

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات



مذكرة ماستر

علوم الاعلام والاتصال
اتصال وعلاقات عامة

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالبين:

رضا كرميش يوسف خطاب

يوم: 00/06/2025

الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي لدى موظفي الجماعات المحلية

- دراسة مسحية على موظفي بلدية سيدي عقبة -

لجنة المناقشة:

مشرفا	محمد خيضر بسكرة	الرتبة	حفيظي نهلة
الصفة	الجامعة	الرتبة	العضو 2
الصفة	الجامعة	الرتبة	العضو 3

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

قال تعالى: "... وقليل من عبادي الشكور" سبا (13)

قال ﷺ: "من صنع اليكم معروفًا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه به فادعوا له

"حتى تروا انكم قد كافأتموه

"وقال أيضًا: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله

بدءا نحمد الله العلي القدير حمدًا كثيرًا يليق بجلال وجهه وعظم سلطانه لا تضاهي الإله ونصلي
ونسلم ونبارك على شفيعنا ونبينا محمد ﷺ

وبعد

نتقدم بالشكر والتقدير والاحترام الى الدكتورة الفاضلة والمحترمة "حفيظي نهلة" حفظها الله
ورعاها والتي كانت توجيهاتها القيمة الخطوات التي ساعدتنا في انجاز هذا العمل كما لا يفوتني أن
أقدم شكري لكل أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال كما لا أنسى تقديم الشكر الجزيل للجنة
المناقشة على قبولها مناقشة هذه المذكرة وتقدم بالشكر الكبير لكل من قدموا لي يد المساعدة
من قريب أو بعيد.

إهداء

إلى من كانت حضن الأمان، ومصدر النور، ودعاؤها سبب في كل توفيق
إلى أمي الغالية، دمت لي حياة لا تنضب بالعتاء، ورضاك هو زادي في الدرب.

إلى روح من رحل بالجسد، لكن لم يغب لحظة عن قلبي...

إلى أبي، رحمه الله، ما زال صدى صوتك يعلمني، وذراكَ تسكن وجداني، فطاب
مقامك في دار الحق، وجعل الله الجنة مثواك.

إلى زوجتي الحبيبة، شريكة دربي، ونبض سعادتي، التي كانت وما زالت ملاذ قلبي،
جزاك الله عني خير الجزاء.

إلى أولادي الأعزاء، من سكنوا قلبي قبل أن أراهم، وأثبت الله فيهم الخير، فهم
امتدادي ونبض أُملي.

إلى إخوتي الكرام، سندي الحقيقي في هذه الحياة، الذين أجدهم في كل لحظة ضعف
وقوة.

إلى كل زملائي وأصدقائي، من شاركوني هذه المسيرة، وكانوا عونًا وسندًا في كل
المراحل.

أهديكم هذا العمل، عربون وفاء، وامتنان صادق من القلب.

كرميش رضا

إهداء

إلى من كان وجودها نعمة، ودعاؤها سرّ البركة...

إلى والديّ الكريمين، أمدّ الله في عمركما، وبارك فيكما، فبفضلكما بعد الله وصلت إلى هذه اللحظة.

إلى إخوتي الأعزاء، الذين كانوا لي عونًا في السراء والضراء، سندًا لا يميل، وضلًا لا يزول.

إلى ابنيّ الغاليين، زادي في الحياة، ونبض أمني، فبكما أزهر المعنى، واكتمل الطريق.
إلى من كانت الرفيقة والسكينة، وغادرت الدنيا على حين غفلة...

إلى زوجتي الراحلة، طيب الله ثراك، وجعل الجنة مأواك، ما غبتي عن الدعاء، ولا غاب طيفك عن الوجدان.

إلى كل أصدقائي وزملائي، الذين تقاسموا معي الجهد والدرب، وكانوا لي نبض دعم لا يُقدّر بثمن.

أهديكم هذا العمل، تقديرًا وعرفانًا ومحبة لا تنضب.

يوسف خطاب

ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة موضوع الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي في قطاع الجماعات المحلية، وكانت بلدية سيدي عقبة كنموذج تطبيقي، ويأتي هذا الاهتمام نظرًا للدور المتزايد الذي يلعبه الاتصال الرقمي في تحسين الأداء داخل المؤسسات العمومية، وخاصة في ظل توجه الدولة الجزائرية نحو رقمنة القطاعات المختلفة.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على قنوات الاتصال الرقمي المستخدمة داخل البلدية، وتحليل واقع استخدامها، وقياس أثرها على الأداء الوظيفي من حيث الإنتاجية، وجودة العمل، والرضا الوظيفي كما سعت الدراسة إلى تقييم الأداء الوظيفي في بلدية سيدي عقبة، واستكشاف التحديات المرتبطة برقمنة العمل، مثل التكيف مع التكنولوجيا وتأمين البيانات، وتحديد العوامل التي تساهم في نجاح الاتصال الرقمي .

الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من موظفي البلدية وأظهرت النتائج أن الاتصال الرقمي يساعد بشكل إيجابي في تحسين سيرورة العمل وزيادة الفعالية التنظيمية، ويعزز التواصل بين الإدارة والموظفين والمواطنين، كما يخلق بيئة عمل أكثر مرونة وانفتاحًا.

وأظهرت الدراسة كذلك أن الموظفين يتمتعون بقدرة جيدة على التكيف مع الأدوات الرقمية، وأن هذه الأدوات ملائمة لطبيعة عملهم، كما أن التنقل بين المهام المختلفة لا يؤثر سلبًا على أدائهم. ومع ذلك، كشفت النتائج عن وجود ضعف في جهود التكوين والتدريب داخل البلدية، مما قد يعيق الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية .

وخلصت الدراسة إلى أن نجاح الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي يتطلب معالجة العقبات المرتبطة به، من خلال تحسين ورفع من جودة الإنترنت، وتوفير مختصين في الإعلام الآلي، وتبني وسائل رقمية فعالة، مع إلزامية استخدامها في التواصل الداخلي بين الموظفين .

Summary:

This study addresses the topic of digital communication and its impact on job performance within the local government sector, using the municipality of Sidi Okba as a case study. The focus stems from the growing importance of digital communication in enhancing performance within public institutions, especially in light of Algeria's national strategy toward the digitalization of various sectors.

The study aimed to identify the digital communication channels used within the municipality, analyze their practical application, and assess their impact on job performance in terms of productivity, work quality, and job satisfaction. It also sought to evaluate overall job performance at the municipality of Sidi Okba and explore the challenges associated with digital transformation, such as technological adaptation and data security. Furthermore, the study aimed to determine the key factors contributing to the success of digital communication.

A descriptive–analytical method was adopted, and data were collected through a questionnaire administered to a sample of municipal employees. The results revealed that digital communication positively contributes to workflow improvement and enhances organizational efficiency. It also strengthens communication between

management, employees, and citizens, fostering a more flexible and open work environment.

Additionally, the findings showed that employees demonstrate a good ability to adapt to digital tools, which are generally well-suited to the nature of their tasks. Task-switching was found not to negatively affect their performance. However, the study also identified weaknesses in training and capacity-building efforts within the municipality, which may hinder the effective use of digital technologies.

The study concluded that the successful implementation of digital communication to improve job performance requires addressing existing barriers. This includes improving internet quality, providing IT specialists, adopting effective digital tools, and enforcing the use of such tools in internal communication among staff

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
—	الشكر والتقدير
—	اهداء
—	ملخص الدراسة
—	فهرس المحتويات
—	قائمة الجداول
—	قائمة الاشكال
أ. ب	مقدمة
الفصل الاول : الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة.	
4	1. طرح الإشكالية
5	2. أسباب إختيار الموضوع
7	3. أهمية الدراسة
7	4. أهداف الدراسة
8	5. المفاهيم الإجرائية للدراسة
10	6. مجتمع وعينة البحث
12	7. منهج الدراسة
13	8. أدوات جمع البيانات
14	9. الدراسات السابقة
19	10. المدخل النظري للدراسة
الإطار النظري	
الفصل الثاني: مدخل حول الاتصال الرقمي	
22	المبحث الاول :ماهية الاتصال الرقمي
22	المطلب الاول . تعريف الاتصال الرقمي
23	المطلب الثاني : محددات الاتصال الرقمي

فهرس المحتويات

24	المطلب الثالث: خصائص الاتصال الرقمي
27	المبحث الثاني مستويات الاتصال الرقمي وأهم اهدافه وضائفه
27	المطلب الاول :مستويات الاتصال الرقمي
29	المطلب الثاني: أهداف الاتصال الرقمي
31	المطلب الثالث : وظائف الاتصال الرقمي
الفصل الثالث: مدخل حول الأداء الوظيفي	
34	المبحث الاول :ماهية الأداء الوظيفي
34	المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي
35	المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي
36	المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي
37	المبحث الثاني: : أهمية الأداء الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه واهم معايير وطرق تقييمه
37	المطلب الاول : أهمية الأداء الوظيفي
39	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
41	المطلب الثالث :معايير وطرق تقييم الأداء الوظيفي
الفصل الرابع: الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي	
46	المبحث الاول :الاتصال الرقمي في المؤسسة وأثره على الجوانب التنظيمية
46	المطلب الاول : الاتصال الرقمي وأثره على كفاءة الوقت والمسافة
47	المطلب الثاني: الاتصال الرقمي وأثره على تسريع التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات التنظيمية
47	المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على الشفافية التنظيمية
48	المبحث الثاني : الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وتعزيز الشبكات الداخلية والتنسيق الفعال
48	المطلب الاول: الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وقابلية التوسع
48	المطلب الثاني :الاتصال الرقمي وأثره على تعزيز الشبكات الداخلية
49	المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على التنسيق الفعال
الفصل الخامس: الإطار الميداني للدراسة	
51	أولاً: لمحة حول المؤسسة

فهرس المحتويات

54	ثانيا : الدراسة الاحصائية
54	1- تفريغ وتحليل البيانات في الجداول البسيطة والركبة
98	2- عرض نتائج الدراسة الإحصائية
103	خاتمة
105	قائمة المصادر والمراجع
111	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع متغير الجنس	54
02	يوضح توزيع متغير السن	54
03	يوضح متغير المستوى التعليمي	55
04	يوضح متغير الاقدمية في العمل	56
05	يوضح نوع الاتصال الرقمي المستخدم في مؤسستكم	57
06	يوضح متغير المصلحة التي تختص بالاتصال الرقمي في مؤسستكم	58
07	يوضح متغير نوع البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي	59
08	يوضح تأثير الاتصال على سيرورة العمل	61
09	يوضح إذا كانت الاجابة بنعم أو أحيانا أين يظهر هذا التأثير	63
10	يوضح تأثير استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة	65
11	يوضح توزيع متغير مناسبة وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة لطبيعة المهام التي تقوم بها	67
12	يوضح توزيع متغير الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل	68
13	يوضح توزيع متغير الاعتماد على النفس في انجاز العمل	69
14	يوضح توزيع متغير الحرص على تحسين مستوى أداء في العمل	71
15	يوضح توزيع متغير امتلاك القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين	73
16	يوضح توزيع متغير تحويلك من منصب إلى آخر يؤثر على أدائك للعمل	74
17	يوضح توزيع متغير يقتصر الأداء على ما تتطلبه الوظيفة	75
18	يوضح توزيع متغير الشعور بأنه في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي	76
19	يوضح توزيع متغير الاتصال الرقمي يساعد في المؤسسة على الابداع والابتكار في العمل	77

قائمة الأشكال والجداول

79	يوضح يوفر الاتصال الرقمي المناخ الإيجابي لدى الموظفين في إنجاز العمل	20
81	يوضح توزيع متغير أن الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني أم العكس	21
82	يوضح تلقى المبحوثين تكويناً دورياً حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي	22
83	يوضح معوقات استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسة	23
86	يوضح توزيع متغير عدم الاتصال بين الرؤساء والموظفين في المؤسسة سبب رئيسي في تراجع مستوى الأداء	24
88	يوضح توزيع متغير إذا ما كان ضعف البنية التحتية التكنولوجية (الانترنت ومستوى تدفقها، الأجهزة ...) يؤثر على فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة	25
89	يوضح توزيع متغير إذا ما كانت كثرة أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة	26
91	يوضح توزيع متغير الحلول المقترحة لتفعيل وتعزيز استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة	27
93	يوضح توزيع متغير أهم المهارات التي ترى أنه من الضروري تتميتها لدى الموظفين لتحسين استخدام الاتصال الرقمي	28
95	يوضح توزيع متغير جدول أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة	29

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية سيدي عقبة	53
02	يوضح توزيع متغير الجنس	54
03	يوضح توزيع متغير السن	54
04	يوضح متغير المستوى التعليمي	55
05	يوضح متغير الاقدمية في العمل	56
06	يوضح نوع الاتصال الرقمي المستخدم في مؤسستكم	57
07	يوضح متغير المصلحة التي تختص بالاتصال الرقمي في مؤسستكم	58
08	يوضح متغير نوع البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي	59
09	يوضح إذا كانت الاجابة بنعم أو أحيانا أين يظهر هذا التأثير	63
10	يوضح توزيع متغير مناسبة وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة لطبيعة المهام التي تقوم بها	67
11	يوضح توزيع متغير الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل	68
12	يوضح توزيع متغير الاعتماد على النفس في انجاز العمل	69
13	يوضح توزيع متغير امتلاك القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين	73
14	يوضح توزيع متغير تحويلك من منصب إلى آخر يؤثر على أدائك للعمل	74
15	يوضح توزيع متغير يقتصر الأداء على ما تتطلبه الوظيفة	75
16	يوضح توزيع متغير الشعور بأنه في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي	76
17	يوضح توزيع متغير الاتصال الرقمي يساعد في المؤسسة على الابداع والابتكار في العمل	77
18	يوضح توزيع متغير أن الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني أم العكس	81

قائمة الأشكال والجداول

82	يوضح تلقى المبحوثين تكويناً دورياً حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي	19
88	يوضح توزيع متغير إذا ما كان ضعف البنية التحتية التكنولوجية (الانترنت ومستوى تدفقها، الأجهزة ...) يؤثر على فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة	20
91	يوضح توزيع متغير الحلول المقترحة لتنفيذ وتعزيز استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة	21
96	يوضح توزيع متغير جدول أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة	22



في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبح الاتصال الرقمي حجر الأساس في منظومة العمل الحديثة، حيث لم يعد مجرد وسيلة تكميلية، بل غداً عنصراً جوهرياً تعتمد عليه المؤسسات بمختلف أنواعها في تسيير أعمالها اليومية. ومع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا في جميع القطاعات، بات التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز الكفاءة، ورفع الإنتاجية، وتحقيق التميز التنافسي على المستويين المحلي والعالمي.

