



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية

مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية
علوم الإعلام والاتصال
اتصال وعلاقات عامة

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:

كرميش سمية

يوم: 2024/06/11

فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي
دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة

لجنة المناقشة

مشرفا	جامعة محمد خيضر بسكرة	د	قسمية منوية
مناقشا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ	مرغاد بشير الدين
رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	د	علمي نجاة

السنة الجامعية: 2024 / 2023



شكر وعرفان

إن هذا العمل هو ثمرة مجهود سنوات ، حاولت فيه أن اتميز بالإتقان والدقة قدم المستطاع
ليعبر عن ثمرة التحصيل العلمي الذي سعيت إليه منذ ضرب العلم والمعرفة اولا
اشكر الله تعالى جل جلاله وتقدست أسماؤه أن حجب إليا العلم ويسر لي سبله
ومررتني تلقيه على ايدي اهله الطيبين والمخلصين ، ونسأله سبحانه ان يرزقني الاخلاص
في القول والعمل انه ولي ذلك والقادر عليه .

ومن تمام شكر الله تعالى ان اشكر اهل الفضل لفضلهم وجهدهم الذي لم يخلو
علينا به وان نعترف لهم بحقهم ، وعلى مراسهم الاستاذة المشرفة الفاضلة قسمية
منووية التي اشهد لها بحسن المعاملة والمثابرة فنسال المولى عز وجل ان يجزيها احسن
الجزاء .

ويسرنني ان اقدم ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى الى اغلى ما املك في هذه الدنيا ابي

وامي واخوتي اسلام الذين لولاهم لما وصلت الى ما انا عليه الان



فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرهان
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة	
4	1. الإشكالية
5	2. تساؤلات الدراسة
6	3. أسباب اختيار الموضوع
6	4. أهمية وأهداف الدراسة
7	5. مفاهيم أساسية
11	6. الدراسات السابقة
16	7. منهج الدراسة
17	8. أدوات جمع البيانات
18	9. مجتمع البحث
20	10. إجراءات الدراسة الميدانية
الفصل الثاني: الإدارة الرقمية	
26	تمهيد
27	1. نشأة الإدارة الرقمية
28	2. أهمية الإدارة الرقمية
30	3. أسباب الانتقال الى الإدارة الرقمية
32	4. أهداف الإدارة الرقمية
34	5. متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية
36	6. خصائص الإدارة الرقمية

فهرس المحتويات

38	7. وظائف الادارة الرقمية
41	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي	
45	تمهيد
46	1. نشأة الاتصال التنظيمي
46	2. اهمية واهداف الاتصال التنظيمي
49	3. خصائص الاتصال التنظيمي
50	4. وظائف الاتصال التنظيمي
51	5. وسائل الاتصال التنظيمي
54	6. جودة الاتصال التنظيمي
55	7. معايير جودة الاتصال التنظيمي
56	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
56	1. عرض وتحليل بيانات الخاصة بخصائص العينة
62	2. النتائج الخاصة بالمحور الأول
67	3. النتائج الخاصة بالمحور الثاني
72	4. النتائج الخاصة بالمحور الثالث
76	5. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
80	6. النتائج العامة للدراسة
83	الخاتمة
86	قائمة المصادر والمراجع
90	قائمة الملاحق

فهرس المحتويات

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
23	نتائج ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبيان	01
42	يوضح مقياس ليكارت الثلاثي	02
56	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	03
57	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر	04
58	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	05
59	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	06
60	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية	07
62	تقييم العينة لعبارات المحور الاول: مستوى فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها	08
67	تقييم العينة لعبارات المحور الثاني: مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة	09
72	تقييم العينة لعبارات المحور الثالث: مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية	10

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
56	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	01
57	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر	02
58	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	03
59	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	04
60	خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية	05

مقدمة

مقدمة:

يشهد العالم في الوقت الراهن تقدم على مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكل وسائلها وتقنياتها لإدارة العمليات والموارد والبنية التحتية في المؤسسات مما جعل المؤسسات تهتم بها باعتبارها مدخلا معاصرا للتطوير وتحديث العمل الإداري في المؤسسة، ولكن تفعيلها يحتاج من المؤسسات استعمال مبدأ التغيير والتحسين في العمل، كما يلزم على الموظفين الاستثمار الجيد لتقنية المعلومات والاتصال، كما تخلق الإدارة الرقمية بيئة اتصال فعالة مما يعزز تفاعل الموظفين والتنسيق بينهم ويرفع من مستوى الانتاجية والكفاءة التنظيمية كما تضمن وصول المعلومات بشكل دقيق وسريع مما أدى الى ادراجها ضمن العملية التنظيمية والإدارية لكي تسهل عليها العديد من العمليات الاتصالية لقدرتها على معالجة وتخزين واسترجاع المعلومات بسرعة فائقة وبدقة، وتعتبر الإدارة الرقمية احد اهم المصادر الاساسية التي تساهم في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي لانها تلعب دورا اساسيا في تخطي المعوقات التنظيمية التي قد تعيق التواصل الفعال بين المستويات الادارية والاستقرار داخل المؤسسة، كما تعتبر العملية الاتصالية بجميع اشكالها واتجاهاتها داخل بيئة المؤسسات وسيلة هامة لنقل الافكار لانها تعتبر الاساس لاي تنظيم مهما كانت اهدافه، والمؤسسات التي تتمتع بجودة اتصال عالية تكون اكثر قدرة على التكيف مع تغيرات بيئة العمل مما يعزز من كفاءة العمليات والابتكار لذا وجب على القائمين على تسيير المؤسسات ضمان السير التسلسلي لكل عمليات التفاعل بين الموظفين داخل المؤسسة بما يساعد على الشاط والحركية لاعمال المؤسسة وتحقيق اقصى استفادة في تطويرها لتحقيق اهدافها.

مقدمة

وعليه فقد جاءت دراستنا من اجل معرفة فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي على عينة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة حيث تناولنا دراستنا من خلال تقسيمها الى اربعة فصول جاءت كمايلي:

الفصل الاول: تناولنا فيه البناء المنهجي للدراسة حيث قمت بصياغة اشكالية الدراسة وتساؤلاتها، اسبابها واهميتها واهدافها الى جانب تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة بالاضافة الى الدراسات كما عرضت الاجراءات المنهجية المنتهجة في هذه الدراسة من مجالات ومنهج واداة جمع البيانات ومجتمع دراسة واجراءات الدراسة الميدانية من اساليب احصائية وصدق ثبات اداة الدراسة.

الفصل الثاني: تطرقنا فيه الى الادارة الرقمية حيث تضمن نشأة الادارة الرقمية واهميتها واسباب الانتقال الى الادارة الرقمية، اهدافها ومتطلبات تطبيق الادارة الرقمية بالاضافة الى خصائص ووظائف الادارة الرقمية.

الفصل الثالث: خصص هذا الفصل لمتغير جودة الاتصال التنظيمي تضمن النشأة والاهمية واهداف الادارة الرقمية، خصائص ووظائف ووسائل بالاضافة الى مفهوم جودة الاتصال التنظيمي ومعاييرها.

الفصل الرابع: فد اشتمل على الجانب التطبيقي وتضمن عرض وتحليل ونتائج خاصة بخصائص العينة ثم تحليل عبارات محاور الاستبيان بالجدول الكمية ثم تفسير كيفي لاجابات افراد مجتمع الدراسة ومناقشة النتائج التي تم التوصل اليها ثم النتائج العامة وفي الاخير خلصنا بخاتمة تحدد اهم ما تطرقنا اليه في الدراسة والتوصيات.

الفصل الأول:

البناء المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة وموضوعها
2. تساؤلات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أسباب إعداد الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. مصطلحات هامة للدراسة
7. الدراسات السابقة
8. منهج الدراسة
9. أدوات جمع البيانات
10. مجتمع البحث
11. اجراءات الدراسة الميدانية

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

1. الإشكالية:

اصبحت اغلب المؤسسات في الآونة الاخيرة نحو الاهتمام بصفة كبيرة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستثمار في معطيات المعرفة والمعلوماتية قصد تعزيز مهامها ووظائفها اذ اصبحت على هذا النحو جميع أنشطتها ترتبط بالمعلومات وهذا ما خلق لها فضاء تفاعليا سريعا ومباشرا بقدرات متميزة في مجال الاتصال واسترجاع المعلومات والبحث عنها وعرضها بأساليب ووسائط الكترونية ضمن ما يعرف بالاتصال الرقمي الذي يعتبر ضرورة حتمية تتوجه إليه المؤسسات تدريجيا نتيجة إدماجها مختلف التكنولوجيات الحديثة في مختلف أعمالها ووظائفها.

وتعد الإدارة الرقمية من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية بذلك تم إدخال البرمجة من المعلوماتية داخل النسق الاداره لان الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الأسس المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة وبالتالي التحول نحو الإدارة الرقمية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين العلاقات إضافة الى أنها تشجع على مواكبة تبني نظم الخدمات الرقمية التي من بينها الخدمة العمومية الرقمية والنهوض بخدماتها يتوقف على النظر فيما يتم تحقيقه من واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفعالية في الانجازات.

ويتوقف الى حد كبير تحقيق أهداف المنظمات والمؤسسات على مدى توافر اطرار من القياديين والمشرفين الاكفاء ذلك لكونهم يقومون بأدوار أساسية داخل التنظيم.

وحتى يتمكن هؤلاء من اداء مهامهم يستدعي الامر إلى وجود عملية اتصال منظمة مما ادى الى اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والتنظيم والاتصال والعلاقات العامة للاتصال التنظيمي حيث يعد الركيزة الأساسية في العملية التنظيمية والمورد الأكثر

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

فاعلية في المؤسسة باعتباره الوسيلة التي يتم عبرها القيام بالوظائف الإدارية بما فيها التنسيق والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

ويكون الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات التي لها إدارة وأقسام وفروع ما جعل الباحثين في المجال الاتصال والإداري يعملون على تحديد أشكال وأنواع لهذا الاتصال بحيث تتحدد المسؤوليات وفقه فكل يعمل حسب وظيفته ورتبته داخل المؤسسة.

ويسمح هذا الاتصال التنظيمي في الواقع بتحقيق إمكانية الحياة والحركة في نفس الإطار التنظيمي لما يوفره الاتصال فيما بينهم النقل للمعلومات بشكل نازل او بشكل صاعد مما يؤدي إلى تيسير الأعمال وإتقانها وسرعة اتخاذ القرار، ومن هنا تنطلق هذه الدراسة في البحث في مختلف الإدارة الرقمية وفعاليتها في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي وذلك بدراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية بجامعة- بسكرة-. تأسيسا على ما تقدم طرح الإشكالية التالية:

فيما تتمثل فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي؟

2. تساؤلات الدراسة

- ما مستوى فعالية الإدارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها؟
- ما مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة؟
- ما مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية؟

2. أسباب إختيار الموضوع

ان الاسباب التي ادت الى تناول هذا الموضوع فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي لم تكن من باب الصدفة بل يوجد وراء هذه الدراسة دوافع جوهرية والتي أثارت اهتمامنا وجعلتنا نفكر في دراستها وتتمثل هذه الاسباب فيما يلي:

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

أسباب ذاتية:

- تلاؤم موضوع الدراسة مع طبيعة التخصص.
- اثرء المعلومات و زيادة المعارف حول الادارة الرقمية و الاتصال التنظيمي.
- الفضول العلمي الذي دفعنا حول معرفة فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي.

أسباب موضوعية:

- حداثة الموضوع وقلة الدراسات والابحاث التي تناولت دور الادارة الرقمية في تحقيق جوده الاتصال التنظيمي.
- الأهمية العلمية التي يكتسيها الموضوع وما يمكن أن يضيفه من معلومات ونتائج.
- محاولة إبراز فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي.
- قابلية الموضوع للدراسة.

4. أهمية وأهداف الدراسة

أهمية:

تكتسب هذه الدراسة اهميتها من الموضوع في حد ذاته، ففعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي لها مكانة كبيرة لما تشهده من اهتمام من قبل الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والتنظيم والاتصال والعلاقات العامة وغيرها ففعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي لها صدى كبير حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق اهدافها دون وجود شبكة اتصالات ادارية خاصة بها تنقل من خلالها معلومات وتعتبر مديرية الخدمات الجامعية احدى المؤسسات التي تعتمد على هذا النوع من الاتصال في انشغالاتها وخدماتها حتى تضمن السير الجيد لشؤونها الإدارية.

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

أهداف :

- لا تخلو اي دراسة علمية من أهداف تسعى الى تحقيقها كي يكون البحث العلمي ذو مغزى وهدف ويمكننا أن نلخص أهم أهداف دراستنا فيما يلي:
- التعرف على أهمية الإدارة الرقمية التي من خلالها توفر البيانات الدقيقة.
 - إبراز إسهامات الإدارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة.
 - الكشف على دور الإدارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية .
 - تطوير المعرفة في مجال الاتصالات التنظيمية بمديرية الخدمات الجامعية

5. مفاهيم اساسية

اولا: الادارة الرقمية

الادارة

لغة: مشتقة من الفعل دار يدور دوراناً وادار يدير إدارة جعل الشيء يدور بمعنى سيره واسباه واحاط بالأمر وإدارة المركز الذي تدار منه الأعمال والمدير هو من يتولى تدبير العمل¹

اصطلاحاً: عرفها هنري فايول أن تحقيق الادارة يتطلب التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة²

التعريف الاجرائي: الإدارة هي عملية يتم من خلالها إنجاز الوظائف من خلال الجهود البشرية العاملة في المؤسسة حتى يتم التنسيق بينهم لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة.

- **الادارة الرقمية:** الإدارة الرقمية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة التقنيات والمعلومات الضرورية وصولاً الى تحقيق أهداف الإدارة

¹ فرحان يوسف شكري، المعجم الطلابي عربي عربي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2004، ص193

² مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، 2011، ص 14

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والاتخاذ السريع المهام والمعاملات لتكون كل اداره جاهزة.

- وتعرف بانها استغلال الادارة لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتمكن من تسهيل العمليات وتطويرها داخل المنظمات.¹

- وتعني ايضا استخدام تكنولوجيا الحديثة لأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الاخرى.²

- ويمكن تعريفها بانها العملية الإدارية الإلكترونية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد الكترونيا بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة.³

التعريف الاجرائي: هي العمليات والاجراءات التي تستخدمها المؤسسات لتنظيم وادارة المعلومات بشكل فعال باستخدام التكنولوجيا الرقمية .

ثانيا: الجودة:

لغة: عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن اصلها جود والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جوده وجوده اي صار جيدا وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل.⁴

اصطلاحا: درجة سيادة المنتج او الخدمة على المنتجات أو الخدمات المماثلة للمستهلك

ودرجة مساهمة المنتج والخدمة في تحسين نمط الحياة لدى الفرد.¹

¹ فداء حامد، الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار مكتبة الكندي، الاردن، 2015، ص203.

² نجم عبود نجم، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف المجالات، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008، ص30.

³ نجم عبود نجم، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دارالمريخ ، الرياض، 2004 ، ص 127

⁴ محمد بن مكرم بن منظور الأفريقي المصري، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1984، ص 72.

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

- وتعرف بانها تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسة والصناعة والصيانة الذي بدوره يمكن من تلبية حاجات العميل ورغباته.²
- كما يعرفها ديناھر بأنها تأسيس ثقافة مميزة في الأداء والعمل المستمر لتحقيق توقعات المستفيد وتأدية العمل بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت ممكن.³
- كما عرفته الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة انها: " مجموعة من الملامح الكلية التي تكون قادرة على إشباع حاجات المستهلك المعلن او الضمنية".⁴
- كما تعرف ايضا يرجع للكلمة اللاتينية (Qualities) وتعني طبيعة الشخص او طبيعة الشيء ودرجة الصلابة كما تعني الدقة والالتقان وحديثا تغير مفهوم الجودة اذ أصبح له أبعاد جديدة ومتشعبة.⁵
- التعريف الاجرائي:** وهي مستوى التفوق والامتياز والقدرة على تلبية المعايير المحددة والتحقيق المستمر لتحسين الاداء.

