلب الاستفسار والاستعلام عن إحتياجاتهم وانشغالاتهم وإبقاء إتصال مباشر (وجها لوجه) معهم، وهذا ما صرّح به لنا المدير التجاري في المقابلة التي أجريناها معه، والذي أكّد لنا من خلالها أنّ المؤسسة تحرص على الإتصال الشخصي مع الزبائن، الشيء الذي يعطي فرصة أكبر للتفاهم والوصول إلى نتائج حقيقية ملموسة بين أطراف عملية الإتصال، حيث أكّد لنا أيضا أنّه بعد فترة من توزيع المنتجات قد يتعرض هؤلاء التجّار إلى مواقف سواء تعلّقت بأخطاء في حساب السلع أو تفتيش من طرف مصالح مديرية التجارة حول الأخطاء الموجودة في الفواتير المقدمة من المؤسسة للزبائن أو غير ذلك ممّا يتطلب إبقاء إتصال شخصي لإعلام عمّال المؤسسة بها لكي تقوم بنقل هذه الانشغالات للإدارة العليا للمؤسسة لكي تتدخل.

وكل هذا يؤكّد عدم وجود الإتصال الرقمي في التسويق وأنّ الحفاظ على النسيج العلائقي مع الزبائن لا يكون بالإتصال الرقمي وإنّما بالإتصال الشخصي من أجل توطيد العلاقة وطول الصحبة والحفاظ على الزبائن باستمرار.

الجدول58: ترتيب وسائل الإتصال وفق الأهمية لدى الجمهور الخارجي (الزبائن) من أجل الحصول على المعلومات من عمّال المؤسسة

الرتبة / وسيلة لحصول الزبائن على المعلومات	1		2		3		4	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
التنقل المباشر للعامل دون استخدام التقنيات الرقمية	43	23,50	22	12,02	74	40,44	44	24,04
التنقل المباشر للعامل باستخدام التقنيات الرقمية	89	48,64	53	28,96	23	12,57	18	9,83
عدم التنقل والإتصال باستخدام الهاتف النقال	41	22,40	81	44,27	44	24,04	17	9,29
عدم التنقل والإتصال باستخدام البريد الإلكتروني	10	5,46	27	14,75	42	22,95	104	56,84
المجموع	**183**	**100**	**183**	**100**	**183**	**100**	**183**	**100**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ أهم وسيلة يفضّلها الجمهور الخارجي (الزبائن) من أجل الحصول على المعلومات هي التنقل المباشر للعامل باستخدام التقنيات الرقمية والتي احتلت المرتبة الأولى بنسبة 48,64%، ثمّ تليها في المرتبة الثانية عدم التنقل والإتصال باستخدام الهاتف النقال بنسبة 44,27%، ونجد في المرتبة الثالثة التنقل المباشر للعامل دون استخدام التقنيات الرقمية بنسبة 40,44%، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة نجد عدم التنقل والإتصال باستخدام البريد الإلكتروني بنسبة 56,84%.

ويعتبر هذا الترتيب مؤشر جد منطقي مقارنة بإجابات الزبائن في الجدول رقم (56) الذي يمثّل عملية اتصال الجمهور الخارجي بعمّال المؤسسة، والذي من خلاله أجابت الأغلبية السّاحقة من الزبائن أنّ اتصالهم بعمّال المؤسسة يكون عن طريق الإتصال الشخصي، حيث يتبيّن من خلال الجدول أعلاه أنّ الزبائن رتبوا أولا التنقل المباشر للعامل باستخدام التقنيات الرقمية كوسيلة إتصال مهمّة للحصول على المعلومات من عمّال المؤسسة، حيث أنّ الإتصال الشخصي يعتبر كما سبق وأشرنا من أهمّ أنواع الإتصالات التي تؤدّي إلى التنسيق المطلوب بين عمّال المؤسسة والزبائن ويمكّن من التفاعل المباشر عن طريق وسائل لفظية بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه هذه الأجهزة الرقمية من خلال الرموز والبيانات التي يتم إدخالها فيها ومن ثم إرسالها إلى المؤسسة كما ذكرنا سابقا.

كما رتبوا ثانيا عدم تنقل العامل والإتصال باستخدام الهاتف النقال كوسيلة إتصال مهمة تمكنهم من تسهيل إرسال واستقبال المعلومات بينهم وبين عمال المؤسسة، خاصّة أنّ الهواتف الذّكية تحتوي في الوقت الحالي على تطبيقات رقمية تمكّن من تحميل الوثائق في شكل إلكتروني في عدّة صيغ وأشكال إلكترونية يتمّ تبادها بين أطراف عملية الإتصال، وفي المرتبة الثالثة نجد التنقل المباشر للعامل دون استخدام التقنيات الرقمية، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة نجد عدم التنقل والإتصال باستخدام البريد الإلكتروني.

إذن نستنتج أنّ الزبائن يفضّلون إنتقال عمّال المؤسسة إليهم لتزويدهم بكل المعلومات اللاّزمة ويفضّل كل ذلك باستخدام الوسائل الرقمية.

الجدول59:تقييم الجمهور الخارجي (الزبائن) المعلومات التي تصلهم من طرف العمّال عن طريق استخدام الأجهزة الرقمية وعلاقته بنوع النشاط التجاري

تقييم الزبائن المعلومات التي تصلهم من عمال المؤسسة باستخدام الأجهزة الرقمية / فئات الزبائن	واضحة ودقيقة		غامضة ومعقدة		مهمة ومفيدة		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
تجارة الجملة	41	56,16	10	13,70	22	30,14	73	100
تجارة التجزئة	52	47,27	23	20,9	35	31,82	110	100
المجموع	93	50,82	33	18,03	57	31,15	183	100

نلاحظ من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه أنّ أغلبية الزبائن ترى أنّ المعلومات المقدّمة من طرف العمّال واضحة ودقيقة حيث سجّلت أعلى نسبة 50,82%، وتؤكّد هذه الإجابة فئة تجّار الجملة وفئة تجّار التجزئة اللّتان سجّلتا على التوالي 56,16% و47,27%.

ثم تليها فئة الزبائن التي تؤكّد أنّ المعلومات المقدّمة من عمّال المؤسسة مهمّة ومفيدة بنسبة 31,15%، وتؤكّد هذه الإجابة كل من فئة تجّار التجزئة وفئة تجّار الجملة اللّتان سجّلتا على التوالي 31,82% و30,14%.

وفي الأخير نجد نسبة قليلة تقدّر بـــ18,03% من الزبائن ترى أنّ المعلومات المقدّمة من العمّال غامضة ومعقّدة، وتؤكّدها فئة تجّار التجزئة بنسبة 20,90%، تقابلها نسبة 13,70% لدى فئة تجّار الجملة.

من خلال النتائج المتحصّل نلاحظ نصف عينة الدراسة (الزبائن) تؤكّد أنّ المعلومات المقدّمة من عمّال المؤسسة باستخدامهم الأجهزة الرقمية تعتبر واضحة ودقيقة، ويمكن إرجاع ذلك إلى تحكّم عمّال المؤسسة في إستخدام هذه الوسائل الرقمية المتمثّلة في الأجهزة الرقمية PDA والتي تتميّز بدقّة البيانات الرقمية التي تحتويها ممّا يؤدّي إلى دقّة إنجاز المعاملات، وحسب ما صرّح به لنا المدير التجاري في المقابلة التي أجريناها معه أنّ هذه الأجهزة الرقمية PDA تحتوي على برنامج مبيعات يضم كل منتجات المؤسسة مع أسعارها المحيّنة، ممّا يسمح بضمان الوضوح والدقة في البيانات التي تحتويها وبالتالي إعطاء معلومات موثوقة بعيدة عن اللبس والغموض فيما يخص كل الجوانب التقنية والمعاملات التجارية المتعلّقة بكمية المنتوجات وأنواعها ومدى توفرها وأيضا أسعارها، كما تعتبر مهمة ومفيدة خاصّة فيما يتعلّق بالعروض الترويجية التي تحتويها المنصة الرقمية، وعليه فالعامل يكون على علم بكل المعلومات التي تحتويها الأجهزة الرقمية والتي تعطى للزبائن أثناء التعامل معهم ممّا يضمن الوضوح والدقّة.

إذن نستنتج أنّ الوسائل الرقمية تفي بالغرض المطلوب وهو توضيح الرؤية لدى المؤسسة ولدى الزبائن في الوقت نفسه، فالزبائن يرون أنّ المعلومات المقدّمة لهم من طرف العمال باستخدام الوسائل الرقمية تعتبر واضحة ودقيقة، ومهمة ومفيدة، وهذا ما يساعد على ارتياح الزبائن والتعامل مع عمّال المؤسسة وبالتالي توطيد العلاقات معهم.

الجدول60: تقييم الجمهور الخارجي (الزبائن) عملية تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على اقتناء منتجات المؤسسة وعلاقته بنوع النشاط التجاري

تقييم تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على إقتناء منتجات المؤسسة / فئات الزبائن	سريعة		بطيئة		معقدة		سهلة		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
تجارة الجملة	41	56,16	9	12,33	7	9,59	16	21,92	73	100
تجارة التجزئة	57	51,82	12	10,90	10	9,09	31	28,19	110	100
المجموع	98	53,55	21	11,48	17	9,29	47	25,68	183	100

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه أنّ تقييم الزبائن تنفيذ المؤسسة الطلبيات كانت سريعة، وسجّلت أعلى نسبتين على التوالي 53,55% و25,68%، وتؤكّد سرعة تنفيذ الطلبيات لدى فئة تجّار الجملة تليها فئة تجّار التجزئة اللّتان سجّلتا على التوالي 56,16% و51,82%.

أمّا فيما يخص الفئة التي ترى أنّ تنفيذ الطلبيات كانت سهلة هي فئة تجّار التجزئة التي سجّلت أعلى نسبة 28,19%، أمّا الفئة الثانية، تليها فئة تجّار الجملة بنسبة 21,92%.

بينما نسجّل نسبة ضئيلة بالنسبة للزبائن التي ترى أنّ تنفيذ الطلبيات بطيئة ومعقّدة، حيث بلغت على التوالي 11,48% و9,29%، ويؤكّد تجّار الجملة بطء تنفيذ الطلبيات بنسبة 12,33%، بينما

الفئة التي ترى تعقيد في تنفيذ الطلبيات نجدها لدى تجّار الجملة وتجّار التجزئة اللتان سجلتا على التوالي 9,59% و9,09%.

إنّ النتائج التي جاءت في الجدول تعتبر منطقية، حيث نلاحظ تقارب بين النسب فيما يخص تجّار الجملة وتجّار التجزئة الذين أجابوا بأنّ عملية تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على اقتنائها تعتبر سريعة، كما يوجد أيضا تقارب في النسب بين إجابات تجّار التجزئة وتجّار الجملة الذين صرّحوا بأنّ عملية تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على اقتنائها تعتبر سهلة.

ويمكن تفسير سرعة تنفيذ طلبيات الزبائن إلى سرعة استجابة المؤسسة للرسالة التي استقبلتها بواسطة عمّالها من خلال الأجهزة الرقمية PDA بعد موافقة الزبائن على إقتناء منتجاتها، وعملية الإتصال هذه تقتضي رد فعل سريعة من طرف المؤسسة، حيث أنّ هذه الأجهزة الرقمية تساعد على سرعة إرسال المعلومات والبيانات من خارج المؤسسة فهي موصولة بشبكة الأنترنت والتي تسمح بتداول البيانات عبر شبكة الإتصال الداخلية للمؤسسة مما يحقّق السرعة في إنجاز التعاملات.

بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أنّ إجابات الزبائن بأنّ تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على اقتنائها تعتبر سريعة وسهلة، يتوافق مع إجابات الجمهور الداخلي (العاملين) في الجدول رقم (47) أين إتجهت أغلبية إجاباتهم أنّ تطوّر التقنيات الرقمية شجّع الزبائن على طلب منتجاتها بسبب سرعة وسهولة تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على إقتناء منتجات المؤسسة من طرف الزبائن، وأرجعت عينة الجمهور الداخلي (العاملين) سبب ذلك إلى سرعة إنجاز الطلبيات باستخدام التقنيات الرقمية الذي يتمّ عن بعد وبسرعة ممّا يؤدّي إلى زيادة طلب الزبائن التعامل مع المؤسسة، إنطلاقا من ذلك نلاحظ أنّ هذا يؤدّي إلى رد فعل إيجابي من طرف الزبائن نتيجة نوعية الخدمة المقدّمة بواسطة إستخدام التقنيات الرقمية.

ونلاحظ في هذه الحالة أنّ رجع صدى المؤسسة سريع ويمكن أن نقول بأنّه شيء إيجابي، وكما جاء في الجانب النظري " قد يكون رجع الصدى إيجابيا أو سلبيا ويشجّع رجع الصدى الإيجابي المصدر على الإستمرار في تقديم رسائل مشابهة، فهو يقوّي ويدعم السلوك بشكل مطرد، أمّا رجع الصدى السلبي فهو لا يشجّع المصدر على توجيه رسائل مشابهة، ويتطلب تعديل شكل أو محتوى الرسائل".[1]

أما فيما يخص سهولة تنفيذ الطلبيات بعد الموافقة على إقتناء منتجات المؤسسة من طرف الزبائن فهذا يتمثّل في سهولة إجراءات تنفيذ الطلبيات، وكما جاء في الدراسات النظرية " إسهام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تطوير التطبيقات العملية داخل المؤسسات من خلال: الإتصال، العمل الشبكي وتطوير العلاقات التجارية عميل/ المورد بحيث دعّمت الإنتقال من المعالجة اليدوية للمعلومات إلى المعالجة الألية والتي تسمح بتخفيض تكاليف التبادل، إذ تظهر أهمّيتها في تحفيز المؤسسات على الاستجابة السريعة لتغيير الموقع السوقي قصد الاستمرارية ومواصلة النمو...".[2]

وخلاصة القول أنّ وسائل الإتصال الرقمية ساعدت على جذب أكبر قدر من الزبائن لما حقّقته من إنجازات في تقديم خدمات سريعة وسهلة لاقتناء الزبائن السلع المطلوبة بدون تعقيد أو تباطء في التسليم، وهذا ما يزيد توطيد العلاقات أو التعاملات التجارية بين المؤسسة والزبائن، ويزيد من الحصة السوقية للمؤسسة من خلال سرعة استجابتها لطلبيات الزبائن ممّا يحفز على زيادة الطلب عليها، وبالتالي حفاظ المؤسسة على الحصة السوقية وهي بمثابة تحقيق الهدف الأساسي من عملية التسويق والترويج.

---

[1] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، **الإتصال ونظرياته المعاصرة**، المرجع السابق، ص 51.

[2] زاهر عبد الرحيم عاطف، **هندرة المنظمات: الهيكل التنظيمي للمنظمة**، د ط، عمان، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009، ص 190.

الجدول61: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم وعلاقته بنوع نشاط الجمهور الخارجي (الزبائن)

إسهام إستخدام عمال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم مع الزبائن / فئات الزبائن	تعرّفكم أكثر على المؤسسة		منحكم ثقة أكثر في تعاملات المؤسسة		ربط علاقة جيدة مع المؤسسة		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
تجارة الجملة	12	16,44	29	39,73	32	43,83	73	100
تجارة التجزئة	19	17,27	51	46,36	40	36,36	110	100
المجموع	31	16,94	80	43,72	72	39,34	183	100

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ 43,72% من الزبائن أجابوا أنّ استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بهم أسهم في منحهم ثقة أكثر في تعاملات المؤسسة، حيث سجّلت أعلى نسبة تؤكّد ذلك لدى فئة تجّار التجزئة تمثّل 46,36%، تقابلها نسبة 39,73% لدى فئة تجّار الجملة.

تليها ثاني نسبة 39,34% من الزبائن أجابوا أنّ استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بهم أسهم في ربط علاقة جيّدة مع المؤسسة، من بينهم أعلى نسبة 43,83% لدى فئة تجّار الجملة، تقابلها نسبة 36,36 % لدى فئة تجّار التجزئة.

وفي الأخير نجد أقل نسبة 16,94% من الزبائن أجابوا أنّ استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بهم أسهم في تعرّفهم أكثر على المؤسسة.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أهمّ شيء لدى تجّار الجملة هو ربط علاقات جيّدة مع المؤسسة بالمقارنة مع تجّار التجزئة الذين اكتسبوا ثقة أكثر في التعاملات مع المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم مع الزبائن، فالثقة تلعب دور مهم في بناء العلاقات مع الجمهور الخارجي، وكسب الثقة هي حجر الزاوية لجميع تجارب العملاء، كما أنّ كسب الثقة لا يمكن بناؤه في يوم واحد ولكن يمكن تدميره بسرعة، ولا يرجع بناء الثقة إلى حدث واحد بل يرجع إلى تقويض العلاقة ببطء، فمن خلال إستخدام العمّال للأجهزة الرقمية في تدوين طلبيات الزبائن وتفادي ملء جبال من الأعمال الورقية في تدوين الطلبيات، وأيضا تفادي جعلهم ينتظرون لفترة طويلة للقيام بأي مهمة أخرى بطريقة تقليدية وبطيئة، يفقد هذا العميل الثقة في المؤسسة وبدون الثقة لا توجد علاقة مع العميل، وثقة الزبون بالمؤسسة تتأثّر بوضوح المعلومات ودقّتها، وكذا بسرعة الإنجاز ومدى تلبيتها لحاجاته، حيث أنّ التعاملات باستخدام الأجهزة الرقمية أسهم في تقديم معلومات واضحة ودقيقة للزبائن كما جاء أكّدته إجابات الزبائن في الجدول رقم (59)، بالإضافة إلى إسهامها في سرعة وسهولة إنجاز المعاملات كما أكّدته أغلبية إجابات الزبائن في الجدول رقم (60)، وهذا ما يؤكّد بدوره على أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بالزبائن أسهم في منحهم ثقة أكثر في تعاملات المؤسسة التي تتمّ بسرعة وسهولة، وأضفى على المؤسسة المصداقية أثناء التعامل مع الزبائن.

وكما جاء في كتاب دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبروكيمياويات أنّ " التجربة العملية أثبتت أنّ الشركات التي تستخدم التكنولوجيات الرقمية في تعزيز التنسيق والتعاون

بين العاملين عن بعد، وتطبّق إدارة العمليات افتراضياً يمكنها مواجهة انعكاسات الأزمات بسرعة وسهولة أكبر وهذا ما يعزّز الثقة لدى الزبائن بقدرة الشركة .."[1].