لقد أدى تبني وسائل الاتصال الرقمي إلى تغييرات جوهريّة في أساليب العمل والسلوك التنظيمي داخل المؤسسات، حيث ساهم في تبسيط العمليات، تسريع إنجاز المهام، وتقليل الأخطاء البشرية، مما انعكس إيجاباً على جودة الأداء وزيادة معدلات الابتكار. ولم يعد الاتصال الرقمي مقتصرًا على تبادل المعلومات، بل أصبح وسيلة فعّالة لتطوير بيئة العمل وتعزيز العلاقات المهنية والاجتماعية، وذلك من خلال أدوات وتقنيات ذكية تشمل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والأنظمة التفاعلية الحديثة.

كما يوفر الاتصال الرقمي بنية تحتية معرفية تتيح للمؤسسات اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وآنية، وتسهم في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام والموارد البشرية، مما يعزز من مستوى الرضا الوظيفي ويخلق مناخاً تنظيمياً أكثر تفاعلية وكفاءة.

ورغم ما يوفره هذا التحول من مزايا، إلا أن المؤسسات تواجه تحديات عدة أثناء تبني التكنولوجيا الرقمية، من أبرزها مقاومة التغيير، الحاجة إلى تدريب وتأهيل الكوادر البشرية، وضمان أمن المعلومات في ظل تنامي التهديدات السيبرانية. وهو ما يستوجب دراسة معمقة لتحديد مدى فاعلية الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي، وتحليل التحديات المرتبطة به.

من هذا المنطلق، تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على أثر الاتصال الرقمي في رفع مستوى الأداء لدى الموظفين داخل المؤسسات، من خلال تحليل علاقته بالإنتاجية،



جودة العمل، والرضا الوظيفي. كما يهدف إلى استكشاف العقبات التي تعيق التحول الرقمي واقتراح حلول عملية تضمن تفعيله بشكل ناجح ومستدام، بما يخدم الأهداف المؤسسية ويساهم في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.



الفصل الأول: الاطار المنهجي و المفاهيمي للدراسة

- 1- طرح الإشكالية
- 2- أسباب إختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- المفاهيم الإجرائية للدراسة
- 6- مجتمع وعينة البحث
- 7- منهج الدراسة
- 8- أدوات جمع البيانات
- 9- الدراسات السابقة
- 10- المدخل النظري للدراسة

1- طرح الاشكالية :

يُعد الاتصال أحد العناصر الجوهرية التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، إذ يمثل الأداة الرئيسية لنقل المعلومات وتبادلها بين مختلف مستويات المؤسسة، كما يسهم في تنسيق الجهود، وتوجيه الموارد، وتعزيز فاعلية القرارات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة، ومع تسارع وتيرة التحول الرقمي والتطور التقني، أصبح الاتصال الرقمي سمة بارزة لبيئة العمل المعاصرة، حيث حلت وسائل الاتصال الرقمية محل العديد من القنوات التقليدية، مستحدثةً نمطاً جديداً من التفاعل بين العاملين داخل المؤسسة.

وقد ساهم هذا التحول في تمكين المؤسسات من أداء وظائفها بمرونة وكفاءة أكبر، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتمكين العمل عن بُعد، وتسريع عملية اتخاذ القرار، كما عزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات الطارئة، لا سيما في ظل التطور التكنولوجي ، التي فرضت اعتماداً شبه كامل على الوسائط الرقمية لضمان استمرارية الأعمال.

ورغم ما يقدمه الاتصال الرقمي من مزايا، إلا أن استخدامه لا يخلو من التحديات وصعوبات إذ قد يؤدي ضعف التفاعل المباشر إلى تراجع روح العمل الجماعي، وقد تبرز صعوبات تقنية وفنية، بالإضافة إلى مقاومة بعض الموظفين لهذا النوع من التحول، كما أن عدم الاستخدام الفعّال للأدوات الرقمية قد يُفضي إلى التشويش المعلوماتي، وانخفاض مستوى الفهم المتبادل، وهو ما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي العام.

بناءً على ما سبق، يطرح هذا البحث الإشكالية التالية:

"إلى أي مدى يؤثر الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي داخل الجماعات المحلية؟"

ولمعالجة هذه الإشكالية، سيتم تناول عدد من التساؤلات الفرعية، من أبرزها:

- 1- ما هي أبرز أشكال الاتصال الرقمي المعتمدة داخل الجماعات المحلية؟
- 2- ما تأثير استخدام الاتصال الرقمي على أداء العاملين ومستوى إنتاجيتهم؟
- 3- ما هي التحديات التي تواجه الجماعات المحلية عند تبني تقنيات الاتصال الرقمي؟
- 4- ما هي الاستراتيجيات المقترحة لتعزيز فعالية الاتصال الرقمي وتحقيق أفضل أداء وظيفي؟

يسعى هذا البحث إلى تقديم قراءة تحليلية شاملة للعلاقة بين الاتصال الرقمي والأداء الوظيفي، وذلك من خلال استعراض الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، مع التركيز على التحديات الواقعية، والحلول المقترحة لتعزيز الكفاءة الاتصالية في بيئة العمل الرقمية الحديثة.

2-أسباب اختيار الموضوع:

ينبع اختيار موضوع "الاتصال الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي في بلدية سيدي عقبة" من مجموعة من الدوافع الذاتية والموضوعية التي تتقاطع بين الاهتمام الأكاديمي، والحاجة العملية لمواكبة التحولات المتسارعة التي تعرفها بيئة العمل الإداري في العصر الرقمي.

أولاً: الأسباب الذاتية

تتمثل الدوافع الذاتية في الاهتمام المتزايد بفهم انعكاسات التقدم التكنولوجي على فعالية المؤسسات العمومية، لا سيما في ظل الاعتماد المتصاعد على الوسائط الرقمية داخل بيئة العمل. وقد ساهم هذا الاهتمام في تعزيز الرغبة في إجراء دراسة تطبيقية تلامس الواقع المهني وتسهم في تقديم بدائل أو توصيات من شأنها تحسين أداء الموظفين وتجويد الخدمات الإدارية.

كما أن اختيار هذا الموضوع يأتي من قناعة شخصية بأهمية التحول الرقمي كآلية إستراتيجية لتقليص الوقت والجهد المبذول في تنفيذ المهام، وتحقيق التفاعل الإيجابي داخل المؤسسة من خلال استخدام أدوات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني، المنصات التعاونية، الاجتماعات الافتراضية، وغيرها.

ثانيًا: الأسباب الموضوعية

- مواكبة التحولات الإدارية الحديثة: تتجه معظم الإدارات العمومية نحو رقمنة خدماتها الداخلية والخارجية، وهو ما يستدعي دراسة علمية معمقة لهذه الظاهرة لتقييم جدواها، ومواكبة دينامية التطوير المؤسسي.
- ندرة الدراسات الميدانية المحلية: رغم الزخم العالمي في تناول موضوع الرقمنة، إلا أن البحوث الميدانية المتعلقة بتأثير الاتصال الرقمي على الأداء داخل الإدارات العمومية المحلية تبقى محدودة، وهو ما يضيف على هذا البحث طابعاً أصيلاً ومُستجداً.
- أهمية الاتصال الرقمي كعامل إنتاجي: يمثل الاتصال الرقمي أحد المحركات الأساسية لتحسين جودة العمل وتقليص الفجوات الاتصالية داخل المؤسسة، ما يجعله محوراً جديراً بالتحليل والتقييم.
- تزايد الاعتماد على الوسائط الرقمية: في ظل الضغوط المهنية الحديثة وتزايد المهام والطلبات، بات الموظف العمومي يعتمد بشكل شبه كلي على أدوات الاتصال الرقمي لإنجاز مهامه، مما يستدعي فحص العلاقة بين هذا الاعتماد ومستوى الأداء الفعلي.
- وعليه، فإن اختيار هذا الموضوع يستجيب لحاجة علمية ومهنية في آن واحد، ويهدف إلى إثراء النقاش حول التحديات والفرص التي يفرضها الاتصال الرقمي على بنية الأداء الوظيفي داخل المؤسسات .

3- أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة مهمة نظراً للدور المتزايد للاتصال الرقمي في تحسين بيئة العمل والأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحديثة، وذلك من عدة جوانب:

- تسهم هذه الدراسة في تطوير المعرفة حول مفاهيم وأدوات الاتصال الرقمي، وتسد فجوة بحثية في تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، كما تمثل مرجعاً أكاديمياً هاماً في مجال الإدارة الرقمية، كما انها تقدم توصيات عملية لتعزيز كفاءة الموظفين وجودة العمل من خلال استخدام تقنيات الاتصال الرقمي، وتساعد في وضع استراتيجيات للتغلب على مشاكل التواصل الداخلي، وايضاً تمكّن الإدارات العليا من إدارة الاتصال الرقمي بفعالية لضمان تدفق سلس للمعلومات، وتحسين أساليب القيادة واتخاذ القرار، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة التعاون الرقمي. إضافة الى ذلك تدعم التعاون والتفاعل بين الموظفين، وتوفر بيئة عمل مرنة تساعد على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما يزيد من رضا الموظفين.

4- أهداف الدراسة

- من خلال ما سبق يمكن وضع عدة أهداف لدراستنا تتمثل أولاً في التعرف على مفهوم الاتصال الرقمي دراسة ماهيته عناصره ومستويات تطبيقها داخل المؤسسات المختلفة .
- _ تحليل أثر الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي و تأثير التحول الرقمي على الإنتاجية جودة العمل والرضا الوظيفي .
- _ دراسة التحديات المرتبطة برقمنة العمل وتحديد الصعوبات التي تواجه المؤسسات والموظفين عند تطبيق الإيصال الرقمي مثل التكيف مع التغيرات التكنولوجية وتأمين البيانات
- _ تحديد العوامل التي تساعد في نجاح الاتصال الرقمي واستكشاف العوامل الفردية والمؤسسية التي تعزز من نجاح الرقمنة وتأثيرها الايجابي على الأداء الوظيفي .

— اقتراح الحلول والتوصيات لتحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الرقمي وتقديم إستراتيجيات وممارسات تساعد المؤسسات في الاستفادة القصوى من التحول الرقمي في تحسين بيئة العمل .

5- المفاهيم الإجرائية للدراسة

في هذه الدراسة، سيتم توضيح أهم المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالموضوع لضمان فهم دقيق للمحتوى العلمي، وهي كما يلي :

1- الإتصال الرقمي :

يشير الإتصال الرقمي إلى عملية تحويل المعلومات والبيانات من شكلها التقليدي (المطبوع أو اليدوي) إلى شكل رقمي يمكن معالجته وتخزينه باستخدام تقنيات الحاسوب، وتعتبر الرقمنة خطوة أساسية في التحول الرقمي، حيث تساعد المؤسسات على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة العمليات اليدوية وتقليل الاعتماد على الورق

ويعرف أيضا: يركز تعريفه على بالدرجة الأولى على إستخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والاساسية للإتصال بين أطرافه¹.

التعريف الإجرائي :

هو إتصال يتم بإستخدام النظم الرقمية ويعتمد على الوسائل الإلكترونية بأسلوب رقمي ورقمنة المعلومات تحسين جودة الخدمات، وخلق فرص جديدة للابتكار. وهو يشمل استخدام الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة في تحسين بيئة العمل.