¹ هدى اوغيدنى، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم اجتماع، جامعة باجي مختار عنابة، 2009، ص 29

² محفوظ احمد وجودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط2، دار وائل، عمان، الأردن، 2006، ص 20

³ هدى اوغيدنى، مرجع سبق ذكره، ص 29

⁴ محمد رياض خير، دليل تأهيل المنظمات العربية لتطبيق نظام إدارة الجودة، القاهرة، 2022 ص 4

⁵ خالد الشريفي، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية _جريدة الخبر_، رسالة ماجستير، في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2010، ص 11

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

ثالثاً: الاتصال التنظيمي

الاتصال

لغة: اتصل الشيء بمعنى التام ولم ينقطع واتصل فلان بمعنى بلغه وانتهى إليه كما يقال اتصل به بخبر بمعنى علمه.¹

اصطلاحاً: عرفه ناصر محمد العديلي بأنه: "تبادل المعلومات من شخص أو أكثر وذلك عن طريق خلق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه".²

- **الاتصال التنظيمي:** ذلك الاتصال للمتواجد في المؤسسة وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية واللوائح والإعلانات.³

- كما يشير بيرنارد: "أن الاتصال التنظيمي من الوظائف الهامة لأي منشأة والذي يتطلب التنسيق بين الإطار الرسمي وتقبل الجانب الغير الرسمي مع اختيار الأشخاص".⁴

- ويعرف ايضا الاتصال الذي يتم في المؤسسات فيما بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي والاتصال التنظيمي معنى اساسا بالاتصال الداخلي للمؤسسات من خلال نشر المعلومات بين الأفراد والمؤسسة وجماهيره.⁵

- وهناك من يرى بأنه: عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر داخل أي منظمة لتبادل المعلومات والآراء والتأثير في المواقف والاتجاهات.¹

¹ بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس والعلوم التربوية والارطفونيا، جامعة منتوري محمد قسنطينة، 2009، ص30

² المرجع نفسه، ص31

³ برجم اشواق ورشي سمية، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على فعالية الاتصال التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2021-2022 ص 63

⁴ مرجع نفسه، ص63

⁵ بسام عبد الرحمن، المشاقبة نظرية الاتصال، دار أسامة، عمان، 2011، ص 103

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

التعريف الإجرائي: هو عملية اتصالية تتم داخل المؤسسة وتكون ببعديه الرسمي وغير الرسمي من خلال التفاعل بين الموظفين في كل الاتجاهات من أجل تحقيق الاهداف العامة للمؤسسة.

7. الدراسات السابقة

حظيت الادارة الرقمية على اهتمام كبير من قبل الباحثين والمفكرين من خلال الكتب وبعض المقالات حيث تم ربطها بعدة متغيرات مختلفة ، وفي دراستنا هذه سنربطها بجودة الاتصال التنظيمي حيث اعتمدنا في ذلك على دراسات سابقة كونها ذات أهمية كبيرة في المساعدة على إنجاز البحوث العلمية لأنها تعد أرضية صلبة في تأسيس البحث الجاري إعدادة وبغرض الاستفادة والتوجه منها والتوجه الى جوانب أخرى لم تتعرض لها الدراسات السابقة ويهدف الزيادة في رصيد المعرفة العلمية

وسنعرض في ما يلي عددا من الدراسات السابقة منها والتي تناولت الموضوع:

الدراسة الاولى:

دراسة " العتلي سمية "بعنوان دور الادارة الالكترونية في تحقيق التطور التنظيمي

دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر _جيجل_

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة

محمد الصديق بن يحي _جيجل_ ، 2016/2015

_ تمحورت اسئلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- هل تساهم التكنولوجيات الحديثة في تطوير العاملين؟
- هل تساهم وسائل الاتصال في تفعيل الاجراءات التنظيمية؟

¹ شريط شريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا، جامعة منتوري محمد قسنطينة ، 2006_ 2007 ص 30

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

• هل تساهم الشبكات المعلوماتية في زيادة التنمية الادارية؟

_ هدفت الدراسة الى محاولة البحث عن الموضوع والبحث في معلومات الادارة الالكترونية من حيث مفهومها واهميتها وخصائصها والتطور التنظيمي من حيث مفهومه و اهميته ومراحله.

وكذلك معرفة دور الادارة الالكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي و تهدف الى الوصول الى اعتماد المنظمة الجزائرية على الادارة الالكترونية وتطبيقاتها و في اعطاء حلول لمختلف المشاكل التي تواجه الادارة من تعقد الاجراءات والروتين المسلط على الموظفين وكذلك التوصل الى التطوير التنظيمي في المنظمة الجزائرية وكيفية رفعه من كفاءة وفعالية المنظمة الجزائرية.

_ اهمية الدراسة: تأتي أهمية هذه الدراسة في تبيان أهمية ودور الإدارة الالكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي وأهميتها في تحسين قدرات الإدارة على استيعاب التغيرات ومواكبة التطورات من كل المشكلات عن طريق توظيف النظريات والتقنيات المعاصرة وتبيان أهمية التطوير التنظيمي الذي يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على إدخال التجديد ومواكبة التطور.

_ مجتمع الدراسة: هو مجموعة من الموظفين الاداريين لمديرية اتصالات الجزائر جيجل الذين بلغ عددهم الإجمالي 244.

_ عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على اختيار طبقة عشوائية من الموظفين الاداريين لمديرية اتصالات الجزائر جيجل بنسبة 14% من المجتمع الأصلي حيث بلغ عدد أفراد العينة 244 فرد.

_ حدود الدراسة: تم إجراء الدراسة في مديرية اتصالات الجزائر جيجل

_ توصلت الدراسة: الى مجموعة من النتائج اهمها

• التكنولوجيا الحديثة تساهم في تطوير العاملين والتكنولوجيا الحديثة تمكن العاملين من البحث عن أساليب جديدة في مجال العمل ومحاولة تقديم الأفضل ضمن بيئة عمل تنافسية تحكّمها الجودة وتغيير المستمر.

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

- تساهم وسائل الاتصال في تفعيل الاجراءات التنظيمية.
- تساهم الشبكات المعلوماتية في زيادة التنمية الإدارية.

الاستفادة من الدراسة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث كليهما يبحث في مجال الإدارة الرقمية وتم الاستفادة من هذه الدراسة في تكوين فكرة مبدئية عن موضوع الإدارة الرقمية اضافة الى انها ساعدت في إعداد الإطار النظري للإدارة الرقمية.

الدراسة الثانية:

دراسة " شافية شراييط ،كريمة بوشملة "بعنوان دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية ببلدية _جيجل _

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع جامعة محمد الصديق بن يحي _جيجل_ ، 2016/2015

_ تمحورت اسئلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- هل يساهم التطوير الاداري في تحسين جودة الخدمة؟
- هل تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة؟
- هل يساهم الموظف الالكتروني في تحسين جودة الخدمة؟

_ هدفت الدراسة الى معرفة الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء ومعرفة اتجاهات العملاء نحو نوعية وجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة و الكشف عن مدى قدرة الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في إعطاء جدول لمختلف المشاكل التي تواجه الإدارة من تعقد الإجراءات والروتين المسلط على الموظفين والمواطنين على حد سواء.

_ اهمية الدراسة: تأتي أهمية هذه الدراسة في من خلال الإدارة الرقمية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية وتحسينها وكذلك التوافق مع الاتجاهات الحديثة التي تسود مجال إدارة الأعمال بصفة

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

عامة وإدارة الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية بصفة خاصة وكذلك بالنسبة للمؤسسات الجزائرية في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة على المستوى العالمي.

_ مجتمع الدراسة: مجموعة من متعاملين بمكتب الحالة المدنية ببلدية جيجل

_ عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على اختيار عينة قدرها 60 فرد وهذه العينة تم اختيارها بطريقة عرضية من مجتمع دراسي لا يمكن حصره وهو متعاملي مكتب الحالة المدنية ببلدية جيجل .

_ حدود الدراسة: تم إجراء الدراسة بمقر بلدية جيجل .

_ توصلت الدراسة: الى مجموعة من النتائج اهمها

- يساهم التطوير الإداري في تحسين جودة الخدمة.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة.
- يساهم الموظف الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة.

الاستفادة من الدراسة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث كليهما يبحث في مجال الإدارة الرقمية وتم الاستفادة من هذه الدراسة في تكوين فكرة مبدئية عن كيفية بناء اسئلة استمارة الاستبيان.

الدراسة الثالثة:

دراسة " عباسي محمد ،الكيال عبد المجيد "بمعنوان دور الادارة الالكترونية في تعزيز

الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية الصحة لولاية _ادرار _

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم اجتماع تنظيم وعمل ، جامعة احمد دراية _ادرار_، 2023/2022

_ تمحورت فرضيات الدراسة في ما يلي:

- لاستخدام الأجهزة والمعدات دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

- لاستخدام شبكات الاتصال دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- لاستخدام البرمجيات دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- للمورد البشري دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

_ هدفت الدراسة الى استكشاف دور الادارة الالكترونية في تعزيز الاتصال التنظيمي في مديرية الصحة بولاية أدرار وكذلك إبراز إسهامات التطور التكنولوجي والتقدم في مجال الإدارة الالكترونية في تحسين الاتصال التنظيمي.

_ اهمية الدراسة: يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية أهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الاتصالات التنظيمية وتحسينها والنهوض بشهوها وكذلك تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية وقدرتها في تغيير أنماط العمل في المؤسسة خاصة ما يتعلق بعملية الاتصال التنظيمي بين العاملين في المؤسسة.

_ مجتمع الدراسة: مجموعة من الموظفين الإداريين بمديرية الصحة لولاية ادرار

_ عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على اختيار عينة قدرها 55 فرد وهذه العينة تم اختيارها بطريقة قصدية من مجتمع بحث وهم موظفين اداريين بمديرية الصحة لولاية ادرار.

_ حدود الدراسة: تم إجراء الدراسة بمديرية الصحة لولاية ادرار.

_ توصلت الدراسة: الى مجموعة من النتائج اهمها

- استخدام الأجهزة والمعدات دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- استخدام شبكات الاتصال دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- استخدام البرمجيات دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- للمورد البشري دور في تعزيز الاتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

الاستفادة من الدراسة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث كليهما يبحث في

مجال الإدارة الرقمية والاتصال التنظيمي وتم الاستفادة من هذه الدراسة في تكوين فكرة مبدئية

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

عن موضوع الاتصال التنظيمي اضافة الى انها ساعدت في إعداد الإطار النظري للاتصال التنظيمي.

8. منهج الدراسة

عند القيام ببحث او دراسة علمية لابد على الباحث اتباع خطوات فكرية منظمة تعطي للموضوع صيغة للوصول الى الحقيقة وذلك باتباع منهج معين يتوافق مع الدراسة ويقصد بالمنهج: هو اسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم افكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول الى نتائج وحقائق معقولة حول موضوع الدراسة.¹

ومن المعروف أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الذي على الباحث أتباعه من خلال هذا المنهج المناسب هو المنهج الوصفي اخترت هذا المنهج دون غيره تناسبه مع الموضوع الدراسة فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي للوصول الى معرفة دقيقة ومفصلة لعناصر البحث والدراسة والوصول الى نتائج حول فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي وتم استخدامه نظرا للمميزات التي يتميز بها من كونه يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة ويقدم لها تفسيراً واقعياً.

ويعرف المنهج الوصفي على انه: ذلك المنهج الذي يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً او كيفياً.²

¹ ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج واساليب البحث العلمي "النظرية والتطبيق"، دار الصفاء، عمان، 2000، ص33

² حسن احمد الشافعي واخرون، مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية والعلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، دار الوفاء، مصر، 2009، ص 123

9. أدوات جمع البيانات

تأتي أدوات جمع البيانات تلبية لطبيعة الموضوع وخصوصيته، وتبعاً لما تقتضي به الحاجة للإجابة على التساؤلات المطروحة من أجل البيانات المراد الحصول عليها، لذلك اعتمدنا على استمارة استبيان لأن العينة هم موظفين بمديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة. يعرف الاستبيان على أنه مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين وكذا هي وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين.

_ والهدف من وضع الاستمارة هو الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه لأن معظم المعلومات لا يملكها إلا صاحبها.

قمت بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة، وتم الاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي مستخدمة البدائل التالية: موافق، غير موافق، محايد ولقد اشتمل الشكل العام للاستبيان 25 عبارة مراعية فيه استخدام كل أنواع العبارات الخاصة بالموضوع.

حيث تم عرض استمارة الاستبيان على الأستاذة المشرفة وتم تعديلها وفقاً لمجموعة من الملاحظات المقدمة من طرفها، ثم عرضت على مجموعة من الأساتذة في التخصص بغرض تحكيمها (د. عساسي أمال، د. سليمة شيقر، د. بويعلی نصيرة) لتصاغ في نهاية الأمر بناء على الملاحظات السابقة بدقة ووضوح لتحقيق الأهداف العلمية للاستبيان.

_ قد تم تقسيم الاستبيان إلى أربع محاور:

_ المحور الأول يتضمن البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات التدريبية) تتضمن 5 عبارات.

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

_المحور الثاني: تمثل في فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها تتضمن 7 عبارات.

_المحور الثالث: تمثل في فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية

داخل المؤسسة تتضمن 7 عبارات.

_المحور الرابع: تمثل في فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية تتضمن 6

عبارات.

10. مجتمع الدراسة

المجال المكاني:

يتمثل مجتمع الدراسة في مديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة ، التي تأسست سنة 1995 بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95- 84 المؤرخ في 21 شوال عام 1415 الموافق ل 22 مارس سنة 1995 والمتضمن انشاء الديوان الوطني للخدمات الجامعية وتنظيمه وعمله، المعدل والمتمم.

و بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20 صفر 1435 الموافق ل 23 ديسمبر سنة

2013، يعدل ويتم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1425 الموافق 22

ديسمبر 2004 والمتضمن انشاء مديريات الخدمات الجامعية التابعة لها ومشتملاتها.

المجال البشري لمجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث على انه اجمالي لكل الحالات التي تتوافق مع مجموعة من المعايير المحددة وتعد عناصره اما افرادا او وحدات او احداث او أنشطة اجتماعية او اماكن، وهو ما يعرف بالمجتمع المستهدف او اطار المعاينة.¹

¹ ماهر ابو المعاطى علي، الاتجاهات الحديثة في البحوث الكمية والكيفية ودراسات الخدمة الاجتماعية، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2013-2014، ص 28

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

و في دراستي هذه يتشكل مجتمع البحث من مجموع موظفين بمديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة والمقدر عددهم الاجمالي ب 127موظف، للحصول منهم على اجوبة للوصول الى المعلومات التي تفي بالغرض النهائي للدراسة للتعرف على فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي.

عينة الدراسة:

عينة البحث عبارة عن من مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة واجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الاصيلي.¹

لقد اخترنا في هذه الدراسة العينة القصدية حيث انها تتم عن طريق اختيار مجموعة من الافراد تلائم الغرض من الدراسة حيث تم توزيع الاستمارات على موظفي الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة وتم اختيار موظفين اداريين يعملون بالرقمنة تمثل عددهم ب 70موظف اي بنسبة 88.9% موزعين على عدة أقسام هي: قسم المراقبة والتنسيق من بينهم يحتوي عددهم اجمالي على 28 موظف متكونة من رئيس القسم والامانة ومصالحة الايواء ومصالحة النقل ومصالحة الاطعام اما مصالحة النشاطات التي تضم موظفين فقط لم تزود بعد، ونجد ايضا قسم الموارد البشرية الذي يضم 28 موظف ايضا يضم رئيس القسم والامانة ومصالحة تسيير المسارات المهنية ومصالحة التكوين وتحسين المستوى، ويوجد قسم المنح الذي يحتوي على 16 موظف وفيه رئيس القسم والامانة ومصالحة تقديم المنح ومصالحة تجديد المنح.

المجال الزمني للدراسة:

هو المدة الزمنية المستغرقة لانجاز مذكرة التخرج خلال الموسم الجامعي 2024/2023 والتي تمت هذه الدراسة عبر مراحل.

¹ موريس انجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ط2، دار القصبية، الجزائر، 2006، ص 62

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

المرحلة الأولى: بدأت بضبط عنوان المذكرة من قبل الإدارة في شهر ديسمبر 2023، مع المرور بجمع المادة العلمية والمراجع والمصادر البحثية اللازمة لاعداد الجانب المنهجي والنظري، بعد ذلك تم اعداد الفصول النظرية و قد استمر الى غاية شهر افريل 2024.

المرحلة الثانية: تم النزول للميدان لتطبيق الدراسة الميدانية على عينة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية بجامعة _بسكرة_، وبعد ذلك قمت باعداد استمارة البحث و تحكيمها و توزيع 70 استمارة على الموظفين يوم 05/05/2024، بشكل مباشر وتم استرجاع 60 استمارة.