كما نلاحظ في الجدول أعلاه أنّ عينة الدراسة (الزبائن) أجابت أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بهم أسهم في ربط علاقة جيّدة مع المؤسسة، وهو ما تؤكّده أيضا إجابات عينة الجمهور الداخلي (العاملون) وفق الجدول رقم (44) الذي يمثّل نوع العلاقات الاجتماعية التي كوّنها العاملون من خلال الرقمنة في المؤسسة، حيث سجّلنا أعلى نسبة 60,55% الذين أجابوا أنّ الرقمنة في المؤسسة سمحت بتكوين علاقات مع الزبائن، حيث نجد أنّ من بين الدراسات النظرية السابقة، ما أشار إلى أنّ " ظهور وسائل اتصال حديثة وإلكترونية أدّت إلى تبنّي المؤسسة فلسفة تسويقية ترتكز على تعزيز العلاقات مع الزبائن لمدّة طويلة يعتبر عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتمّ بين عدّة أطراف في إطار التبادل التجاري، "[2].

أمّا فيما يخص النسبة القليلة المتبقية من عينة الزبائن التي ترى أنّ استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بهم أسهم في تعرفهم أكثر على المؤسسة، فإنّه يمكننا أن نشير إلى أنّ الجمهور الخارجي يعرف المؤسسة ميدان الدراسة من خلال العلامات التجارية للمنتوجات التي تسوّقها والتي اقترن اسمها في السوق بهذه العلامات وهي ذات سمعة عالمية وغنية عن التعريف.

---

[1] عماد ناصيف مكي، المرجع السابق، ص ص 67-68.

[2] حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، ص ص22 ،24.

الجدول62: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تكوين علاقات اجتماعية وعلاقته بأقدمية الجمهور الخارجي (الزبائن) في المجال التجاري

الأقدمية في المجال التجاري	إسهام إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في إتصالاتهم وتعاملاتهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية				المجموع	
	نعم		لا			
	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	11	40,74	16	59,26	27	100
6-10 سنوات	17	54,84	14	45,16	31	100
11-15 سنة	23	65,71	12	34,29	35	100
16-20 سنة	26	83,87	5	16,13	31	100
21-25 سنة	36	92,31	3	7,69	39	100
أكثر من 25 سنة	16	80	4	20	20	100
المجموع	129	70,49	54	29,51	183	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ استخدام عمّال المؤسسة الأجهزة الرقمية ساهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية والتي سجّلت أعلى نسبة 70,49%، وتؤكّد هذه الإجابة الزبائن الذين لديهم أقدمية مهنية في المجال التجاري من 21إلى25 سنة التي سجّلت أعلى نسبة 92,31%.

بينما نسجّل أضعف نسبة 29,51% بالنسبة للزبائن التي ترى استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في الإتصال معهم لم يسهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية، وأغلبهم ليس لديهم

خبرة كبيرة في ميدان التجارة حيث لم تتعدّى خبرتهم من 1إلى05 سنوات والتي سجّلت أعلى نسبة 59,26%.

من خلال النسب المئوية الواردة في الجدول نستنتج أنّ هناك علاقة مباشرة أو طردية بين مؤشر الأقدمية المهنية في المجال التجاري والتعامل مع المؤسسة وتكوين العلاقات الشخصية بالنسبة للذين أجابوا بالإيجاب، فكلّما زادت مدّة الأقدمية المهنية في المجال التجاري كلّما ارتفعت نسبة الزبائن الذين أجابوا أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في إتصالاتهم وتعاملاتهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية معهم.

في حين نلاحظ أنّ هناك علاقة عكسية بين مؤشر الأقدمية وتكوين العلاقات الشخصية بالنسبة لأفراد العينة الذين أجابوا بالنفي، فكلّما انخفضت الأقدمية كلّما زادت نسبة الزبائن الذين أجابوا أنّ استخدام عمال المؤسسة للأجهزة الرقمية في إتصالاتهم وتعاملاتهم مع الزبائن لم يسهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية.

وبالتالي يمكن القول أنّ مؤشر الأقدمية المهنية في المجال التجاري له تأثير قوي على الزبائن المتعاملة مع المؤسسة في تكوين العلاقات الإجتماعية والشخصية إمّا إيجابيا في حالة ارتفاع مدّة سنوات الأقدمية وإمّا سلبي في حالة انخفاض مدّة الأقدمية.

ويمكن أن نعطي تحليلا سوسيولوجيا لذلك أنّ المدّة التي يقضيها العملاء في الميدان التجاري تمكّنهم من اكتساب مركز إجتماعي ومكانة في المجتمع كنسق تؤثّر على تكوين علاقاتهم وعلى اتصالاتهم بالمؤسسة وعمّالها، حيث أنّ مدّة ممارسة التجارة كنسق تلعب دورا هاما في تمكين العملاء بما يجري من اتصالات أو من علاقات أعمال حيث تمكّنهم الأقدمية من الإدراك السليم للعلاقات الإجتماعية والإنسانية، وتكوين ما يسمى بالرأسمال الاجتماعي والذي يمثّل شبكة من

العلاقات الاجتماعية تمّ بناؤها وتوطيدها بالأقدمية والخبرة ، والخبرة مع مرور الزمن يستعين بها أثناء الحاجة، كما يعتبر مؤشر الأقدمية من أهمّ المؤشرات لقياس مدى خبرة المبحوث في مجال مهامه، حيث كلّما زادت مدّة الأقدمية في الميدان التجاري كلّما اكتسب العملاء القدرة على التكيّف مع محيط العمل وكذلك القدرة على معالجة المشكلات المستعصية التي يواجهونها في علاقتهم بعمّال المؤسسة، وكذا القدرة والخبرة على التمييز بين ما هو صالح وطالح.

وأنّه كلّما كانت مدّة ممارسة التجارة أطول، كلّما أدّى إلى تكوين علاقات وطيدة وكان بإمكان الزبائن أو العملاء أن يصدروا أحكاما وآراء أكثر دقّة عن فعّالية الإتصال والتفاعلات والعلاقات الإجتماعية مع عمّال المؤسسة.

كما أنّ مؤشر الأقدمية في الميدان التجاري يسمح بتقديم معلومات وبيانات نوعا ما ذات مصداقية في طريقة تعامل المؤسسة فيما يخص مدى الإهتمام بالجمهور الخارجي لها والذي أصبح حاليا مصدرا حقيقيا لنجاح المؤسسات الإقتصادية.

الجدول63: إسهام استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تكوين علاقات اجتماعية مع الجمهور الخارجي (الزبائن) وعلاقته بالتوقيت والنشاط التجاري

إسهام إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تكوين علاقات اجتماعية	أوقات تكوين العلاقات الإجتماعية	الفئات (تصنيف الزبائن حسب نوع النشاط التجاري)				المجموع	
		تجارة الجملة		تجارة التجزئة			
		ت	%	ت	%	ت	%
نعم	في أوقات العمل فقط	25	51,02	37	46,25	62	48,06
	خارج أوقات العمل	8	16,33	16	20	24	18,60
	أثناء العمل وخارجه	16	32,65	27	33,75	43	33,33
المجموع الجزئي		49	67,12	80	72,73	129	70,49
لا		24	32,88	30	27,27	54	29,51
المجموع		73	100	110	100	183	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول، يتّضح أنّ نسبة 48,06% من الزبائن أجابوا أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية في أوقات العمل فقط لدى كل من فئة تجّار الجملة وفئة تجّار التجزئة اللّتان سجّلتا على التوالي 51,02% و46,25%.

نجد ثاني أكبر نسبة 33,33% من الزبائن ترى أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية شخصية أثناء أوقات العمل وخارجه، حيث

سجّلنا أعلى نسبة لدى فئة تجّار التجزئة متمثّلة في 33,75%، تقابلها نسبة 32,65% لدى فئة تجّار الجملة.

بينما نجد نسبة ضعيفة من الزبائن تقدّربـــ 29,51% ترى أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم لم تسهم في تكوين علاقات اجتماعية معهم.

يتبيّن من خلال ما سبق أنّ أكثر من نصف عينة الزبائن لدى فئة تجّار الجملة أكّدوا أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية شخصية في أوقات العمل فقط أي أثناء الأوقات الرسمية للعمل، ورغم طبيعة المؤسسة ميدان الدراسة التي يغلب عليها الطابع الرسمي، إلاّ أنّ ليست كل الاتصالات التي تحدث في العمل رسمية، وهذا من خلال التواصل الذي يحدث لتبادل المعلومات والأفكار والأمور الشخصية، ويحدث ذلك من خلال علاقات الصداقة أو علاقات الثقة المتبادلة بين العاملين والعملاء، ويزيد من إثراء العلاقات الاجتماعية والإنسانية، أين يتطلب من العمّال في غالب الأحيان إستعمال الهاتف كوسيلة للإتصال الشخصي مع الزبائن، خاصّة وأنّ ذلك يكون بين شخصين ليس لأحداهما سلطة على الأخر، وبذلك يستطيع هذين الشخصين أن يبلّغ كل منهما حاجته وما يقابله سواء أمور وانشغالات مهنية أو شخصية.

أمّا النسبة الثانية من الزبائن فهي تمزج بين الإثنين أي أنّ استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية شخصية أثناء أوقات العمل وخارجه، وهي ترى ضرورة الإتصال أينما تطلّب الأمر حتى ولو خارج فترة العمل أو بعد انتهائه، أمّا النسبة الأخيرة من الزبائن فهي ترى أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معهم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية شخصية خارج أوقات العمل.

وخلاصة القول أنّ إتصال العمال باستخدام الأجهزة الرقمية (الهواتف) لم يمنع من وجود إتصالات وعلاقات اجتماعية مع الزبائن خاصّة في أوقات العمل، وهذا من خلال التواصل الذي يحدث لتبادل المعلومات والأفكار والأمور الشخصية، ويمكن القول أنّ في كل إتصال في إطار العمل بين العاملين والزبائن يوجد في طياته تفاعل واتصال شخصي واجتماعي عن طريق الإتصال الشفهي باستخدام الهواتف وتطبيقاتها أوعن طريق الزيارات، وأنّ إستخدام التقنيات الرقمية لم يمنع ولم يلغي الإتصالات الاجتماعية بينهم، لأنّ الذي يشغّل ويستعمل ويتحكّم في الوسائل الرقمية هو العنصر البشري (الزبائن / عمّال المؤسسة) الذين يتفاعلون فيما بينهم في علاقات تجارية واجتماعية.

الجدول64: أثر استخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم بالجمهور الخارجي (الزبائن) على انطباعاتهم حول صورة المؤسسة وعلاقته بالأقدمية في المجال التجاري

الأقدمية في المجال التجاري	إنطباع الزبائن عن صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم معهم						المجموع	
	جيد		مقبول		سيئ			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
1-05 سنوات	17	62,96	10	37,04	0	0	27	100
6-10 سنوات	15	48,39	16	51,61	0	0	31	100
11-15 سنة	12	34,29	23	65,71	0	0	35	100
16-20 سنة	10	32,26	21	67,74	0	0	31	100
21-25 سنة	14	35,90	25	64,10	0	0	39	100
أكثر من 25 سنة	9	45	11	55	0	0	20	100
المجموع	77	42,08	106	57,92	0	0	183	100

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ 57,92% من الزبائن لديهم إنطباع مقبول عن صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالهم معهم، وسجّلت أعلى نسبة 67,74% لدى الفئة ذات الأقدمية في المجال التجاري من 16إلى 20 سنة.

في حين نجد نسبة 42,08% من الزبائن لديهم إنطباع جيّد عن صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالهم معهم، حيث سجّلنا أعلى نسبة 62,96% لدى الفئة ذات الأقدمية المهنية في المجال التجاري من 1 إلى 5 سنوات.

غير أنّنا لم نسجّل أي انطباعات سيّئة عن صورة المؤسسة لدى عملائها.

نستنتج أنّ الإتجاه العام لأغلبية إجابات الزبائن باختلاف مدّة أقدميتهم المهنية في المجال التجاري يميل نحو التأكيد على انطباعهم المقبول الزبائن حول صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالهم معهم.

في حين نلاحظ أنّ هناك تقارب نوعا ما في نسب إجابات المبحوثين(الزبائن) باختلاف مدّة أقدميتهم في ممارسة التجارة بالنسبة للذين أجابوا أنّ لديهم إنطباع جيّد عن صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمّالها للأجهزة الرقمية في اتصالهم.

ويمكن القول أنّ المؤسسة ميدان الدراسة تحاول قدر المستطاع إعطاء صورة عن نفسها أثناء الإتصال بمحيطها وزبائنها خصوصا، حيث تتكوّن هذه الصورة من عدّة عناصر منها اسم المؤسسة، ورمزها (أنظر الملحق رقم :4)، بالإضافة إلى الثقة وربط علاقات مع زبائنها من خلال إستخدام التقنيات الرقمية في العلاقات مع الزبائن كما تؤكّده إجاباتهم في الجدول رقم (61).

كما أنّ المؤسسة ميدان الدراسة حقيقة لا تستعمل وسائل الإتصال الجماهيرية في الإتصال بزبائنها لتكوين صورة وانطباع جيّد عنها وإنّما تستخدم وسائل وأدوات رقمية تتمثّل في الأجهزة الرقمية PDA والألواح الرقمية والهواتف جنبا إلى جنب مع الإتصال الشخصي.

وفي المقابل جاء في الجدول رقم (48) تأكيد أغلبية الجمهور الداخلي (العاملين) بنسبة68,81% أنّ توفير المعلومات والبيانات باستخدام التقنيات الرقمية للزبائن مكّن من تكوين انطباع سليم عن صورتها.

وعليه نستنتج أنّ إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في اتصالاتهم أسهم في تحسين صورة المؤسسة، حيث أنّ تكنولوجيا الإتصال الحديثة تعدّ من أهم القنوات الحديثة لتحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن والمتعاملين معها.

الجدول65: أنواع الصعوبات التي يواجهها الجمهور الخارجي (الزبائن) أثناء الإتصالات والتعاملات مع عمّال المؤسسة

الإجابات	بعض الصعوبات التي يواجهها الزبائن أثناء الاتصالات مع عمال المؤسسة	الفئات (تصنيف الزبائن حسب نوع النشاط التجاري)				المجموع		
		تجارة الجملة		تجارة التجزئة				
		ت	%	ت	%	ت	%	
نعم	سوء خدمة الشحن	9	20	7	12,96	16	16,16	37,37
	حدوث أخطاء في الحساب	11	24,44	10	18,51	21	21,21	
أحيانا	نقص الإعلام بالعروض الترويجية	7	15,55	13	24,07	20	20,20	62,62
	نقص السلع وعدم توفرها أحيانا	12	26,66	14	25,92	26	26,26	
	سوء تفاهم مع العمال	6	13,33	10	18,51	16	16,16	
المجموع الجزئي		45	61,64	54	49,10	99	54,10	
لا		21	28,77	45	40,90	66	36,06	
دون إجابة		7	9,59	11	10	18	9,84	
المجموع		73	100	110	100	183	100	

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول نلاحظ أنّ أغلبية عينة الزبائن بنسبة 54,10% أكّدت وجود صعوبات أثناء الإتصالات والتعاملات مع عمّال المؤسسة، كما أنّ أغلبية المشاكل والصعوبات الموجودة تكون أحيانا وليس دائما بنسبة 62,62%، وأكثر المشاكل التي تعرّضت له هو نقص السلع وعدم توفّرها أحيانا التي سجّلت أعلى نسبة 26,26%، ونجده لدى كل من فئة

تجّار الجملة وفئة تجّار التجزئة اللّتان سجّلتا على التوالي 26,66% و25,92%، ثم يليها مشكل نقص الإعلام بالعروض الترويجية أحيانا التي سجّلت أعلى نسبة 20,20% خاصّة لدى فئة تجّار التجزئة التي سجّلت أعلى نسبة 24,07%، ثم نجد مشكل سوء تفاهم مع بعض العمّال أحيانا بنسبة 16,16% خاصّة عند فئة تجّار التجزئة التي سجّلت نسبة 18,51%.

أمّا تعرض الزبائن لمشاكل دائمة فهي تمثّل أقل نسبة 37,37%، وأغلبها تمثّلت في حدوث أخطاء حسابية ومالية بنسبة 21,21% ونجدها أكثر تمركزا عند فئة تجّار الجملة بنسبة 24,44%، ثمّ تليها عند فئة تجّار التجزئة بنسبة 18,51%، أمّا المشكل الثاني الذي يتعرّض له الزبائن دائما يكمن في سوء خدمة شحن البضائع الذي سجّل أضعف نسبة 16,16% ونجده عند فئة تجّار الجملة التي سجّلت نسبة 20%، ونجده أيضا لدى فئة تجّار التجزئة بنسبة 12,96%.

في حين نجد أقل نسبة 36,06% من عينة الزبائن الذين أجابوا أنّه لا يوجد عراقيل وصعوبات أثناء الإتصال بعمّال المؤسسة.

وفي الأخير نجد نسبة قليلة 9,84 % من عينة الزبائن الذين لم يجيبوا على السؤال، أي لم يحدّدوا الصعوبات التي يواجهونها أثناء الإتصالات مع عمال المؤسسة.

من هذا نستنتج أنّ المؤسسة ميدان الدراسة لديها نقص في السلع وعدم توفّرها أحيانا، ويرجع هذا النقص إلى تقليص عمليات الإستيراد من طرف الدولة في الأونة الأخيرة خاصّة وأنّ المنتجات التي تسوّقها المؤسسة كما رأينا سابقا كلّها مستوردة (أنظر الملحق رقم:8)، وطبعا كل هذه المشاكل والصعوبات تؤثّر على سمعة وصورة المؤسسة وعلاقتها بالزبائن.

الجدول66: إقتراحات الجمهور الخارجي (الزبائن) لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة وعلاقته بالمستوى التعليمي

المستوى التعليمي	إقتراحات الزبائن لتحسين وزيادة فعالية الإتصال مع عمال المؤسسة						المجموع	
	وضع منصة رقمية لتقديم الطلبيات عن بعد		إرسال رسائل نصية بواسطة الهاتف وتطبيقاته للإعلام بالعروض الترويجية		بدون اقتراح			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
ابتدائي	9	32,14	19	67,86	-	-	28	100
متوسط	11	21,15	26	50	15	28,85	52	100
ثانوي	23	63,89	11	30,56	2	5,55	36	100
تكوين مهني متخصص	14	60,87	9	39,13	-	-	23	100
تقني سامي	22	75,86	7	24,14	-	-	29	100
جامعي	14	93,33	1	6,67	-	-	15	100
المجموع	**93**	**50,82**	**73**	**39,89**	**17**	**9,29**	**183**	**100**

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه أنّ الإقتراح الذي قدّمه الزبائن لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة هو وضع منصة رقمية لتقديم الطلبيات عن بعد والذي سجّل أعلى نسبة 50,82%، وأغلبيتهم ذوي مستوى علمي جامعي بنسبة 93,33%، يليه ذوي مستوى تقني سامي بنسبة 75,86%.