¹ محمد عبد الحميد ،نظريات الإعلام واتجاهات التأثير ، الطبعة الثالثة ، دار عالم الكتب ، القاهرة، 2010، ص103-104 .

2-الأداء :

لغة : أدى الشيء الى أصله والاسم أداء وأدى دينه تأدية قضاء المقصود من الأداء هو قضاء الأمر والأداء اللغوي ويعني قدرة الفرد على الأداء اللغوي الصحيح.¹

اصطلاحا :

هو القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط لتحقيق هدف فقد يكون إتباع حاجة معينة حل للمشكلة أو التخطيط لمشروع وعرفه نيكولاس هو إنتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد

3-الأداء الوظيفي :

إصطلاحا : القيام بأعمال الوظيفة التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات وفق المعدل المفروض أدائه من العمل الكفاء .

كما يعرف أيضا هو كل الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بكل المسؤوليات التي يصطلح تنفيذها في كل الوحدات التنظيمية لتحقيق أهداف الوحدة التنظيمية.²

كما يعرف أيضا يشير إلى مستوى إنتاجية الموظف وكفاءته في أداء المهام الموكلة إليه وفقاً للمعايير المحددة من قبل المؤسسة. ويتم قياس الأداء الوظيفي من خلال عدة عوامل، مثل جودة العمل، سرعة الإنجاز، القدرة على الابتكار، والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

4-المرفق العام:

هي الملكيات العامة أو الخاصة غير التجارية المتاحة للاستخدام والمنفعة العامة من الجميع، ولا تشمل ذلك أسماء الأماكن الجغرافية كالأودية والبحيرات والسباخ والصحاري الرملية والحافات الطويلة والجبال والكتبان الرملية والمناطق والمدن والقرى والهجر ونحوه ويعرف أيضا هو مظهر من مظاهر الوظيفة الإدارية في الدولة.

¹ناصر محمد إبراهيم السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضبط قطاع ضبط القوات الخاصة بمدينة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص 44 .

²مدحت محمد أبو نصر، الأداء الإداري المتميز، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009، ص 66 .

6-مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع البحث :

يعتبر تحديد مجتمع البحث الخطوة الرئيسية التي يجب إتباعها قبل تحديد نوع العينة وسبب ذلك وجود فرق بين مجتمع البحث والعينة يشمل جمع الوحدات أو المفردات التي تتوفر فيها الخصائص لدراستها بينما العينة في الجزء من المجتمع الذي يقوم به الباحث بدراسته ويقصد بمجتمع البحث كامل أفراد ووحدات موضوع البحث التي نريد بها معرفة الحقائق ويعرف على أنه هو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء التي تكون موضوع مشكلة البحث، بعبارة أخرى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث

كما يعرف هو مجتمع محدود أو غير محدود من المفردات أو العناصر أو الوحدات أي مجتمع البحث حسب هذا التعريف هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث¹.

وعليه فإن مجتمع البحث الذي اخترناه في دراستنا يتمثل في موظفي بلدية سيدي عقبة.

عينة الدراسة:

من اجل دراسة علمية لابد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث، في إطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث، حيث يعرفها موريس أنجرس: " أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث، كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا² كما تعرف عينة البحث بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.³ ففي

¹ أحمد بن مرسل مناهج البحث العلمي في علوم إعلام والاتصال، 2، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008، من 166 .

² محمد عبيدات وآخرون منهجية البحث القواعد والمراحل والتطبيقات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 91.

³ محمد عبيدات، عبد الرحمان عدس وآخرون، البحث العلمي ط1 ، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1992، ص 116 .

بحثنا هذا اعتمدنا على العينة القصدية أين يختار الباحث عمدا الأفراد المبحوثين بما يتناسب مع تحقيق هدف البحث، والتي يعرفها كل من محمد عبيدات وعبد الرحمان عدس وكايد عبد الحق بأنها تلك العينة التي يختارها الباحث اختيارا حرا على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة التي يقوم بها ¹ وكان اختيارنا للعينة القصدية اختيار قصدي لموظفي بلدية سيدي عقبة، لمعرفة آرائهم حول ما تقدمه الإدارة الالكترونية للمؤسسة من تحسين في الأداء الوظيفي.

حجم العينة: بلغ حجم الدراسة في دراستنا هذه 40 مفردة من موظفي بلدية سيدي عقبة ولاية بسكرة

__ يتكون مجتمع البحث من موظفي بلدية سيدي عقبة ولاية بسكرة كونها نموذج جيد وملائم لتطبيق دراستنا وأخذ المعلومات اللازمة والضرورية التي تستعين بها في موضوع بحثنا وحول متغيرات الدراسة، والمكونة من 40 مفردة.

__ **حدود الدراسة:** الحدود هي تعبير عن صدق ودقة النتائج فقط، في إطار الحدود التي تحددها وقسمنا حدود موضوع دراستنا حدودين وهي كالآتي:

__ **الإطار المكاني:** ويتمثل الإطار المكاني لدراستنا في ولاية بسكرة وقد أجريت الدراسة على مستوى بلدية سيدي عقبة.

التعريف ببلدية سيدي عقبة :

أنشئت بلدية سيدي عقبة منذ سنة 27 أفريل 1957 ثم إرتقت إلى مقر دائرة سنة 1974 وتتربع البلدية على مساحة تقدر ب 254.55 كلم مربع يقطنها حوالي 40000 نسمة تتكون البلدية من رئيس المجلس الشعبي البلدي و 3 نواب و 7 أعضاء وعدد العمال والموظفين التابعين لبلدية سيدي عقبة 378 عامل .

¹ محمد عبيدات وآخرون، المرجع نفسه ، ص 46 .

ب - **المجال الزمني:** يتمثل الإطار الزمني لدراستنا منذ اختيارنا للموضوع إلى غاية قبول اللجنة العلمية لموضوعنا في شهر ديسمبر 2024 لنباشر في جمع المعلومات الخاصة بالموضوع والتي استغرقت حتى شهر ماي وإلى حد كتابة هذه الأسطر .

7-منهج الدراسة

يتطلب القيام بأي بحث علمي إتباع منهج واضح يتوافق والموضوع الذي اختاره الباحث ويعرف للمنهج العلمي بأنه " الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد والإجراءات والخطوات المنظمة التي توجه سير العمل البحثي وتحدد عملياته حتى يصل الباحث إلى نتيجة ¹، كما يعرف المنهج Méthode " بأنه الطريق التي يسلكها الباحث للوصول إلى معالجة مشكلة الدراسة والتوصل إلى الأهداف المنشودة ². وتقول "مادلين غرافيتز" (MadlineGgravits) في هذا الصدد: "المنهج هو مجموعة العمليات الذهنية التي يحاول الباحث من خلالها بلوغ الحقائق في علم من العلوم مع إمكانية تبنيها والتأكد من صحتها فالمنهج قبل كل شيء هو أسلوب منطقي ملازم لكل عملية تحليل ترتدي الطابع العلمي، لكونه يجمع أكثر من عملية تلتقي جميعها لبلوغ هدف واحد، فالعمليات الجزئية تصبح مركبة في إطار المنهج، ويتسم كل منها بدور جزئي يخدم بلوغ الهدف الشامل للبحث ³.

وبناء على ذلك، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي الذي يتميز بقدرته على وصف الظواهر والوقائع كما تحدث في أرض الواقع، يقوم الباحث فيه بجمع كافة الأمور والحقائق المرتبطة بالبحث ومن ثم يقوم بوصفها وصفا دقيقا للغاية وتقديم تقرير مفصل عن هذه الظاهرة وهو يعد من بين أكثر المناهج شمولية والأكثر استخداما في البحث العلمي

¹ سمير محمد حسين، بحوث الإعلام الأسس والمبادئ، كلية الإعلام بجامعة القاهرة، 1986 ص 127 .

² بالقاسم سلاطينية، حسان الجليلي، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للنشر، الجزائر، 2004، ص 26 .

³ مادلين غرافيتز، نقلا عن فريدريك معنوق، منهجية العلوم الاجتماعية عند العرب وفي الغرب، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1985، ص 5 .

والمنهج الوصفي مميزات عديدة نذكر منها: توفير معلومات دقيقة عن الظاهرة والأحداث محل الدراسة و شرح الظواهر المختلفة كما انه يقوم بالتنبؤ بالمستقبل كذلك يساعد الباحثين في كافة المجالات على الدراسة حيث أنه يفتح المجالات الواسعة أمامهم يؤدي دورا كبيرا في توضيح العلاقات بين الظواهر بعد أن يقوم الباحث باستخراجها¹. ويعرف المنهج الوصفي على أنه دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل عليها.

8-أدوات جمع البيانات :

تكمُن أهمية أداة البحث العلمي في كونها الوسيلة التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بمشكلة البحث، وتساعد الباحث على الوصول إلى إجابات وتفسيرات للفروض العلمية أو الأسئلة البحثية التي يطرحها حول مشكل البحث.

وأداة البحث العلمي قد تكون السبب في فشل أو نجاح البحث العلمي، دائما ما يتم قبول أو رفض نتائج البحث العلمي استنادا إلى مدى دقة وسلامة أداة البحث المستخدمة² ، يوجد عدة أدوات لجمع البيانات والمعلومات في البحث العلمي، وعدد هذه الأدوات يتحدد وفق الإشكالية المطروحة التي ترفض إجراءات منهجية معينة وقد قمنا باختيار الملاحظة والاستبيان وكذلك المقابلة كأدوات مناسبة للبحث.

الاستبيان :

أداة من أدوات جمع البيانات من المبحوثين المعنيين بالظاهرة أو مشكلة البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم ودوافعهم أو معتقداتهم، وتأتي أهمية الاستبيان بأنه اقتصادي في الجهد والوقت إذا ما قورن بكل من المقابلة والملاحظة في جمع المعلومات .

¹ علي عبد الرزاق جليبي و اخرون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة، الجامعية الاسكندرية 1999 ص 9 .

² محمد سرحان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتاب ، صنعاء 2019 ، ص 46 .

يتألف الاستبيان من استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات مصاغة صياغة استفهامية أو خبرية يقوم كل مشارك في عينة الدراسات بالإجابة عنها بنفسه دون مساعدة من أحد أو استشارة¹.

9-الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى:دراسة لريان بن كحلة لنيل شهادة الماستر بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة،و قدمت هذه الدراسة بجامعة محمد خيضر بسكرة، بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شعبة الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، وقد قامت الباحثة بطرح الإشكالية التالية :ما هي فلسفة التحول إلى الرقمنة في مصالح الحالة المدنية في بسكرة؟

وقد استخدمت الباحثة منهج دراسة حالة واستعملت المقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات وتوصلت إلى النتائج التالية:

__ تأكيد أغلب المسؤولين والعاملين على استخدام فعلي لتكنولوجيا المعلوماتية للإدارة الإلكترونية وظهر من خلال تحسين خدماتها ومهامها داخل البلدية ، حيث أكدوا على دورها الإيجابي والفعال في تغيير نمط أسلوب تعامل العاملين وإعادة هيكلتها والتخلص من الروتين والبيروقراطية لتسهيل إعداد الإجراءات

__ استخدام شبكة الإنترنت باعتمادها على البريد الإلكتروني داخل الهيكل التنظيمي السرعة واختصار الجهد من خلال المراسلات.

__ للإدارة الإلكترونية تأثير على رقمه سجلات الحالة المدنية يتجلى في تطبيق السجل الوطني الآلي للجزائر في توفير وجلب تكنولوجيا تكون مفيدة مساهمة في تحقيق أهداف الرقمنة بكفاءة وفعالية.

¹ عبد الرحمن بدوي مناهج البحث العلمي، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977، ص 4-5 .

الدراسة الثانية : دراسة حمراوي بلال لنيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية سيدي هجرس - قدمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف المسيلة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال سنة 2021/2022 وقد طرح الباحث الإشكالية التالية : كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ؟

وقد استخدم الباحث منهج دراسة حالة واستعمل المقابلة والملاحظة كأداتي لجمع البيانات وتوصل في دراسته إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- _ تعد الرقمنة عاملا مهما في تطوير الإدارة العمومية والخدمية بصفة خاصة.
- _ تسهم الرقمنة في تحسين جودة خدمات بلدية سيدي هجرس .
- _ عصنة الخدمة العمومية يعني بناء قطاع يتميز بالكفاءة والفعالية .
- _ تعتبر الرقمنة في البلدية نقطة إيجابية حيث ساهمت في تقريب الإدارة من المواطن
- _ جودة الخدمة العمومية في توافق إدراك المواطن مع توقعاته.