11. اجراءات الدراسة الميدانية

✓ الاساليب الاحصائية:

تعتبر الاساليب الاحصائية مجموعة العمليات والاجراءات والطرق الاحصائية التي تستهدف معالجة البيانات الكمية والنوعية من حيث وصفها، واتخاذ قرارات بشأنها، ووفقا لذلك يوجد نوعان من الاساليب الاحصائية، تتمثل في الاساليب الوصفية، والاساليب الاحصائية الاستدلالية.¹

لتحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية المناسبة وطبيعة الدراسة الوصفية والمتماشية مع المنهج الوصفي في اسلوبه الكمي، وذلك باستخدام الحزم الاحصائية المناسبة للعلوم الانسانية والتي يرمو لها بالرمز (SPSS).

وفي ما يلي الاساليب الاحصائية التي تم استخدامها:

¹محمد، السيد علي، موسوعة المصطلحات التربوية، دار المسيرة، عمان، 2011، ص333

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة، ولتجديد آراء واستجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

التكرارات: التكرار هو عدد مرات ظهور قيمة معينة في مجموعة البيانات.

النسبة المئوية: النسبة المئوية هي التكرار مقسوماً على إجمالي عدد البيانات مضروباً في

100.

$$\text{النسبة المئوية} = \left(\frac{\text{التكرار}}{\text{إجمالي عدد البيانات}} \right) \times 100$$

- كما تم استخدام معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.
 - استخدام المتوسط الحسابي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع او انخفاض اتجاهات افراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات ابعاد الدراسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات من حيث الموافقة حسب اعلى متوسط حسابي.¹
- المتوسط الحسابي (أو المتوسط البسيط) هو مجموع كل القيم مقسوماً على عدد القيم

¹محمد، بهجت، كشك، مبادئ الاحصاء واستخدامها في مجالات الخدمة الاجتماعية، دار الطباعة الحرة، الاسكندرية، 1996،

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

$$\frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} = \bar{x}$$

حيث:

\bar{x} هو المتوسط الحسابي.

$\sum_{i=1}^n x_i$ هو مجموع القيم.

n هو عدد القيم.

استخدام الانحراف المعياري، للتعرف على مدى انحراف استجابات افراد الدراسة لكل عبارة عبارات متغيرات الدراسة ولكل بعد ابعادها عن متوسطها الحسابي.

$$\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (\bar{x} - x_i)^2}{n-1}} = s$$

حيث:

s هو الانحراف المعياري.

x_i هو كل قيمة فردية.

\bar{x} هو المتوسط الحسابي.

n هو عدد القيم.

- ويلاحظ ان الانحراف المعياري يوضح التشتت في اتجاهات افراد الدراسة لكل عبارة عن عبارات محاور الدراسة وابعادها، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاتجاهات و انخفض تشتتها بين المقياس (اذا كان الانحراف المعياري واحد صحيح او اعلى فيعني عدم

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

تركز الاتجاهات وتشتته)، علما بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط المرجح لصالح اقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح.¹

صدق وثبات اداة الدراسة:

تم القيام بقياس صدق اداة الدراسة وذلك من خلال معامل الفا كرونباخ

الجدول رقم(01): نتائج الفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة

الابعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (الفا كرونباخ)	معامل الصدق
المحور الثاني	7	0.311	0.558
المحور الثالث	7	0.742	0.861
المحور الرابع	6	0.361	0.600
المجموع	20	0.707	0.841

المصدر: من اعداد الطالبة على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم(01)ان: معامل الثبات لابعاد الدراسة جيد حيث يتراوح بين

(0.311_ 0.742)

معامل الثبات للدراسة ككل بلغ (0.707) و هي نسبة جيدة، هذا يدل على ان الاستبانة

تتمتع بدرجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني لهذه الدراسة، كما انها

تعطي نفس النتائج اذا تم استخدامها او اعادتها مرة اخرى تحت ظروف مماثلة، حيث ان زيادة

قيمة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة ومصداقية وثبات البيانات.

توزيع عبارات محاور الاستبيان:

وقد اعتمدنا على مقياس ليكارت الثلاثي كمعيار لبناء استبانة الدراسة، وذلك من اجل

تحديد مستوى الموافقة، كل فقرة من فقرات الدراسة، ومن كل محور بصورة عامة من محاور ا

¹امنتال، حسن واخرون، مبادئ الاحصاء الوصفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص115

الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة

لدراسة كافة، والجدول يبين شكل ودرجات حدة مقياس ليكارت، وذلك عن طريق حساب المدى وتقسيمه على عدد الخلايا اي 03، وبعد ذلك نقوم باضافة هذه القيمة للقيمة الادنى وهي 01 لتحديد الحد الاعلى للخلية. كما يلي:

الجدول رقم(02): يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

3	2	1	الدرجة
موافق	محايد	غير موافق	المستوى
3 - 2.33	1.67 - اقل من 2.33	1 - اقل من 1.67	المتوسط الحسابي
مرتفع	متوسط	منخفض	اتجاه العينة

الفصل الثاني: الإدارة الرقمية

تمهيد

1. نشأة الادارة الرقمية
2. اهمية الادارة الرقمية
3. اسباب الانتقال الى الادارة الرقمية
4. اهداف الادارة الرقمية
5. متطلبات تطبيق الادارة الرقمية
6. خصائص الادارة الرقمية
7. وظائف الادارة الرقمية

خلاصة الفصل

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

تمهيد:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العصر الحالي جزء من الحياة اليومية نتيجة التطور الهائل في التقنيات الجديدة وشبكة الإنترنت وشبكة الاتصال تطلب الأمر على المؤسسات الاستفادة من هذه التقنية لضمان جودة الأداء وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. وبهذا الفصل سنتطرق الى نشأة واهمية الادارة الرقمية واهم خصائصها ووظائفها واهدافها ومتطلبات تطبيقها ،بعدها نعرفنا و تطرقنا سابقا الى مفهوم الادارة الرقمية صفحة 07 في البناء المنهجي.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

1. نشأة الادارة الرقمية:

ظهرت الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والاعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الانترنت وشبكة المعلومات العالمية بمعنى آخر انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية والنمو والانفجار للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير الى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات الى ادارة حديثة تستند إلى فكر اداري خلاق ومنهج جديد في العمل وممارسات مبتكرة وحلول شاملة للأعمال باختصار الى ادارة الكترونية.¹

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام الإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.²

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة عالقات المواطنين والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. إن نشأة الإدارة

¹ ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005، ص 13.

² عباسي محمد والكيال عبد المجيد، دور الادارة الالكترونية في تعزيز الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية الصحة لولاية _ادرار، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة احمد دراية _ادرار_، 2023/2022، ص15.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، و كذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام التقنية في أنشطة الحكومات لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.¹

2. أهمية الادارة الرقمية:

تتخصر أهمية الإدارة الإلكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته الثورة المعلوماتية المستمرة، ويمكن تلخيص أهمها من خلال ما يلي:²

انبثاق المعلومات والمعرفة: وتعتبر عن ثورة المعلومات والمعرفة ظاهرة انبثاق العالم الرقمي والتطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات المعلومات وشبكات الاتصال وصناعة الثقافة والبيت الفضائي المباشر وتحول العالم الى قرية كونية مضغوطة وصغيرة ولكنها مفتوحة الآفاق وغير واضحة العالم ولقد كان من نتائج انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة والعالم الرقمي ظهور ما يعرف بمجتمع المعلومات التي اصبحت فيه عمليات معالجة البيانات وإنتاج المعلومات.

فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات: لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات في أفكار وقدرات وطاقات جديدة من الإبداع والخلق والابتكار في استخدام الحاسوب وتطوير قدراته

¹ عباسي محمد والكيال عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص15.

² ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005، ص27.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

وسرعة معالجته ومساحة تخزين اصطناعي ذكائه وربطه بمنظومات شبكات الاتصال وقواعد البيانات والأقمار الصناعية والنظم التخطيط والسيطرة المعلوماتية بمستوى من التكامل والاندماج ليس له مثيل على الاطلاق فقط غير التكنولوجيا المعلومات كل شيء في حياة الانسان والاعمال.

ثورة الأعمال الانترنت: إن شبكة الإنترنت هي أكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع آلة الطباعة ولقد خلقت شبكة الانترنت نوعا من الانفجار الهائل في اهتمام الناس وأصحاب الاعمال ليس له نظير في مسار التكنولوجيا المعلومات وحصلت زيادة في عدد مستخدمي شبكة الإنترنت وهذا أدى الى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة في السابق مثل نماذج أعمال شركات جوجل ياهو وغيرها وبفضل هذا النمو الهائل في شبكة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية شاهد العالم ولادة الاعمال الالكترونية بأبعادها الرئيسية.

- السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات ومعالجة وتشغيل البيانات واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام التقليدي.
- تقديم خدمات شاملة باقل التكاليف والجهود.
- التخلص من البطء و الروتين في تأدية الأعمال.
- زيادة إمكانية وصول الأفراد الى قواعد البيانات.
- تمكين العاملين بالمؤسسة من الوصول بشكل مباشر إلى أية معلومات تتناسب مع مسؤولياتهم الوظيفية وموقعها في العمل مما يوفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها ويسهل من طبيعة العمل بالنسبة للموظفين.¹

¹ محمد عماد حسن وعبد الحفيظ أحمد، سلسلة علم المعلومات والتوثيق: الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات، دار العلم والإيمان، ص113-115.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

3. اسباب الانتقال الى الادارة الرقمية:

شهدت المدارس الإدارية تحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري حيث بدأت هذه المدارس الإدارية تتطور وتتضج وقد أثر ذلك على زيادة الفاعلية في العملية الإدارية وكفاءتها. وبذلك أصبحت الإدارة من وصفها الفكرة التي توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة إلى فكرة جديدة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شيء بما فيها الإدارة. ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر من الأعلى لم تعد لازمة وضرورية وكذلك أصبح ال يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات وليس على إدارة الغير كما أنه أصبح ال يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث أصبح يعتمد على الإنترنت وقواعد البيانات. و لقد جاءت الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوبا إلكترونيا لإدارة، ولذلك فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة، وذلك من خلال التالي:¹

- التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وتقليل الجهد المبذول.
- ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة، وتنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات وتحسين الخدمات المقدمة.

¹ يوسف مسعداوي، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد:5، العدد01، جانفي2014، ص 153-174.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة وعلى الأفراد.
- ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها، وترتقي بالأداء داخل الإدارات، وتضمن وصول القرارات الإدارية إلى مختلف أطراف الإدارة في وقت يسمح بالاستفادة من تلك القرارات والتوصيات.
- الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه، وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية سواء في الحفظ أو التوثيق.
- فك الاختناقات التي يعانيها كثير من الإدارات والطوابير التي ال تنتهي أمام منافذها المختلفة، وتيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الانترنت، مما يخفف كثيرا من الأعباء الواقعة على تلك الجهات ويوفر مجهوداتها وإمكاناتها.
- تسعى الإدارة الإلكترونية للوصول إلى وتيرة ثابتة ومستقرة في أداء المؤسسات أعمالها، مما يجعل الاستفادة من تلك الأعمال دائمة ومستمر.
- تسعى الإدارة الإلكترونية للاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتسابق إليها إدارات إلكترونية على مستوى العالم الاستثمار كل جديد فيها، مما يتيح مزيدا من القدرات والإمكانات التي ستزيد من قدرة النظام الإداري وتميزه وكفاءته.¹
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات، وخوض غمار الأسواق المحلية والعالمية بوجودها المستمر ضمن فعاليات السوق، عبر القدرات المعلوماتية العالية التي تضعها التقنية تحت تصرف الإدارة، مما يمكنها من معرفة رغبات المستهلكين، والوقوف على قدرات المؤسسات الأخرى.

¹ يوسف مسعداوي، مرجع سبق ذكره، ص 153-174.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقليل معوقات اتخاذ القرار التي كانت في ظل الإدارات التقليدية تتسبب في بقاء المعلومات عالقة بالأشهر وربما بالسنوات، نظرا لوجود معوقات نشأت بفعل البيروقراطية، وأصبح من الممكن تجاوزها في ظل توافر البيانات الإدارية الإلكترونية.

- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها، وكذلك يضمن عدم التضارب فيما بينها، ويمنح المؤسسة في الأخير الثقة في قراراتها.

4. أهداف الإدارة الرقمية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف على العديد من المستويات سواء القريب أو البعيد أو على مستوى الخدمات التي تهدف إلى تحقيقها، وعموما يمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:¹

_ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

_ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

_ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

_ تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

_ تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

_ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

_ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي، عمان (الأردن)، 2015 ، ص 220 -221.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة إدارة كافة الموارد.

التعلم المستمر وبناء المعرفة.

تقديم خدمات جديدة كمحاولة لتجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف العادي أثناء عمله.¹

التقليل من البيروقراطية وذلك من خلال اختصار مراحل انجاز المعاملات وعدد الدوائر المساهمة في إنجاز طلبات ومصالح الجمهور.

تسهيل المعاملات لعملائها من خلال وجود أسلوب موحد للتعامل مع كل العملاء.

توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

توظيف تكنولوجيا المعلومات.

تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

تجميع البيانات من مصدرها الاصلي بصورة موحدة.

تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

التواصل افضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل.

تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.²

¹ غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، جامعة الشهيد حمى لخضر الوادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، الجزائر، جانفي 2016، ص 176-192.

² طارق عبد الرؤوف عامر، الادارة الالكترونية" نماذج معاصرة"، دار السحاب، 2007، ص 34.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

5.متطلبات تطبيق الادارة الرقمية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

متطلبات البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

تعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الالكترونية، لذلك ينبغي لتوفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية ومراعات عدد من النقاط التالية:

_إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها وترقيتها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الالكترونية.

_توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ومواكبة مستجداتها.

_توفير العناصر البشرية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات ومواصلة تدريبها باستمرار.

_بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات.

كما ترتبط البنية التحتية للاتصالات بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية.¹

متطلبات وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:

¹ سمير عماري ويحي سعيدي، مساهمة تطبيقات الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد30، ص 145-164.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

الإدارة الإلكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح، لا يمكن تحقيقها بإصدار قانون أو لوائح ادارية، بل تتطلب تغييرا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم وفي طريقة تبادل المعلومات ما بين الأقسام والإدارات وقطاعات الأعمال والمواطنين.

ويتطلب وضع استراتيجيات وخطط التأسيس للإدارة الإلكترونية عددا من الخطوات منها:

_تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.

_التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية.

_تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية.¹

المتطلبات الإدارية:

إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، وقبل ذلك بنية شبكية

تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية.

و تتحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المتطلبات التنظيمية التالية:

- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.
- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متمشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية.
- إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.
- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

¹يوسف مسعداوي، مساهمة الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد:5، العدد01،جانفي2014، ص 153-174.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

- يتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات.

1. المتطلبات السياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الالكتروني ومساندة مشاريع الادارة الالكترونية، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية.

2. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

وتشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الأنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹.

6. خصائص الادارة الرقمية :

أدى توسع في تطبيق الادارة الالكترونية الى تغييرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات وذلك بسبب ما يتوافر في الادارة الالكترونية من خصائص أهمها:

¹ يوسف مسعداوي، مرجع سبق ذكره، ص 153-174 .

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

✓ السرعة و الوضوح: تتميز الإدارة الإلكترونية بانها الأسلوب الأكثر كفاءة و فعالية لتسيير العمل الافتراضي، و القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي مكان وباي طريقة داخل المنظمة.

✓ المرونة: تتميز الإدارة الإلكترونية بالمرونة العالية، و تتجلى هذه المرونة عندما يتم بناء أنظمة إنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية، مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق و التفاهم و تبادل المعلومات داخل المنظمة.

✓ مكان العمل الافتراضي: أن الإدارة الإلكترونية تتمتع بمزايا انجاز المهام إذ يتمكن العاملون من الدخول والخروج من و إلى المنظمة بدون حدود تعيق الخدمة أو تسهلها، إذ يتم التواصل و التكامل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الإلكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة أو المتباعدة ، أو حتى من خارج حدود البلاد السياسية ليقدم الأفراد خبراتهم عن طريق ارتباطهم بمكاتب خاصة بالأسلوب ذاته.