وهناك إقتراح أخر من قبل الزبائن يتمثّل في إرسال المؤسسة رسائل نصية بواسطة الهاتف وتطبيقاته للإعلام بالعروض الترويجية الذي سجّل نسبة 39,89%، وأغلبيتهم ذوي مستوى تعليمي ابتدائي بنسبة 67,86 %.

بينما نجد نسبة ضعيفة 9,29% من الفئة التي لم تقترح أي شيء.

من خلال النسب المئوية الواردة في الجدول نستنتج أنّ هناك علاقة مباشرة أو طردية بين مؤشر المستوى التعليمي وإقتراحات الزبائن لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة، فكلّما زاد المستوى التعليمي للزبائن ارتفعت نسبة إجابات الذين اقترحوا وضع منصة رقمية لتقديم الطلبيات عن بعد لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة، أو بالعكس كلّما قلّ المستوى التعليمي انخفضت نسبة المبحوثين الذين اقترحوا لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة وضع منصة رقمية لتقديم الطلبيات عن بعد، حيث أنّ الزبائن ذوي المستويات الجامعية لديهم وعي ومستوى عالي ممّا يجعلهم يقترحون وضع منصة رقمية لتقديم الطلبيات عن بعد هذا من جهة، ومن جهة أخرى أجابوا أنّ المؤسسة المنافسة للمؤسسة ميدان الدراسة لديها منصة رقمية تسمح للزبائن بتقديم الطلب إلكترونيا أي تسمح للزبائن بالإطلاع على المنتجات والأسعار وتقديم الطلبيات عن بعد، وهذا الشيء غير متوفر في المؤسسة ميدان الدراسة.

كما أنّ هناك علاقة عكسية بين مؤشر المستوى التعليمي واقتراحات الزبائن لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة، فكلّما قلّ المستوى التعليمي ارتفعت نسبة المبحوثين الذين اقترحوا لتحسين وزيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة إرسال رسائل نصية بواسطة الهاتف وتطبيقاته للإعلام بالعروض الترويجية، حيث أنّ الزبائن ذو المستويات الضعيفة والمتوسطة يقترحون إعلامهم بالعروض الترويجية والتخفيضات في أسعار المنتجات عبر الهاتف وتطبيقاته، ذلك أنّ

الهاتف يعتبرمن بين الوسائل المستعملة من طرف عمّال المؤسسة في اتصالهم بالزبائن كما لاحظنا ذلك من خلال إجابات عينة العمّال في الجدول رقم (45) الذي يمثّل التقنيات الرقمية المستعملة في تحديد طلبيات الزبائن، وكذا إجابات عينة الزبائن في الجدول رقم (56) الذي يمثّل كيفية عملية إتصال الجمهور الخارجي (الزبائن) بعمّال المؤسسة.

إذن نستنتج أنّ اقتراحات الزبائن منطقية ومعقولة لتحسين زيادة فعّالية الإتصال مع عمّال المؤسسة، وخاصّة فيما يخص الرقمنة ما دام أنّ المؤسسة تبنّت مشروع الرقمنة فمن الأجدر أن تضع منصة رقمية للزبائن لتقديم الطلبيات عن بعد والرد عليها عبر الخط قبل اللّجوء إلى الميدان لتأكيد الطلبيات وتسليمها، وكذلك من أجل ربح الوقت وسرعة الإنجاز وتحضير البضاعة لتسليمها في الوقت المطلوب، والشيء نفسه بالنسبة لاقتراح إرسال رسائل نصية تعلم الزبائن بوجود عروض ترويجية لسلع وبضائع المؤسسة حيث يتسنّى لهم الإختيار والإقتناء في الوقت المناسب والحصول عليها في الوقت المطلوب وطبعا هذا غير مكلّف.

إذن نستنتج أنّ الجمهور الخارجي (الزبائن) الذي تتعامل معهم المؤسسة ذو مستوى من الوعي والخبرة التي تجعله قادر على التمييز بين المؤسسات التي تتعامل معها والكشف عن نقاط الضعف والقوة في المؤسسة، والتي يمكن أن تستغلها المؤسسة في تحسين خدماتها واتصالاتها وعلاقاتها وتعديل سياستها مع جمهورها الخارجي للحفاظ على الحصة السوقية والريادة في الوقت نفسه.

المبحث الثاني: الإستنتاج الجزئي للفرضية الثالثة

من خلال تحليلنا للبيانات المتعلّقة بالفرضية الثالثة "**يساهم استخدام التقنيات الرقمية في الإتصال على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة من جهة، وتعمل على مراقبة أداء الأعضاء داخل وخارج نسق المؤسسة من جهة أخرى**"، توصّلنا إلى مجموعة من النتائج أهمّها وجود نوع من التكامل بين الرقمنة والإتصال التقليدي للحفاظ على النسيج العلائقي، فالمؤسسة تعتمد من جهة على الإتصال الشخصي الذي مازال يحتل مكانة هامّة في تفاعلات عمّالها بالزبائن، ومن جهة أخرى تعتمد على استخدام عمّالها للأجهزة الرقميةPDA أثناء اتصالهم الشخصي بالزبائن، وقد حقّق استخدام هذه المنصات والأجهزة الرقمية انعكاسات إيجابية من ناحية فعّالية الإتصالات أو من الناحية الإقتصادية على مستوى النسق الداخلي والخارجي للمؤسسة من خلال إسهامها في ترويج وتسويق منتجاتها للزبائن، حيث أكّدت أغلبية عينة العاملين وعينة الزبائن إسهام المنصات والأجهزة الرقمية في تحقيق سرعة وسهولة إنجاز الطلبيات من خلال ربح الوقت وتفادي جهد تنقل العمّال إلى المؤسسة لإرسال المحتوى الإتصالي، وهذا ما يعكس سرعة استجابة المؤسسة للرسائل التي استقبلتها بواسطة الأجهزة الرقميةPDA.

كما أكّدت أغلبية عينة العاملين على الدور الفعّال للأجهزة الرقمية التي تسمح قاعدة بياناتها بتوفير المعلومات الموثوقة التي تستجيب لحاجات الزبائن بشكل واضح ودقيق ممّا أظهر الجدية والمصداقية في التعاملات مع الزبائن، وهذا ما سمح لهم بتكوين انطباع سليم عن صورة المؤسسة كما أكّده أغلبية العاملين، وبالمقابل أكّدت أغبية عينة الزبائن ثقتهم في تعاملات المؤسسة نتيجة وضوح ودقّة المعلومات المقدّمة لهم من طرف العمّال، وكذا سرعة وسهولة إنجاز المعاملات ما أضفى على المؤسسة المصداقية في التعاملات، وقد أكّد أغلبية الزبائن إنطباعهم المقبول حول

صورة المؤسسة، عكس الزبائن ذو الأقمية المنخفضة الذين أكّدوا انطباعهم الجيّد حول صورة المؤسسة.

وتمّ التوصّل إلى تأكيد أغلبية عينة الزبائن أنّ استخدام عمّال المؤسسة الأجهزة الرقمية لم يمنع من تكوين علاقات اجتماعية وشخصية معهم من خلال علاقات الصداقة أو علاقات الثقة المتبادلة بينهم خاصّة في أوقات العمل بغرض تبادل المعلومات والأمور الشخصية، وأظهرت الدراسة أنّه:

- ✓ كلّما زادت مدّة الأقدمية في ممارسة التجارة ارتفعت نسبة الزبائن الذين أكّدوا إسهام إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في إتصالاتهم وتعاملاتهم في تكوين علاقات اجتماعية معهم.
- ✓ وكلّما اخفضت الأقدمية زادت نسبة الزبائن الذين أكّدوا عدم إسهام إستخدام عمّال المؤسسة للأجهزة الرقمية في إتصالاتهم وتعاملاتهم في تكوين علاقات اجتماعية وشخصية معهم.

كما توصّلنا إلى ثنائية الرقابة على أداء المهام كمظهر للإتصال في المؤسسة وهما رقابة مباشرة ورقابة إلكترونية عبر الوسائط الرقمية، وقد أظهرت الدراسة إسهام الرقابة الإلكترونية في فعّالية التنظيم والتوجيه وزيادة الإنضباط بالشكل الذي يحقّق فعّالية الإتصالات في المؤسسة كما يؤكده أغلبية العاملون، خاصة العمّال ذوي الأقدمية الطويلة (أكثر من 16 سنة) باعتبار أغلبهم قادة ومسيّرين وهم الأكثر رزانة وانضباط أكثرمن فئة الشباب التي تميل إلى العفوية وعدم التقييد، فهم ينظرون إلى الجانب التنظيمي للرقمنة أكثر منه إلى الجانب التقني وهذا مقارنة بالعمّال الذين ليس لديهم أقدمية طويلة حيث يرون أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت الحفاظ على أمن وسلامة الأجهزة والبيانات، وتوصّلنا إلى أنّه:

- ✓ كلّما زادت الأقدمية في المؤسسة ارتفعت نسبة العاملين الذين أكّدوا فعّالية التنظيم والتوجيه بواسطة الرقابة الإلكترونية.

- ✓ كلّما زادت الأقدمية ارتفعت نسبة العاملين الذين أكّدوا أنّ الرقابة الإلكترونية حقّقت زيادة انضباط العاملين في العمل.
- ✓ كلّما انخفضت الأقدمية زادت نسبة العاملين الذين أكّدوا إسهام الرقابة الإلكترونية في الحفاظ على أمن الأجهزة وحماية البيانات.

وتوصّلت الدراسة إلى تأكيد أغلبية عينة العاملين على إسهام التقنيات الرقمية في مراقبة طلبيات الزبائن حتى وصولها إليهم،لأنّ خطواتها مبرمجة بطريقة إلكترونية في المنصة الرقمية Oracle أو في الجهاز الرقميPDA إلى غاية مراقبة زمن تسليم المنتجات باعتبارها خطوة مهمة للحفاظ على الزبائن، فكلّما كان توصيل الطلبيات أسرع، كلّما زاد توطيد العلاقة بين المؤسسة والزبائن، كل ذلك أسهم في تحقيق الشفافية أثناء الإشراف والمتابعة من خلال إعطاء بيانات رقمية تعكس الواقع والأداء الفعلي للمهام كما أكّده أغلبية العاملين، وهذا من خلال المنصات والأجهزة الرقمية التي ساعدت القيادات على الإطلاع بطريقة آنية على مختلف البيانات الرقمية بهدف مراقبة إنجاز المهام بكل وضوح وبالطرق الصحيحة وتوجيه سلوكات العاملين، مما يسمح باتخاذ القرارات في الوقت المناسب لتحديد الإنحرافات وتصحيحها بالشكل الذي يضمن السير الحسن للتعاملات الداخلية بين العمّال أو التعاملات الخارجية مع الزبائن، وبالتالي قياس الأداء يكون مبني على أسس سليمة، وقد أكّد أغلبية العاملين أنّ استخدام التقنيات الرقمية حقّق رقابة أكثر فعّالية على أداء العمال وتقييم نتائجهم.

وأظهرت الدراسة بعض الصعوبات التي يواجهها الزبائن أثناء التعاملات والإتصالات مع عمّال المؤسسة، والتي يمكن أن تستغلها هذه الأخيرة في تحسين خدماتها واتصالاتها وتعديل سياستها مع الزبائن للحفاظ على الحصة السوقية، كما أكّد أغلبية العمّال باختلاف أقدميتهم المهنية على التأثير الإيجابي والسلبي معا لاستخدام الوسائل الرقمية في عملية الإتصال داخل وخارج نسق المؤسسة.

الاستنتاج العام

الإستنتاج العام:

إنطلاقا من الإستنتاجات الجزئية لفرضيات الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمّها:

– توفير المؤسسة المتطلبات التقنية اللاّزمة للتحول الرقمي بشكل تدريجي لكل المديريات حسب إحتياجاتهم المهنية، وربطها بشبكة الأنترنت وشبكة الإتصالات الداخلية، وكذا شبكة إتصال افتراضية موازية للهيكل التنظيمي التقليدي (الهرمي) بغرض تفعيل قنوات الإتصال الداخلي وتوفير قنوات حديثة لتبادل المعلومات والبيانات في إطار اتصال شبكي تفاعلي.

– توفير المؤسسة لمجموعة من المتطلبات التنظيمية والتسييرية اللاّزمة للتحول الرقمي وهذا يعود إلى تبنّيها لسياسة وخطّة بما يضمن التوافق بين وظائفها وتصوّرتها وأهدافها المستقبلية، أهمّها:

- ✓ العمل على إدارة التغيير وتكييف العمّال، وتهيئتهم مسبقا لتفادي مقاومتهم نحو تبنّي الرقمنة من خلال مرافقتهم وتأطيرهم من طرف مديرية التكنولوجيا المعلومات حول البرمجيات الرقمية التي سعت المؤسسة لإدخالها.
- ✓ اعتماد المؤسسة على الموارد البشرية المؤهلة التي تتحكّم في استخدام التقنيات الرقمية.
- ✓ إمتلاك المؤسسة الطاقم البشري التقني الذي يعمل على تقديم الدعم للعاملين لتفادي الصعوبات التي يمكن أن تعترضهم أثناء أداء العمل والإتصال.
- ✓ كما كشفت الدراسة عدم توفير التكوين بشكل دوري في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهذا راجع أساسا لامتلاك المؤسسة لمديرية تكنولوجيا المعلومات التي تقوم بدور كبير في نقل المعرفة وتسهر على تأطير ومرافقة العاملين للتحكّم في إستخدام التقنيات الرقمية.

– توصّلنا إلى أنّه بالرغم من تبنّي المؤسسة مشروع الرقمنة إلاّ أنّ النسيج العلائقي سواء بين العاملين أو بين العاملين والجمهور الخارجي (الزبائن) لم يغلب عليه إستخدام الوسائط الرقمية، ومازال يرتكز على الإزدواجية والتكامل بين الرقمنة والإتصالات الشخصية (وجها لوجه)،

كذلك بالنسبة للرقابة على أداء المهام كمظهر للإتصال في المؤسسة والتي تتمّ بطريقة مباشرة (وجها لوجه) وعبر الوسائط الرقمية، وهذين النمطين متفاعلان ومتكاملان.

- توصّلت الدراسة إلى الانعكاس الإيجابي للرقمنة في تفعيل إنتاج علاقات العمل (الرسمية) بين الفاعلين في مختلف المستويات التنظيمية من خلال:

✓ ما توفّره الوسائل الرقمية من المعلومات المتبادلة بشكل واضح ودقيق، بالإضافة إلى الدقّة والسرعة في إنجاز المهام وتوفير الوقت.

✓ إعتماد التقنيات الرقمية في التنسيق بين الفاعلين في مديريات وفروع المؤسسة.

✓ التغيير نحو الأفضل من حيث الإتصالات وتبادل المعلومات.

✓ التغيير في أساليب أداء العمل وتوزيعه وتنفيذه في الوقت المناسب بواسطة الوسائل الرقمية.

- أظهرت الدراسة أنّ تبنّي المؤسسة للرقمنة لم يحدّ من العلاقات الاجتماعية، فقد أسهم إستخدام التقنيات الرقمية في تفعيل العلاقات الاجتماعية (الشخصية) سواء بين العمّال أو بين العمّال والزبائن خاصّة أثناء أوقات العمل، وهذا من خلال بناء علاقات الثقة والتفاهم والتعاون بينهم، إلى جانب التزويد بالكم الهائل من المعلومات وتبادلها بشكل أوفر، ممّا ينعكس إيجابا على أداء المهام.

- توصّلنا إلى الإنعكاس الإيجابي للتحول الرقمي على العملية الإتصالية من الناحية الوظيفية:

✓ فقد أدّى إستخدام مختلف الوسائط الرقمية في العملية الإتصالية تحقيق وظيفة إقتصادية من خلال إسهامها في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة، وهذا كونها من الوسائل المستعملة لتحسين الخدمة للزبائن وجعلها تتمّ بطريقة أفضل، أسهل وأسرع من خلال سرعة استجابة المؤسسة للرسائل المتعلّقة بإنجاز طلبيات الزبائن نتيجة توفير الوقت وجهد تنقل العمّال إلى المؤسسة لإرسال المحتوى الإتصالي والذي أصبح يتمّ عن بعد عبر هذه الأجهزة الرقمية.

- ✓ أنّ المؤسسة ميدان الدراسة لا تستخدم التجارة الإلكترونية ولا التسويق الرقمي.
- ✓ الدور الفعّال للأجهزة الرقمية من خلال قاعدة بياناتها التي تسمح للعمّال بتوفير المعلومات الموثوقة التي تستجيب لحاجات الزبائن بشكل واضح ودقيق ممّا أظهر الجدية والمصداقية في التعاملات مع الزبائن، وهذا ما سمح لهم بتكوين انطباع سليم عن صورة المؤسسة.
- ✓ أدى إستخدام التقنيات الرقمية في عملية الإتصال تحقيق وظيفة رقابية أكثر فاعلية على أداء المهام من خلال إسهام الرقابة الإلكترونية في فعّالية التنظيم والتوجيه والانضباط والمتابعة لأداء العمال، بالإضافة إلى تحقيق الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة لقواعد العمل سواء التعاملات الداخلية بين العمّال أو التعاملات الخارجية بين العمّال والزبائن، ممّا يساعد القيادات على الإطلاع بطريقة آنية على مختلف البيانات الرقمية وما تم إنجازه من مهام، ممّا يسمح باتخاذ القرارات في الوقت المناسب لتحديد الإنحرافات وتصحيحها بالشكل الذي يحقق فعّالية الإتصالات داخل وخارج نسق المؤسسة.

- وأظهرت الدراسة بعض الصعوبات التي يواجهها العمّال في إتصالاتهم باستخدام الوسائل الرقمية، والتي قد تعيق وظيفتها الإتصالية كنقص تدفق الأنترنت، وانخفاض شحن بطاريات الأجهزة الرقميةPDA وانطفائها في بعض الأحيان، وعدم وصول البريد الإلكتروني في بعض الحالات إلى الجمهور الخارجي، ممّا ينعكس سلبا على عميلة الإتصال، وبالمقابل أظهرت الدراسة بعض الصعوبات التي يواجهها الزبائن أثناء الإتصالات مع عمّال المؤسسة، أهمها نقص السلع وعدم توفّرها أحيانا، ويرجع هذا إلى تقليص عمليات الإستيراد من طرف الدولة.
- كما توصلت الدراسة إلى تأكيد أغلبية العاملين على التأثير الإيجابي والسلبي معا لاستخدام الوسائل الرقمية في عملية الاتصال داخل وخارج نسق المؤسسة.