الدراسة الثالثة : هذه الدراسة أعدها كل من الباحثة بختة أمحدي والباحثة سهام حيرش لنيل شهادة الماستر بعنوان : دور الرقمنة في تحسين أداء المرافق العمومية للهيئات المحلية، دراسة مصالح الحالة المدنية والبيومتريعية لعينة من بلديات ولاية المسيلة و قدمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف المسيلة - بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي سنة 2020/2021، وقد تم طرح الإشكالية الرئيسية التالية : هل يوجد أثر للرقمنة في تحسين مستوى الأداء المرافق العمومية للهيئات المحلية؟

واستخدمت الباحثتين المنهج الوصفي التحليلي، الذي يناسب الجانب النظري للموضوع وهذا من خلال تناول مختلف الأدبيات في الموضوع وتحليلها، وكذلك المنهج التحليلي والمنهج

الإحصائي للحالة المدروسة باستعمال واستخدام أسلوب التحليل بمناقشة النتائج المتحصل عليها ، وتوصلنا في دراستهم هذه إلى النتائج التالية :

- _ تأثر أداء المرافق العمومية بأبعاد الرقمية الإدارية.
- _ يؤثر التجهيز الرقمي في تحسين أداء المرافق العمومية بشكل جيد
- _ لتبسيط الإجراءات الإدارية أثر فعال في تحسين أداء المرافق العمومية .
- _ تؤثر المرونة والشفافية الرقمية في تحسين أداء المرافق العمومية
- وفي الأخير وضعت الباحثتان مجموعة من التوصيات نذكر منها :
- _ توفير عدد أكبر من الأجهزة والحواسيب لسهولة انجاز المعاملات الإدارية .
- _ زيادة تفعيل شبكات الانترنت بشكل كافي .
- _ ضرورة التكوين المتواصل لموظفي المرافق العامة لمواكبة التقنيات الحديثة وضع أنظمة فعالة لحماية أمن البيانات والمعلومات الرقمية.
- _ نشر الثقافة المعلوماتية لدى المواطن المحلي، لتحقيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن
- _ فتح بوابة إلكترونية تسمح للمواطن بالمشاركة الفعلية في صنع القرارات وتقديم مقترحاته وإنشغالاته.

الدراسة الرابعة: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية - جيجل - 2019 موبحة خولة، دخموش عايدة تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية التالية:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لدى العاملين في بلدية جيجل؟
وتتمثل أهدافها في الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال التعرف على:

- _ مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها وعناصرها ومبادئها.
 - _ مفهوم الأداء الوظيفي ومحدداته ومظاهره والعوامل المؤثرة فيه.
 - _ مفهوم تقييم الأداء وتحسينه وصعوباته.
 - _ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - _ وسائل وأدوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - _ مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي ببلدية جيجل.
- تمثلت عينتها في مجموعة مكونة 35 عامل من أصل 55 عامل من مجتمع البحثو استخدمت أداة الإستبيان لجمع البيانات والمقابلة وفق المنهج الوصفي. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج تمثلت في:
- _ الإدارة الإلكترونية هي وسيلة عصرية لتطوير أنظمة الإدارة حيث تعتمد على تكنولوجياات الإعلام والاتصال الحديثة.
 - _ إن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل الإداري داخل المؤسسات مثل الوقت حواجز الزمان والمكان. -
 - _ الإدارة الإلكترونية تتوفر على العديد من العناصر التي تساعد الموظفين في أداء مهامهم كما تقلل من وظائف العمل بالطرق التقليدية.
 - _ الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في إنجاز الأعمال بسرعة وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة الإنتاج الموظفين.
 - _ تفعيل الإدارة الإلكترونية القائمة على التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصال يعتبر حافز للتنمية الذاتية للموظفين
 - _ ضرورة تجهيز المؤسسات بالتكنولوجياات الحديثة للمعلومات والاتصال. التأثير الإيجابي على الجانب المعنوي للموظفين لزيادة ولائهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من

خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في صنع القرار .

وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية حيث أظهرت النتائج عدم وجود صعوبات في استخدام أجهزة الحاسوب أو التعامل مع أنظمة الإدارة الإلكترونية من قبل مفردات العينة ولكن التحديات تكمن في التكاليف المادية العالية التي تحتاجها عملية تطوير الأنظمة.

الدراسة الخامسة: بعنوان واقع الاتصال الرقمي في المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" لمكاوي فوزية مذكرة ماستر تخصص اتصال تنظيمي جامعة أم البواقي سنة 2016. أجرت الباحثة هاته الدراسة أين تم استكشاف واقع الاتصال الرقمي في قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز في ورقلة وهدفت الدراسة إلى التعرف على وسائل الاتصال الرقمي المستخدمة وأهميتها والعوائق التي تعترض استخدامها في المؤسسة اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة واستخدمت أدوات المقابلة والاستبيان، وتم اختيار عينة قوامها 60 موظفاً بالطريقة القصدية.

أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الاتصال الرقمي في مؤسسة سونلغاز أصبح أمراً حتمياً في ظل التطورات التكنولوجية المعاصرة وجدت الدراسة أن هناك استخداماً واسعاً لمختلف أشكال التكنولوجيا الحديثة في الاتصال الرقمي داخل المؤسسة، كما أبرزت أهمية الاتصال الرقمي في تحسين إدارة الأنظمة المعلوماتية وزيادة الكفاءة التشغيلية. أشارت الدراسة أيضاً إلى بعض العوائق التي تفرضها عملية استخدام الاتصال الرقمي، مثل نقص التدريب الكافي للموظفين وقضايا البنية التحتية التكنولوجية، ومع ذلك، أكدت الدراسة أن التغلب على هذه العوائق سيعزز من فعالية الاتصال الرقمي ويعزز من أداء المؤسسة ككل بشكل عام، توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي يمثل ضرورة ملحة لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

10- المدخل النظري للدراسة

ترجع تسميتها بالبنائية الوظيفية لاستخدامها مفهومي البناء structure و الوظيفة function ، و تنطلق الوظيفية من عدة قضايا مترابطة فهي تسلم بأن المجتمع يمثل كلا مؤلفا من أجزاء مترابطة يؤدي كل منها وظيفة معينة من أجل خدمة أهداف الكل و معنى ذلك أن المجتمع ما هو إلا نسق ينظم مجموعة من العناصر المتساندة التي تساهم في تحقيق تكامله. و البنائية الوظيفية تقوم على عدد من المقولات والأفكار الأساسية التي تنطلق منها تحليلات أنصار هذه النظرية ، وتعتبر مقولة النسق الاجتماعي social system من المقولات الأساسية للنظرية وهذا ما ظهر بوضوح في تحليلات الرائد الاجتماعي الأمريكي (تالكوت بارسونز) حيث جعل مقولة النسق الاجتماعي هي الإطار الفكري العام الذي تقوم عليه نظرية الأنساق الاجتماعية social system theory و التي تعتبر إحدى النظريات الهامة للبنائية الوظيفية المعاصرة ، وتشير هذه النظرية إلى أن المجتمع ما هو إلا بناء أو نظام اجتماعي يتكون من مجموعة من الأنساق الاجتماعية المتبادلة وظيفيا مثل النسق الاجتماعي و السياسي و الاقتصادي و العائلي و غيره من الأنساق الأخرى التي تؤثر في عملية استقرار مكونات البناء الاجتماعي أو المجتمع ككل. و في تعريف آخر " إن جميع أجزاء النسق الاجتماعي أو عناصره هي إما وظيفية أو غير وظيفية.

مبادئ النظرية: تعتبر مبادئ النظرية القضايا الأساسية للنظرية و منها النظرة الكلية للمجتمع بوصفه نسقا يحتوي على مجموعة من الأجزاء المتكاملة بنائها ومتساندة وظيفيا البلوغ النسق أهدافه أي تحقيق أهداف النسق مرهون بالمجتمع و تكامل أفراد استناد العملية الاجتماعية لتعدد العوامل و تبادل التأثير والتأثر فيما بينها - لا يخلو النسق من التوترات

والانحرافات والقصور الوظيفي غير أنها تحمل نفسها بنفسها وصولاً للتكامل و التوازن أن أهم العوامل الأساسية الخلق التكامل يتمثل في الإنفاق العام على قيم¹.

عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام².

¹ شيبه علي شنوان، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 62.

² مي العبدلي، نظريات الاتصال، دار البهجة العربية لطباعة، والنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص 172.

الفصل الثاني: مدخل حول الاتصال الرقمي

المبحث الاول: ماهية الاتصال الرقمي

- المطلب الاول: تعريف الاتصال الرقمي
- المطلب الثاني: محددات الاتصال الرقمي
- المطلب الثالث: خصائص الاتصال الرقمي

المبحث الثاني: مستويات الاتصال الرقمي وأهم اهدافه

وظائفه

- المطلب الاول: مستويات الاتصال الرقمي
- المطلب الثاني: أهداف الاتصال الرقمي
- المطلب الثالث: وظائف الاتصال الرقمي

المبحث الاول :ماهية الاتصال الرقمي

المطلب الاول: تعريف الاتصال الرقمي:

يرتكز تعريف الاتصال الرقمي بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والأساسية للاتصال بين أطرافه ولا يبتعد هذا المفهوم كثيرا عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر أو الاتصال بمساعدة الاتصال القائم عن الكمبيوتر وكلها مفاهيم تؤكد دور الكمبيوتر في عملية الاتصال فالاتصال الرقمي عملية اجتماعية يتم فيها الاتصال من بعيد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة¹.

يشير الاتصال الرقمي إلى أي شكل من أشكال التبادل الاتصالي الذي يتم نقل رسائله عن طريق الشبكات التيليمانية RéseauxTélématiques، أي استنادا إلى مزيج من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية ، من ظهور الهاتف المحمول مرورا إلى الانترنت، وبالتالي فإن الاتصال الرقمي هو المصطلح العام الذي يشمل أنواعا مختلفة من مواقف الاتصال بين الأشخاص (خاصة أو عامة) عن طريق البريد الالكتروني والرسائل الفورية والمنتديات والمحادثات ومنصات التواصل الاجتماعي وما إلى ذلك²..

عرف **حسن عماد مكاي** الاتصال الرقمي : أنه العملية التي يتم فيها نقل الرسائل والمعلومات عبر وسائط إلكترونية تستخدم تقنيات الحوسبة والاتصال الشبكي، سواء بشكل متزامن أو غير متزامن.³

¹ بوشخوخة لويزة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022، ص 03.

² نصيرة بدري، الاتصال الرقمي وتعزيز الصورة الذهنية المدركة للعلامة التجارية - دراسة وصفية لمؤسسة موبيليس-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3، 2023 / 2022، ص 112.

³ عماد حسن مكاي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997، ص 143.

الاتصال الرقمي هو العملية التي من خلالها يقوم المصدر، باستخدام قناة تفاعلية، بإرسال رسالة هادفة، مبرمجة رقميًا، مصقولة، قابلة للقياس، متاحة على نطاق واسع، وقابلة للاسترجاع إلى وجهة لديها فرصة غير محدودة لتقديم التغذية الراجعة .

الرسالة الرقمية تكون:

مقصودة: لها هدف.

مبرمجة ثنائيًا: يعني مبنية بلغة الكمبيوتر (0 و 1)

مهيئة وجاهزة: بمعنى مصممة لتكون سهلة الوصول والاستخدام.

قابلة للقياس: يمكن تتبعها وتحليلها.

متاحة على نطاق واسع: يمكن للكثير الوصول إليها.

قابلة للاسترجاع: يمكن العودة إليها لاحقًا.¹

المطلب الثاني : محددات الاتصال الرقمي:

_ الاتصال الرقمي عملية لا تتم بين أطراف عملية الاتصال فقط وضمن بيئة وسياق اجتماعي واتصالي معين بل يضاف عليه أنه عملية بين عناصر النظم. الرقمية التي تدل على استمرار الاتصال وتطوره.

_ على الرغم من الحديث عن مفهوم العزلة Isolation في عملية الاتصال الرقمي لكن البعد الاجتماعي واضح في هذه العملية فهناك اتصال ثنائي وجمعي. وقد ذكرت الدراسات وأكدت على دعم هذا النمط من الاتصال للقيم الاجتماعية السائدة ومنع الرقابة على الآراء والأفكار مما يؤدي إلى مشاركة أكبر في العمليات الديمقراطية، هذا بالإضافة إلى الأدوار الاجتماعية التي تقوم بها الانترنت في مجالات التعليم والصحة والاقتصاد ومجالات التنمية البشرية.

¹Mohammed El-Astal&Hala El-Youssef, What Is Digital communication ? Developing a Conceptual Definition of the Term, Forum for Linguistic Studies, Volume 07, Issue 01, January 2025, p 477.