✓ إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد والأدلة والمفكرات ونظم وتطبيقات المتابعة الآلية.¹

✓ عدم التقيد بالزمان: من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها ال تلتزم بأوقات العمل الرسمية، بحيث يمكن للمسؤول أو الموظف العمومي أن يحل أية مشكلة، أو أن يتخذ أي قرار خارج أوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة، وبالتالي فبفضل الإدارة الإلكترونية أصبح العامل بإمكانه أن يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم، ففكرة الليل و النهار لم يعد لها مدلول في العصر الحالي.

¹سمير عماري ويحي سعيدي، مساهمة تطبيقات الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد30، ص 145-164.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

✓ التفاعل على مدار الساعة مباشرة مع المتعاملين .

✓ السرعة الفائقة في انجاز العمليات.

✓ العمل عن بعد بلا حدود.

✓ الرقابة المباشرة والصادقة.

✓ السرية والخصوصية.

7.وظائف الادارة الرقمية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية تمثل مرتكزات هامة في الإصلاح

الإداري وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:¹

أولا: التخطيط الإلكتروني

- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر.
- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه تحقيق أهداف واسعة، مرنة آنية وقصيرة المدى كما قابلة للتحديد والتطوير المستمر ، خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل.
- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون ، يتم تجاوزها تماما في الإدارة الإلكترونية . فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لي تتحول إلى فرصة عمل .إن التخطيط التقليدي له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما

¹ بوشفيرات رضوان، بوعبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية: دراسة حالة بلدية الشقفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2017/2018، ص29.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

تريد أن تكون عليه المؤسسة من أجل تحقيق بعض الأهداف المتعلقة بالميزة التنافسية والتخصيص المدروس للموارد لكن هذا التخطيط في مفهومه التقليدي يسبب التقييد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد. بينما نجد التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا.

ثانيا: التنظيم الإلكتروني

التنظيم هو عملية إدارية تتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال¹. وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والتشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث استخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية .

ثالثا: القيادة والرقابة الإلكترونية

القيادة: تعرف القيادة بأنها الاستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى أدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم ، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تجسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود. وقد أدى التغير

¹ بوشفيرات رضوان، بوعبد الله، مرجع سبق ذكره، ص31

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائج الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية:¹

➤ **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نتائجها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها ، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها عادة ما توصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة، الاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

➤ **القيادة البشرية الناعمة:** تركز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين.

➤ **القيادة الذاتية:** تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت، وعموما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدراتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

الرقابة الإلكترونية: تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها عملية التأكد من أن ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا، أما الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين، والعاملين والموردين

¹ الهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الادارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة_، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،المجلد12،العدد2019،01، ص 467-482.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

والمستهلكين، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء. إن كل ذلك سيؤدي إلى تدخل المسؤولية الإدارية للمدراء التنفيذيين ، فالكل يعمل في الوقت نفسه ويؤدي نفس المهمة ويتحمل نفس المسؤولية وهذا ما يؤدي إلى تنمية الاتجاه المتزايد.¹

¹ احمد فتحي الحيت، محمد مفصي الكساسبة، تأثير وظائف الادارة الالكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الاردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مجلد02، العدد 04، 2013، ص 1-13.

الفصل الثاني : الإدارة الرقمية

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تطرقنا للإدارة الرقمية من نشأتها وأهميتها وأهدافها ومتطلبات تطبيقها وأهم خصائصها ووظائفها حيث ان الإدارة الرقمية تمثل نموذج للإدارة المتقدمة وهذا نظرا لأهميتها البالغة من تطورها التقليدي الى الحديث فهي عملية تغيير جذرية للأعمال والوظائف هي البديل الجديد في المؤسسات لما تقدمه من تسهيلات بهدف الوصول الى تحقيق اهدافها.

الفصل الثالث:

جودة الاتصال التنظيمي

تمهيد

1. نشأة الاتصال التنظيمي

2. اهمية واهداف الاتصال التنظيمي

3. خصائص الاتصال التنظيمي

4. وظائف الاتصال التنظيمي

5. وسائل الاتصال التنظيمي

6. جودة الاتصال التنظيمي

7. معايير جودة الاتصال التنظيمي

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

تمهيد:

الاتصال التنظيمي أحد أهم مجالات انشغال الباحثين والممارسين والمختصين في المنظمات وكذلك المختصين في التنظيم والإدارة، والاتصال التنظيمي هو الاتصال المتواجد في المؤسسة لتوجيه سلوكيات الأفراد وتحقيق اهداف المؤسسة وكذب فاعلية التنظيم والادارة لسلامة نظام الاتصال الموجود فيها، وهذا ما سنتعرف له في هذا الفصل من تفاصيل حول جودة الاتصال التنظيمي من نشأة وأهمية وأهداف وخصائص ووظائف وكذلك لمعايير جودة الاتصال التنظيمي بعدما تعرفنا سابقا على مفهوم جودة الاتصال التنظيمي في الصفحة 10 في البناء المنهجي.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

1. نشأة الاتصال التنظيمي

على غرار التغيرات السابقة ادت الى توجب وجود مجموعة من القواعد الاتصالية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية التي توفر لها امن و استقرار داخلي و التعريف بنفسها على المستوى الخارجي، وهذا ما توجب الارتكاز على الاستراتيجيات الداخلية و الخارجية.

لقد ذكر في مذكرات الجنرال الفرنسي فوش من خلال دور المكلف بالصحافة الذي التبسه احد ضباطه بالتناسق مع وظائف اخرى في بداية القرن و اثناء تلك الفترة انشا بيجو أول صحيفته بمؤسسته.

وكذلك ظهر اول اتصال منظم في الولايات الأمريكية المتحدة عند شركة سنجر سنة 1926 و نذكر ايضا الشركة الوطنية الفرنسية للسكك الحديدية التي ظهرت سنة 1937 وتعتبر اول مؤسسة توضع مدرجا صحفيا وفق الهيكل الإداري الخاص بها.

وبهذا نستطيع القول عامة ان الاهتمام بالاتصال في المؤسسات ظهر بشكل حقيقي بعد الحرب العالمية الثانية . أي بعدها تعودت الجيوش على اصطحاب مراسلين صحافيين وهذا ما ادى ظهور المكلفين الدائمين للصحافة. و تطرو بعد ذلك ليصبح جزء لا يتجزأ من المؤسسات والمنظمات المدنية باختلافها و تعلق مباشرة بأنشطة و وظائف العلاقات العامة بالمؤسسة.¹

2. اهمية واهداف الاتصال التنظيمي

اهمية الاتصال التنظيمي:

إن الحاجة إلى الاتصالات التنظيمية تسبق ظهور المنظمات، فعملية الاتصال تبدأ مع وجود الرغبة في تأسيس المنظمة، ويتسع نطاق عملية الاتصال مع التقدم في بدء المنظمة لممارسة أنشطتها وتقديم منتجاتها وخدماتها، فعملية الاتصال تعد على درجة عالية من الأهمية

¹ عباسي محمد والكيال عبد المجيد ، دور الادارة الالكترونية في تعزيز الاتصال التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة احمد دراية _ادرار_، 2022/2023، ص35-36.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

للمنظمات، كما يمكن اعتبارها المفتاح للإدارة الفعالة فالاتصالات على مختلف أنواعها تتدفق خلال قنوات مختلفة وباتجاهات مختلفة داخليا وخارجيا . فقمة الهرم الإداري او القيادة الإدارية تحتاج إلى إيصال سياساتها، خططها، أهدافها، تعليماتها، قراراتها الى المستويات الأخرى في المنظمة والتي تتمثل في العاملين لكي يفهموها ويقبلوها وبنفس الطريقة فان العاملين بحاجة إلى إيصال حاجاتهم وطموحاتهم، توقعاتهم، مشاكلهم ومقترحاتهم إلى الإدارة للعمل في ضوءها.¹

هناك حاجة للاتصال بين المنظمة وجمهورها سواء الداخلي او الخارجي وكذلك البيئة المحيطة بها من المؤسسات، وان من أهم التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الحاضر تعود في جزء منها إلى ثورة المعلومات وحجم الاتصالات الواسعة والتي تمثل صفة هذا العصر، وخاصة مع التطور التكنولوجي وانتشار مختلف تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث إن الاتجاه نحو التحسين في مجال الاتصال أصبح التزام وخصوصا في مجال الأعمال والاتصالات التنظيمية فالاتصالات التي تجري في أي منظمة تعتبر ضرورة ولا يمكن الاستغناء عنها، فعملية نقل وارسال وتبادل المعلومات لا تأخذ أسلوبا او نموذجا او شكالا واحدا وبالتالي فهي متنوعة لكل منها طابعها المميز والخاص به وبالتالي فالاتصالات تعتبر عملية حيوية، وضرورة حتمية لأي منظمة مهما كان نوعها، بحيث ان استمرار هذه المنظمة في النمو والإنتاج وتقديم الخدمات وتسيير أعمالها لا يتم دون اتصال، فبالاتصال تتسق المنظمة بين وحداتها الإدارية وتوجه العاملين وتصدر الأوامر والتعليمات، ومعرفة المشاكل التي تحول دون الوصول إلى الأهداف المسطرة وكيفية معالجتها، لكن هذا لا يأتي الا بالالتزام كل عضو بدوره في المنظمة مهما كانت درجته ووظيفته ومسؤوليته من المدير الى آخر المرؤوسين وانجاز المهام الموكلة اليه على

¹ عبد الحميد عمارية ورشيدة سبتي، مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية- آفاق وتحديات-، جامعة الجزائر3، مجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 1، 2020، ص 386-401.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

الوجه الصحيح، لان عملية الاتصال تهم الجميع وذلك بالكفاءة والفعالية اللازمة كشرط من شروط تحقيق أهداف المنظمة.¹

اهداف الاتصال التنظيمي:

وفي هذا الصدد يورد صالح بن نوار جملة من الأهداف التي يسعى الاتصال إلى

تحقيقها:

- تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات: يتم الاتصال بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة، فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض، وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب اهدافها العامة.
- المشاركة في المعلومات: يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على: توجيه سلوك الأفراد ناحية تحقيق الأهداف، توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم، تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- اتخاذ القرارات: حيث يلعب الاتصال دورا كبيرا في اتخاذ القرارات فاتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.
- التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الاتصال الفاعلين أو العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين، حيث يستطيع العامل إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف.

¹ عبد الحميد عمارية ورشيده سبتي، مرجع سبق ذكره، ص 386-401.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

- تحسين إنتاجية وفعالية العمل فالحصول على المعلومات يخلق الدافعية والرضا عند العاملين الشيء الذي يدفعهم إلى تقديم مردودية جيدة تساعد على فعالية المنظمة.¹

3. خصائص الاتصال التنظيمي

- المعرفة التامة بالمعلومات والبيانات والتوجيهات المراد إيصالها للغير: فالالاتصال التنظيمي يبدأ بالفهم والإدراك العميق بما هو مطلوب تحقيقه عن طريق الاتصال وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد ما هو مطلوب إيصاله.
- الثقة في مصدر الرسالة: حيث أنه بدون هذه الثقة فإن الرسالة لنا تحقق أهدافها.
- الموضوع: وضوح الرسالة المراد نقلها وذلك باستخدام الكلمات والرموز والمصطلحات الواضحة لدى المستقبل والتي لا تحمل أكثر من معنى وهنا تلعب المهارات الاتصالية دورها في القدرة على التعبير عما يجول في خاطر المرسل.
- البساطة: ان يتم الاتصال بشكل مبسط خالي من التعقيد ليتسنى الرسالة أو الموضوع الوصول الى مستقبله في أقصر وقت ممكن.
- سلامة الوسيلة: أن تكون وسيلة الاتصال خالية من العيوب يمكن لها ان توصل مضمون الرسالة بدقة في مستوى إدراك المستقبل
- الدقة: تعني نقل المعلومات والبيانات كاملة دون تشويه فإن كان هناك سرعة فلا بد من

¹ صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 22، 2004، ص117-130.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

- وجود الدقة في نقل المعلومات والبيانات اللازمة.¹
- الاقناع والتأثير: إذا كان هناك اتصال تنظيمي ذا طابع فعال وله رد إيجابي فإنه يقوم بلا شك على اقناع المرسل إليه وتأثير فيه حتى يتأقلم ويكون فكرة عامة عن الموضوع.
- الشمولية: قدرة نظام الاتصال التنظيمي على تغطية إدارات وأقسام المنظمة والعاملين فيها بشبكة منظمة من الاتصالات الجيدة والنظام الاتصالات الفعال يستطيع أن يلم كافة المعلومات في المنظمة ويعطي كافة تخصصاتها والأقسام المختلفة.

4. وظائف الاتصال التنظيمي

- إن الاتصال التنظيمي يقوم بالوظائف الأساسية التالية نقل البيانات والمعلومات والحقائق من مستوى إداري إلى آخر ومن وحدة تنظيمية أو شخص إلى آخر مما يحقق التنسيق والتكامل.²
- الاتصال وسيلة للمدير في توجيه وتحفيز الأفراد على العمل والإنتاج.
- يؤثر في سلوك العاملين بتجميع وجهات النظر والآراء والمعتقدات واقناعهم وتوجيههم نحو الوجه المرغوبة.
- يساعد العاملين على التعرف على البيئة الاجتماعية والمادية التي يعملون فيها سياسات وقواعد وقوانين واجراءات.
- حفظ العلاقات الاجتماعية ووسيلة للترفيه والتسلية.
- يعتبر وسيلة العاملين لتقديم شكاوهم ومقترحاتهم للإدارة فيما يختص بالعمل ورد الادارة على ذلك.

¹ بوبكر حكيمة، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال تنظيمي، جامعة عبد الحميد ابن باديس _مستغانم_، 2020/2019، ص40-41.

² مرتضى البشير الامين، الاتصال التنظيمي، امواج للنشر والتوزيع، الاردن، 2016، ص116-117.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

- نقل الرسالة من طرف الى اخر
 - استقبال البيانات واشتقاق المعلومات منها
 - التأثير في الاشخاص الاخرين و توجيههم
- وقد لاحظ نير ان للاتصالات اربعة مهام:
- المهمة الاعلامية: حيث تتدفق المعلومات على مستويات الإدارية في نجاح القرار يعتمد على المعلومات السليمة في الوقت المناسب كما يعتمد تدفق المعلومات على مدى فعالية الاتصال.
 - المهمة الانضباطية: تتحكم الإدارة في نقل المعلومات حيث تمثل مركزا للسلطة.
 - المهمة الإقناعية: أكد تطور الفكر الإداري أهمية الإقناع في الأداء الوظيفي وتتمثل المهمة الإقناعية في الاتصال بالاتجاهات.
 - المهمة المتكاملة: تعتمد الإدارة على الاتصال لربط أهداف المنظمة وأهداف الأفراد وطموحاتهم وخلق مناخ للتعامل وتخفيف النزاعات.¹

5. وسائل الاتصال التنظيمي

- ✓ الهاتف: الهاتف كوسيلة اتصال غير مباشر بين المرسل والمتلقي عند مزاوله عملية الاتصال ستفتقد من حيث الفعالية إلى عدم مشاهدة طرف الاتصال عند إجراء المكالمة التليفونية ويلزم توافر مهارات معينة لتحسين وسيلة الاتصال باستخدام الهاتف حتى يمكنه من الاستفادة من الهاتف في توصيل المعلومات إلى العاملين بطريقة سريعة وسهلة.
- ✓ الدعوات والخطابات وبطاقه البريد: هو اسلوب شائع الاستخدام خاصة في مجال الإدارة فهو يقوم على ارسال الدعوات في المناسبات المختلفة والرسائل المطبوعة

¹ مرتضى البشير الامين، مرجع سبق ذكره، ص 117.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

تتضمن دعوة الحضور او مشاركة في نشاط معين او يضم بيانات ومعلومات محددة
توضح موقف المنظمة في نشاط معين وترسلها عن طريق البريد العادي او الفاكس
او البريد الالكتروني.

✓ اللقاءات الجماعية: ترى العديد من المؤسسات ان عقد اجتماع اسبوعي مع العاملين بأحد
الاقسام او القطاعات يمثل طريقة فعالة للاتصالات ويجب ان تبتعد الاجتماعيات عن
الطريقة الرسمية قدر الامكان حتى تفتح اكبر عدد من المشاركات للعاملين ولكي تستطيع
الإدارة في ظل هذا المناخ ان تشرح سياساتها وخطاتها بكل سهولة.¹

✓ المقابلات الإشرافية: تعقد المنشأة مقابلات اشرافية لأكثر من مرة في السنة ترمي بهذا الى
رفع الروح المعنوية وتحسين العلاقة الاتصالية بين العاملين وخط الإدارة فلذلك لا بد من
القيام بهذه المهمة والحديث مع العاملين بواسطة مشرفين مدربين على دراية بالأهداف
والاساليب التي تجعل الحديث معهم من جانب العاملين ممكنا.