الإقتراحات والتوصيات:

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من الإقتراحات والتوصيات تتمثل فيمايلي:

- تبني المؤسسة سياسة اتصالية تستند لاستراتيجية مدروسة بما يتوافق مع مشروع التحول الرقمي، تأخذ بعين الإعتبار طبيعة الخدمات المقدّمة بالمؤسسة وطبيعة زبائنها، وتستجيب إلى المفاهيم الحديثة للإتصال، بما يحقق أهداف المؤسسة، مع ضرورة متابعتها وتطويرها باستمرار وفق المستجدات بالمحيط الداخلي والخارجي.
- مواصلة المؤسسة الإستثمار في موردها البشري من خلال التركيز على استقطاب وتعيين ذوي الكفاءات والمتحكمين في استخدام التقنيات الرقمية مع توفير الدورات التكوينية بشكل دوري في مجال تكنولوجيا المعلومات سواء كانت البرامج أو الأجهزة التي تؤثر على أداء الوظائف والعملية الإتصالية، فالتكوين يساهم في ترقية بعض العاملين وتمكينهم من تحديث وصقل المهارات والمعارف العلمية والمهنية التي اكتسبوها في السابق.
- الإستثمار في مجال البيع وخدمة الزبائن عبر الأنترنت عن طريق توفير منصة رقمية (شبكة الاتصال الإلكترونية الخارجية (Extranet)) تسمح للزبائن بالاطلاع على البيانات المتعلقة بالمنتجات وتقديم الطلبيات عن بعد (إلكترونيا)، خاصة وأنّ المؤسسة ميدان الدراسة لا تستخدم التجارة الإلكترونية ولا التسويق الرقمي.
- إعلام الزبائن مسبقا عن طريق إرسال رسائل نصية بواسطة الهاتف وتطبيقاته فيما يخص العروض الترويجية والتخفيضات في الأسعار على منتجات المؤسسة، وهذا لتحسين وزيادة فعالية الإتصال معهم، وزيادة كسبهم ورفع الحصة السوقية للمؤسسة.
- وضع مركز إتصال يسمح للزبائن بتقديم إقتراحاتهم وانشغالاتهم للمؤسسة بخصوص ما يعترضهم من صعوبات أثناء التعاملات والإتصالات مع عمّال المؤسسة.

- إنشاء صفحة إلكترونية للمؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي من أجل تعزيز الإتصال والتفاعل بين المؤسسة وجمهورها مما يزيد من قدرتها على فهم رغباته واحتياجاته، كما تسمح للمؤسسة بنشر المعلومات الخاصة بها، مما يسهم في تقديمها بأفضل الحالات ويساعد على الإستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة بإنتاج رسائل إتصالية ذات مضامين هادفة لبناء صورة إيجابية للمؤسسة وخدماتها وأفكارها لدى الجمهور الداخلي (العاملين) والخارجي.
- العمل على نشر ثقافة الرقمنة بين العاملين والإستخدام الأمثل والعقلاني للتقنيات والوسائل الرقمية في العملية الإتصالية.
- إيجاد هيكلة أو مصلحة للإتصال والعلاقات العامة في المؤسسة يسهر عليها مختصون في الميدان بإمكانه تقديم الإضافات المرجوة في هذا الصدد.
- ابتكار تطبيقات رقمية خاصة بتسيير عمل الإتصال والعلاقات العامة تيسّر العمل داخل الهيكل التنظيمي بالمؤسسة.
- فتح آفاق لأبحاث لدى المتخصصين في الإتصال والعلاقات العامة وخاصة دعوة الأكاديميين إلى الاهتمام بدراسة مضامين تكنولوجيا الإتصال ومدى انعكاساتها على وظائف العلاقات العامة الرقمية.

الخاتمة:

أصبح التحول الرقمي في العصر الحالي ظاهرة عالمية غيّرت بشكل جذري عادات المؤسسات وطريقة تعاملاتها، وأصبح سلاحًا استراتيجيًا حقيقيًا وحلاً للتطوير كديناميكية أساسية لأي مؤسسة، وقد اقتحم هذا التحول الرقمي المؤسسة الإقتصادية الخاصة ستار براندس كغيرها من المؤسسات الجزائرية، وذلك باعتبارها نسق اجتماعي مفتوح يؤثّر ويتأثّر بالمحيط الداخلي والخارجي، فهي تتأثّر بالنسق الداخلي لها من حيث العلاقات الإتصالية والتفاعل بين مختلف الفاعلين في إطار تنظيمي يضمن التوزيع المتناسق بين الأدوار والوظائف، كما تتأثّر أيضا بتفاعل مجموعة من الوسائل المادية المتمثّلة في التقنيات والتكنولوجيا الرقمية المتطوّرة والتي تستخدم في أداء المهام عن طريق عمليات الإتصال، وفي هذا الصدد اتجهت المؤسسة الإقتصادية الخاصة ستار براندس نحو انتهاج خطّة وسياسة للإستثمار في مشروع الرقمنة واستخدام التكنولوجيا الرقمية منذ أكثر من خمسة عشر سنة بناء على مجموعة من الأحداث والتغيّرات التي شهدتها نتيجة فتح عدّة فروع تجارية والتوسّع في نشاطها في مختلف أنحاء الوطن لضمان تنافسيتها من جهة، وبما يضمن التوافق بين وظائفها وتصوّرتها وأهدافها المستقبلية من جهة أخرى، حيث لمسنا من خلال المقابلات الميدانية في المؤسسة وعي وإدراك وإرادة كبيرة لدى أهمّ المسؤولين لمواكبة التحوّلات التي تعيشها مؤسستهم، وكذا إدراكهم للتحديات الكبيرة التي يجب مواجهتها.

وقد تطلّب مشروع التحول الرقمي في المؤسسة ميدان الدراسة إدارة تغيير تنظيمي حتى تكون قادرة على احتضان الآثار التنظيمية بأفضل طريقة ممكنة لتفادي عقبات التحوّل ومواجهة تحديات الرقمنة ومخاطرها، واستغلال الفرص التي تتيحها، لذلك لم تكتفي المؤسسة بالإعتماد فقط على العوامل المرتبطة بالبنية التحية وهي المتطلبات التقنية والتكنولوجية التي قامت بتوفيرها بشكل تدريجي لمديرياتها وفروعها حسب إحتياجاتهم الوظيفية، وربطها بشبكة الأنترنت وشبكة

الإتصالات الداخلية، وكذا شبكة إتصال افتراضية موازية للهيكل التنظيمي التقليدي (الهرمي)، بل أخذت بعين الإعتبار أيضا مختلف العوامل التنظيمية لإدارة التغيير نحو الرقمنة تضع المورد البشري المؤهل في مركزها، ليصبح بهذا مشروعا متكاملا ومندمجا لإدارة أعمالها.

كما ساهم النهج الذي تبنّته المؤسسة في تغيير طريقة أعمالها من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، والذي أدّى بدوره إلى تغيير طريقة التفاعل والإتصال فيما بين عمّال المؤسسة، أو بين هذه الأخيرة والجمهور الخارجي (الزبائن)، وبالتالي التحوّل من الإتصال التقليدي إلى الإتصال باستخدام التقنيات الرقمية، الذي أدّى إلى التمظهر في وسط تكنولوجي اتصالي جديد خلق للمؤسسة فضاء تفاعليا سريعا بقدرات متميّزة في مجال تبادل المعلومات بأساليب ووسائط وأجهزة إلكترونية سمح بتفعيل وتوفير قنوات حديثة للإتصال وتبادل المعلومات والبيانات في إطار اتصال شبكي رقمي تفاعلي وتحقيق اتصال متناسق وفعّال.

وتظهر أهمّية الرقمنة والإتصال داخل المؤسسة ميدان الدراسة في الحفاظ وتطوير النسيج العلائقي الإجتماعي، فقد ساهم استخدام مختلف التقنيات والوسائط الرقمية في تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل الرسمية، وهذا من خلال الدور الذي تلعبه في تبادل المعلومات والبيانات بوضوح ودقة، واستخدامها في التنسيق بين أقسام المؤسسة وفروعها، وكذا التغيير الذي أحدثته في طريقة أداء العمل وتوزيع المهام بواسطة التطبيقات الرقمية التي أدّت إلى سرعة ودقة إنجاز المهام وتوفير الوقت، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى إسهام الرقمنة في تفعيل العلاقات الإجتماعية غير الرسمية بين العاملين في إطار علاقات العمل الرسمية.

كما تبرز أيضا أهمّية الرقمنة والإتصال في تكاملهما بحيث يؤديان وظيفة إيجابية لتحقيق التوازن بين المؤسسة والجمهور الخارجي، فقد أدّى إستخدام الوسائط الرقمية وظيفة إقتصادية من خلال

الإسهام في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة للزبائن من جهة، وتحقيق وظيفة رقابة على أداء المهام داخل وخارج نسق المؤسسة من جهة أخرى، كما تعدّ التقنيات الرقمية من أهم القنوات الحديثة لتحسين صورة المؤسسة، وتفعيل العلاقات الإجتماعية بينها وبين جمهورها الخارجي (الزبائن).

وعليه يمكن القول أنّ إدخال أي جديد على مجتمع ما يحدث فيه جملة من التغيّرات التي تكون ذات أثار وانعكاسات على عدّة مستويات ومختلف الجوانب الإجتماعية، التنظيمية، الإقتصادية، التكنولوجية، فقد تكون إيجابياتها أكثر من سلبياتها أو العكس تماما، وبالتالي لا يمكن نفي التأثير السلبي والإيجابي معا للرقمنة في المؤسسة وهي سلاح ذو حدين، فالعملية الإتصالية في ظل الرقمنة معرضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية والقرصنة التي قد تخترق المحتوى الإتصالي، وتهدّد أمن وحماية المعلومات والبيانات وغيرها من السلبيات ونقاط الضعف االتي يمكن أن تستغلها المؤسسة في تحسين خدماتها واتصالاتها وعلاقاتها وتعديل سياستها مع جمهورها الداخلي والخارجي للحفاظ على الحصة السوقية والريادة في الوقت نفسه.

ونشير إلى أنّ نتائج هذه الدراسة تبقى خاصّة بالمؤسسة ميدان الدراسة ولا يمكن تعميمها على كل المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، حيث تبقى إمكانية ظهور دراسات أخرى تدعّم وتكمّل نتائج هذه الدراسة أو تنفيها.

وفي الأخير مهما هدفت إليه هذه الدراسة في معالجة أبعاد الموضوع، إلاّ أنّ هناك جوانب لم نستطيع الإحاطة بها لسبب أو لأخر، حيث نأمل أن يتداركها من يأتي بعدنا من باحثين سوسيولوجيين، أو باحثين في تخصصات أخرى.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

أ) المعاجم والقواميس

1- إبراهيم مصطفى وآخرون، **المعجم الوسيط**، إستانبول، المكتبة الإسلامية، 1960.

2- الحسن محمد إحسان، **موسوعة علم الاجتماع**، ط 1، لبنان، الدار العربية للموسوعات، 1999.

3- السالم فيصل، توفيق فرح، **قاموس التحليل الاجتماعي**، ط 1، بيروت، لبنان، دار المثلث لتصميم والطباعة، 1980.

4- بدوي أحمد زكي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**-مكتبة لبنان، بيروت، 1982.

5- قاسيمي ناصر، **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، ط1، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.

ب) الكتب

6- أبو أصبع صالح خليل، **العلاقات العامة والإتصال الإنساني**، ط 1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 1998.

7- أبو السعود إبراهيم، **تقنيات الإتصال والمعلومات**، القاهرة، مصر، شركة الاسلام مصر للطباعة، 2005.

8- أبو العلا محمد علي، **فن الإتصال بالجماهير بين النظرية والتطبيق**، ط 1، دسوق، مصر، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2014.

9- أبو شنب جمال، **العلاقات الإنسانية دراسة في مهارات الإتصال والتعامل**، ط 1، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2006.

10- آل فرج الطائي محمد، **المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية**، ط 1، عمان، الأردن دار وائل للنشر والتوزيع، 2005.

11- البادي محمد محمد، **المدخل الإتصالي إلى العلاقات العامة والإعلان**، ط 2، مصر، 2014.

12- البادي محمد محمد، **المدخل الاجتماعي للإتصال الجماهيري**، ط 1، مصر، كلية الأداب جامعة المنصورة، 1997.

13- البلداوي عبد الحميد عبد المجيد، **أساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي: التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام spss**، عمان، الأردن، دار الشروق، 2007.

14- البياتي ياس خضير، **الإتصال الرقمي: أمم صاعدة وأمم مندهشة**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2015.

15- البياتي ياس خضير، **الإعلام الجديد: الدولة الافتراضية الجديدة**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2014.

16- الجوهر محمد ناجي، **الإتصال التنظيمي**، ط 2، بيروت، لبنان، دار الكتاب الجامعي، 2014.

17- الحسن محمد إحسان، **النظريات الاجتماعية المتقدّمة**، ط 3، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع،2015

18- الحسن محمد إحسان، **مناهج البحث الاجتماعي**، ط 1، عمان، الأردن، دار وائل، 2005.

19- الحوراني محمد عبد الكريم، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**–التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع –ط 1، عمان الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2008.

20- الخواجة محمد ياسر، **البحث الاجتماعي أسس منهجية ونماذج تطبيقية**، القاهرة، دار مصر العربية للنشر والتوزيع، 2011.

21- الدقس محمد عبد المولى، **علم الاجتماع الصناعي**، ط 1، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2005.

22- الرزو حسن مظفر، **مقومات الإقتصاد الرقمي ومدخل إلى اقتصاديات الأنترنت**، الرياض، السعودية، مركز البحوث، 2006.

23- الرمحين عطا الله، العدوان محمد نور صالح، **الإعلام والنظريات الاجتماعية**، ط 1،عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع ،2014.

24- السالمي علاء عبد الرزاق، **نظم إدارة المعلومات**، عمان، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.

25- السلمي علي، **تطور الفكر التنظيمي**، د ط، القاهرة، مصر، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،2002.

26- السيد رضا، **قياس وتطوير أداء المؤسسات العربية**، ط 1، القاهرة، مصر، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2007.

27- السيد عبد العاطي السيد، **علم الاجتماع الصناعي**، د ط، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 1985.

28- الصادق رابح، **فضاءات رقمية: قراءة في المفاهيم والمقاربات والرهانات**، ط 1، بيروت، لبنان، دار النهضة العربية، 2014.

29- الصباب أحمد عبد الله، **أصول الإدارة الحديثة**، ط 8، جدة، السعودية، دار البلاد للطباعة والنشر، 1999.

30- الصباغ عماد، **نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها**، الأردن، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر، 2000.

31- الصحن محمد فريد وآخرون، **مبادئ الإدارة**، دط، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية،2002.

32- الصيرفي محمد، **الإتصالات الإدارية**، دط، الإسكندرية، مصر، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2006-2007.

33- الضامن منذر، **أساسيات البحث العلمي**، ط 1، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

34- الضلاعين نضال فلاح وآخرون، **نظريات الإتصال والاعلام الجماهيري**، ط 1، عمان، الأردن، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2016.

35- الطائي حسن جعفر، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2013.

36- الطجم عبد الله بن عبد الغني، **التطوير التنظيمي: المفاهيم-النماذج-الاستراتيجيات**، ط 5، جدة، السعودية، دار حافظ للنشر والتوزيع، 2009.

37- العبيدي محمد جاسم، العبيدي ألاء محمد، **طرق البحث العلمي**، ط 1، عمان، الأردن، دار ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.

38- العديلي مبروك، **التسويق الإلكتروني**، ط العربية، عمان، الأردن، دار أمجد للنشر والتوزيع،2015.

39- العميان محمود سليمان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط 3، الأردن، دار وائل للنشر، 2006.

40- الغزوي فهمي سليم وآخرون، **المدخل إلى علم الاجتماع**، ط 1، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006.

41- القريوتي محمد قاسم، **السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، ط 5، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.

42- المشاقبة بسام عبد الرحمن، **نظريات الإتصال**، طبعة مزيدة ومنقحة، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، نبلاء ناشرون وموزعون، 2015.

43- النمر محمد صبري فؤاد، **أساليب الإتصال الاجتماعي**، د ط، الإسكندرية، مصر، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، 1999.

44- الهادي محمد محمد، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، ط 1، بيروت، القاهرة، دار الشروق، 1989.

45- الول جاك، **خدعة التكنولوجيا**، ترجمة فاطمة نصر، ط خاصة، مصر، دار سطور، 2004.

46- أنتوني غدنز، **علم الاجتماع**، ط 4، ترجمة فايز الصيّاغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2009.

47- أنجرس موريس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، الجزائر، دار القصبة، 2004.

48- بدر أحمد، **أصول البحث العلمي ومناهجه**، ط 1، الكويت، وكالة المطبوعات، 1973.

49- بعزيز إبراهيم، **تكنولوجيا الإتصال الحديثة وتأثيراتها الاجتماعية والثقافية**، ط 1، القاهرة، مصر، دار الكتاب الحديث، 2012.

50- بن عيسى محمد المهدي، **علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجيا المؤسسة**، ط 1، الجزائر، مطبعة امبابلاست، 2010.

51- بوحوش عمار، الذنيبات محمد محمود، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.

52- توفيق عبد الرحمن، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية**، ط 2، القاهرة مصر، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2007.

53- جلبي علي عبد الرازق وآخرون، **البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه**، الإسكندرية، مصر، دار المعارف الجامعية، الأزارطية، 2003.

54- جلبي علي عبد الرزاق، **علم الاجتماع التنظيم**، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 1999.

55- جون سكوت وآخرون، **علم الاجتماع المفاهيم الأساسية**، ترجمة محمد عثمان، بيروت، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2009.

56- جونز فيليب، **النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية**، ترجمة محمد ياسر الخواجة، ط 1، القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع،2010.

57- حجازي مصطفى، **الإتصال الفعّال في العلاقات الإنسانية والإدارة**، ط1، بيروت، لبنان، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1990.

58- حزي بشار، **الإتصال التنظيمي**، الجمهورية العربية السورية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020.

59- حلمي خضر ساري، **ثقافة الأنترنيت دراسة في التواصل الاجتماعي**، ط 1، عمان، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2005.