- _ مهما كان مستوى الاتصال الرقمي ثنائي أو جمعي هو اتصال عن بعد، وكل التقنيات المستخدمة في الاتصال تستخدم في القريب بين أطراف الاتصال لكن كل ذلك لا تجعله يقترب من الاتصال المواجهي.
- _ رغم أنه اتصال عن بعد لكن المستحدثات الرقمية وفرت مقومات الاتصال المواجهي مثل دائرية الاتصال كما يحصل في المؤتمرات عن بعد وتبادل الأدوار الاتصالية.
- _ وجود النظم الرقمية ضروري لإتمام عملية الاتصال الرقمي.
- _ يزيد في عناصر عملية الاتصال الرقمي عن الاتصال المواجهي أو الجماهيري وجود أجهزة الترميز في عمليتي الإرسال والاستقبال (مودم)، ويعتبر الكمبيوتر هو جهاز الإرسال والاستقبال.
- _ ضرورة توافر الثقافة الكمبيوترية لأطراف الاتصال الرقمي نظراً لمتطلبات التعامل مع وحدات الحاسب وتعليماتها ثم طبيعة الرسالة الرقمية التي تحتاج إلى عمليات ومعالجات مكتوبة لتحريرها أو إرسالها واستقبالها.
- _ يتسم الاتصال الرقمي بأن القائم بالاتصال معروفاً في المواقع المختلفة للمعلومات والمعرف التي يستخدمها اللهم إلا في الاتصال من أجل استخدام البريد الإلكتروني أو الحوار والمحادثة ومجموعات الأخبار أو قوائم البريد¹.

المطلب الثالث: خصائص الاتصال الرقمي:

التفاعلية:

يشير مفهوم التفاعلية إلى الحرية التي أصبح يتمتع بها المستخدم في اختيار ما يريد من الوسائل وما يرغب فيه من محتويات وبدون قيود الزمان والمكان.

¹رضوان مفلح العلي، مصطفى سوسف وآخرون، مدخل الى وسائل الإعلام الإلكتروني و الفضائي، الطبعة الأولى، دار الجامد، الأردن عمان، 2016، ص 83.

عبر عنه Sfez Lucien بقوله: "الحرية تتجسد عن طريق التفاعلية، الناتجة عن تقدم تقنيات الاتصال، التي تترك للإنسان ولل فرد، حرية التدخل أمام حتمية الآلات" وهذه الحرية التي تمنحها التفاعلية، هي ما كانت تفتقده وسائل الاتصال التقليدية المتميزة بالتدفق في اتجاه واحد وكانت فرص الجمهور لإنتاج المحتويات أو مناقشتها مع منتجها ضئيلة جدا. وبهذا فإن دور المستقبل، لا يقف عند حدود التلقي في إطار الاتصال الذاتي بعيدا عن القائم بالاتصال، ولا تكون قراراته في حدود القبول والاستمرار أو التوقف والعزوف عن العملية الاتصالية فقط، لكنه تحول إلى مشارك ومؤثر في بناء عناصر ونتائج عملية الاتصال باختياراته المتنوعة. وهذه التفاعلية في نظم المعلومات الرقمية تمنح المستخدم تأثيرا يمتد إلى السيطرة على المخرجات، والتي أصبحت مطلبا في كل برامج الاتصال الرقمي أو معظمها طبقا لخيارات زمن التعرض بالنسبة للمتلقي¹.

التكامل:

وتمثل شبكة الانترنت مظلة إتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها ، والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى بأشكاله ووظائفه في منظومة واحدة توفر للمتلقى الخيارات المتعددة في إطار متكامل . فال فرد يمكنه أثناء تعرضه لمواد إعلامية يمكن أن يختار من بينها ما يراه مطلوباً للتخزين أو الطباعة أو التسجيل على الأقراص المدمجة أو إعادة إرسالها إلى آخرين بالبريد الإلكتروني ، وذلك لأن النظام الرقمي بمستحدثاته يوفر أساليب التعرض والإتاحة ووسائل التخزين في أسلوب متكامل خلال وقت التعرض إلى شبكة الانترنت ومواقعها المتعددة².

¹ أمينة نبيح، اتجاهات مستخدمي الاتصال الرقمي دراسة ميدانية لمستخدمي Facebook في الجزائر 2012-2013، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2012-2013، ص 40.

² محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب، القاهرة، 2007، ص 33.

التنوع:

أدى تطور المستحدثات الرقمية إلى ارتفاع القدرة على التخزين والإتاحة وتوظيف أفضل العملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه، ويتمثل التنوع في الاتصال الرقمي ب:

- _ تنوع أشكال الاتصال عبر الحاسب اتصال صوتي - بريد الكتروني -جماعات النقاش - المؤتمرات عن البعد - الاتصال بمواقع الالكترونية ومواقع محطات الـTV
- _ التنوع في المحتوى سواء في وظائف هذا المحتوى أو مجالاته التنوع في محتوى الاتصال عبر وسائل - التنوع في امتدادات هذا المحتوى وروابطه وتفسيراته من خلال النصوص.

الفردية والتجزئة:

يحقق الاتصال الرقمي للمستخدم حرية كبيرة في التجول والاختيار والاستخدام وتقييم الاستفادة في عملية الاتصال وهو بذلك يعطي من شأن الفردية. كما يؤكد الاتصال الرقمي على سرية الاتصال خصوصيته، وعلى تحكم أطراف الاتصال في عملية الاتصال والتحكم الذاتي مع مراعاة حقوق الملكية الفكرية وبذلك يتوفر للمستخدم أرفع درجات الفردية والمحافظة على الخصوصية في الاتصال.

كما أدى تنوع مجالات المعلومات المتاحة على شبكات الإنترنت إلى الوصول إلى فئات جماهيرية فرعية من المتلقين المهتمين (بالرسم - بالرياضة - الخياطة....) وهذا الاتصال يتيح لهذه الفئات معلومات دقيقة لا تستطيع وسائل الإعلام الجماهيرية إيصالها . ويؤدي في نفس الوقت إلى تفتيت جمهور المستخدمين وإلى تجزئته، كما يقوم بنفس الوقت تجميعه حسب الاهتمامات والعوامل الأخرى ¹.

¹ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام ومصطفى يوسف، الإعلام الرقمي الجديد، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي، عمان 2014، ص 69. 70.

تجاوز وحدة المكان والزمان:

لا يحتاج الاتصال الرقمي بمستوياته المختلفة إلى تواجد أطراف عملية الاتصال في مكان واحد، حيث توفر أجهزة الترميز وشبكات الاتصال عن بعد، مثل الأجهزة المحمولة سهلة النقل من مكان إلى آخر ، والهواتف والحواسيب إلخ وغيرها من الوسائل التي سهلت عملية الاتصال مهما تباعدت المسافات.

ومن جهة أخرى فإن التزامن synchronization الذي يعتبر شرطاً أساسياً للاتصال التقليدي، لم يعد ضرورياً في الاتصال الرقمي فيما يخص عمليات التخزين أو التحميل والإرسال عن طريق البريد الإلكتروني وإعادة استقبالها مرة أخرى في الوقت المتاح للمتفسي وفي الوقت الذي يناسبه.¹

المبحث الثاني مستويات الاتصال الرقمي وأهم أهدافه ووظائفه

المطلب الاول :مستويات الاتصال الرقمي:

أولاً : الاتصال بالحاسب وبرامجه:

في هذه الحالة يكون جهاز الحاسب بما فيه من برامج - تمثل قاعدة بيانات طرفاً في عملية الاتصال ما دامت هذه البرامج هي الرسائل المستهدفة التي تتسم بالتفاعلية وتوفر للمتلقى المعلومات التي يريدّها في الوقت والمكان الذي يحدده ويتفاعل مع هذه البرامج وفق أسلوب تصميمها والهدف من هذا التصميم سواء كان الأغراض التعليم أو البحث في قواعد البيانات أو التسلية والترفيه.²

¹ ابن عمروش فريدة، الاتصال الرقمي: دراسة في بعض الأسس النظرية للإستخدامات والاشباعات، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 23، 2015، ص 159.

² ريم فتية قدوري، دور الإعلام الرقمي في تشكيل الوعي السياسي للجمهور الجزائري ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة وهران أحمد بن بلة، 2017- 2018، ص77.

ثانياً : الاتصال بقواعد البيانات:

في هذه الحالة تعتبر الحواسيب أجهزة طرفية لقواعد البيانات التي يتم تخزينها على حاسب رئيسي Server يتصل بعدد من الحواسيب تكون فيما بينها شبكة محلية داخل المؤسسة أو المنظمة ، تتيح لكل مسئول أو مستخدم الدخول على قواعد البيانات والاستفادة منها من خلال الاتصال الكاملي Cable بين الحواسيب والحاسب الرئيسي أو بين الحواسيب وبعضها في تنظيمات معينة للإتصال داخل الشبكة الداخلية . Intranet ولا تستخدم في هذه الحالة خطوط التليفون العادية حيث تعتمد على الكابلات التي تربط بين الحواسيب وبعضها ، كما في الأحوال الخاصة بالدخول على المكتبات المحلية التي تضع موادها ومصادرنا على الحاسب الخادم ليكون قابلاً للاستفادة به من خلال الاتصال الطرفي أو الحواسيب الطرفية .

ثالثاً : الاتصال المباشر من خلال الشبكات:

ويقتررب هذا الاتصال من شكل الاتصال المواجهى وإن كان يتم من بعد On-Line حيث يعتمد على الشبكات في الاتصال بالآخرين سواء كان إتصلاً شخصياً أو بالمجموعات الصغيرة، ولذلك يعتبر كارت الترميز الرقمي (modem) مع أجهزة التليفون ضرورة لتحويل الإشارات الصوتية أو المصورة ، أو الرسائل المكتوبة إلى رموز رقمية عند الإرسالmodulator ثم إعادة الترميز الرقمي إلى الرموز اللغوية المكتوبة أو المسموعة أو الإشارات المصورة demodulator .

وفي هذه الحالة يمكن الاتصال من خلال الحوار المباشر (IRC) Internet Relay Chat الذي يمكن أن يتم في شكل الحوار المكتوب بتبادل الرسائل على الشاشة Message أو الصوت Voice ويمكن أن يكون الاتصال بفرد واحد، أو بأفراد آخرين في شكل مجموعاتNewsgroup ولا تنقف الرسائل المتبادلة في هذه الحالة عند حدود الرموز المكتوبة ولكن يمكن تبادل الصور والرسوم بأنواعها خلال هذا الحوار .

كما يمكن أن يكون الاتصال مصوراً كما في أحوال المؤتمرات بالفيديو عبر الشبكات Video Confernce الذي ينقل الحوار بالصوت والصورة عبر الشبكات وتتسم الأشكال

السابقة بالتزامن في الحوار أو تبادل الرسائل . ويمكن تبادل الرسائل لا تزامنياً كما في أحوال البريد الإلكتروني E-mail¹.

المطلب الثاني: أهداف الاتصال الرقمي:

أ- هدف توجيهي:

يمكن للعملية الاتصالية الرقمية من إكساب المستخدم المتلقي اتجاهات أو خبرات أو معلومات جديدة، كما يمكنها تعديل أو تثبيت اتجاهات اكتسبها هذا المستخدم من قبل. ويمكن التأكيد أن الاتصال الرقمي أقدر على تحقيق هذا الهدف من الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري .

ب - هدف تثقيفي:

يتحقق هذا الهدف حينما يعمل الاتصال الرقمي على توعية وتبصير المستخدمين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم .

ج - هدف تعليمي

يتجه الاتصال الرقمي نحو اكساب المستقبل معارف أو مهارات أو مفاهيم جديدة لمواكبة التطور المتواصل وغير المحدود.

د-هدف ترفيهي:

ويتحقق هذا الهدف عندما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى نفس المستخدم، وذلك عن طريق المحتوى والرسائل التي تحمل في مضمونها طابعا خاصا يحقق هذا الهدف مما يحدث لديهم الأثر الايجابي ويساهم في تقليص مختلف الضغوطات عنهم. الهاشمي .

¹ محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، الطبعة الثالثة، دار عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص ص 117-120.

هـ - هدف إداري:

يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال الرقمي نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة ونقل المعلومة بسرعة وإلى الموظفين والمستخدمين المستهدفين .

و - هدف اجتماعي:

ينتج الاتصال الرقمي الفرص لزيادة احتكاك الأفراد بعضهم ببعض، فتزداد الصلات والروابط الاجتماعية بينهم قوة، وتتحقق الأهداف الاجتماعية. وبالرغم من ما يعاب عليه، أنه نقل الفرد من العالم الواقعي إلى العالم الافتراضي إلا أنه ساهم بشكل كبير جدا في توسيع العلاقات بالآخرين خصوصا بواسطة شبكات التواصل الاجتماعي.

ز - هدف تعبوي:

ساهم الاتصال الرقمي بشكل كبير وفعال في تعبئة المستخدمين ودفعهم إلى تبني قضايا معينة والالتفاف حولها، وهو ما عرف بالنشاط الرقمي، ويقصد به الاعتماد على الوسائل الرقمية للقيام بنشاط سياسي أو إجتماعي. فقد استطاعت شبكة الأنترنت أن تجمع بين وظائف الاتصال والانتشار والدعاية والتحريك الجماهيري في وقت كان القيام بهذه الوظائف يتطلب اموالا كبيرة والصفة القانونية اللازمة¹ .

¹سفيان عكرو، تأثير الاتصال الرقمي على السلوك الاستهلاكي للجزائريين - دراسة استطلاعية لعينة من الشباب الجزائري - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال ،جامعة الجزائر 3، 2023/2022. ص 91.92.