✓ ملصقات الحائط: تكون هذه الملصقات داخل المنظمة على المداخل الرئيسية للوحدات
والادارات وتحتوي على قسمين قسم للتعليمات الدائمة والاخر لملاحظات الجديدة او
التعليمات المؤقتة وهذه التعليمات عبارة عن اخبار وارشادات توضح اجراءات تتعلق
بالعمل.

✓ المؤتمرات: هي مناقشة وتبادل فكري بين الاعضاء المشاركين في قضية او مشكلة او
مشروع او ظاهرة تهتمهم لارتباطها بظروفهم بقصد التوصل الى توصيات او قرارات
مناسبة والعمل بها.

¹صديق محمد واخرون، السلوك التنظيمي دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، مكتبة عين شمس، القاهرة،
2003، ص448.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

✓ الندوات: هي احد وسائل الاتصال التي تتيح التفاعل بين المرسل والمتلقي من خلال المناقشة التكاملية بين مجموعة من المتخصصين في موضوع معين يتم تناوله من زاوية متعددة.¹

✓ الإذاعة: وهي وسيلة اتصال تخاطب حاسة السمع وتعتبر من افضل الوسائل الخاصة بالنسبة للموضوعات التي يعبر عنها بالصوت تمثل محور الاهتمام ويوجد نوعان من الإذاعة احدهما الإذاعة الشكلية وتسمى احيانا بالإذاعة الداخلية للمنظمة اما الثانية فهي الاذاعات الجماهيرية المختلفة وهي خارج نطاق سيطرة المؤسسة.

✓ التلفاز: يعتبر تلفزيون من اقوى وسائل الاعلام التي ظهرت في القرن العشرين والتي تعتمد على الصوت والصورة والحركة واللون في صورة اقرب الى الواقع وتشير الدراسات والبحوث الا ان التلفزيون يعتبر احسن وسيلة اعلامية لنقل الاخبار والمعلومات فله دور لا مثيل له في تقديم الحالة التي تتمتع بجاذبية تفوق وسائل الاعلام الاخرى.

✓ الوسائل الإلكترونية: يعتمد هذا النوع على استخدام الحاسبات الإلكترونية في إيصال المعلومة ويمتاز بالسرعة والكفاءة في الأداء بين فروع المؤسسة ومن بين هذه الوسائل: الإنترنت: عبارة عن شبكة عالمية تضم عدد هائل من الشبكات المنتشرة حول العالم وكذلك البريد الإلكتروني: يعتبر البريد الإلكتروني الأكثر شيوعا في عملية الاتصال فمن

¹فضيل دليو، الاتصال مفاهيم نظرياته ورسائله، دار الفجر، القاهرة، 2003، ص74.

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

خلاله يستطيع الموظفين والرؤساء التواصل فيما بينهم.¹

6. جودة الاتصال التنظيمي

الجانب التقني: والذي يقي او يمنع من الوقوع في الاخطاء اي المطابقة للمواصفات او تلبية المتطلبات وهذا يحتاج الى تطوير معايير معينة والتحقق منها قد التزمت ولكن من المهم جدا معرفة ما هو هامش الخطأ المقبول لان الجودة ليست شيئا واضحا ومحققا وانما هي تحقيق ما يطلبه الزبون بعيدا عن المواصفات التقنية وبالتالي يمكن النظر الى جودة الاتصالات من هذا المفهوم على ان هامش الخطأ الذي سيرغب المستهلك في قبوله وفقا للمعايير التقنية الأساسية لضمان الجودة.

الجانب الوظيفي: يجب ان تلبي السلع والخدمات والعمليات متطلبات وحاجات العميل بالإضافة الى تحقيق المصالح الاجتماعية على المدى الطويل كما يعني هذا الجانب بالملائمة للاستخدام دون مطابقة المنتج لمواصفات بالضرورة، فلمنح العميل مستوى مقبول من الأداء والاستخدام يجب ان تلبي الاتصالات مجموعة من متنوعة من توقعات العميل ومعايير المتلقي وهذا يتطلب تفاهم الشروط والظروف التي تتم فيها العملية الاتصالية.

الجانب الجمالي: في حقيقة الامر لا يعد الجانب الجمالي عادة جزء من تعريفات الجودة، لكن الجودة تعني ايضا الاغراء والمتعة والبهجة والشغف للمتميز بل هي الازدياد في التمايز فالجماليات الحديثة هي الوضوح والايجاز والموضوعية تتسق مع اغلب ممارسات الاتصال التنظيمي وهي من بين مبادئ الاتصالات المهنية.²

¹حسن حريم، مبادئ الادارة الحديثة، ط3، دار الحامد، عمان، 2003، ص54.

²ياسمينه شويط ووليدة جدادي، جودة الاتصال في المنظمات: بعد استراتيجي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، جامعة سطييف

3، مجلة العلوم الاجتماعية العدد 1، 2020، ص104-116

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

7. معايير جودة الاتصال التنظيمي

- التوقيت المناسب: يجب ان يتلقى المستلمون الرسائل في وقت تكون فيه المعلومات ذات مغزى فالرسالة لا معنى لها اذا وصلت متأخرة جدا.
- الوضوح: اي كانت الطريقة المستخدمة فلا بد ان تؤدي الى وصول الرسالة بشكل واضح وتعتبر الاساليب المباشرة التي تسمح برجع صدى فوري وتتضمن اشعارات غير لفظية من افضل الطرق لتحسين فرص تلقي رسالة واضحة.
- الدقة: عدم الخلط بين كل من مبدا الوضوح ومبدا الدقة فرغم انها مرتبطين مع بعضهما البعض الا انها يمثلان متطلبات مختلفة فقد تكون الرسالة واضحة ولكنها غير دقيقة مما يسبب الكثير من المشاكل للذين تلاقوا المعلومات غير صحيحة وتصرفوا وفقا لها.
- المصدقية: يجب التصديق على الرسائل المستلمة والا سيتم تجاهلها كما ان طريقة الاتصال المختارة يمكن ان تلعب دورا مهما في كيفية استلام الرسالة.
- المسؤولية: والتي تنقسم الى فئتين المحتوى والسياق ففيما يتعلق بفئة المحتوى يمكن تحديد مفهوم المسؤولية من جانب المرسل في صياغة الرسالة بعناية ونقلها بطريقة لا تؤدي اي من الطرفين وتقديمها بطريقة تقضي على سوء التفسير بقدر الامكان اما من جهة المتلقي فهي تتمثل في الحماية المناسبة للمعلومات السرية او التفسير الصحيح للرسالة.¹

¹ ياسمينة شويط ووليدة جدادي، مرجع سبق ذكره، ص 108

الفصل الثالث: جودة الاتصال التنظيمي

خلاصة الفصل:

للاتصال التنظيمي دور مهم في تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات التي يقوم بها الأفراد فيما بينهم داخل المؤسسة او مع جمهورها الخارجي ويجعل منظمه اكثر فعالية واكثر قدرة على معالجة مشكلاتها وتحسين التنظيم وتحقيق أهداف المؤسسة كما تم عرضه في هذا الفصل.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية

1. عرض وتحليل بيانات الخاصة بخصائص العينة
2. النتائج الخاصة بالمحور الأول
3. النتائج الخاصة بالمحور الثاني
4. النتائج الخاصة بالمحور الثالث
5. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
6. النتائج العامة للدراسة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

1. عرض وتحليل بيانات الخاصة بخصائص العينة

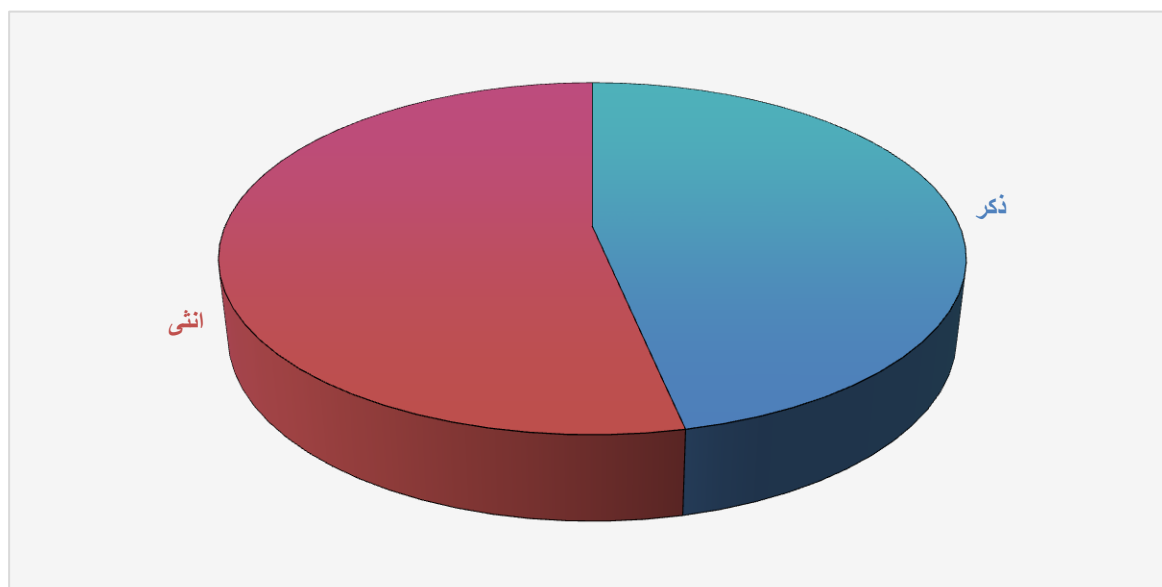
تحليل خصائص مبحوثي الدراسة حسب المتغيرات الشخصية وتتمثل كالتالي:

➤ خصائص افراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم(03): خصائص افراد عينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	28	46.67
	انثى	32	53.33
المجموع		60	100

الشكل رقم (03): خصائص افراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

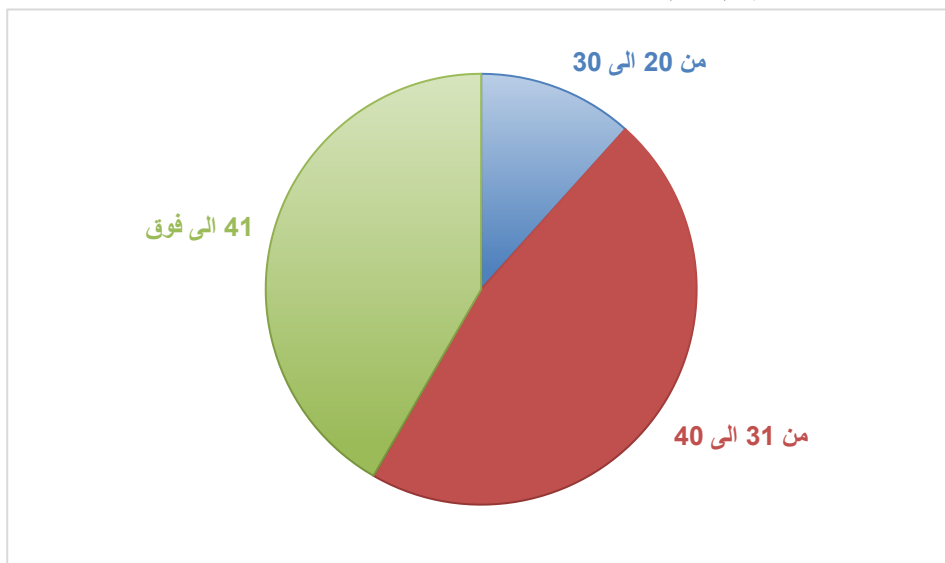
يوضح الجدول اعلاه توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس، حيث يتبين ان 53.33% من عينة الدراسة من جنس انثى وهي تمثل النسبة الاعلى، اما باقي النسبة كانت للذكور بحيث يمثلون 46.67%، ومنه يمكن القول ان النسب جاءت متقاربة بالنسبة لمتغير الجنس.

➤ خصائص افراد عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم(04): خصائص افراد عينة الدراسة حسب العمر

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
السن	من 20 الى 30	7	11.67
	من 31 الى 40	28	46.67
	من 41 الى مافوق	25	41.67
المجموع		60	100

الشكل رقم (04): خصائص افراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

يوضح الجدول اعلاه توزيع عينة الدراسة من حيث العمر، حيث يتبين ان 46.67% من عينة الدراسة تتراوح اعمارهم من 31 الى 40 سنة و هي تمثل النسبة الاعلى، وكذلك الفئة العمرية من 41 الى ما فوق اخذت نسبة 41.67%، وكانت الفئة العمرية من 20 الى 30 سنة الاقل تمثيلا قدرت نسبتها ب 11.67%، وهذا يدل على ان اغلب افراد عينة الدراسة تتراوح اعمارهم بين 31 الى 40 سنة.

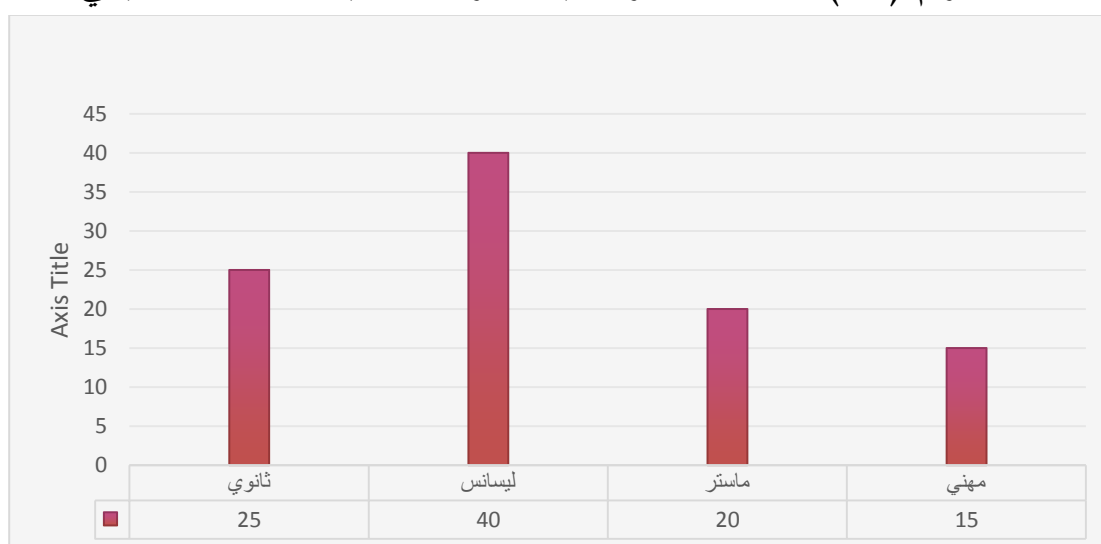
➤ خصائص افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم(05): خصائص افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي	15	25
	ليسانس	24	40
	ماستر	12	20
	مهني	09	15
	المجموع	60	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (05): خصائص افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

يوضح الجدول اعلاه ان اغلبية افراد عينة الدراسة ذو مستوى ليسانس حيث بلغت نسبتهم 40% ثم يليها المستوى الثانوي بنسبة 25%، وبعدها مستوى الماستر قدر ب 20%، و اخيرا نجد مستوى المهني والذي قدر ب 15%، و هذا ما يدل على تنوع عينة الدراسة بحيث استهدفت الموظفين من جميع المستويات.