60- خضرة عمر المفلح، **الإتصال: المهارات والنظريات وأسس عامة**، ط1، عمان، الأردن، مكتبة دار الحامد للنشر والتوزيع،2015.

61- خليفة إيهاب، **مجتمع ما بعد المعلومات: تأثير الثورة الصناعية الرابعة على الأمن القومي**، ط1، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع،2019.

62- خواجة عبد العزيز، **أنماط العلاقات الاجتماعية في النص القرآني: دراسة سوسيولوجية لعمليات الإتصال في القصة القرآنية**، ط 1، سوريا، دار صفحات للدراسات والنشر، 2007.

63- خيري خليل الجميلي، **الإتصال ووسائله في المجتمع الحديث**، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث، 1997.

64- دويدري رجاء وحيد، **البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العلمية**، ط 1، دمشق، سوريا، دار الفكر، 2000.

65- راكان عبد الكريم حبيب وآخرون، **مقدمة وسائل الإتصال**، ط 1، جدة، السعودية، دار زهران للنشر والتوزيع، 2001.

66- راوية حسن، **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 2003.

67- رحمة الله سليمان شريفة، **دور الاتصال والعلاقات العامة في الحكومة الإلكترونية –دراسة حالة على إمارة دبي**–ط 1، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2009.

68- رحومة علي محمد، **علم الاجتماع الآلي (مقاربة في علم الاجتماع العربي والاتصال عبر الحاسوب)**، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2008.

69- ريفيل ريمي، **الثورة الرقمية، ثورة ثقافية؟**، ترجمة: سعيد بالمبخوت، د ط، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب،2018.

70- زاهر عبد الرحيم عاطف، **هندرة المنظمات: الهيكل التنظيمي للمنظمة**، د ط، عمان، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009.

71- سبيلا محمد، **مدارات الحداثة**، ط 1، بيروت، لبنان، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2009.

72- سلاطنية بلقاسم وآخرون، **علم الاجتماع الإعلامي**، ط 1، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2012.

73- سلاطنية بلقاسم، قيرة إسماعيل، **التنظيم الحديث للمؤسسة: التصور والمفهوم**، ط 2، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008.

74- سليمان سناء محمد، **سيكولوجية الإتصال الإنساني ومهاراته**، ط 1، القاهرة، مصر، القاهرة، عالم الكتب، 2014.

75- شروخ صلاح الدين، **منهجية البحث العلمي**، عنابة، الجزائر، دار العلوم، 2003.

76- صادق إسماعيل محمد، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية**، ط1، القاهرة، مصر، العربي للنشر والتوزيع، 2010.

77- صخري عمر، **اقتصاد المؤسسة**، ط 5، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.

78- صيام شحاتة، **النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة**، ط1، القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع،2009.

79- طارق كمال، **أسياسيات في علم النفس الاجتماعي**، ط 1، مصر، مؤسسة شباب الجامعة، 2005.

80- طلعت إبراهيم لطفي، **علم الاجتماع التنظيم**، القاهرة، مصر، مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2007.

81- عامر طارق عبد الرؤوف، **الإدارة الإلكترونية –نماذج معاصرة**، القاهرة، مصر، دار السحاب للنشر، 2007.

82- عامر محمد محمود، **التجارة الإلكترونية**، ط 1، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2006.

83- عباس طارق محمود، **مجتمع المعلومات الرقمي**، ط 1، القاهرة، مصر، المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، 2004.

84- عبد الحميد محمد، **الاتصال والاعلام على شبكة الأنترنت**، ط1، القاهرة، مصر، عالم الكتب، 2007.

85- عبد اللطيف كمال، **المعرفي، الأيديولوجي، الشبكي: تقاطعات ورهانات**، ط 1، الدوحة، قطر، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات،2012.

86- عبوي زيد منير، **إدارة التغيير والتطوير**، ط 1، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2007.

87- عبوي زيد منير، **الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية**، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006.

88- عبيدات محمد وآخرون، **"منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"**، ط1، عمان، الأردن، عمان، دار وائل للنشر،1999.

89- عجوة علي وآخرون، **مقدمة في وسائل الإتصال**، ط 1، جدة، السعودية، مكتبة مصباح، 1989.

90- عساف عبد المعطي محمد، **الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، دط، الرياض، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983.

91- علاونة محمد محمود، **الأصول العلمية والعملية في الرقابة الإدارية**، ط 1، عمان، الأردن، دار البداية ناشرون وموزعون، 2014.

92- علم الدين محمود، **تكنولوجيا المعلومات وصناعة والإتصال الجماهيري**، د ط، القاهرة، مصر، دار العربي للنشر والتوزيع، 1990.

93- عودة الشمالية ماهر، عزت اللحام محمود، كافي مصطفى يوسف، **الإعلام الرقمي الجديد**، ط 1، عمان، الأردن، دار الإعصار العلمي، 2015.

94- عودة الشمايلة ماهر وآخرون، **تكنولوجيا الاعلام والاتصال**، ط 1، عمان، الأردن، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2015.

95- عوض عامر، **السلوك التنظيمي والإداري**، ط 1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009.

96- عيسى عثمان إبراهيم، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2008.

97- غريب محمد سيد أحمد، **علم اجتماع الإتصال والاعلام**، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 1996.

98- غول فرحات، **الوجيز في اقتصاد المؤسسة**، ط 1، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008.

99- فرجاني علي، **العلاقات العامة واستراتيجيات الإتصال**، ط 1، عمان، الأردن، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2018.

100- فياض حسام الدين محمود، **نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر: دراسة في علم الاجتماع التأويلي**، دون بلد، مكتبة نحو علم اجتماع تنويري، 2018.

101- فياض محمد حسن، **نظريات الإتصال**، ط 2، العراق، كلية المستقبل الجامعة، قسم الإعلام، دون سنة.

102- فيبر ماكس، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، ترجمة صلاح هلال، محمد الجوهري، ط 1، القاهرة، مصر، المركز القومي للترجمة، 2011.

103- قاسيمي ناصر، لراري عبد السلام، **المنهجية التطبيقية: توجيهات عملية لتحضير رسائل التخرج**، ط 1، البليدة (الجزائر)، دار التل للطباعة والنشر، 2021.

104- كافي مصطفى يوسف، **الاعلام التفاعلي**، ط 1، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016.

105- كافي مصطفى يوسف، **الرأي العام ونظريات الاتصال**، ط 1، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015.

106- لعويسات جمال الدين، **السلوك التنظيمي والتطوير الإداري**، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.

107- ليسلي فرانسوا، ماكاريز نقولا، **وسائل الاتصال المتعددة "ملتيميديا"**، ترجمة: فؤاد شاهين، ط1، بيروت، عويدات للنشر والتوزيع، 2001.

108- ماكنزي أوين جون، **المقالة العلمية في عصر الرقمنة**، ترجمة: حشمت قاسم، ط 1، القاهرة، مصر، المركز القومي للترجمة، 2011.

109- محمد سمير أحمد، **التسويق الإلكتروني**، ط 1، عمان، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2009.

110- محيريق فوزي بن الجيلاني، **مدخل لاقتصاد المؤسسة**، الوادي، الجزائر، مطبعة الرمال، 2020.

111- مدحت أبو النصر، **أساسيات إدارة الجودة الشاملة**، ط 1، القاهرة، مصر دار الفجر للنشر والتوزيع،2008.

112- مدحت محمد أبو النصر، **مهارات الاتصال الفعال مع الأخرين**، ط 2، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009.

113- مصباح عامر، **علم الاجتماع الرواد والنظريات**، ط 1، الجزائر، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2005.

114- مصيلحي حسين، **التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات**، ط 1، الجيزة، مصر، دار الكتب والوثائق القومية، 2021.

115- مكاوي حسن عماد، السيد ليلى حسين، **الإتصال ونظرياته المعاصرة**، ط 1، القاهرة، مصر، الدار المصرية اللبنانية، 1998.

116- مكاوي حسن عماد، **تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات**، ط2، القاهرة، مصر، الدار المصرية اللبنانية، ط 2، 1997.

117- مكاوي حسن عماد، علم الدين محمود سليمان، **تكنولوجيات المعلومات والإتصال**، د ط، مصر، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح،2000.

118- مكي عماد ناصيف، **دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيمياويات**، الكويت، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك)، 2021.

119- منقريوس نصيف فهمي، **الاتصال بين الجوانب الإنسانية والتكنولوجية المعاصرة**، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث ،2010.

120- ميغري إريك، **سوسيولوجيا الاتصال والميديا**، ترجمة نصر الدين لعياضي، ط 1، المنامة، البحرين، هيئة البحرين للثقافة والاثار، 2018 .

121- ميل تشيرتون، أن براون، **علم الاجتماع: النظرية والمنهج**، ترجمة: هناء الجوهرى، ط1، القاهرة، المركز القومي للترجمة، 2012.

122- ميج بيرنار، **الفكر الإتصالي من التأسيس إلى منعطف الألفية الثالثة**، ترجمة: أحمد القصوار، ط1، المغرب، دار توبقال للنشر، 2011.

123- نجم طه عبد العاطي، **الإعلام والمجتمع**، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2013.

124- نجم عبود نجم، **الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية-الوظائف المجالات**، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008.

125- نصر الله عمر عبد الرحيم، **مبادئ الإتصال التربوي والإنساني**، ط 1، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، 2001.

126- نيجروبونت نيكولاس، **التكنولوجيا الرقمية: ثورة جديدة في نظم الحاسبات والإتصالات**، ترجمة: سمير إبراهيم شاهين، ط 1، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، 2002.

127- هلالي حسين مصطفى وآخرون، **الإدارة الإلكترونية**، ط 1، القاهرة، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010.

128- واطسون ريتشارد، **عقول المستقبل (كيف يغيّر العصر الرقمي عقولنا، ولماذا نكترث، وما الذي في وسعنا)**، ترجمة: عبد الحميد محمد دابوه، ط1، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2016.

129- وهبي فهد إبراهيم، كنجو عبود كنجو، **العلاقات العامة وإدارتها (مدخل وظيفي)**، عمان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011.

130- يس عامر سعيد، **الإدارة وتحديات التغيير**، د ط، القاهرة، مصر، الإرادة للطباعة، 2001.

ت) الأطروحات والرسائل الجامعية:

131- النونو عماد أحمد إسماعيل، **التسوق عبر الإنترنت –دوافع التبني أو الرفض** –أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة أعمال والتخطيط الإقتصادي، جامعة الأزهر، غزة، 2007.

132- بن داود العربي، **فعّالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية:** دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف عين سمارة، مذكرة ماجستير علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.

133- بوعطيط جلال الدين، **الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي** – دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، مذكرة ماجستير، علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

134- توفيق ومان محمد، **تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية**، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2016.

135- رماش صبرينة، **الفعّالية الإتصالية في المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة، 2009.

136- سعدون سمية، **الإتصال التنظيمي وأثره على تطبيق استراتيجية الإدارة بالمعرفة** –دراسة ميدانية في مركب فصل غاز البترول، مذكرة ماجستير علم النفس العمل والتنظيم، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2014.

137- عوض سيد حسن جابر، **التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية بين جماعات الصيادين**، أطروحة دكتوراه في الأداب –علم اجتماع، كلية الأداب سوهاج، جامعة أسيوط، مصر،1987.

138- غريبة أسامة محمد علي **العوامل المؤثرة على أداء التغيير التنظيمي في جامعة سنان أمبيل الإسلامية الحكومية بسورابايا– جمهورية، إندونيسيا**، رسالة ماجستير في قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية بمالانج– إندونيسيا، 2015.

139- كلفاح أمينة، **تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال على العلاقات العامة داخل المؤسسة** –دراسة حالة مؤسسة سونلغاز (مركز التوزيع غرب وهران)، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، جامعة وهران، 2008.

140- لقصير رزيقة، **دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية** – دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.

141- مدوري نور الدين، **الإدارة الاستراتيجية في ظل التغيّرات التكنولوجية–دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم**، مذكرة ماجستيرفي علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، 2011.

142- مولاي محمد، **ظاهرة التحضر في القصر وتأثيرها على شكل العلاقات الاجتماعية**، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع الحضري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021.

143- يوسفي أعمر، **التكنولوجيا الرقمية وحقوق المؤلف والحقوق المجاورة**، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2009.

ث) <u>المجلات العلمية</u>

144- أبركان محمد، عربان عميروش، **فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات**، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 5، 2018.

145- أبلال عبد الرزاق، **الإتصال في العصر الرقمي: ثورة اتصالية أم هيمنة ثقافية**، مجلة الدراسات الإعلامية، المركز الديمقراطي العربي، العدد 1، يناير 2018.

146- أحمد أمين مصطفى، **التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة**، مجلة الإدارة التربوية، العدد 19، 2018.

147- العايب سليم، زواوي نوال، **استراتيجيات إدارة التغيير والتقليل من حدة مقاومته**، حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 29، العدد 2، 2016.

148- أوكيل رابح، خالدي ريم، **التحول الرقمي للمنظمات في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال،** مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلّد 2، العدد 2، 2018.

149- بشاري سلمى، **تطوير الرقمنة في الجزائر كألية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد 19)،** مجلة مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية، العدد 03، المجلد 03، 2020.

150- بضياف عاطف، **الإتصال الفعّال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،** مجلة العلوم الانسانية، المجلد أ، العدد 48، 2017.

151- بن جروة حكيم، بن حوحو محمد، **توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة،** مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 2، العدد1، 2018 .

152- بن حمو فايزة، **الرقمنة وتسريع عجلة تحول الجزائر إلى دولة رقمية خلال أزمة كورونا،** مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 7، العدد 4، 2021.

153- بن فهد المطرف عبد الرحمن، **التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،** جامعة أسيوط، كلية التربية، المجلد 36، العدد 7، يوليو 2020.

154- بنت دخيل الله الخثعمي مسفرة، **مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات: دراسة للاستراتيجيات المتبعة،** مجلة RIST، مجلد19، العدد 1، 2010.

155- بوتردين يحي صالح، **تحليل الخطاب الفائق: من الشفهية إلى التواصل الإلكتروني،** مجلة الأداب واللغات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة عدد 5، المجلد 2006.

156- بومالي أمينة، **أثر تكنولوجيات الإتصال الحديثة على الإتصال الشخصي في المجتمع الجزائري،** المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، العدد 9، 2017.

157- خالص حسين مريم، **الحكومة الإلكترونية،** مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013.

158- سحر فاري لبنى، **دراسة تحليلية لمحدّدات نجاح التحول الرقمي في الشركات،** المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 8، العدد 15، 2021.

159- سليماني هاجر، أحمد بن جلون، **التحول الرقمي في خدمة الإتصال الداخلي: دراسة استكشافية حول استراتيجية التغيّر الرقمي للمؤسسات في المغرب**، المجلة الدولية للمحاسبة، المالية، التدقيق، التسيير والاقتصاد لجامعة ابن طفيل بالقنيطرة، المغرب، المجلد 2، العدد1، جانفي 2021.

160- طلق عوض الله السواط، ساير الحربي ياسر، **أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي**-حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز-المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار 2، العدد 43، 2022.

161- طوالبية محمد، **عناصر تأسيس مجتمع المعلومات: دراسة تحليلية بنيوية**، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، تصدر عن مركز جيل البحث العلمي، العدد 48، ديسمبر 2018.

162- عبيدي فاطمة الزهراء، **التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الالكترونية ومعوقات البيروقراطية**، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، المجلد 02، العدد 04، 2020.

163- علي شديد مصطفى محمد، **تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة**، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد 22، العدد4، 2021.

164- عمارية عبد الحكيم، سبتي رشيدة، **مستقبل الإتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية-افاق وتحديات**-المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2020.

165- فتحي عبد الرحمن أحمد محمد، **استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية**، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 6، 2020.

166- فرج أحمد أحمد، " **الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار**"، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة دراسات المعلومات، العدد 4، يناير 2009.

167- فكرة عبد العزيز، **العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي**، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي تبسي، تبسة، المجلد 10، العدد 1، 2017.

168- منصور محمد محمود عبد الله، **التحول الرقمي كألية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي**، مجلة دراسات في الخدمة الإجتماعية، العدد 53، 2021.

169- نعموني مريم، **تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 02، 2020.

170- هبة الله عادل عبد الرحيم محمد، **العائد الاجتماعي لبرنامج التحول الرقمي بالأجهزة التخطيطية القومية**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية – جامعة الفيوم، العدد 22، 2021.

ج) <u>الملتقيات العلمية</u>

171- المصدر هيثم إبراهيم، نصر الله، عبد الفتاح أحمد، **دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين**، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB 2020)، المنظم من طرف جامعة غزة وجامعة التكنولوجيا ماليزيا بتاريخ 13-14 يوليو 2020.

ح) <u>المواقع الإلكترونية</u>

172- وكالة الأنباء الجزائرية، المقال المنشور على الأنترنيت في موقع الإذاعة الجزائرية بتاريخ 2019/11/06، تم الاطلاع يوم 2020/04/06 على الساعة 13و25 د على الرابط التالي:
https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20191106/183853.html

173- وزارة الإقتصاد الرقمي والريادة، **الاستراتيجية الأردنية للتحول الرقمي 2020**، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2022/03/06 على الساعة 13 على الرابط:
https://modee.gov.jo/EBV4.0/Root_Storage/EN/Jordan-Digital-Transformation-Strategy-2020.pdf

174- كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية وجامعة روتشستر للتكنولوجيا، برنامج تكويني للحصول على الدبلوم التنفيذي في: **القيادة الرقمية والمستقبل**، من 9 يونيو إلى8 يوليو ،2021 ص 3، تم الاطلاع بتاريخ 21 مارس 2022 على الساعة 17 و6 د على الرابط:
https://mbrsgcdn.azureedge.net/cmsstorage/mbrsg/files/5f/5f88ca6e-d818-48cb-9f89-80f0063dcca0.pdf

175- المحاضرة الثامنة، **مراحل تطور الاتصال**، منشورة على موقع جامعة محمد لمين دباغين سطيف، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2022/08/05 على الساعة 19و 11 د على الرابط:

https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=38821&chapterid=7987&lang=en

176- محمد حسين، **غوفمان من جديد: التحليل الدرامي والتباعد الاجتماعي**، مقال منشور في موقع معنى بتاريخ 9 ماي 2020، تم الاطلاع بتاريخ 2022/10/23 على الساعة 17و 17 د على الرابط:

https://mana.net/6773/

خ) القوانين والمراسيم

177- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 74 المرسوم الرئاسي رقم 19-317 مؤرخ في 29 ربيع الأول عام 1441 الموافق لـــ 26 نوفمبر2019.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A) Livres

1- Alain Beitone et autres، **Sciences sociales، colloide-mémoire**، édition Dalloz، Paris, 2002.