المطلب الثالث : وظائف الاتصال الرقمي:

_ الإعلام:

بجانب المواقع الإعلامية المعروفة التي أفرزها الاتصال الرقمي، تقوم الآلاف من المواقع الأخرى بتقديم معلومات حول الوقائع والأحداث العالمية، في إطار الخدمة الإعلامية المتكاملة التي تراها هذه المواقع. وهذا ما نلتمسه جليا في مواقع التواصل الاجتماعي. ويعتبر تفسير Melvin Dafleur و Rokitché لاعتماد الجمهور على وسائل الإعلام مجالا تطبيقيا مميزا لتأثير الاعتماد على المواقع المتاحة على شبكة الانترنت، حيث أنهم يفترضون قيام علاقة الاعتماد على دعمتين رئيسيتين، تتمثلان في حاجة الجمهور إلى المعلومات التي تلبي حاجاته وتحقيق أهدافه، وكذلك اعتبار نظام الإعلام نظام معلومات يتم توظيفه لتلبية هذه الحاجات وتحقيق الأهداف.

_ التعبئة الفكرية:

تعطي سهولة وسرعة الاتصال الرقمي ووفرة معلوماته القدرة على القيام بتعبئة أفكار الكثير من فئات المستخدمين، وهذا ما يجعل المستخدم يتجاوز المشكلات الخاصة بعدم كفاية المعلومات والغموض الناتج عن ذلك.

وتسهم هذه الوفرة في الإدراك الكافي للأحداث وتفسيرها وقراءة ما بين سطورها بجانب مساعدة الفرد في تشكيل الاتجاهات وتدعيمها، أو التحول عنها خصوصا في أوقات الأزمة أو عدم الاستقرار.

كما يلعب الاتصال الرقمي دورا هاما في استخدام الحاسب في التعليم سواء التعليم الفردي، خاصة مع انتشار المفاهيم الخاصة بالتعلم القائم على الكمبيوتر.

التفاعل والتعويض الاجتماعي:

بظهور الاتصال الرقمي زادت فرص الحوار والتواصل الإنساني بين البشر عبر الفضاء الافتراضي، بصفته بيئة متعددة الجوانب ومعقدة بقوة نشأت من أشكال لا يمكن تخيلها من

الحياة الرقمية، وظهرت كيانات اجتماعية مفترضة لم تكن موجودة في السنين القليلة الماضية.

ومن أبرز هذه الفضاءات مواقع التواصل الاجتماعي التي شكلت أرضية للاندماج والتفاعل الاجتماعي وتسهيل تكوين العلاقات الاجتماعية .

التعبير الحر:

يوفر الاتصال الرقمي، خدمات متعددة وفضاءات واسعة لحرية الرأي والتعبير مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر، مدونات...) ، في ظل انعدام مثيلاتها في وسائل الإعلام والاتصال التقليدية وهذا رغم عمليات الحجب والرقابة على الكثير منها.

العيش في عالم رمزي:

إن الانترنت تمثل عالما رمزيا يقترب أو يبتعد من الواقع المعاش، أما الاتصال الرقمي فهو فتح باب الخيال والتأمل للمستخدم ومعايشة عوالم متعددة غير مطروحة في واقعه وقد يكون المستخدم واعيا معظم الوقت بأن هذا العالم ليس بالضرورة حقيقة، وقد يخلط بين العالمين ولكنه يقبل ذلك شعوريا أو لا شعوريا بحكم أنه يلبي عددا من احتياجاته إلى حين¹.

¹أمينة نبيح، الاتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع Facebook نموذجاً، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر، الأردن عمان، 2019، ص ص 53. 59.

الفصل الثاني: مدخل حول الأداء الوظيفي

المبحث الاول :ماهية الأداء الوظيفي

—

المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي

-

المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي

-

المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي

-

المبحث الثاني: أهمية الأداء الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه

—

واهم معايير وطرق تقييمه

المطلب الاول: أهمية الأداء الوظيفي

-

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

-

المطلب الثالث:معايير وطرق تقييم الأداء الوظيفي

-

المبحث الاول :ماهية الأداء الوظيفي

المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي:

تعريف الأداء :

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل اية مؤسسة باعتباره الناتج النهائي المحصلة لجميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة.

يعرف كذلك أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفتها بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة¹ .
الأداء هو حاصل تفاعل بين عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام، ونعني بذلك عامل الفعالية².

وفقًا لـ **Rivai** و **Basri**: الأداء هو نتيجة أو مستوى نجاح شخص أو مجموعة ككل خلال فترة زمنية معينة في تنفيذ المهام، مقارنةً بمختلف الاحتمالات مثل نتائج العمل المعيارية، أو الأهداف أو الغايات أو المعايير التي تم تحديدها مسبقًا وتم الاتفاق عليها بشكل متبادل.
بينما وفقًا لـ **Prabu Mangkungara**: الأداء هو نتيجة العمل من حيث الجودة والكمية التي يحققها الموظف أثناء تنفيذ مهامه بما يتوافق مع المسؤوليات الموكلة إليه³.

¹ناصر محمد إبراهيم السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضبط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003، ص 44.

²عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية دراسات عليا، 2015، ص 115.

³DadangMunandar, MarlinaBudhinigtiasWinantia, UmiNarimawati, Effect of Digital Optimization Strategy and Communication on Employee Performance, INTEGRATED JOURNAL OF BUSINESS AND Volume: 8, Issue: 2, 21 June 2024, p 222.

تعريف الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد¹.

المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي:

هناك عدة عناصر أو مكونات أساسية للأداء وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال ولعل أبرزها يتلخص في ثلاث عناصر كما ذكرها Haynes وهي كمايلي:

__ **الوظيفة (المعرفة بمتطلبات الوظيفة) :** تشمل المعرفة بالمهارات المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات، كما تشمل المهام والمسؤوليات والأدوار التي تتطلبها وظيفة من الوظائف، إضافة إلى الطرق والأساليب والمعدات المستخدمة

__ **الموظف:** تعني ما يمتلكه الموظف من قدرات معرفية ومهارات وإهتمامات و اتجاهات وقيم ودوافع خاصة بالعمل وهي تمثل خصائصه الأساسية²

__ **بيئة التنظيم:** وتتظم العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال، التنظيم وهيكله وأهدافه ومزاردته ومركزه الاستراتيجي والاجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية الاجتماعية التكنولوجية الحضرية والسياسية والقانونية.³

¹خولف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013. ص 269.

²بكوش لامية، تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة-دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف مسيلة، 2018/2019، ص 103.

³مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الطبعة الأولى، دار ابن نفيس، عمان، 2018، 81.

المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي:

الدافعية: تعمل الدافعية على تحفيز الأفراد العاملين في المنظمة على بذل أقصى جهودهم وإخراج أفضل ما عندهم من مهارات من أجل تحقيق أهدافها، ويبرز هنا دور الإدارة في تفعيل هذه الدافعية وتحويلها إلى طاقة فعالة، وقوة محرّكة تدفع سلوك العاملين في المسارات الصحيحة التي تتلاءم مع أهداف المنظمة. وتعرف الدافعية على أنها منبع السلوك ووقود الأداء، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة، والاندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام والاتجاه، والحفاظ على السلوكيات ذات العلاقة بأماكن العمل

القدرة: يشترط من أجل الوصول إلى مستوى عال من الأداء، أن يمتلك الفرد مكونات القدرة من مهارات، ومعارف ضرورية لأداء مهام الوظيفة. وتشير القدرات إلى كل ما يستطيع الفرد أدائه من أنشطة ذهنية أو حركية أو سلوكية، سواء كان ذلك نتيجة تدريب أو دون تدريب وتصنف القدرات إلى نوعين عقلية وبدنية، وتشمل بالقدرات العقلية مهارة التفكير المنطقي والتخطيط وحل المشكلات وتحليل الأفكار المعقدة وسرعة التعلم، ويعتمد مقياس الأداء على القدرات العقلية أكثر من القدرات البدنية في المنظمات ذات النشاط الخدمي¹.

الدعم التنظيمي: يتمثل الدعم التنظيمي بجميع أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة للعاملين والتي تهدف من خلالها بزيادة رفاهية أعضائها وتقديرها لهم، والذي بنعكس بدوره على جهود العاملين وأداءهم لتحقيق أهداف المنظمة ، ويشمل الدعم التنظيمي كل من (العدالة التنظيمية - سلوك القادة لمساندة المرؤوسين - المشاركة في اتخاذ القرار دعم- تأكيد الذات لدى العاملين)².

¹نبال جبران سليم حماتي، المناخ التنظيمي السائد وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية العربية العامة في داخل الخط الأخضر : فحص الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الدكتوراه في برنامج الإدارة التربوية، الجامعة العربية الأمريكية فلسطين، 2024، ص 49- 50

²محطار نورة، ميهوبي فوزي، أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 397.

المبحث الثاني: : أهمية الأداء الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه واهم معايير وطرق تقييمه

المطلب الاول : أهمية الأداء الوظيفي:

1. بالنسبة للعاملين :

يعد أداء الفرد انعكاسا لأداء المنظمة التي ينتمي إليها كما أن كفاءة وفعالية العاملين ما هو إلا تعبير عن درجة كفاءة المنظمة التي يعملون فيها، وأن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس إيجابيا كما يلي:

_ يعتبر أداء الافراد معيار أساسي لمدى نجاح المنظمة فكما أشرنا سابقا يعتبر الفرد هو المسير والعامل والمراقب والمقيم والمقوم، لذا فان قرارات الإدارة وصياغة الاستراتيجية وتنفيذها تتطلب من القائمين الأخذ بعين الاعتبار ما يمكن دعم ولاء الافراد في المنظمة من خلال مشاركتهم في صناعة القرار، ومحاولة تلبية طلباتهم واستطلاع طموحاتهم في المنظمة.

_ يرتبط الأداء الوظيفي بمجموعة من النشاطات ووظائف المنظمة لذا فبغية تحسين أداء العاملين تلجأ المنظمة الى تعليمهم وتدريبهم وتنمية معارفهم وخبراتهم على استخدام أحدث الوسائل والتقنيات وهوما يستفيد منه العاملين، كما تلجأ المنظمة لنفس الغرض الحصول على الأداء الوظيفي المتميز بزيادة التحفيز وطرح المزيد من المزايا الوظيفية والاهتمام بصحة وسلامة الأفراد، وهو ما يعود بالنفع على العاملين من خلال زيادة مستوى معيشتهم واستقرارهم.

_ يرتبط الأداء من جهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته، وبالتالي فإن لاهتمام الفرد بأدائه والعمل على تحسينه وتطويره سوف يمكنه من تحقيق عدد من الأهداف المرتبطة به الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

2. بالنسبة للمنظمة ويمكن ايجاز أهداف الأداء بالنسبة للمنظمة في:

_ تحقيق أهداف المنظمة:

يلتزم الموظفون الناجحون بالمواعيد النهائية ويقومون بالمبيعات ويبنون العلامة التجارية من خلال التفاعلات الإيجابية مع العملاء، كل مما سبق تعتبر مؤشرات جيدة لتحقيق أهداف المنظمة، وبالعكس عندما لا يعمل الموظفون بشكل فعال، يشعر الزبائن أن الشركة غير مبالية باحتياجاتهم مما يترك لهم مجال لاختيار منافسين للمنظمة وهو ما لا يصب في مصلحتها.

_ خلق بيئة عمل إيجابية:

عندما يؤدي الافراد وظائفهم بشكل فعال، تزداد الروح المعنوية في المنظمة، مما يحفز الموظفين الذين ليس لديهم الدافع لإنجاز مهامهم، لذا تلجأ المنظمات لتكوين بيئة عمل إيجابية يسودها الحيوية والنشاط من خلال الإجراءات التحفيزية كمكافأة الموظفين ذوي الأداء العالي بالحوافز ومشاركة الافراد في صناعة القرار، كما يتوجه الافراد ذوي الكفاءات والمواهب العالية نحو المنظمات عالية الأداء كونها بيئة لتفجير قدراتهم ومهاراتهم كما تسمح لهم بتحقيق أهدافهم من خلال الحوافز والامتيازات الممنوحة وتوفر بيئة العمل المحفزة على الابداع.