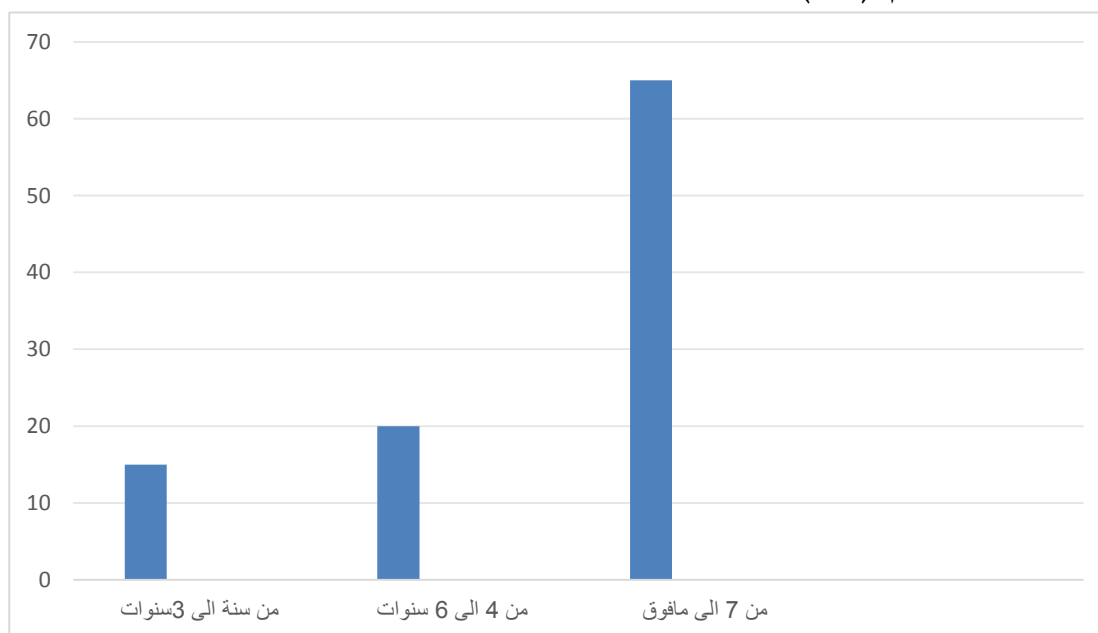
➤ خصائص افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (6): خصائص افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	من سنة الى 3	9	25
	من 4 الى 6سنوات	12	40
	7 الى مافوق	39	20
	المجموع	60	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (06): خصائص افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تشير النتائج الى ان اغلبية افراد عينة الدراسة خبرتهم من 7 سنوات الى ما فوق بنسبة 65%، وتليها فئة من لديهم خبرة من 4 سنوات الى 6 سنوات بنسبة 20%، واخذت فئة خبرى من عام الى 3 سنوات اقل نسبة و قدرت ب 15%، وهذا يعني ان افراد عينة الدراسة لديهم خبرة عالية.

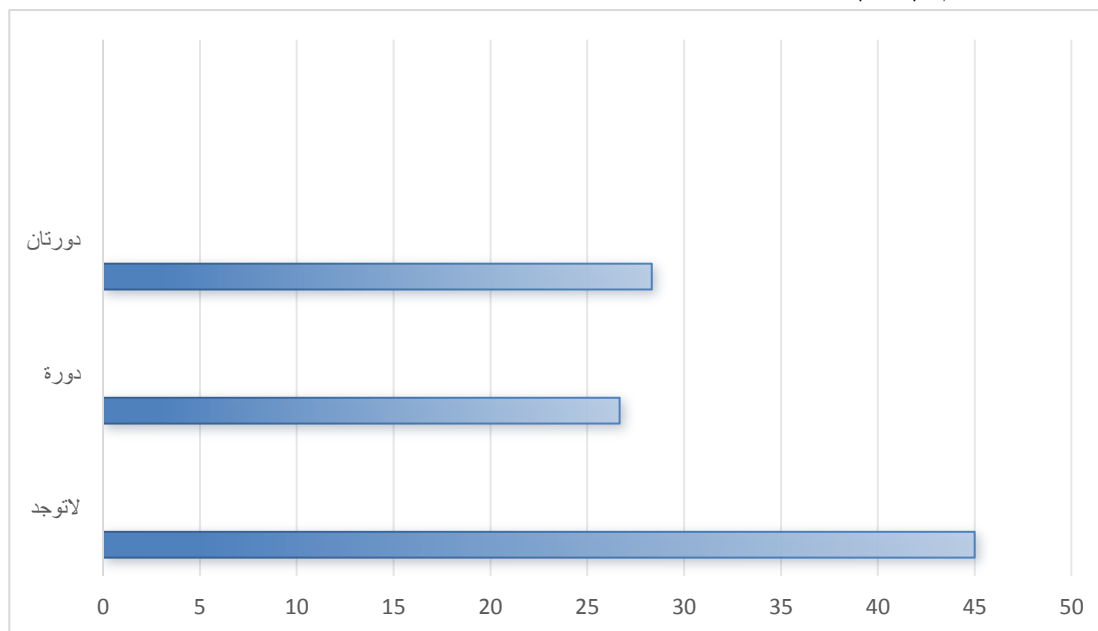
➤ خصائص افراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية:

جدول رقم(7): خصائص افراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عدد الدورات التدريبية	لا توجد	27	45
	دورة	16	26.67
	دورتان	17	28.33
	المجموع	60	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (07): خصائص افراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

يمثل الجدول اعلاه ان اغلبية افراد عينة الدراسة لم يتلقوا اي دورة حيث قدرت بنسبة 45%، ثم تليها نسبة من تلقوا دورتان بنسبة 28.33%، قدرت نسبة دورة واحدة وهي اقل فئة .26.67%

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

2. النتائج الخاصة بالمحور الأول: فعالية الإدارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها

جدول رقم (8) تقييم العينة لعبارة المحور الاول: فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب
1	تعمل الإدارة الرقمية على ضمان وصول المعلومات بسرعة واقل جهد ووقت.	11	4	45	2,57	0,777	مرتفع	4
		18.33	6.67	75				
2	استخدامك للتقنيات الرقمية سهل في تجميع واتاحة المعلومات من مختلف المصادر	5	4	51	2,77	0,576	مرتفع	1
		8.337	6.67	85				
3	تسهل الادارة الرقمية الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان	7	11	42	2,58	0,708	مرتفع	3
		11.67	18.33	70				
4	تتيح التقنيات الرقمية تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها	11	5	44	2.55	0,768	مرتفع	5
		18.33	8.33	73.33				
5	الإدارة الرقمية مكنت من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة	10	7	43	2.55	0,769	مرتفع	6
		16.67	11.67	71.67				
6	تسهل الادارة الرقمية انتقال المعلومات والبيانات بين الموظفين من خلال المشاركة والنشر	7	10	43	2.60	0,693	مرتفع	2
		11.67	16.67	71.67				
7	تمكن الادارة الرقمية من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح	9	13	38	2.48	0,758	مرتفع	7
		15	21.67	63.33				
المجموع					2.58	0.252	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول اعلاه كانت مرتفعة في عبارات المحور الاول: فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها، وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور ما بين (2.48_2.77) بانحرافات معيارية بين (0.576_0.777)، ونستطيع الاستنتاج من خلال ذلك ان تقييم عينة المبحوثين لفعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها كان ايجابي، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 2.58 بانحراف معياري قدره 0.252 ما يدل على نسبة تشتت قليلة في اجابات العينة المبحوثة.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 2 جاءت بالمرتبة الاولى لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.77 وانحراف معياري مقدر ب 0.576 ما يعبر على مدى تشتت ضعيف ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 51 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 85%، و 5 موظف اجابو ب (غير موافق) ما يمثل 8.33% و 4 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 6.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان استخدام التقنيات الرقمية يسهل في تجميع واطاحة المعلومات من مختلف المصادر.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين باستخدامهم للتقنيات الرقمية يسهل عليهم تجميع المعلومات من مختلف المصادر بنسبة 85%، ولكن نجد 6.67% موظفين غير متفقين بان التقنيات الرقمية تساعدهم في تجميع المعلومات من مختلف المصادر.

ونجد العبارة رقم 6 جاءت بالمرتبة الثانية لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.60 وانحراف معياري مقدر ب 0,693 ما يعبر على مدى تشتت ضعيف ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 43 موظف اجابو ب (موافق) بنسبة 71.67%، و 10 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدره ب 16.67%، و 7 موظفين كانت ب (غير موافق) اي بنسبة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

11.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تسهل انتقال المعلومات والبيانات فيما بينهم من خلال المشاركة والنشر.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون بان الادارة الرقمية تسهل انتقال المعلومات والبيانات فيما بينهم من خلال المشاركة والنشر بنسبة 71.67%، ولكن نجد 16.67% موظفين محايدين و 11.67% منهم غير متفقين بان الادارة الرقمية تسهل انتقال المعلومات والبيانات فيما بينهم من خلال المشاركة والنشر.

ونجد العبارة رقم 3 جاءت بالمرتبة الثالثة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.58 وانحراف معياري مقدر ب 0,707 ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 42 موظف اجابو ب (موافق) اي نسبة 70%، و 11 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدره ب 18.33%، و 7 موظفين كانت ب (غير موافق) بنسبة 11.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تسهل الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون بان الادارة الرقمية تسهل الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان بنسبة 70%، ولكن نجد 18.33%موظف محايدين و 11.67% منهم غير متفقين بان الادارة الرقمية تسهل الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان.

ونجد العبارة رقم 1 جاءت بالمرتبة الرابعة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.57 وانحراف معياري مقدر ب 0,777 ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 45 موظف اجابو ب (موافق) اي نسبة 75%، و 4 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدره ب 6.67%، و 11 موظفين كانت ب (غير موافق) بنسبة 18.33%، مما يدل على ان اغلب

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

افراد العينة يتفوقون على ان الادارة الرقمية تعمل على ضمان وصول المعلومات بسرعة واقل جهد ووقت.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون بان الادارة الرقمية تعمل على ضمان وصول المعلومات بسرعة واقل جهد ووقت بنسبة 75%، ولكن نجد 6.67% موظفين محايدين و18.33% منهم غير متفقين بان الادارة الرقمية تعمل على ضمان وصول المعلومات بسرعة واقل جهد ووقت.

ونجد العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة الخامسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.55 وانحراف معياري مقدر ب 0,768 ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 44 موظف اجابو ب (موافق) اي نسبة 73.33%، و 5 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدرة ب 8.33%، و 11 موظفين كانت ب (غير موافق) بنسبة 18.33%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفوقون على ان التقنيات الرقمية تتيح تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون ان التقنيات الرقمية تتيح تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها بنسبة 73.33%، ولكن نجد 8.33% موظفين محايدين و18.33% منهم غير متفقين ان التقنيات الرقمية تتيح تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها.

ونجد العبارة رقم 5 جاءت بالمرتبة السادسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.55 وانحراف معياري مقدر ب 0,769 ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 43 موظف اجابو ب (موافق) اي نسبة 71.67%، و 7 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدرة ب 11.67%، و 10 موظفين كانت ب (غير موافق) بنسبة 16.67%، مما يدل على ان

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

اغلب افراد العينة يتفقون على ان الإدارة الرقمية مكنت من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون ان الإدارة الرقمية مكنت من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة بنسبة 71.67 %، ولكن نجد 11.67% موظفين محايدين و16.67%، منهم غير متفقين ان الإدارة الرقمية مكنت من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة.

ونجد العبارة رقم 7 جاءت بالمرتبة السابعة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.48 وانحراف معياري مقدر ب 0,758 ونلاحظ اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 38 موظف اجابو ب (موافق) اي نسبة 63.33%، و 13 كانت اجابتهم ب (محايد) بنسبة مقدرة ب 21.67 %، و 9 موظفين كانت ب (غير موافق) بنسبة 15%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تمكن من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين يرون ان الإدارة الرقمية تمكن من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح بنسبة 63.33%، ولكن نجد 21.67% موظف محايدين و15% منهم غير متفقين ان الإدارة الرقمية تمكن من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

3. النتائج الخاصة بالمحور الثاني: فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة
جدول رقم(9): تقييم العينة لعبارات المحور الثاني: فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة

الترتيب	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبرة	الرقم
2	مرتفع	0,801	2,53	45	6	11	التكرار	1
				75	10	18.33	النسبة	
3	مرتفع	0,78	2,52	51	7	11	التكرار	2
				85	11.67	18.33	النسبة	
5	مرتفع	0,82	2,43	42	10	12	التكرار	3
				70	16.67	20	النسبة	
1	مرتفع	0,723	2.55	44	11	8	التكرار	4
				73.33	18.33	13.33	النسبة	
6	متوسط	0,86	2.15	43	15	18	التكرار	5
				71.67	25	30	النسبة	
4	مرتفع	0,791	2.50	43	8	11	التكرار	6
				71.67	13.33	11.33	النسبة	
7	مرتفع	0,793	2.38	15	13	11	التكرار	7
				25	21.67	11.33	النسبة	
/	مرتفع	0.401	2.44	المجموع				

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول اعلاه كانت مرتفعة في عبارات المحور الثاني: فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور ما بين (2.38_2.55) بانحرافات معيارية بين (0.723_0.86)، ونستطيع الاستنتاج من خلال ذلك ان تقييم عينة المبحوثين لفعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة كان ايجابي، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 2.44 ب انحراف معياري قدره 0.401 ما يدل على نسبة تشتت قليلة في اجابات العينة المبحوثة.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة الاولى لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.55 وانحراف معياري مقدر ب 0.723 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 41 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 68.33%، و 8 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل 13.33% و 11 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 18.33%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفوقون على ان تتحكم الادارة الرقمية في الاتصالات الغير رسمية بين المستويات الادارية.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان تتحكم الادارة الرقمية في الاتصالات الغير رسمية بين المستويات الادارية بنسبة 68.33%، ولكن نجد 13.33% موظفين غير متفقين بان الادارة الرقمية تتحكم في الاتصالات الغير رسمية بين المستويات الادارية.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 1 جاءت بالمرتبة الثانية لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.53 وانحراف معياري مقدر ب 0.801 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 43 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 71.67%، و 11 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل 18.33% و 6 موظفين فقط ب

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

(محايد) نسبة 10%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان ساعدتهم الادارة الرقمية على تحسين جودة الاتصالات مع كل المستويات الادارية.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان ساعدتهم الادارة الرقمية على تحسين جودة الاتصالات مع كل المستويات الادارية بنسبة 71.67%، ولكن نجد 18.33% موظف غير متفقين بان الادارة الرقمية تتحكم في الاتصالات الغير رسمية بين المستويات الادارية.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 2 جاءت بالمرتبة الثالثة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.52 وانحراف معياري مقدر ب 0.78 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 42 موظف اجابوا ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 70%، و 11 موظف اجابوا ب (غير موافق) مايمثل 18.33% و 7 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 11.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان ساعدتهم الإدارة الرقمية في تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية بين مختلف مصالح المديرية.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان ساعدتهم الإدارة الرقمية في تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية بين مختلف مصالح المديرية بنسبة 70%، ولكن نجد 18.33% موظف غير متفقين بان ساعدتهم الإدارة الرقمية في تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية بين مختلف مصالح المديرية.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 6 جاءت بالمرتبة الرابعة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.50 وانحراف معياري مقدر ب 0.791 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 41 موظف اجابوا ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 68.33%، و 11 موظف اجابوا ب (غير موافق) مايمثل 18.33% و 8 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 13.33%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان توفر الأدوات

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

الرقمية المتوفرة في المؤسسة جميع المعلومات والبيانات التي تحتاجها لتحسن من كفاءة سير العمل.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان توفر الأدوات الرقمية المتوفرة في المؤسسة جميع المعلومات والبيانات التي تحتاجها لتحسن من كفاءة سير العمل بنسبة 68.33%، ولكن نجد 18.33% موظف غير متفقين بان توفر الأدوات الرقمية المتوفرة في المؤسسة جميع المعلومات والبيانات التي تحتاجها لتحسن من كفاءة سير العمل.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 3 جاءت بالمرتبة الخامسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.43 وانحراف معياري مقدر ب 0.82 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 38 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 63.33%، و 12 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل 20% و 10 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 16.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الإدارة الرقمية تساهم في تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية في كل اتجاهات الاتصال التنظيمي.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان الإدارة الرقمية تساهم في تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية في كل اتجاهات الاتصال التنظيمي بنسبة 63.33%، ولكن نجد 20% موظف غير متفقين و 16.67% موظفين محايدين نسب متقاربة بان الإدارة الرقمية تساهم في تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية في كل اتجاهات الاتصال التنظيمي.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 5 جاءت بالمرتبة السادسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.55 وانحراف معياري مقدر ب 0.86 ونلاحظ ان اتجاه العينة متوسط، بحيث ان 27 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