2- Benoit Gauthier et autres, **recherche sociale de la problématique à la collecte des données**, 5 éme édition Québec, Canada, édition Presse de l'université du Québec, 2009.

3- De la Peña José, and Cabezas Mosiri : **La gran oportunidad. Claves para liderar la transformación digital en las empresas y en la economía**.Barcelona : EdicionesGestión 2000,2015.

4- Dominique Walton, **internet et après, théorie critique des nouveaux média**, Flammarion, paris, 1999.

5- Grawitz Madeleine. **Méthodes des Sciences Sociales**, , Dalloz, Paris, 1965.

6- Henry L.Tischler: **Introduction to Sociology**, Thomson, 9 ed, 2007.

7- Liu Michel, **approche socio-technique de l'organisation**, paris : organisation, 1983.

8- Maye, Terry & Others, **Transforming Higher Education Through Technology-Enhanced Learning**, The Higher Education Academy, York Science Park, Heslington, 2009.

9- Max weber, **L'Ethique protestant et L'esprit du capitalisme**, ed .PLon. 1964 .

10- Nicole d'Almeida, Thierry Libaert, **la communication interne des entreprises**, 7 eme édition, Dunod, paris, 2014.

11- Rodolphe Ghigione et Benjamin Matalon, **Les enquêtes sociologiques, Théories et pratiques**، coll,Armand colin, Paris ,1998.

12- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge**, "Organizational Behavior**", 14 ed Pearson Edition, Inc,Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, 2011.

13- Stephen Robbins, **organization theory, structure designs, and applications third**, edition new jersey, prentice hall, 1990.

14- Talcott Parsons: **Structure and process in modern societies**, Glencoe 3 : The parsons free press, 1960.

15- Thierry Libaert, Karine Johannes, **La communication corporate**, 2e Edition, DUNOD, paris, 2016.

B) Thèses

16- Daniel A. Skog,**The Dynamics of Digital Transformation: The Role of Digital Innovation, Ecosystems and Logics in Fundamental Organizational Change**,Sweden,Taylor & Francis Group, Department of Informatics Umeå university 2019.

C) Dictionnaires

17- Beitone Alain et des Autres : **lexique de sociologie**، OSB, 4^{e}m édition، Italie, 2013.

D) Revues

18- Christian Matt ،Thomas Hess ، Alexander Benlian, **Digital Transformation Strategies .Business & Information Systems Engineering**, Volume 57, Issue 5, 2015.

19- DANIEL Schallmo et autres, **Digital transformation of business models- Best practice, enablers, and roadmap**, International Journal of innovation Management, Vol 21, N°8, december 2017.

20- Gustave-Nicoles Fisher : **Le Concept De Relation en Psychologie Sociale**, Recherches en soins infirmiers, Université Metz, N°56, Mars 1999.

21- Mhlungu, N. S. **The underlying factors of a successful organizational digital transformation**. South African Journal of Information Management, vol 21, N° 1, 2019.

22- Minh Hao Nguyen and others, **Digital inequality in communication during a time of physical distancing: The case of COVID-19**, Department of Communication and Media Research (IKMZ), University of Zurich, Zurich, Switzerland, journal of Computers in Human Behavior, Volume 120, July 2021.

23- Leonardus W.W. Mihardjoa , Sasmoko Sasmoko , Firdaus Alamsjahb and Elidjen Elidjen, **Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0, Scientific journal**, licensee Growing Science, Canada, Management Science Letters 9 ,2019.

24- Sławomir CZARNIEWSKI, **Quality Parameters of Human Capital in the Digital Economy**, International Journal of Academic Research in Accounting, Vol.4,No.3, July2014.

25- George Westerman, **Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations**. MIT Center for Digital Business Capgemini Consult.2011.From : https://www.capgemini.com/wp content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf

26- process model for the digital transformation of SMEs, **A DIGITALISATION PROJECT OUTPUT**, Prepared by LUISS Guido Carli University in cooperation with emcra GmbH, Chamber of Commerce and Industry – Vratsa, IBWF e. V., lvh-Bildung & Service Gen, CPMS and Tournis Consulting LP, 2019.

E) <u>Séminaires</u>

27- Natalja VERINA, Jelena TITKO, **digital Transformation: Conceptual Framework**, International Scientific Conference Contemporary issues in business, management and economics engineering 2019, Vilnius Gediminas Technical University, 9–10 May 2019.


الملاحق

الملحق رقم (1)

الإستمارة الموجهة إلى عينة الجمهور الداخلي

(العاملين)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة لونيسي علي –البليدة 2
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع

إستمارة بحث

تحية طيبة،

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه تخصص علم اجتماع الإتصال وقع اختيارنا على مؤسسة "ستار براندس"، الجزائر الوسطى كونها تتماشى وموضوع دراستنا الموسوم بعنوان « **التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية**». لذا يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبيان ونرجو منكم قراءة الأسئلة المطروحة عليكم والإجابة عليها بدقة وواقعية وموضوعية، علما أن هذه البيانات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجابتكم ومساهمتكم عونا لنا في التوصل إلى نتائج علمية موضوعية.

يرجى أخذ الملاحظات الأتية بعين الإعتبار:

– عدم ذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة.

– أن تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسبا، وهذا بهدف تقديم أدق وصف للوقائع.

– وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة، مع الإجابة الخاصة بكل فقرة في المكان المخصص.

شاكرين لكم سلفا جهودكم وحسن تعاونكم معنا.

الطالب دكتوراه: **إشراف الأستاذة الدكتورة :**

رزوق مولود **مولاي علي الزهرة**

السنـــة الجامعيـة: 2023-2024

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس

أنثى ☐ ذكر ☐

2- التصنيف المهني:

عون تنفيذ ☐ عون تحكم ☐

إطارات متوسطة ☐ إطارات سامية ☐

3- الفئة العمرية:

من 18 – 29 سنة ☐ من 30– 39 سنة ☐

من 40 – 50 سنة ☐ من 51–60 سنة ☐

4- المستوى التعليمي:

ابتدائي ☐ متوسط ☐

ثانوي ☐ تقني سامي ☐

تكوين مهني متخصص ☐ جامعي ☐

5- الأقدمية في المؤسسة:

1– 5سنوات ☐ 6 – 10 سنوات ☐

11– 15سنة ☐ 16سنة فما فوق ☐

6- الخبرة المهنية خارج المؤسسة:

دون خبرة ☐ 1–5سنوات ☐ 6 – 10 سنوات ☐

11– 15سنة ☐ 16سنة فما فوق ☐

7- ما هي المديرية التي تعمل فيها؟

مديرية الشؤون القانونية ☐ مديرية الموارد البشرية ☐

المديرية التجارية ☐ مديرية الإعلام الألي ☐

مديرية الوسائل العامة ☐ المديرية اللوجستية والاستيراد ☐

مديرية المالية والمحاسبة ☐

المحور الثاني: شروط ومتطلبات التحول الرقمي لتفعيل الاتصال والتفاعل عبر الوسائل الرقمية

8- هل تمتلك المؤسسة التقنيات و وسائل الاتصالات الرقمية اللازمة للتحول الرقمي التي تتماشى وطبيعة عملها ونشاطها؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم، ماهي أهم هذه الوسائل(يمكن الإجابة بأكثر من إقتراح):
- الوسائط الالكترونية (حاسوب، لوح إلكتروني، هاتف ذكي...) ☐
- البرمجيات والتطبيقات الرقمية ☐
- وثائق وبيانات الكترونية (في شكل رقمي) ☐
- الحوسبة السحابية ☐
- أخرى (أذكرها): .....

9- هل تمتلك المؤسسة وفروعها شبكات الإتصال الإلكترونية التالية ؟

- شبكات الأنترنت ☐
- شبكات الإتصال الإلكترونية الداخلية (الأنترانت) (Intranet) ☐
- شبكات الاتصال الإلكترونية الخارجية (الإكسترانت (Extranet) ☐

10-هل تمتلك المؤسسة طاقم تقني متخصص في تكنولوجيا الاعلام والإتصال؟

نعم ☐ لا ☐

11-في حالة مواجهتك لمشاكل تقنية في أداء مهامك هل يتم تدخل المسؤول التقني لتقديم الدعم التقني الفوري لحل الخلل أو المشكلات؟

نعم ☐ لا ☐

12-هل لديك المهارة اللازمة للتحكم في استخدام التقنيات الرقمية لأداء مهامك ؟

نعم ☐ لا ☐

13-من أين إكتسبت مهارة إستخدام هذه الوسائل الرقمية لأداء مهامك ؟

- تأطير و مرافقة مديرية تكنولوجيا المعلومات ☐
- الزملاء في العمل ☐
- خارج المؤسسة ☐

14-هل توفر المؤسسة دورات تكوينية بشكل دوري لرفع مستوى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في أداء المهام؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم ما هي هذه الدورات وماذا تقترح .....

-إذا كانت الإجابة بـــ "لا " ماذا تقترح:.....

15- هل تم تحضيركم (تهيئتكم) من طرف إدارة المؤسسة للتغيير في العمل من الطرق التقليدية إلى العمل بإستعمال الأدوات والتقنيات الرقمية (إشرح): .....

16-ماهي أهم العقبات التي تعترضك في اتصالاتك باستخدام التقنيات الرقمية المؤسسة؟

الإجابة: .....

17-ما رأيك في تبني المؤسسة للرقمنة كأساس لتعاملاتها وخدماتها؟

ناجح ☐ فاشل ☐ يحتاج الى تحسين وتطوير أكثر ☐

- هل لديك اقتراح أخر: .....

<u>المحور الثالث:</u> تؤثر الرقمنة على تفعيل تعاقد الفاعلين في إنتاج علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية داخل وخارج المؤسسة

18-كيف يتم تكليفك بأداء مهام معينة داخل وخارج المؤسسة؟

- عن طريق الاتصال المباشر ☐
- استخدام التقنيات والوسائل الرقمية ☐
- الإثنين معا ☐

19-ما هو نمط أو شكل الاتصال الأكثر الذي تفضل استخدامه في أداء مهامك في المؤسسة؟

- الإتصال الشخصي (المباشر وجها لوجه) ☐
- الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني ☐
- الإتصال عن بعد (التحاور المرئي عن بعد) ☐
- الإتصال عن طريق الهاتف ☐
- الإتصال بواسطة المنصات الرقمية ☐
- الإتصال باستخدام الأجهزة الرقمية PDA ☐

أشكال أخرى للإتصال (حددها): .....

20 –ما هي الأسباب التي تدفعك إلى استخدام وسائل وتقنيات الاتصال الرقمية والإلكترونية الحديثة في عملية الاتصال بين العاملين في المؤسسة ؟ (يمكنكم اختيار أربعة أسباب)؟

- سرعة ودقة انجاز المهام وتوفير الوقت ☐
- سرعة تبادل المعلومات ☐
- تخزين واسترجاع وتبادل البيانات الرقمية بطريقة فعّالة ☐
- تفويض المهام والمسؤوليات ☐
- إمكانية العمل عن بعد وفي أي مكان بشكل إلكتروني ☐
- المشاركة في اتخاذ القرار ☐
- التفاهم المتبادل (التفاعل والتجاوب بين العمال) ☐
- احترام الإجراءات واللوائح ☐
- التنظيم والتنسيق بين مديريات ووحدات المؤسسة ☐

21– هل الإتصالات الرسمية باستخدام التقنيات الرقمية قللت (قلّصت) من التفاعلات الاجتماعية المباشرة بين العاملين (وجها لوجه) داخل المؤسسة؟

برر الإجابة.....

22–كيف تقيم المعلومات (محتوى الرسالة) التي تصلك عن طريق وسائل الإتصال الرقمية ؟

- واضحة ودقيقة (مفهومة و سهلة الاستيعاب) ☐
- غامضة ومعقدة (غير واضحة و فيها لبس) ☐
- تستدعي التنقل الشخصي في بعض الحالات لتوضيح الرؤيا ☐
- تستدعي استخدام وسائل رقمية أخرى للفهم (مثل الهاتف والإيميل) ☐
- إذا كانت غامضة ما السبب في رأيك؟.....

23–رتب الوسائل المعتمدة في العملية الإتصالية (إرسال وإستقبال المعلومات) حسب فعاليتها:

- التقارير والبيانات الكتابية في شكل ورقي (تقليدية) ☐
- التقارير والبيانات في شكل الكتروني (رقمي) ☐
- الوسائل الشفوية (المقابلة الشخصية) ☐

24- هل إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية أحدث تغيير في المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم، ما هو التغيير؟

- الهيكل التنظيمي ☐
- أساليب العمل ☐
- تغيير إلى الأفضل من حيث تبادل المعلومات ☐
- التنظيم والتنسيق بين أقسامها و فروعها ☐
- أخرى:.....

25- هل إستخدام تقنيات ووسائل الإتصال الرقمية في أداء المهام ساهم في تفعيل الاتصالات في مختلف الإتجاهات في المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

26- هل العلاقات الإجتماعية الشخصية (الغير رسمية) التي كونتها من خلال الرقمنة كانت؟

- في أوقات العمل ☐
- في خارج أوقات العمل ☐
- الإثنين معا ☐
- غياب هذا النوع من العلاقات ☐

27- هل استخدام التقنيات الرقمية في العلاقات الاجتماعية (غير الرسمية) تزودك بمعلومات أوفر وأكثر نوعية في كيفية أداء المهام المنوطة إليك من خلال الاتصال الرسمي الرقمي؟

نعم ☐ لا ☐

28- حدد نوع العلاقات الاجتماعية التي سمحت لك الرقمنة بتكوينها في المؤسسة بـــــ:

- الانجذاب والتماسك بين العمال ☐
- التضامن والتعاون بين العمال ☐
- إلغاء الحواجز بين العمال ☐
- علاقات مع الزبائن ☐
- علاقات الثقة والتفاهم ☐

29-ماهي الاقتراحات التي تقدّمها لتحسين وزيادة فعالية الاتصال داخل وخارج المؤسسة؟

.....

المحور الرابع: يساهم استخدام التقنيات الرقمية في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة، ومن جهة أخرى تعمل على مراقبة أداء العاملين داخل وخارج نسق المؤسسة.

30-ما هي المنصات والأدوات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في تحديد طلبيات (الزبائن) ؟

- البريد الإلكتروني ☐
- أجهزة رقمية PDA ☐
- الهواتف الذكية ☐

31- هل تستخدم المؤسسة التقنيات الرقمية أثناء ترويج وتسويق منتجاتها للزبائن؟

نعم ☐ لا ☐

- كيف ذلك:.....

32- هل ترى أن تطور التقنيات الرقمية المستخدمة من طرف المؤسسة في عملية الإتصال شجع (الزبائن) على طلب منتجاتها واقتنائها ؟

نعم ☐ لا ☐

- كيف ذلك :.....

33- هل ترى أن توفير المعلومات والبيانات باستخدام التقنيات الرقمية للزبائن مكّن من التعريف بالمؤسسة وتكوين انطباع سليم عنها (سمعتها)؟

نعم ☐ لا ☐

– إذا كانت الإجابة بـــ "نعم" كيف:.....

– في حالة الإجابة بـــ لا ماذا تقترح.....

34-كيف تتم الرقابة على عملك؟

- الرقابة المباشرة ☐
- الرقابة عن طريق التقنيات والوسائل الرقمية ☐
- الإثنين معا ☐

35- هل تراقب المؤسسة عبر المنصات والأجهزة الرقمية طلبيات (الزبائن) من تاريخ طلبها حتى وصولها إليهم؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم كيف:.....

36- هل المنصات والأجهزة الرقمية التي تستعملها تساعد في الإطلاع والتتبع بطريقة أنية لمختلف البيانات الرقمية المتداولة بين العاملين داخل و خارج المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

37- هل استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة سمح بضمان الشفافية في عملية الإشراف والمتابعة والمراقبة لقواعد العمل والمهام الموكلة للعاملين؟

نعم ☐ لا ☐

- كيف ذلك:.....

38- الرقابة الإلكترونية على أداء المهام في المؤسسة ساعدت على:

زيادة انضباط العاملين ☐

سرعة اكتشاف الأخطاء والإنحرافات ☐

الحفاظ على أمن وسلامة الأجهزة والمعدات ☐

فعالية التنظيم والتوجيه في المؤسسة ☐

39- هل استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة حقق رقابة أكثر فعالية على أداء العاملين وتقييم نتائجهم في العمل؟

نعم ☐ لا ☐

- كيف ذلك : .....

40- هل ترى أن الاتصال باستخدام الوسائل الرقمية داخل وخارج المؤسسة أحدث تأثير وانعكاس:

سلبي ☐ إيجابي ☐ الإثنين معا ☐

- في حالة الإجابة بأنها تؤثر سلبا، فيما تتمثل هذه السلبيات:.....
- في حالة الإجابة بأنها تؤثر إيجابا، فيما تتمثل هذه الإيجابيات:.....

الملحق رقم (2)

الإستمارة الموجهة إلى عينة الجمهور الخارجي

(الزبائن)

وزارة التعليم العالي والبحث العلــمي

جامعـــة لونيسي علي –البليدة 2

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

إستمارة بحث

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه تخصص علم اجتماع الإتصال وقع اختيارنا على مؤسسة "ستار براندس"، الجزائر الوسطى كونها تتماشى وموضوع دراستنا الموسوم بعنوان « **التحول الرقمي وانعكاساته على العملية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية**» ، وفي هذا الإطار قمنا باختيار زبائن المؤسسة كجزء من عينة الدراسة لأنها معنية بالاتصال الخارجي بينها وبين عمال المؤسسة، لذا يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منكم الإجابة عليها بدقة وواقعية وموضوعية، علما أن هذه البيانات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجابتكم ومساهمتكم عونا لنا في التوصل إلى نتائج علمية موضوعية.

يرجى أخذ الملاحظات الأتية بعين الإعتبار:

– عدم ذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة.

– أن تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسبا، وهذا بهدف تقديم أدق وصف للوقائع.

– ضع العلامة (X) في الخانة المناسبة، مع الإجابة الخاصة بكل فقرة في المكان المخصص لها.

طالب دكتوراه: **إشراف الأستاذة الدكتورة :**

رزوق مولود **مولاي علي الزهرة**

السنـــة الجامعيـة: 2023-2024

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس

أنثى ☐ ذكر ☐

2-تصنيف الزبائن نوع النشاط التجاري

تجارة الجملة ☐ تجارة التجزئة ☐

3- حدد موضوع النشاط التجاري .....

4- الفئة العمرية

من 18 – 29 سنة ☐ من 30- 39 سنة ☐

من 40 – 50 سنة ☐ من 51-60 سنة ☐ أكثر من 60 سنة ☐

5- المستوى التعليمي

ابتدائي ☐ متوسط ☐

ثانوي ☐ تقني سامي ☐

تكوين مهني متخصص ☐ جامعي ☐

6- الأقدمية في ممارسة التجارة

1-5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11- 15سنة ☐

16-20 سنة ☐ 21-25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة ☐

7- حدد المنطقة الجغرافية التي تعمل فيها ؟

الجزائر ☐ وهران ☐ سطيف ☐

المحور الثاني: خاص بإسهام الإتصال باستخدام التقنيات الرقمية ودورها في ترويج وتسويق منتجات المؤسسة.

8- كيف يتم اتصالكم بعمّال (الموزّعين) مؤسسة ستار براندس؟

- الإتصال الشخصي وجها لوجه ☐
- الإتصال بواسطة الهاتف وتطبيقاته ☐
- الإتصال بواسطة البريد الإلكتروني ☐
- طرق أخرى (حددها):.....

9- ما هو معدل (وتيرة) الاتصال الشخصي بكم من طرف عمال المؤسسة؟

- يوميا ☐
- أسبوعيا ☐
- شهريا ☐
- أخرى:.....

10- ما هي أهم وسيلة التي ترونها فعّالة للحصول على المعلومات من عمال المؤسسة حول المنتجات المراد شراؤها **(ترتيبها حسب الأهمية)**

- التنقل المباشر للعامل دون إستخدام التقنيات الرقمية ☐
- التنقل المباشر للعامل باستخدام التقنيات الرقمية ☐
- عدم التنقل والإتصال باستخدام الهاتف النقال ☐
- عدم التنقل والإتصال باستخدام البريد الإلكتروني ☐

11- كيف تقيم المعلومات التي تقدم إليك من طرف عمال المؤسسة عن طريق الأجهزة الرقمية؟

- واضحة ودقيقة ☐
- غامضة ومعقدة ☐
- مهمة ومفيدة ☐
- إذا كانت غامضة ما السبب في ذلك:.....

12- بعد موافقتكم على إقتناء (شراء) منتجات المؤسسة، كيف تقيّمون عملية تنفيذ الطلبية؟

- سريعة ☐
- بطيئة ☐
- معقدة ☐
- سهلة ☐

13- هل ترى أن إستخدام عمال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معكم أسهم في:

- تعرّفكم أكثر على المؤسسة ☐
- منحكم ثقة أكثر في تعاملات المؤسسة ☐
- ربط علاقة جيدة مع المؤسسة ☐
- أخرى:.....

14- هل إستخدام عمال المؤسسة للأجهزة الرقمية في تعاملاتهم معكم أسهم في تكوين علاقات اجتماعية و شخصية معكم ؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم ، هل كان ذلك في:
- في أوقات العمل ☐
- في خارج أوقات العمل ☐
- الإثنين معا ☐

15- ما هو الانطباع الذي خرجتم به عن صورة المؤسسة من خلال إستخدام عمالها للأجهزة الرقمية في إتصالهم و تعاملهم معكم ؟

- جيد ☐
- مقبول ☐
- سيئ ☐

16- هل هناك عراقيل وصعوبات تواجهونها أثناء الإتصال مع عمال المؤسسة ؟

- نعم ☐
- أحيانا ☐
- لا ☐
- في حالة الإجابة بنعم و أحيانا ، ما هو نوع المشكل:.....

17- ماذا تقترح لتحسين وزيادة فعالية الإتصال مع عمال المؤسسة؟

.....

الملحق رقم (3)

دليل المقابلـــــــة

دليل المقابلة

المحور الأول: التحول الرقمي والرقمنة في المؤسسة

1- متى بدأ التطبيق الفعلي لمشروع للتحول الرقمي في المؤسسة؟ وإلى أي مدى تمّ تعميمها على المديريات والفروع؟

2- ما هي الأسباب والدوافع التي أدّت بالمؤسسة إلى انتهاج الرقمنة؟

3- هل وضعت المؤسسة استراتيجية للتحول الرقمي تتماشى مع أهدافها؟

4- هل يتم تأهيل وتكوين العاملين بصفة دورية في مجال الرقمنة والعمل بواسطة التقنيات الرقمية؟ وكيف يتك ذلك؟

5- كيف تم تحضير (تهيئة) العاملين من طرف إدارة المؤسسة للتغيير في العمل من الطرق التقليدية إلى العمل بإستعمال التقنيات الرقمية؟ وكيف كانت مقاومتهم للتغيير؟

المحور الثاني: العملية الإتصالية الداخلية والخارجية بواسطة التقنيات الرقمية

1- هل لك أن تشرح لنا كيف تتم العملية الاتصالية داخل (بين العاملين) وخارج (بين العاملين والزبائن) بواسطة التقنيات الرقمية؟

2- ما هي شبكات الإتصال الموجودة في المؤسسة؟ وفيما يتم إستخدامها من طرف العمال؟

3- ما هي المنصات والبرامج والأجهزة الرقمية التي تستخدمها مديريات وفروع المؤسسة في تعاملاتها واتصالاتها الداخلية والخارجية؟

4- كيف تسهم قنوات وشبكات الإتصال الإلكترونية الداخلية "الأنترانتIntranet" في تحقيق الرقابة على أداء العاملين داخليا وخارجيا؟

شكرا على تعاونكم

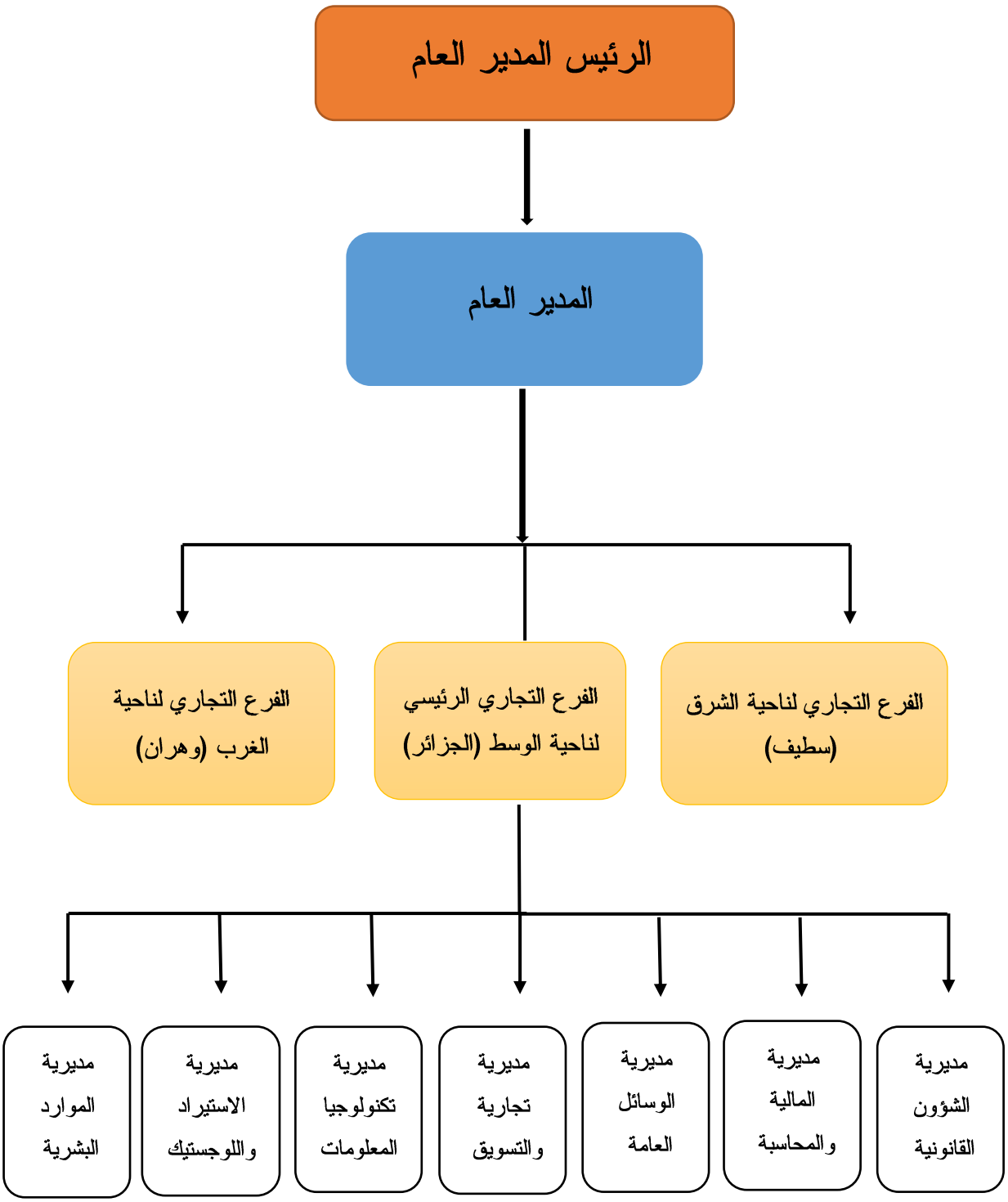
الملحق رقم (4)

رمز مؤسسة ستار براندس


STAR BRANDS
SPA

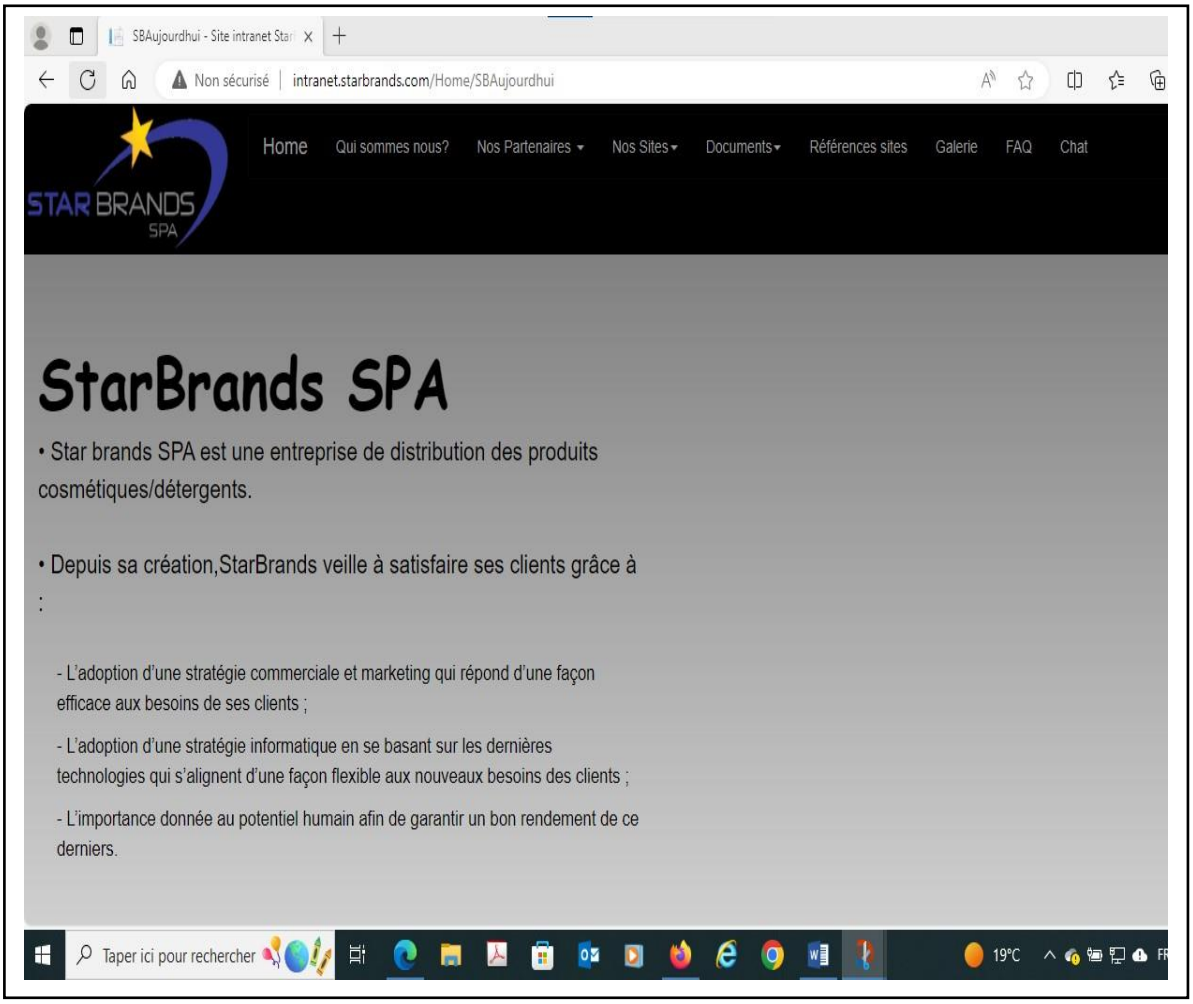
الملحق رقم (5)

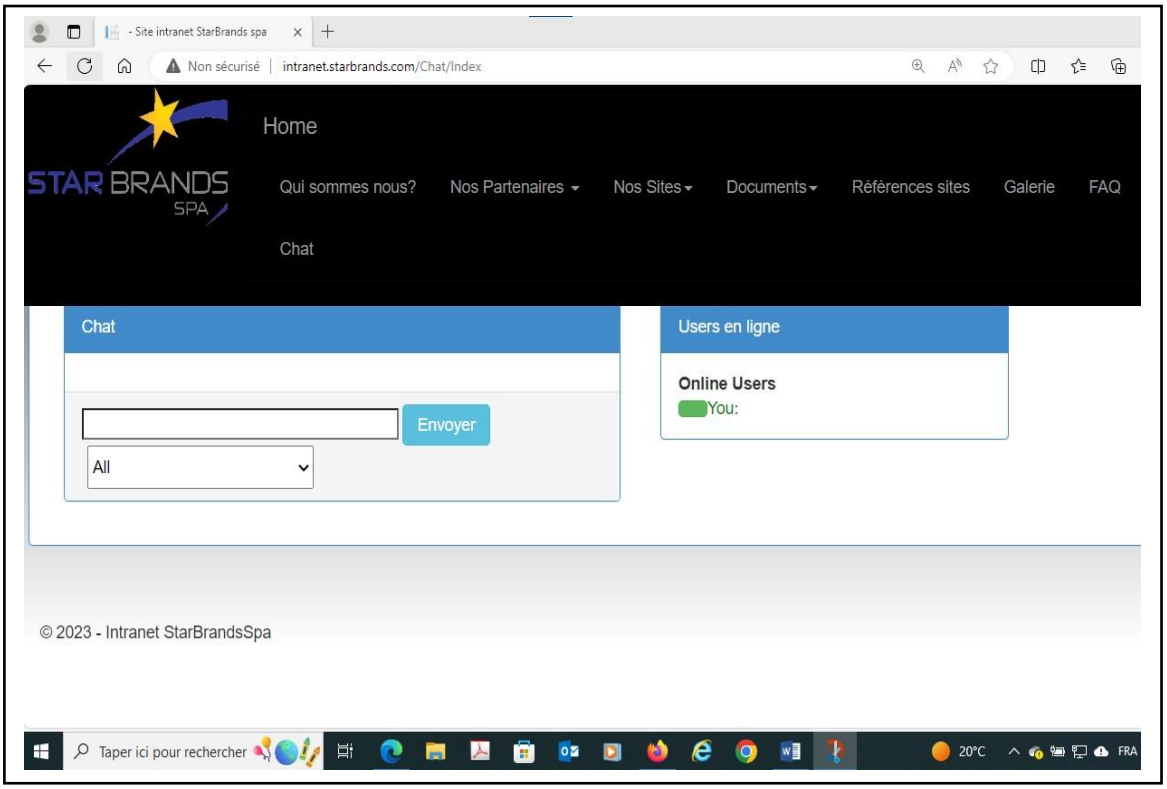
الهيكل التنظيمي لمؤسسة ستار براندس


الرئيس المدير العام
المدير العام
الفرع التجاري لناحية الشرق (سطيف)
الفرع التجاري الرئيسي لناحية الوسط (الجزائر)
الفرع التجاري لناحية الغرب (وهران)
مديرية الشؤون القانونية
مديرية المالية والمحاسبة
مديرية الوسائل العامة
مديرية تجارية والتسويق
مديرية تكنولوجيا المعلومات
مديرية الاستيراد واللوجستيك
مديرية الموارد البشرية

الملحق رقم (6)

صور شبكة الإتصال الداخلية (الأنترانت Intranet) لمؤسسة ستار براندس


SBAujourdhui - Site intranet Star
Non sécurisé
intranet.starbrands.com/Home/SBAujourdhui
STAR BRANDS SPA
Home
Qui sommes nous?
Nos Partenaires
Nos Sites
Documents
Références sites
Galerie
FAQ
Chat
StarBrands SPA
• Star brands SPA est une entreprise de distribution des produits cosmétiques/détergents.
• Depuis sa création,StarBrands veille à satisfaire ses clients grâce à :
- L'adoption d'une stratégie commerciale et marketing qui répond d'une façon efficace aux besoins de ses clients ;
- L'adoption d'une stratégie informatique en se basant sur les dernières technologies qui s'alignent d'une façon flexible aux nouveaux besoins des clients ;
- L'importance donnée au potentiel humain afin de garantir un bon rendement de ce derniers.
Taper ici pour rechercher
19°C


- Site intranet StarBrands spa
Non sécurisé
intranet.starbrands.com/Chat/Index
STAR BRANDS SPA
Home
Qui sommes nous?
Nos Partenaires
Nos Sites
Documents
Références sites
Galerie
FAQ
Chat
Chat
Envoyer
All
Users en ligne
Online Users
You:
© 2023 - Intranet StarBrandsSpa
Taper ici pour rechercher
20°C
FRA

الملحق رقم (7)

صور المنصات والأجهزة الرقمية المستخدمة في عملية الإتصال داخل وخارج مؤسسة ستار براندس