نسبة 45%، و 18 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل 30% و 15 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 25%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تشجع على العمل الجماعي مما يؤثر بالايجاب على الابتكار.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان الادارة الرقمية تشجع على العمل الجماعي مما يؤثر بالايجاب على الابتكار، ولكن نجد 30% موظف غير متفقين و 25% موظفين محايدين نسب مقاربة بان الادارة الرقمية تشجع على العمل الجماعي مما يؤثر بالايجاب على الابتكار.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 7 جاءت بالمرتبة السابعة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.38 وانحراف معياري مقدر ب 0.793 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 34 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 56.67%، و 11 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل 18.33% و 15 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 25%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان تساعد الادارة الرقمية على خلق بيئة عمل اكثر مرونة.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان تساعد الادارة الرقمية على خلق بيئة عمل اكثر مرونة بنسبة 56.66%، ولكن نجد 18.33% موظف غير متفقين بان تساعد الادارة الرقمية على خلق بيئة عمل اكثر مرونة.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

4. النتائج الخاصة بالمحور الثالث: فعالية الادارة الرقمية في تخطي معوقات التنظيمية

جدول رقم (10) تقييم العينة لعبارات المحور الثالث: فعالية الادارة الرقمية في تخطي

المعوقات التنظيمية

الترتيب	اتجاه العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة	الرقم
3	مرتفع	0,78	2,53	42	8	10	التكرار	1
				70	13.33	16.67	النسبة	
4	مرتفع	0,801	2.53	43	6	11	التكرار	2
				71.67	10	18.33	النسبة	
5	مرتفع	0,802	2,48	40	9	11	التكرار	3
				66.67	15	18.33	النسبة	
2	مرتفع	0,255	2.55	44	5	11	التكرار	4
				73.33	8.33	18.33	النسبة	
1	مرتفع	0,702	2.62	45	7	8	التكرار	5
				75	11.67	13.33	النسبة	
6	مرتفع	0,755	2.35	31	19	10	التكرار	6
				51.67	31.67	16.67	النسبة	
/	مرتفع	0.277	2.51	المجموع				

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول اعلاه كانت مرتفعة في عبارات المحور الثالث: فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية، وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور ما بين (2.55_2.62) بانحرافات معيارية بين (0.255_0.802)، ونستطيع الاستنتاج من خلال ذلك ان تقييم عينة المبحوثين لفعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية كان ايجابيا، وقد بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 2.51 بانحراف معياري قدره 0.277 ما يدل على نسبة تشتت قليلة في اجابات العينة المبحوثة.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 5 جاءت بالمرتبة الاولى لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.62 وانحراف معياري مقدر ب 0.702 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 45 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 75%، و 8 موظف اجابو ب (غير موافق) ما يمثل 13.33% و 7 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 11.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تساعدهم في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان الادارة الرقمية تساعدهم في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة نسبة 75%، ولكن نجد 13.33% من موظفين غير متفقين بان الادارة الرقمية تساهم في تبسيط الاجراءات الادارية .

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة الثانية لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.55 وانحراف معياري مقدر ب 0.255 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 44 موظف اجابوا ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 73.33%، و 11 موظف اجابوا ب: (غير موافق) ما يمثل 18.33% و 5 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 8.33%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تساهم في تبسيط الاجراءات الادارية.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان الادارة الرقمية تساهم في تبسيط الاجراءات الادارية بنسبة 73.33%، ولكن نجد 18.33% من موظفين غير متفقين بان الادارة الرقمية تساهم في تبسيط الاجراءات الادارية.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 1 جاءت بالمرتبة الثالثة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.53 وانحراف معياري مقدر ب 0.785 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 42 موظف اجابوا ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 70%، و 10 موظف اجابوا ب (غير موافق) ما يمثل 16.67% و 8 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 13.33%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على ان الادارة الرقمية تحمي البيانات وتضمن سرعة استرجاعها من خلال الارشيف الالكتروني.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين ان الادارة الرقمية تحمي البيانات وتضمن سرعة استرجاعها من خلال الارشيف الالكتروني بنسبة 70% ولكن نجد 16.67% من موظفين غير متفقين بان الادارة الرقمية تحمي البيانات وتضمن سرعة استرجاعها من خلال الارشيف الالكتروني.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 2 جاءت بالمرتبة الرابعة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.53 وانحراف معياري مقدر ب 0.801 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 43 موظف اجابوا ب (موافق) اي ما يمثل نسبة 71.67%، و 11 موظف اجابوا ب (غير موافق) ما يمثل 18.33% و 6 موظفين فقط ب (محايد) نسبة 10%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على انه تتغلب الادارة الرقمية على البيروقراطية داخل المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين انه تتغلب الادارة الرقمية على البيروقراطية داخل المؤسسة بنسبة %71.67، ولكن نجد 18.33 % من موظفين غير متفقين بانه تتغلب الادارة الرقمية على البيروقراطية داخل المؤسسة.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 3 جاءت بالمرتبة الخامسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.48 وانحراف معياري مقدر ب 0.802 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 40 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة %66.67، و 11 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل %18.33 و 9موظفين فقط بـ (محايد) نسبة 15%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على انه الأدوات الرقمية تساهم في حل الازمات الاتصالية التنظيمية.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين انه الأدوات الرقمية تساهم في حل الازمات الاتصالية التنظيمية نجد 66.67 %، و 18.33% من موظفين غير متفقين و 15% من موظفين محايدين بانه الأدوات الرقمية تساهم في حل الازمات الاتصالية التنظيمية.

كما توضح لنا نتائج الجدول اعلاه ان العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة السادسة لهذا المحور حيث المتوسط الحسابي لاجابات الافراد قيمته 2.35 وانحراف معياري مقدر ب 0.755 ونلاحظ ان اتجاه العينة مرتفع، بحيث ان 31 موظف اجابو ب (موافق) اي ما يمثل نسبة %51.67، و 10 موظف اجابو ب (غير موافق) مايمثل %16.67 و 19موظفين فقط ب (محايد) نسبة 31.67%، مما يدل على ان اغلب افراد العينة يتفقون على انه تعمل الادارة الرقمية على منع احتكار المعلومات.

وعليه من النتائج المتوصل اليها يمكن الحكم بان نسبة كبيرة من المبحوثين انه تعمل الادارة الرقمية على منع احتكار المعلومات بنسبة %51.67، ولكن نجد نسبة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

16.67% موظفين غير متفقيين و 31.67% من موظفيين محايدين بانه تعمل الادارة الرقمية على منع احتكار المعلومات.

5. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

النتائج التي تجيب على التساؤل الاول: مستوى فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها فيما يلي:

يتضح لنا من خلال النتائج المتحصل عليها المتعلقة بمحور فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها حسب اجابات المبحوثين توصلنا الى مايلي:

- ان الادارة الرقمية تعمل على ضمان وصول المعلومات بسرعة واقل جهد ووقت في اطار عملهم بنسبة 75% ونسبة اتجاه العينة مرتفعة، وهذا راجع الى ان الادارة الرقمية تحسن بشكل كبير من سرعة وفعالية وصول المعلومات، وتقلل من الوقت والجهد المطلوبين في انجاز مهامهم، مما يؤدي تحسين جودة الاتصال داخل المديرية.
- ان استخدامهم للتقنيات الرقمية يسهل لهم في تجميع واطاحة المعلومات من مختلف المصادر بنسبة 85% ونسبة اتجاه عينة مرتفعة، وهذا راجع بان التقنيات الرقمية تسهل في جمع المعلومات من مصادر مختلفة واطاحتها بشكل فعال، مما يعزز لهم الكفاءة والدقة ويساهم في تحسين جودة القرارات المتخذة في المديرية.
- تسهل لهم الادارة الرقمية الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان اخذت نسبة 70% نسبة اتجاه عينة مرتفعة، وهذا يساهم في تعزيز المرونة والانتاجية والكفاءة في العمل.
- تتيح لهم التقنيات الرقمية تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها بنسبة قدرت ب 73.33% بنسبة اتجاه عينة مرتفعة، وبالتالي يمكن القول

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

ان التقنيات الرقمية تتيح تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن، مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها، وهذا يعزز الكفاءة والامان في ادارة المعلومات.

● مكنتهم الادارة الرقمية من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة بنسبة 71.67%، وهذا ما يساهم في تحسين الكفاءة واتخاذ القرارات وتعزيز الميزة التنافسية للمديرية.

● تسهل الادارة الرقمية انتقال المعلومات والبيانات فيما بينهم من خلال المشاركة والنشر اخذت نسبة 71.67 ذات اتجاه عينة مرتفعة، وهذا ما يساهم في تحسين التواصل ويزيد من شفافية العمليات داخل المديرية.

● تمكنهم الادارة الرقمية من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح بنسبة 63.33% وتحايد بنسبة 21.67%، وهذا يدل على ان ليس دائما ما تمكن الادارة الرقمية من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة.

النتائج التي تجيب على التساؤل الثاني: مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة:

يتضح لنا من خلال النتائج المتحصل عليها المتعلقة بمحور فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة حسب اجابات المبحوثين توصلنا الى ما يلي:

● ساعدتهم الادارة الرقمية على تحسين جودة الاتصالات مع كل المستويات الادارية نسبة 71.67% واتجاه عينة الافراد مرتفع، هذا راجع على ان الادارة الرقمية توفر ادوات ومنصات تسهل المعلومات بسرعة وفعالية عبر جميع مستويات الادارة مما يعزز كفاءة التعاون و الشفافية، وهذا متوافق مع الدراسة السابقة الثانية، بحيث توصلوا ايضا بان التطوير الاداري يساهم في تحسين جودة الخدمة.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

- ساعدتهم الادارة الرقمية في تسهيل اتخاذ القرارات الادارية بين مختلف مصالح المديرية بنسبة 70% واتجاه عينة الافراد مرتفع، هذا راجع لمساهمة الادارة الرقمية من خلال تعاون بين موظفين المديرية في تحقيق اهداف المديرية مما يعزز ويحسن جودة الاتصالات داخل المديرية.
- تساهم الادارة الرقمية في تقديم الخدمات بكفاءة عالية في كل اتجاهات الاتصال التنظيمي بنسبة 63.33% ومن محايد 20%، وهذا راجع بان ليس دائما الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية يمكن من تحسين كفاءة الخدمات المقدمة داخل المديرية سواء في التواصل الداخلي او الخارجي.
- تتحكم الادارة الرقمية في الاتصالات الغير الرسمية بين المستويات الادارية بنسبة قدرت ب 68.33%، وهذا راجع لمساهمة الادارة الرقمية في ادارة الاتصالات لتنظيم التواصل الداخلي لضمان الانضباط التنظيمي وان الاتصالات تتم بطريقة استراتيجية مع المديرية.
- تشجعهم الادارة الرقمية على العمل الجماعي مما يؤثر بالايجاب على الابتكار اخذت نسبة 45% وكانت نسبة غير موافق 30% وتمثل اتجاه افراد العينة بمتوسط، هذا راجع على عدم وجود تفاعل وتواصل بين الموظفين الذي يدفع بهم للابتكار.
- توفر الادوات الرقمية المتوفرة في المؤسسة جميع المعلومات والبيانات التي يحتاجونها الموظفين لتحسين كفاءة سير العمل بنسبة 68.33% باتجاه عينة مرتفع، وهذا من خلال توفير جميع المعلومات اللازمة بسرعة وسهولة وهذا يسمح للموظفين بالوصول الى البيانات بشكل فوري مما يسهل عمليات اتخاذ القرارات لفائدة المديرية.
- تساعد الادارة الرقمية على خلق بيئة عمل اكثر مرونة اخذت نسبة 56.67% باتجاه عينة مرتفع، وهذا من خلال توفير وسائل التواصل والتكنولوجيا التي تساعد على التكيف مع التحديات وتحقيق اهداف المؤسسة بسرعة، وهذا متوافق مع الدراسة السابقة الاولى، بحيث

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

توصلت ايضا بان تمكين الافراد العاملين من البحث عن اساليب جديدة في مجال العمل ومحاولة تقديم الافضل ضمن بيئة عمل.

النتائج التي تجيب على التساؤل الثالث: مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية فيما يلي:

يتضح لنا من خلال النتائج المتحصل عليها المتعلقة بمحور فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية حسب اجابات المبحوثين توصلنا الى مايلي:

● تحمي الادارة الرقمية البيانات وتضمن سرعة استرجاعها من خلال الارشيف الالكتروني نسبة 70% باتجاه عينة مرتفع، من خلال مساهمة الادارة الرقمية في تنظيم البيانات بشكل منظم داخل الارشيف الالكتروني مما يضمن سهولة استرجاعها من خلال تحسين ادارتها بشكل فعال و امن.

● تتغلب الادارة الرقمية على البيروقراطية داخل المؤسسة نسبة 71.67% باتجاه عينة مرتفع، هذا من خلال مساهمة الادارة الرقمية في التقليل من البيروقراطية من خلال تبسيط عمليات وتحسين الاتصال والتعاون وزيادة الكفاءة والانتاجية مما يساهم في خلق بيئة عمل اكثر مرونة وفعالية داخل المديرية.

● الادوات الرقمية تساهم في حل الازمات الاتصالية التنظيمية بنسبة 66.67% كانت نسبة 18.33% غير موافق من الموظفين، وهذا يدل على انه ليس دائما تساهم الادوات الرقمية في حل الازمات التنظيمية لانها تفتقر للتواصل والتنسيق بين الموظفين داخل المديرية.

● تساهم الادارة الرقمية في تبسيط الاجراءات الادارية اخذت نسبة 73.33% باتجاه عينة مرتفع، هذا من خلال استخدامهم للتكنولوجيا لتحسين الكفاءة والدقة في تنفيذ العمليات الادارية والتنظيمية داخل المؤسسة وهذا متوافق مع الدراسة السابقة الاولى، بحيث توصلت ايضا بانه تساهم وسائل الاتصال في تفعيل الاجراءات التنظيمية.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

- تساعد الادارة الرقمية في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة اخذت نسبة 75% باتجاه عينة مرتفع، هذا من خلال مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات مما يخلق بيئة اكثر ديموقراطية توفير وصول المعلومات بسرعة كذلك الاتصالات الفورية بين الموظفين هكذا تساهم في تعزيز الشفافية مما ينعكس ايجابا على التنظيم داخل المديرية.
- تعمل الادارة الرقمية على منع احتكار المعلومات بنسبة 51.67% ومحايد بنسبة 31.67% باتجاه عينة مرتفع، وهذا يدل على ان الانظمة الرقمية تتيح امكانيات متقدمة لحماية المعلومات وتأمينها مما يعني ان المعلومات تكون متاحة للاشخاص المصرح لهم فقط مما يضمن تدفق معلومات بشكل منظم داخل المديرية.

6. النتائج العامة للدراسة

بعد عرض ومناقشة وتحليل النتائج توصلنا الى النتائج العامة التي تجيب على التساؤل الرئيسي حيث تتمثل فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي فيما يلي:

- مستوى فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها من خلال:

- توفر المعلومات بشكل سريع دون الحاجة للبحث اليدوي
- تعزز البيانات ومشاركتها بين مختلف المستويات الادارية
- تمكن تحليل البيانات بشكل اسرع ودقيق
- توفر معايير لجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها لضمان دقتها
- توفر دقة البيانات من خلال الاعتماد على الادوات الرقمية

- مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال:

- تحسن سرعة الاتصال من خلال تبادل المعلومات بشكل اسرع واكثر كفاءة
- تحسن في عملية اتخاذ القرارات مما يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

- زيادة العمل الجماعي مما يؤثر بالإيجاب على التعاون وتبادل الافكار
- توفر اساليب وطرق اتصال اداري سهلة وبسيطة
- تحسن وتفعيل الاتصال الاداري من خلال الكفاءة والسرعة وسهولة تبادل المعلومات
- - مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية من خلال:
 - المساهمة في تحسين ادارة الازمات
 - المساهمة في التغلب على البيروقراطية داخل المؤسسة
 - لها دور في ضمان استرجاع البيانات بسرعة
 - تساهم في تحسين رضا الموظفين
 - تساعد على زيادة الشفافية والوضوح بين الموظفين داخل المؤسسة

الخاتمة

الخاتمة

الخاتمة:

بعد الدراسة النظرية والميدانية توصلت الى ان الادارة الرقمية من الاساسيات التي احدثت ثورة في عالم الادارة من خلال الدور الفعال الذي تلعبه في ممارسة كافة العمليات الادارية وتحقيق الانسجام داخل بيئة العمل لضمان استمرارها من خلال ادراجها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتنمية الابداع والابتكار والتحكم التكنولوجي من طرف الموظفين الاداريين، مما يساعد على تبسيط الاجراءات الادارية وتسهيل في عملية اتخاذ القرارات باسرع وقت واقل تكلفة وتمكين الادارة من التخطيط بكفاءة وفاعلية، حيث استفادت المؤسسات من تكنولوجيا الاتصال، في انتقالها من الاتصال التقليدي الى الاتصال الرقمي وان اقبال المؤسسات على ادخال الاتصال الرقمي في مرافقها ازداد مع تزايد اهمية وانتاج وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الادارية من اجل تحقيق اهدافها المسطرة. ومن اجل ضمان المؤسسة مكانتها لا بد من امتلاك مختلف المهارات والتقنيات التي من خلالها تحقق جودة الاتصال التنظيمي وهو الهدف الذي تسعى اليه، وفي الاخير اقتراح فتح مجال امام دراسات مستقبلية للتعمق اكثر في الموضوع.