7-1-أجهزة رقمية PDA تستعمل فى عملية الإتصال خارج المؤسسة

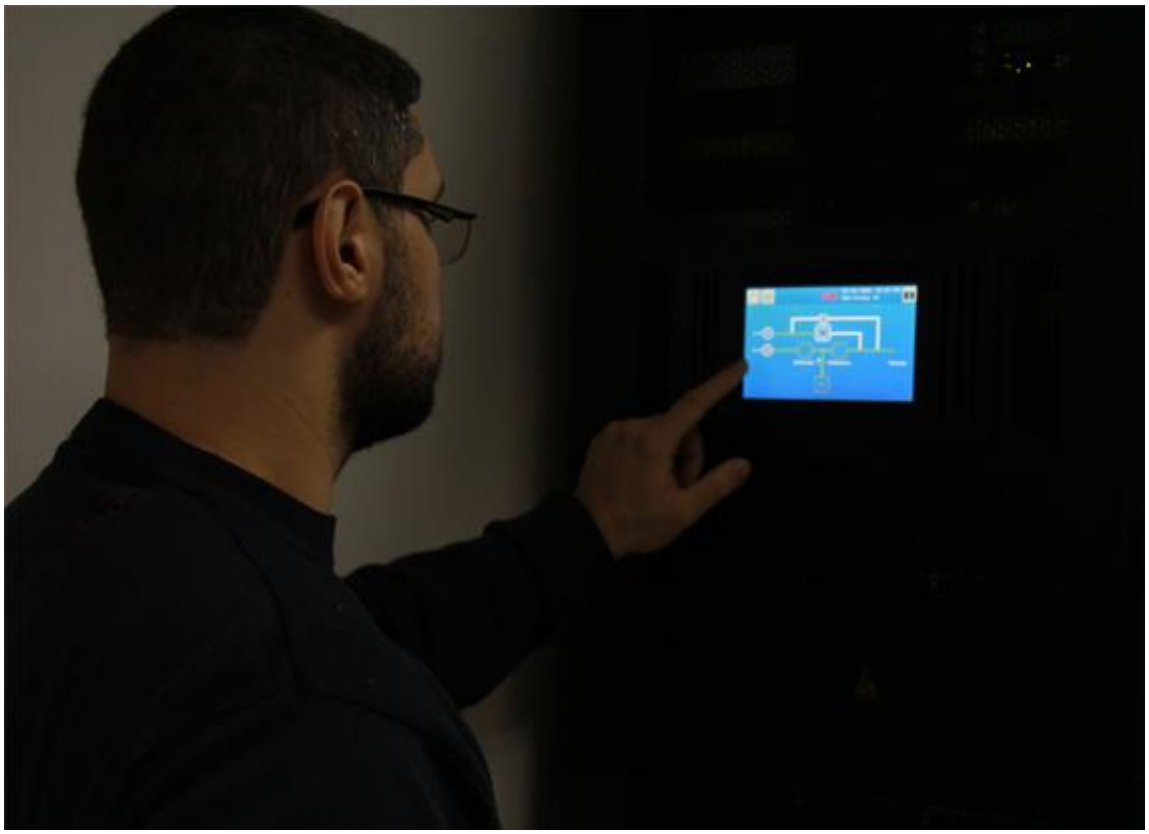










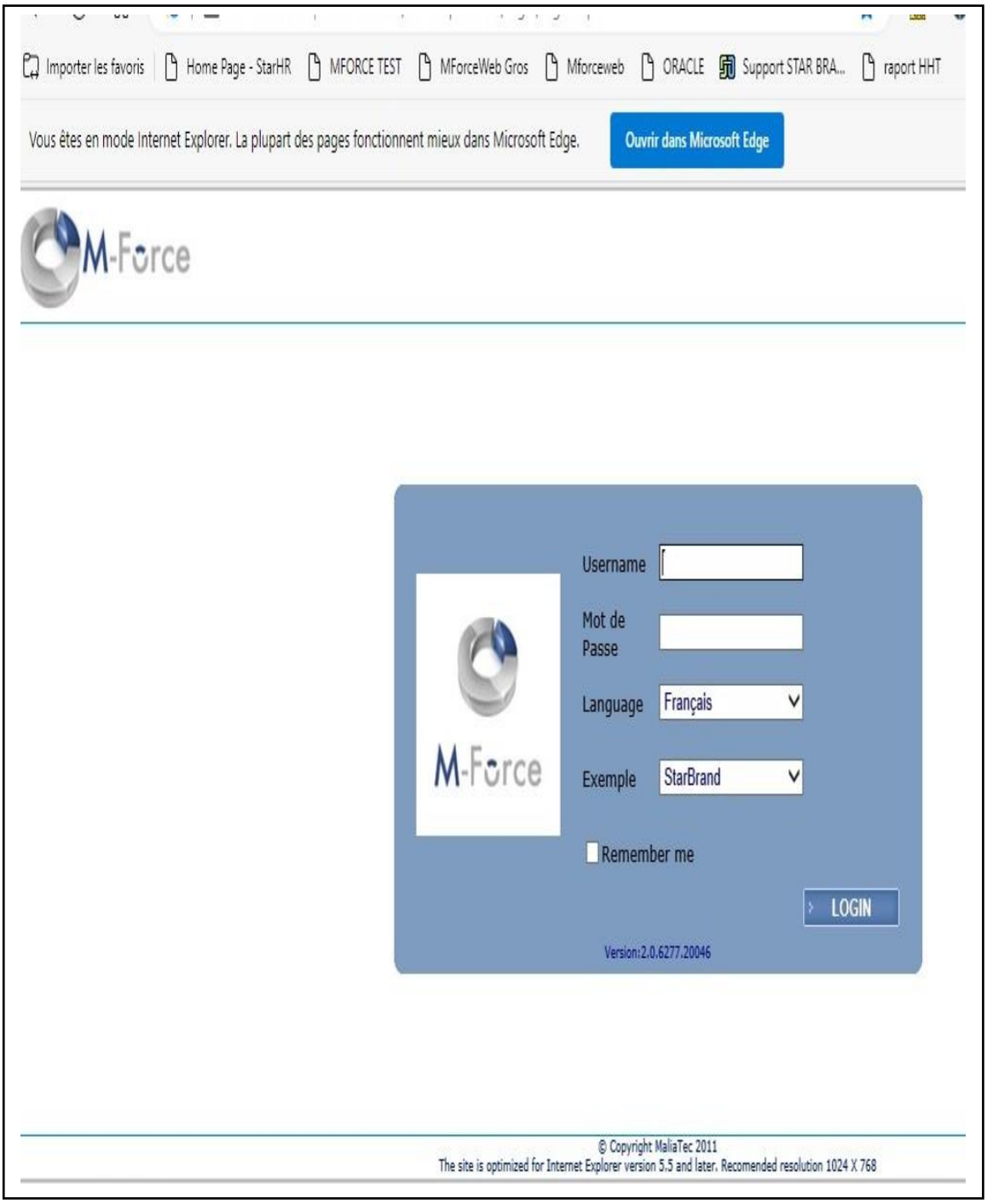


7-2- لوحة رقمية تستعمل في عملية الإتصال خارج المؤسسة

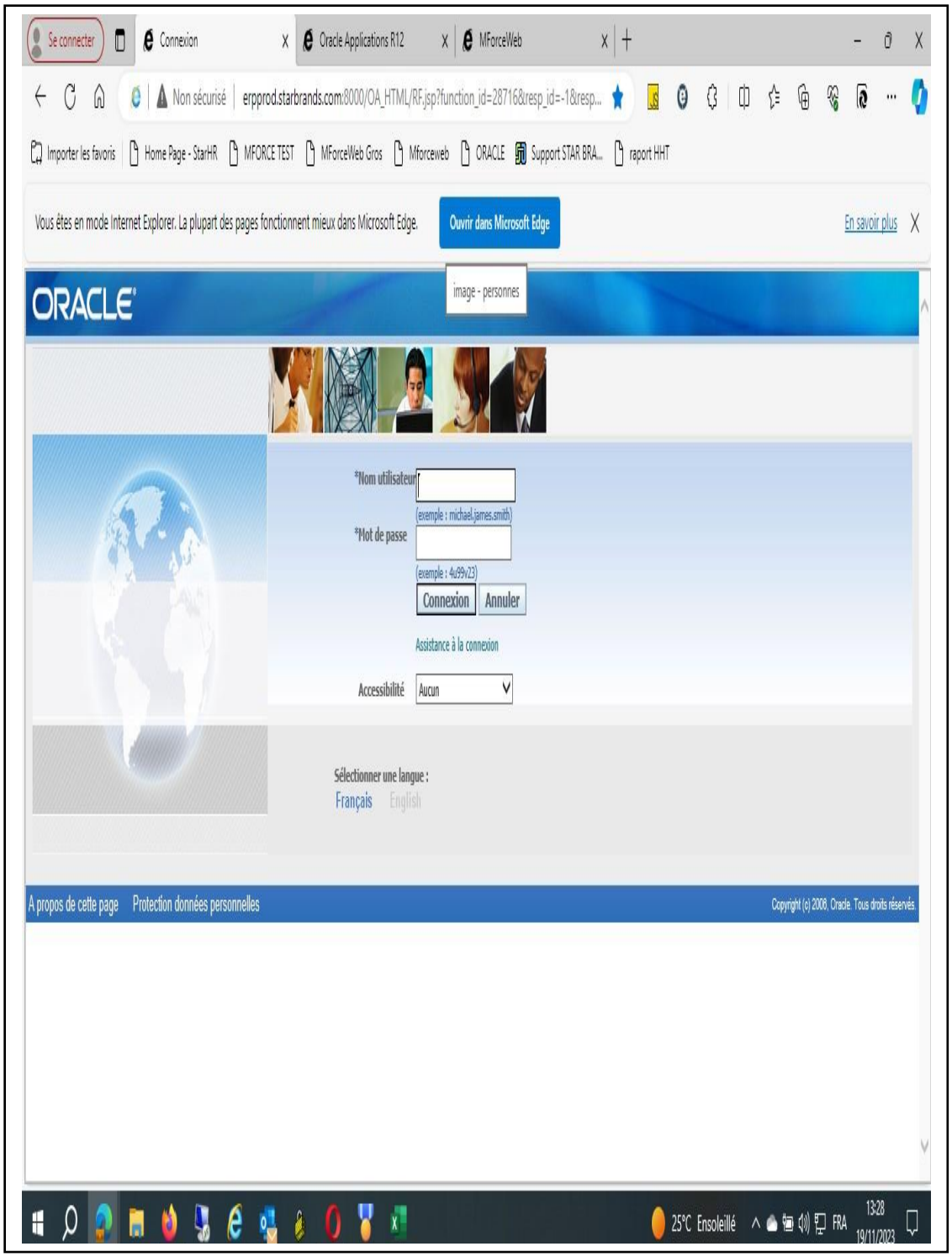




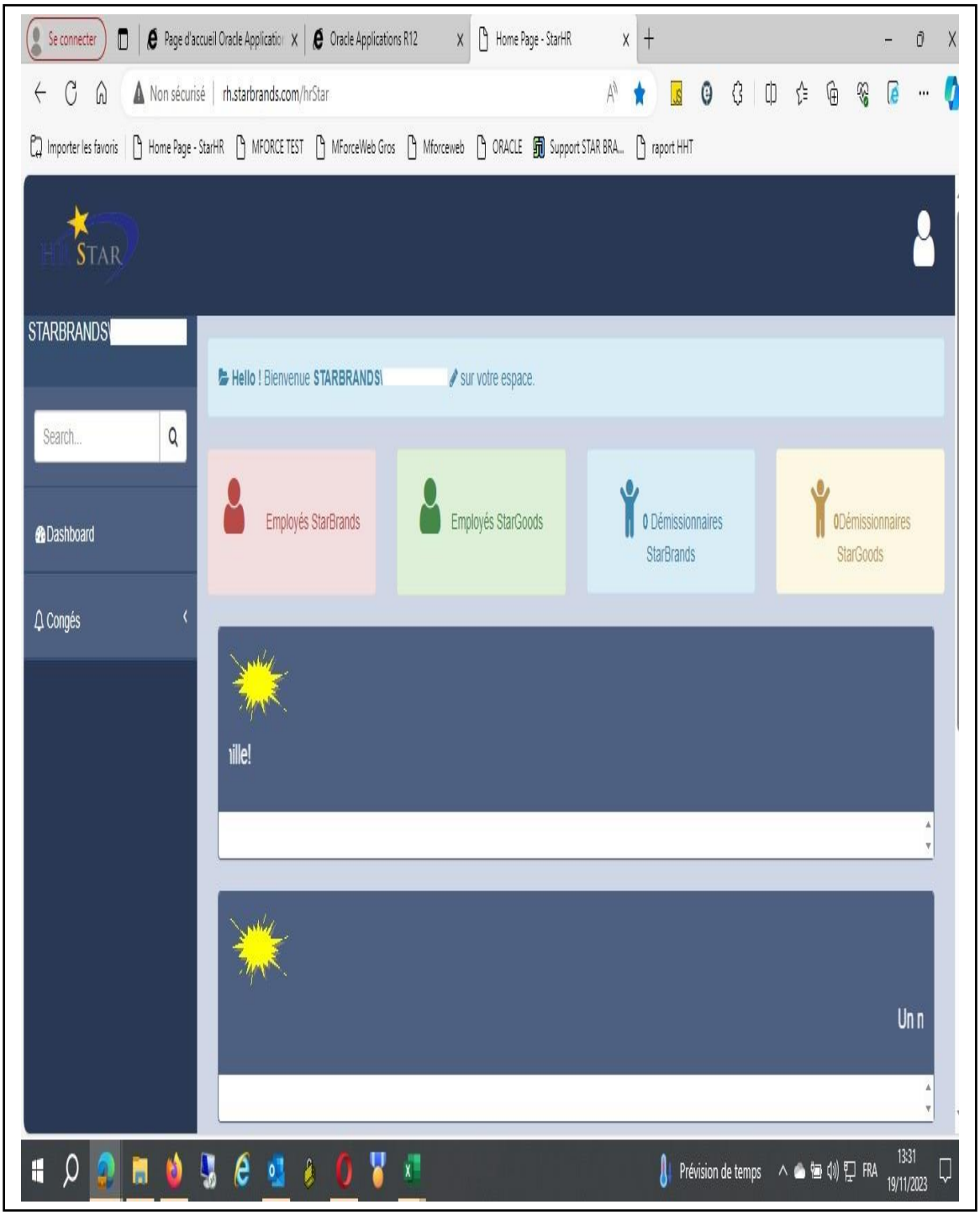
7-3-المنصة الرقمية لأتمتة قوة البيع -MFORCE- تستعمل داخل المؤسسة -



7-4- المنصة الرقمية -Oracle- تستعمل داخل المؤسسة



- **5-7-المنصة الرقمية لإدارة الموارد البشرية- STAR HR - تستعمل داخل المؤسسة**



الملحق رقم (8)

صور علامات المنتجات التي يتم تسويقها من

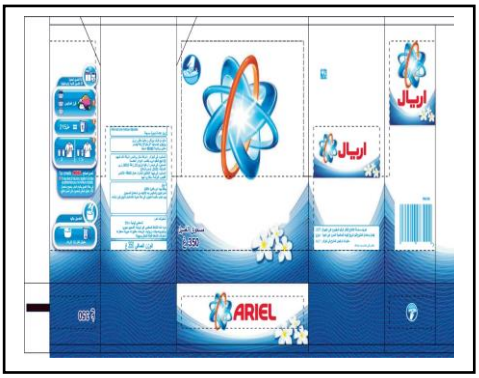
طرف مؤسسة ستار براندس


PANTENE
PRO-V
Shampooing
Lisse et Soyeux


Gillette
MACH3


5+1
Gillette Blue3
Gillette BlueII Plus
Ultragrip
CSS APPROVED Effective Date 17Mar2010 GMT - Printed 19Mar2015 Page 1


Pampers
baby-dry
12 HOURS
204
ENORMOUS VALUE
ÉNORME VALEUR


ARIEL


WELLA
PRO SERIES
STRONG HOLD


FAIRY


always
always


head & shoulders
clean & balanced


Oral-B
Complete
DENTIFRICE + BAIN DE BOUCHE
TOOTHPASTE + MOUTHWASH

الملخص باللغة الأجنبية

Study summary:

Our research falls within the sociological studies of communication that have dealt with the issue of digital transformation due to its importance at the current time, notably with the interest that researchers have begun to pay to the unprecedented developments of means of communication in the digital age. It is considered either a lever for the work of companies, or it becomes a burden on them, making it worthy of scientific study by linking it to a dependent variable that is no less important, namely the communication process that is considered the basic tool for all interaction processes between workers.

The study aimed to determine the implications of digital transformation on the communication process in the private economic company Star Brands, trying to reveal the extent of providing its various requirements, as well as determining the role of digitization and the use of digital means in activating work relations and informal social relations, in addition to knowing the extent to which the use of digital technologies contributes to promoting and marketing the company's products, as well as monitoring the performance of workers as part of the management process and a manifestation of effective communication in the company.

In the study, we relied on the qualitative and quantitative approaches using description and analysis techniques. The qualitative analysis method was to link the theoretical material with the field aspect derived from reality. As for the quantitative approach, we used descriptive statistics tools, where we presented the data in the form of numbers, frequencies, and percentages in simple and composite tables using Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program.

We also divided the study population into two parts: the internal public population, which consists of the company's 200 workers distributed among seven directorates, and three branches located in Algiers, Sétif, and Oran. To select the sample of this population, we relied on probabilistic (random) sampling using the quota method by calculating its representation in professional categories according to percentages, and its size reached 112 workers. As for the external audience population, it includes customers distributed over the same geographical areas, and their number is 3874 divided into two categories: 3581 retail traders, and 293 wholesalers, and we

relied in selecting them on stratified random sampling using the quota method. The sample size was 183 customers.

In collecting data, we relied on two questionnaires, the first of which was distributed to a sample of “workers” and the second to a sample of “customers,” in addition to our reliance on two complementary and supportive tools: regular observation and interviews that we conducted with four officials in the company.

The study concluded with several results, the most important of which are the company’s provision of the technical and organizational requirements for digital transformation according to a plan and policy that ensures compatibility between its functions and objectives, and we found the duality and integration between digitization and personal communication, whether in maintaining the relational fabric among workers and between workers and customers, or in monitoring the performance of tasks as a manifestation of communication, and we found the positive impact of digitization in activating work relations through the clarity and accuracy of the information exchanged, its role in coordination between the company’s departments and branches, and the change in the way work is performed through digital applications that led to the speed and accuracy of completing work and time saving.

Digitization also contributed to activating informal social relations through direct communication to clarify the vision between the actors, in addition to the positive impact of digital transformation on the communication process from a functional aspect, as the use of digital media has achieved an economic function by contributing to the promotion and marketing of the company’s products to customers, as well as achieving a more effective oversight function on the performance of tasks. The study concluded that it is not possible to deny both the negative and positive impact of the use of digital means in the communication process inside and outside the company’s framework.