توصيات الدراسة:


بعد اجراء الدراسة الميدانية وتحليل نتائج استمارة الاستبيان واستخلاص النتائج العامة يمكننا استنتاج التوصيات العامة بناء من الدراسة التي اجريت على موظفين مديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة المتمثلة في فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي ويمكن ادراجها في مايلي:

1- تطوير مهارات الموظفين على استخدام ادوات الادارة الرقمية بشكل فعال

2- تعزيز الامن السيبراني لحماية مديرية الخدمات الجامعية بياناتها

الخاتمة

- 3- تزويد مديرية الخدمات الجامعية احدث التقنيات التكنولوجية لتحقيق الاتصال التنظيمي
- 4- تعميق الوعي لدى الموظفين باهمية الرقمنة ومدى ضرورتها في الوقت الراهن
- 5- ايجاد حلول للمعوقات التنظيمية والتقنية



قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: القواميس.

1. محمد بن مكرم بن منظور الأفرقي المصري، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1984.
2. محمد والسيد علي، موسوعة المصطلحات التربوية، دار المسيرة، عمان، 2011.
3. فرحان يوسف شكري، المعجم الطلابي عربي عربي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان. د. س.

ثانياً: الكتب.

1. امتثال وحسن واخرون، مبادئ الاحصاء الوصفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
1. بسام عبد الرحمن، المشاقبة نظرية الاتصال، دار أسامة، عمان، 2011.
2. حسن حريم، مبادئ الادارة الحديثة، ط3، دار الحامد، عمان، 2003.
3. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج واساليب البحث العلمي " النظرية والتطبيق"، دار الصفاء، عمان، 2000.
4. صديق محمد واخرون، السلوك التنظيمي دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2003.
5. فداء حامد، الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار مكتبة الكندي، الاردن، 2015.
6. فضيل دليو، الاتصال مفاهيم نظرياته ورسائله، دار الفجر، القاهرة، 2003.
7. محفوظ احمد وجودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط2، دار وائل، عمان، الأردن، 2006.
8. محمد رياض خير، دليل تأهيل المنظمات العربية لتطبيق نظام إدارة الجودة، القاهرة، 2022.
9. محمد واخرون، مبادئ الاحصاء واستخدامها في مجالات الخدمة الاجتماعية، دار الطباعة الحرة، الاسكندرية، 1996.

قائمة المراجع

10. محمد عماد حسن وعبد الحفيظ أحمد، سلسلة علم المعلومات والتوثيق: الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات، دار العلم والإيمان، د.س.
 11. مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، 2011.
 12. نجم عبود نجم، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف المجالات، دار اليازوري العلمية، عمان 2008.
 13. نجم عبود نجم، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004.
 14. ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005.
- ثالثا: اطروحات والمذكرات.
1. برجم اشواق وريشي سمية، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على فعالية الاتصال التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2021-2022.
 2. بوبكر حكيمة، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال تنظيمي، جامعة عبد الحميد ابن باديس _مستغانم_، 2020/2019.
 3. بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس والعلوم التربوية والارطفونيا، جامعة منتوري محمد قسنطينة، 2009
 4. خالد الشريفي، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية _جريدة الخبر_، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2010.
 5. شريط شريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا، جامعة منتوري محمد قسنطينة، 2006_ 2007.

قائمة المراجع

6. عباسي محمد والكيال عبد المجيد، دور الادارة الالكترونية في تعزيز الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية الصحة لولاية _ادرار_، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة احمد دراية _ادرار_، 2023/2022.
7. هدى اوغيدنى، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم اجتماع، جامعة باجي مختار عنابة، 2009.

رابعا: المجالات.

1. أحمد فتحي الحيت ومحمد مفصي الكساسبة، تأثير وظائف الادارة الالكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الاردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مجلد02، العدد04، 2013.
2. إلهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الادارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة_، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد12، العدد01، 2019.
3. سمير عماري ويحي سعيدي، مساهمة تطبيقات الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد30
4. صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 22، 2004.
5. عبد الحميد عمارية ورشيدة سبتي، مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية- آفاق وتحديات-، جامعة الجزائر3، مجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 1، 2020.
6. غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، جامعة الشهيد حمى لخضر الوادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، الجزائر، جانفي 2016.
7. ياسمين شويط ووليدة جدادي، جودة الاتصال في المنظمات: بعد استراتيجي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، جامعة سطيف 3، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 1، 2020.

قائمة المراجع

8. يوسف مسعداوي، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد:5، العدد01، جانفي 2014.



الملاحق

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الانسانية

استمارة استبيان

فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية مديرية الخدمات الجامعية بجامعة - بسكرة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

تحت اشراف استاذة:

قسمة منوبية

من اعداد الطالبة:

كرميش سمية

ملاحظة: نتشرف بان نلتمس منكم بمساعدتنا في هذه الاستمارة، وذلك من خلال الاجابة عن الاسئلة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، ونعلمكم ان استخدامها سيكون لاغراض البحث العلمي فقط

الملاحق

1/ محور البيانات الشخصية

الجنس: [] ذكر . [] انثى .

العمر: [] 20 الى 30 . [] 31 الى 40 . [] 41 الى مافوق .

المستوى التعليمي: [] ثانوي . [] ليسانس . [] ماستر . [] مهني

الخبرة المهنية: [] من سنة الى 3 . [] 4 الى 6 سنوات . [] 7 الى مافوق .

عدد الدورات التدريبية: [] لا توجد . [] دورة . [] دورتان .

المحور الأول: فعالية الإدارة الرقمية في توفير البيانات و دقتها

الرقم	العبارات	موافق	موافق جزئياً	محايد
1	تعمل الإدارة الرقمية على ضمان وصول المعلومات بسرعة وأقل جهد ووقت.			
2	استخدامك للتقنيات الرقمية يسهل في تجميع وإتاحة المعلومات من مختلف المصادر.			
3	تسهل الإدارة الرقمية الوصول الى البيانات واستخدامها في اي مكان وزمان.			
4	تتيح التقنيات الرقمية تخزين كميات هائلة من البيانات بشكل امن مما يسهل الوصول اليها واسترجاعها.			
5	الإدارة الرقمية مكنت من معالجة البيانات الضخمة وتحليلها بشكل سريع مما يوفر بيانات قيمة ودقيقة.			
6	تسهل الإدارة الرقمية انتقال المعلومات والبيانات بين الموظفين من			

الملاحق

			خلال المشاركة والنشر.	
			تمكن الادارة الرقمية من تبادل البيانات والمعلومات بسهولة ووضوح.	7

المحور الثاني: فعالية الإدارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة

الرقم	العبارات	موافق	موافق	محايد	غير
1	ساعدتك الادارة الرقمية على تحسين جودة الاتصالات مع كل المستويات الادارية.				
2	تساعدك الإدارة الرقمية في تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية بين مختلف مصالح المديرية.				
3	تساهم الإدارة الرقمية في تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية في كل اتجاهات الاتصال التنظيمي.				
4	تتحكم الادارة الرقمية في الاتصالات الغير رسمية بين المستويات الادارية.				
5	تشجع الادارة الرقمية على العمل الجماعي مما يؤثر بالايجاب على الابتكار.				
6	توفر الأدوات الرقمية المتوفرة في المؤسسة جميع المعلومات والبيانات التي تحتاجها لتحسن من كفاءة سير العمل.				
7	تساعد الادارة الرقمية على خلق بيئة عمل اكثر مرونة.				

الملاحق

المحور الثالث: فعالية الإدارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق	موافق غير	محايد
1	تحمي الادارة الرقمية البيانات وتضمن سرعة استرجاعها من خلال الارشيف الالكتروني.			
2	تتغلب الادارة الرقمية على البيروقراطية داخل المؤسسة.			
3	الأدوات الرقمية تساهم في حل الازمات الاتصالية التنظيمية.			
4	تساهم الادارة الرقمية في تبسيط الاجراءات الادارية.			
5	تساعد الادارة الرقمية في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة.			
6	تعمل الادارة الرقمية على منع احتكار المعلومات.			

المخلص:

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي بمديرية الخدمات الجامعية بجامعة بسكرة حيث تبلورت الاشكالية في التساؤل الرئيسي التالي: فيما تتمثل فعالية الادارة الرقمية في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي؟

وقد تم صياغة الاسئلة الفرعية للدراسة كالآتي:

1- ما مستوى فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها؟

2- ما مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة؟

3- ما مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية؟

وكانت اهداف الدراسة متمثلة في:

- التعرف على أهمية الإدارة الرقمية التي من خلالها توفر البيانات الدقيقة.
 - إبراز إسهامات الإدارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة.
 - الكشف على دور الإدارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية.
- تطوير المعرفة في مجال الاتصالات التنظيمية بمديرية الخدمات الجامعية.
- وقسمت الدراسة الى اربعة فصول:

الفصل الاول: تناولنا فيه البناء المنهجي للدراسة حيث قمت بصياغة اشكالية الدراسة وتساؤلاتها، اسبابها واهميتها وأهدافها الى جانب تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة بالإضافة الى الدراسات كما عرضت الاجراءات المنهجية المنتهجة في هذه الدراسة من مجالات ومنهج واداة جمع البيانات ومجتمع دراسة واجراءات الدراسة الميدانية من اساليب احصائية وصدق ثبات اداة الدراسة.

الفصل الثاني: تطرقنا فيه الى الادارة الرقمية حيث تضمن نشأة الادارة الرقمية واهميتها واسباب الانتقال الى الادارة الرقمية، اهدافها ومتطلبات تطبيق الادارة الرقمية بالإضافة الى خصائص ووظائف الادارة الرقمية.

الفصل الثالث: خصص هذا الفصل لمتغير جودة الاتصال التنظيمي تضمن النشأة والاهمية واهداف الادارة الرقمية، خصائص ووظائف ووسائل بالإضافة الى مفهوم جودة الاتصال التنظيمي ومعاييرها.

الفصل الرابع: فد اشتمل على الجانب التطبيقي وتضمن عرض وتحليل ونتائج خاصة بخصائص العينة ثم تحليل عبارات محاور الاستبيان بالجدول الكمية ثم تفسير كيفي لإجابات افراد مجتمع الدراسة ومناقشة النتائج التي تم التوصل اليها ثم النتائج العامة وفي الاخير خلصنا بخاتمة تحدد اهم ما تطرقنا اليه في الدراسة والتوصيات.

تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي والذي حدد مسار هذه الدراسة وخطوات جمع وتحليل بياناتها وربطها بالجانب النظري، وذلك للوصول الى تحقيق الهدف من انجاز هذه الدراسة، كما تم الاعتماد على الاساليب الاحصائية المتمثلة في التكرار والنسب المئوية والدوائر النسبية. تمثل مجتمع البحث في موظفين بمديرية الخدمات الجامعية والمقدر العدد 127 موظف، واستعنت بأداة استمارة استبيان.

بعد عرض ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة توصلت الى النتائج العامة التي تجيب على التساؤل الرئيسي حيث تتمثل فعالية الادارة في تحقيق جودة الاتصال التنظيمي فيما يلي:

1/ مستوى فعالية الادارة الرقمية في توفير البيانات ودقتها من خلال:

- توفر المعلومات بشكل سريع دون الحاجة للبحث اليدوي
- تعزز البيانات ومشاركتها بين مختلف المستويات الادارية
- تمكن تحليل البيانات بشكل اسرع ودقيق
- توفر معايير لجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها لضمان دقتها

-توفر دقة البيانات من خلال الاعتماد على الادوات الرقمية

2/مستوى فعالية الادارة الرقمية في تحقيق كفاءة وفاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة

من خلال:

-تحسن سرعة الاتصال من خلال تبادل المعلومات بشكل اسرع واكثر كفاءة

-تحسن في عملية اتخاذ القرارات مما يسهم في تحقيق اهداف المؤسسة

-زيادة العمل الجماعي مما يؤثر بالإيجاب على التعاون وتبادل الافكار

-توفر اساليب وطرق اتصال اداري سهلة وبسيطة

-تحسن وتفعيل الاتصال الاداري من خلال الكفاءة والسرعة وسهولة تبادل المعلومات

3/مستوى فعالية الادارة الرقمية في تخطي المعوقات التنظيمية من خلال:

-المساهمة في تحسين ادارة الازمات

-المساهمة في التغلب على البيروقراطية داخل المؤسسة

-لها دور في ضمان استرجاع البيانات بسرعة

-تساهم في تحسين رضا الموظفين

-تساعد على زيادة الشفافية والوضوح بين الموظفين داخل المؤسسة

Study Summary:

This study aims to reveal the effectiveness of digital management in achieving the quality of organizational communication in the Directorate of University Services at the University of Biskra: What is the effectiveness of digital management in achieving the quality of organizational communication?

The sub-questions of the study were formulated as follows:

- 1-What is the level of effectiveness of digital management in providing data and its accuracy?
- 2-What is the level of effectiveness of digital management in achieving the efficiency and effectiveness of the communication process within the organization?
- 3-What is the level of effectiveness of digital management in overcoming organizational obstacles?

The objectives of the study were:

- Recognize the importance of digital management through which accurate data is available.
- Highlighting the contributions of digital management in achieving the efficiency and effectiveness of the communication process within the organization.
- Revealing the role of digital management in overcoming organizational obstacles.
- Developing knowledge in the field of organizational communication in the Directorate of University Services.

The study is divided into four chapters:

Chapter One: I dealt with the methodological structure of the study, where I formulated the study's problem, questions, reasons, importance, and objectives, in addition to defining the concepts of the study in addition to the studies. I also presented the methodological procedures used in this study, including fields, method, data collection tool, study population, field study procedures, statistical methods, and the validity and stability of the study tool.

The second chapter: In this chapter, we dealt with digital management, which included the origins and importance of digital management, the reasons for moving to digital management, its objectives and the requirements for applying digital management, in addition to the characteristics and functions of digital management.

The third chapter: This chapter is dedicated to the variable of organizational communication quality, including the emergence, importance and objectives of digital management, characteristics, functions and means, in addition to the concept of organizational communication quality and its standards.

Fourth chapter: This chapter included the applied aspect and included the presentation, analysis and results of the sample characteristics, then analyzing the statements of the questionnaire axes with quantitative tables, then a qualitative interpretation of the answers of the members of the study community, discussing the results reached, then the general results, and finally, we concluded with a conclusion that identifies the most important things we addressed in the study and recommendations.

The descriptive method was used, which determined the course of this study and the steps of collecting and analyzing its data and linking it to the theoretical aspect, in order to achieve the goal of accomplishing this study, and relied on statistical methods represented by frequency, percentages and relative circles.

The research community consisted of 127 employees of the University Services Directorate, and a questionnaire was used.

After presenting, discussing and analyzing the results of the study, the general findings that answer the main question, where the effectiveness of management in achieving the quality of organizational communication are as follows

1 / The level of effectiveness of digital management in providing data and its accuracy through:

- It provides information quickly without the need for manual research
- Promotes data sharing between different levels of management
- You can analyze data more quickly and accurately
- Provides standards for data collection, processing and storage to ensure accuracy
- Provides data accuracy by relying on digital tools

2/ The level of effectiveness of digital management in achieving the efficiency and effectiveness of the communication process within the organization through:

- Improving the speed of communication by exchanging information faster and more efficiently
- Improving the decision-making process, which contributes to achieving the organization's goals
- Increased teamwork, which positively affects cooperation and exchange of ideas
- Provides easy and simple methods and methods of management communication
- It improves and activates administrative communication through efficiency, speed and ease of information exchange

3/ The level of effectiveness of digital management in overcoming organizational obstacles through:

- Contributing to improving crisis management
- Contribute to overcoming bureaucracy within the organization
- It has a role in ensuring fast data retrieval
- Contribute to improving employee satisfaction
- Helping to increase transparency and clarity among employees within the organization