_ يسمح باتخاذ القرارات المناسبة في المنظمة:

حيث يسمح تتبع أداء العاملين الى معرفة القرارات اللازمة التقنية كانت ام الإدارية، فالقرارات التقنية تتعلق بالبيئة المادية للعمل كتغيير مكان الآلات، تغيير مستوى الإضاءة، زيادة توسيع وحدات الإنتاج الخ، اما القرارات الإدارية فتتخذها المنظمة لمعالجة الاختلالات

الواردة في أداء الأفراد، كتنظيم دورات التدريب وتحويل مراكز عمل الموظفين، التوظيف الإضافي، زيادة الأجور والحوافز الخ¹.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

أولا : المناخ التنظيمي

يعبر المناخ التنظيمي عن شخصية المؤسسة كما يراها العاملين فيها، ويشير إلى كافة الظروف والعناصر السائدة داخلها، والتي تحيط بالموظف أثناء عمله وتؤثر على سلوكه وتشكل اتجاهاته وتحدد مستوى رضاه وأدائه. والمناخ التنظيمي بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيم، وتأثيرها على السلوك الإداري للعاملين ومحمل العملية الإدارية، فالمناخ الايجابي يعمل على توفير بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة على التحديد والإبداع، لتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء وضمان إتقانه وجودته ويعد الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي المؤثرة في الأداء الوظيفي، من خلال استيعابه لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات، وقدرته على تبسيط إجراءات العمل وتحقيق انسياب القرارات والأوامر من الإدارة العليا إلى الوسطى وإلى الإشرافية، وتحديد نظم العمل ومعدلات الأداء، ومدى تركيز السلطة، ودرجة الحرية التي تشعر بها الموارد البشرية عند اتخاذ القرارات. وكلما ساهم المناخ التنظيمي ايجابيا في توفير تلك الخصائص للهيكل التنظيمي بالمؤسسة، أدى ذلك إلى التأثير الايجابي المباشر على فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

ثانيا: العوامل الشخصية المؤثرة في الأداء الوظيفي

تعبر العوامل الشخصية عن الصفات أو الخصائص التي تميز فرد عن غيره من الموارد البشرية العاملة في المؤسسة، وهذه الخصائص قد ترتبط بالموارد البشري نفسه مثل: العمر المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، وقد تكون مرتبطة بعمل المورد البشري في المؤسسة

¹ عبد الحكيم قاضي، دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الاعمال الجزائرية دراسة حالة المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (GICA) أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث في إدارة أعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريج، 2022/2021. ص 127- 128.

كالدرجة أو الرتبة، ومدة الخبرة في العمل. وهنا يكمن دور الإبداع، إذ إن المبدع متميز عن بقية الموارد البشرية بقدرته على إيجاد أفكار جديدة لتسيير شؤون عمله، مما يجعل أدائه أفضل من الباقين .

ثالثا: نطاق الإشراف

إن الإشراف الجيد على المرؤوسين وحسن معاملتهم من العوامل المهمة في رفع معنوياتهم، وذلك بإيجاد علاقات طيبة وخلق جو من الثقة والاحترام بين الرئيس ومرؤوسيه، والعدالة في معاملتهم وبث روح الفريق والتعاون بينهم وتعهدهم بالرعاية والتوجيه السليم ومراعاة اختلاف تكوينهم السيكولوجي، إضافة إلى اطلاعهم على مدى تقدمهم ووسائل دعم هذا التقدم واستمراره ففعالية الإشراف في تحقيق مستوى عال من الأداء تعتمد بشكل أساسي على مدى قدرة الرئيس على جعل الآخرين يقومون بأعمالهم بكفاءة وفعالية، وهذا يتطلب امتلاك المشرف قدرات تمكنه من خلق جو إبداعي يحفز العاملين ويرفع من معنوياتهم لتحقيق التميز في الأداء، ومن أهم الواجبات التي يستخدمها المشرف كدليل في العمل الآتي:

__ يجب أن تفهم الموارد البشرية بوضوح ما هو المتوقع منهم، وأن يتوفر الإرشاد لهم في أعمالهم.

__ يجب تقدير العمل الجيد دائما وفي نفس الوقت أدائه ومنح الفرص للأفراد لإظهار استعدادهم لقبول مسؤوليات أكبر.

__ يجب أن يشجع الموارد البشرية على تنمية أنفسهم¹.

رابعا: تباين مستويات الأداء:

إن عدم نجاح الأساليب التنظيمية، التي تربط بين أداء الموظف والمردود المعنوي والمالي، الذي يحصل عليه، يعد من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين، فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات و المكافآت و الحوافز المالية، التي يحصل

¹ حداد بخته، أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017/2018، ص 147- 148.

عليها، كلما كانت عوامل الحفز على الأداء مؤثرة، و هذا يتطلب نظاما متميزا لتقويم أداء الموظفين، لتمييز الموظف المنتج وغير المنتج، لذلك فإن وجود نظام للحوافز الإضافية حسب درجة الأداء يساهم في دفعهم للتنافس في الأداء .

خامسا: مشكلات الرضا الوظيفي:

إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى الموظفين، يعتبر من العوامل الأساسية في تدني مستوى الأداء المطلوب، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل الاجتماعية والاقتصادية، كما يتأثر بعوامل معنوية داخل بيئة العمل كالترقية و التكليف بمسؤوليات عليا، و عوامل مادية كالراتب والحوافز المادية و غيرها¹.

المطلب الثالث :معايير وطرق تقييم الأداء الوظيفي:

أ. معايير الأدار الوظيفي:

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وتستخدم هذه المعايير للفرقة بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي :

الجودة: هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإلتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذ دعت الضرورة².

الكمية : يقصد بالكمية حجم العمل المنجز، وهذا يجب أن لا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم ، لأن ذلك يعني بطء الأداء ، مما يصيب

¹بوخاري محمد، فعالية الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ في المدرسة الجزائرية دراسة ميدانية بمتوسطات دائرة غرداية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010/2011، ص 82.

²عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 03، العدد 01، 2015، ص 66.

العاملين بالتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء. لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب تسهيلات .

الوقت : ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض ، فهو رأسمال وليس دخلا ، مما يحتم استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة. ويعد أحد خمس موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي : الموارد، المعلومات، الأفراد، الموارد المالية والوقت¹.

الإجراءات : هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ المهام.

لذلك يجب الإتفاق على الطرق والأساليب المسموح لا و المصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة و مدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين و نظم و تعليمات، إلا أنه يفضل الإتفاق بين الرؤساء و المرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل. هذا من شأنه أن يشعر العمال بإهتمام الإدارة م و هذا لا يعني بالضرورة كبح عنصر الإبداع و الابتكار لدى العمال طالما هناك تفاهم و تشاور بين الرؤساء و المرؤوسين على كيفية إنجاز هذه الأعمال².

وهناك عدة مبادئ في إستخدام معايير الأداء، حتى تؤدي دورها على أكمل وجه وهي كالآتي:

¹محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص74.

²بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الاتصالات التنظيمية على الأداء الوظيفي دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد والمناجمنت، جامعة العربي التبسي تبسة، 2008/2009، ص90.

- ✓ يجب إستخدام عدد كبير نسبيا من ن المعايير، المعايير، ولا يجب الإقتصار على معيار واحد أو عدة معايير قليلة، و السبب في ذلك يرجع إلى أن العاملين يقومون بعدة أنشطة و عليه يجب أن تتعدد المعايير حتى يمكن تغطية الجوانب المختلفة لأداء الفرد؛
- ✓ يجب أن تكون المعايير موضوعية بقدر الإمكان؛
- ✓ يمكن أن تأخذ المعايير أوزانا مختلفة، وذلك لكي تعكس تأثيره با علم في الأداء و علاقتها به¹.

ب. طرق تقييم الأداء الوظيفي:

يمكن قياس الأداء الوظيفي بطرق متنوعة، حسب طبيعة الوظيفة والمؤشرات الخاصة المطبقة عليها:

1. أسلوب الترتيب (Ranking Approach): يقوم قادة المنظمة بترتيب الموظفين بناءً على الجدارة، من الأفضل إلى الأسوأ.
2. مقاييس التقييم البيانية (Rating Scales in Graphs): تعتمد هذه الطريقة على مطابقة الدرجة التي تعكس مستوى أداء الموظف لكل سمة أو خاصية، حيث تُذكر خصائص متعددة ولكل منها نطاق أداء محدد.
3. أسلوب الحوادث الحرجة (Critical Incident Method): يحتفظ القادة بسجل للحوادث غير العادية ويناقشونها مع الموظفين لتحديد الموارد التي يمكن أن تمكّنهم من تحسين أدائهم.
4. المقال السردي (Narrative Essay): يشرح القادة نقاط القوة والضعف لدى الموظف بناءً على الانطباعات العامة عن أدائه وقدراته ومؤهلاته، مع تقديم توصيات لتحسين الأداء.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 295.

5. الإدارة بالأهداف (Management by Objectives): يُقيّم التنفيذيون أداء الموظف بناءً على أهداف محددة مسبقًا والطريقة التي نُفذت بها، مع تقديم تغذية راجعة بناءة. تتضمن هذه المقاربة أهدافًا، تخطيطًا استراتيجيًا، هيكلًا تنظيميًا، وضع خطط عمل، تنفيذ الأساليب، الإشراف والتقييم، إلى جانب نمو الإدارة والنظام الفرعي.

6. مقاييس التقييم المرتكزة على السلوك (Behavioral Anchored Rating Scales): تساعد هذه الطريقة المديرين على مقارنة أداء الموظفين باستخدام تقييمات رقمية تعكس سمات وسلوكيات محددة، بما في ذلك معاقبة بعض السلوكيات.

7. المحاسبة عن الموارد البشرية (Accounting for Human Resources): يُقيّم التنفيذيون عمل الموظفين بناءً على الفائدة التي يجلبونها للمنظمة وتكاليفهم ضمن المحاسبة العامة للموارد البشرية.¹

¹Waed Adnan TawfiqAtout, The Impact of Digital Technology on Job Performance: The Mediating Role of Employees Training (An Empirical Study in Global Retail Sports Stores in Jordan), Thesis Submitted as Partial Fulfillment of the Requirements for Master Degree in Business Management,MIDDLE EAST University, January 2024 , p20.

الفصل الرابع: الاتصال الرقمي في المؤسسة

وأثره على الأداء الوظيفي

المبحث الاول :الاتصال الرقمي في المؤسسة وأثره على الجوانب التنظيمية

- المطلب الاول : الاتصال الرقمي وأثره على كفاءة الوقت والمسافة
- المطلب الثاني: الاتصال الرقمي وأثره على تسريع التعامل مع المشكلات واتخاذ

القرارات التنظيمية

- المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على الشفافية التنظيمية

المبحث الثاني : الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وتعزيز الشبكات الداخلية والتنسيق

الفعال

- المطلب الاول: الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وقابلية التوسع
- المطلب الثاني :الاتصال الرقمي وأثره على تعزيز الشبكات الداخلية
- المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على التنسيق الفعال

المبحث الاول: الاتصال الرقمي في المؤسسة وأثره على الجوانب التنظيمية

أشار فريدي محمد إلى أن مساهمة الاتصال الرقمي في الأداء الوظيفي تتمثل في تحسين ظروف العمل من خلال تسهيل التعاون بين الفرق المختلفة وإتاحة أدوات رقمية مرنة تُمكن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة سواء من داخل المؤسسة أو عن بُعد. كما يعزز الاتصال الرقمي تبادل المعلومات والمعرفة بشكل سريع وشفاف، مما يُسهم في تقوية الروابط المهنية بين الأفراد داخل المؤسسة، ويخلق مناخًا اجتماعيًا إيجابيًا يُحفز الموظفين على المشاركة والانخراط في ثقافة المؤسسة. كل هذه العوامل تنعكس بشكل مباشر على رفع مستوى الأداء الوظيفي سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء العام للمؤسسة.¹

يساهم الاتصال الرقمي في تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها التنظيمية والإدارية بفاعلية من جهة، وفي تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من جهة أخرى، وذلك من خلال تأثيره المباشر على مجموعة من العناصر الجوهرية التي تؤثر بدورها على جودة وكفاءة الأداء الوظيفي، وتتمثل هذه العناصر في:

المطلب الاول: الاتصال الرقمي وأثره على كفاءة الوقت والمسافة:

يجلب الاتصال الرقمي ثورة في كفاءة الوقت والمسافة في السياق التنظيمي. من خلال استخدام الأدوات الرقمية مثل البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية، أو منصات التعاون عبر الإنترنت، يمكن للمؤسسات تجاوز الحواجز الزمنية والجغرافية التي قد تعيق وسائل الاتصال التقليدية. على سبيل المثال، يتيح استخدام البريد الإلكتروني أو مجموعات الدردشة التراسل الفوري، مما يسرع تبادل المعلومات ويسمح للموظفين بالاستجابة بسرعة دون الحاجة إلى انتظار اجتماع شخصي. بالإضافة إلى ذلك، تسهل منصات المؤتمرات عبر الفيديو

¹FARIDI Mohamed & ELKAM Khadija, La digitalisation de la communication interne: Quelle contribution à la Performance au Travail ?, Revue Française d'Economie et de Gestion, Volume 3: Numéro 7, p 305.

الاجتماعات الافتراضية، مما يلغي الحاجة للوجود الفعلي، وهو أمر بالغ الأهمية خصوصًا في أوقات الأزمات .

المطلب الثاني: الاتصال الرقمي وأثره على تسريع التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات التنظيمية:

من خلال اعتماد الاتصال الرقمي، تستطيع المؤسسات زيادة كفاءتها في التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات. تتيح المنصات الرقمية مثل البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية، ومنصات المؤتمرات عبر الفيديو للمساهمين التواصل بشكل فوري، مما يسرع من تدفق العمل في الاستجابة للمشكلات الطارئة. هذه السرعة في الاتصال توفر فوائد كبيرة في سياق اتخاذ القرارات، حيث يمكن نقل المعلومات بسرعة وبشكل في الوقت المناسب. ونتيجة لذلك، تصبح المؤسسات أكثر استجابة للتغيرات في بيئة الأعمال الديناميكية، مما يفتح أمامها الفرص للتكيف والابتكار وسط التغيرات السريعة.

المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على الشفافية التنظيمية:

يعد الاتصال الرقمي العمود الفقري في إنشاء الشفافية داخل الهيكل التنظيمي. من خلال استخدام المنصات الرقمية، يمكن للمؤسسات أن توفر وصولاً مفتوحاً للمعلومات لجميع أعضاء الفريق، مما يفتح خطوط اتصال مباشرة بين الإدارة والموظفين. تتيح شبكات التواصل الاجتماعي أو بوابات المعلومات الرقمية للموظفين الوصول بسهولة إلى المعلومات المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية والتطورات التنظيمية دون الحواجز التي تفرضها الهياكل التقليدية. هذه الشفافية تخلق بيئة عمل مفتوحة تدعم التعاون، وتقليل فجوات المعلومات، وتوفر وضوحاً بشأن اتجاه المؤسسة وأهدافها.

المبحث الثاني : الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وتعزيز الشبكات الداخلية والتنسيق الفعال

المطلب الاول: الاتصال الرقمي وأثره على المرونة وقابلية التوسع:

تتجلى أهمية الاتصال الرقمي في السياق التنظيمي من خلال قدرته على توفير المرونة وقابلية التوسع. يتيح الاتصال الرقمي لأعضاء المؤسسة التفاعل عبر عدة أجهزة ومنصات، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر، الهواتف الذكية، أو الأجهزة اللوحية، دون التأثير على كفاءة الاتصال. يسمح وجود منصة رقمية يمكن الوصول إليها بشكل مرن للموظفين بالتواصل والتعاون في أي مكان وزمان. بالإضافة إلى ذلك، فإن قدرة المؤسسة على توسيع نطاق الاتصال الرقمي بسرعة وفقًا للنمو أو الاحتياجات المتغيرة تعد أمرًا أساسيًا للحفاظ على التكيف. من خلال الاتصال الرقمي المرن والقابل للتخصيص، يمكن للمؤسسات زيادة فعالية الاتصال، وتعزيز الإنتاجية، وضمان بقاء الموظفين على اتصال دون التقيد بالحدود المادية أو البنية التحتية المحددة.¹

المطلب الثاني :.الاتصال الرقمي وأثره على تعزيز الشبكات الداخلية:

من خلال التقدم في تكنولوجيا الاتصال الرقمي، وخاصة عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعي وأدوات التعاون، يمكن للمنظمات بناء شبكات داخلية قوية وديناميكية. توفر الشبكات الاجتماعية المؤسسية، مثل Yammer أو Workplace by Facebook ، مساحة لأعضاء المنظمة لمشاركة المعلومات، والأفكار، والإنجازات في الوقت الفعلي. يفتح هذا المجال أمام التفاعلات غير الرسمية، ويقوي العلاقات الشخصية داخل الفريق، ويخلق جو عمل أكثر انفتاحًا. لا تربط هذه الشبكة بين أعضاء الفريق فحسب، بل تخلق أيضًا

¹Harjono Padmono Putro, Building Digital Communication Effectiveness in Organizations, JOURNAL OF DATA Science Published by Sean Institute, Volume 1, Issue 02, year 2023, p63.

فرصًا لنشر ثقافة المنظمة، وإيجاد إحساس بالملكية المشتركة، وبناء مجتمعات تركز على الأهداف المشتركة.

المطلب الثالث : الاتصال الرقمي وأثره على التنسيق الفعال:

تُعد أدوات الاتصال الرقمي، مثل البريد الإلكتروني، ومنصات التعاون، والرسائل الفورية، ليست مجرد أدوات تسهيل، بل هي أيضًا الركيزة الأساسية لدعم التنسيق الفعال بين أعضاء المؤسسة. في عصر تُقدّر فيه الحركة والمرونة بشكل كبير، أصبح البريد الإلكتروني أداة لا غنى عنها للتواصل الكتابي بغض النظر عن الموقع المادي. يمكن لأعضاء المؤسسة مشاركة المعلومات بسهولة، وتقديم التعليمات، أو إعطاء الملاحظات عبر البريد الإلكتروني، مما يدعم التواصل السلس بين الفرق التي قد تكون موزعة في مواقع مختلفة.

وفي الوقت نفسه، توفر منصات التعاون، مثل Google Workspace أو Microsoft Teams، مساحات افتراضية للتعاون الفعال. داخلها، يمكن لأعضاء المنظمة التعاون مباشرة على المستندات أو المشاريع، مما يقلل من التأخير في تبادل الأفكار والمساهمات. تسرّع الميزات مثل التعليقات الحية أو التحديثات في الوقت الفعلي عملية اتخاذ القرار وتضمن بقاء كل عضو على اطلاع بأحدث التطورات. من ناحية أخرى، توفر الرسائل الفورية قناة اتصال سريعة ومباشرة، مما يتيح التفاعل الفوري وتبادل المعلومات الذي يدعم المهام اليومية بشكل أكثر كفاءة.¹

¹¹Harjono Padmono Putro, Digital communication as tool for improving organizational performance, JOURNAL Info sains: informatika dan sains , Volume 13, Issue 03, year 2023. P944.

الفصل الخامس: الإطار الميداني للدراسة

أولاً - لمحة حول المؤسسة

ثانياً - الدراسة الإحصائية

1-تفريغ وتحليل البيانات في الجداول البسيطة والمركبة

2-عرض نتائج الدراسة الإحصائية

أولاً- لمحة حول المؤسسة :

1-التعريف بالبلدية :

البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بشخصية معنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون . البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة وتشكل مكان لممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية كما جاء في نص المادة الأولى من قانون البلدية رقم :10-11 المؤرخ في 2011/06/22 المتعلق بالبلدية . ولكل بلدية اسم ومركز وحدود إقليمية .

2- دور البلدية بالنسبة للمواطن هي:

- **المحافظة على الممتلكات:**و هذه المحافظة تتمثل في المنشآت الإدارية، التربوية، الثقافية و المنشآت القاعدية كالطرق والسدود و الجسور و الشبكات المختلفة التي تتطلب جهدا و أموالا في الصيانة و التجديد و التصليح و الحماية.
- **التجهيز العام:**و نعني به كل المنشآت و المخططات المبرمجة التي تهدف إلى تنمية محلية في كل المجالات التي تمس حياة المواطن اليومية الفردية و الجماعية الاجتماعية و الاقتصادية.
- **المحيط و العمران:**القيام بكل الأعمال التي تساهم في تقوية نظافة المحيط كجمع الأوساخ و تنظيف و تزيين الأحياء و محاربة الأمراض المتنقلة سواء عن طريق المياه أو الحيوان و محاربة التلوث و حماية البيئة و فرض احترام قواعد البناء و تطوير الأشكال المعمارية الأصيلة و الاستفادة من المخططات في مجال التعمير و البناء، فإن المحيط و العمران هما من المهام التي تعبر عن سلطة الدولة و صداقية الجماعات المحلية و صدق المسؤولين في تغيير الأمور .
- **النشاط الاجتماعي:**يتمثل النشاط الاجتماعي في:
 - طلب سكن

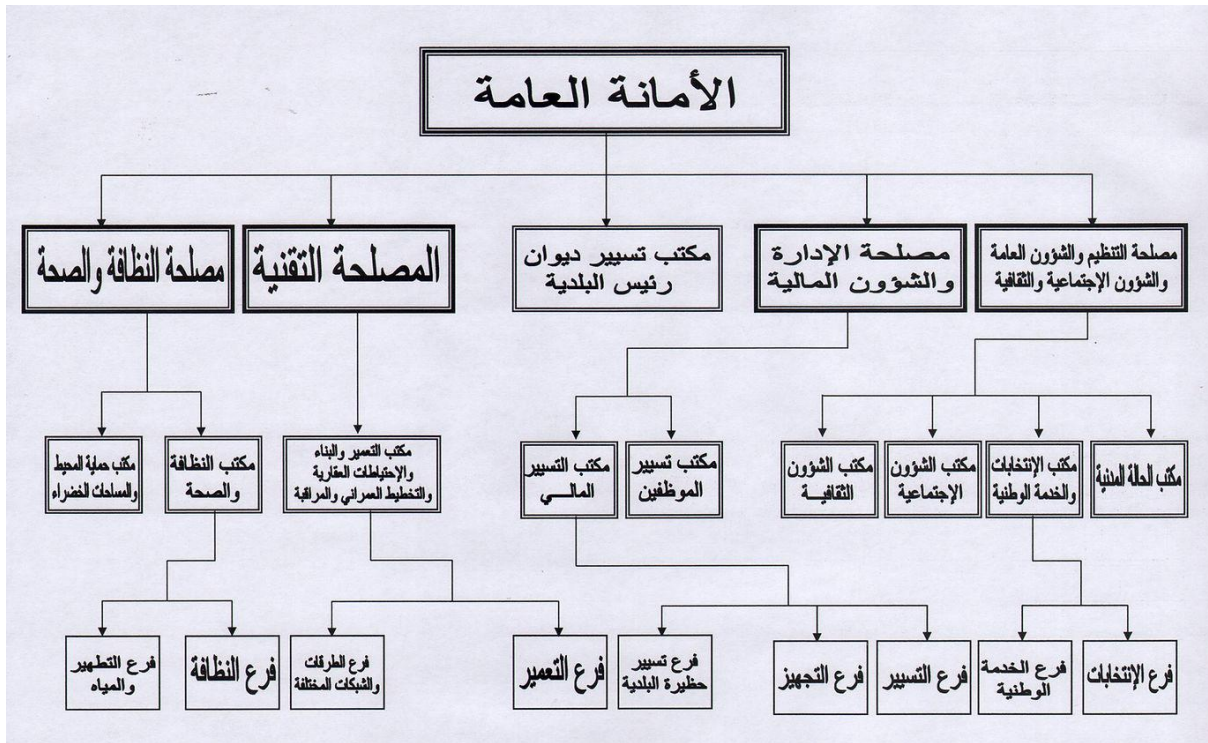
• مأوى في حالة أمر طارئ (حريق، فيضان، زلزال...الخ)

- مساعدة للبناء
 - طلب معونة غذائية (مائدة رمضان)
 - التكفل بالمعوزين و المعوقين
 - تشغيل الشباب
 - مساعدة العائلات عديمة الدخل
- لها اختصاصات واسعة و هامة فعلا و تتعلق بمختلف مظاهر الحياة المحلية الخاصة بالمواطن بحيث خوّل للبلديات و الولايات صلاحية القيام بأي عمل يستهدف كل النشاطات و هذا ما أكدته بعض المواد من قانوني البلدية و الولاية.

التعريف ببلدية سيدي عقبة :

- تأسست بلدية سيدي عقبة سنة 27 أفريل 1957 ثم إرتقت الى مقر دائرة سنة 1974 هذا ما جعلها تستفيد من مشاريع مختلفة سواء في ميدان السكن أو ميدان التجهيزات .
- تتربع البلدية على مساحة تقدر ب 254.55 كلم مربع يقطنها حوالي 40000 نسمة موزعة على مقر البلدية وتجمعات سكانية مثل سريانة وقرطة وتهودة وسد فم الخرزة ويتمركز معظم السكان بمقر البلدية
- تبعد حوالي 18 كلم عن عاصمة الولاية بسكرة يحدها شمالا بلدية شتمة وشرقا بلدية عين الناقعة وجنوبا بلدية الحوش وغربا بلدية شتمة .
- عدد عمال بلدية سيدي عقبة 378 عامل تابع للبلدية.
- يتكون المجلس الشعبي البلدي لبلدية سيدي عقبة ممايلي:
 - ✓ رئيس المجلس الشعبي لبلدية سيدي عقبة.
 - ✓ ثلاثة نواب النائب الأول لبلدية سيدي عقبة .
 - ✓ 7 أعضاء منتخبين .

4- الهيكل التنظيمي للبلدية سيدي عقبة

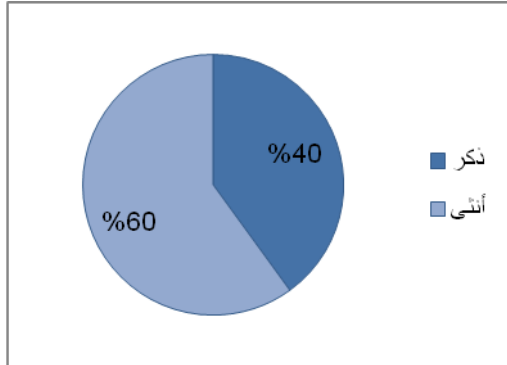


الشكل رقم (1) : يوضح الهيكل التنظيمي للبلدية سيدي عقبة

ثانيا: الدراسة الإحصائية

1-تفريغ وتحليل البيانات في الجداول البسيطة والمركبة

الجدول رقم (01): يوضح توزيع متغير الجنس



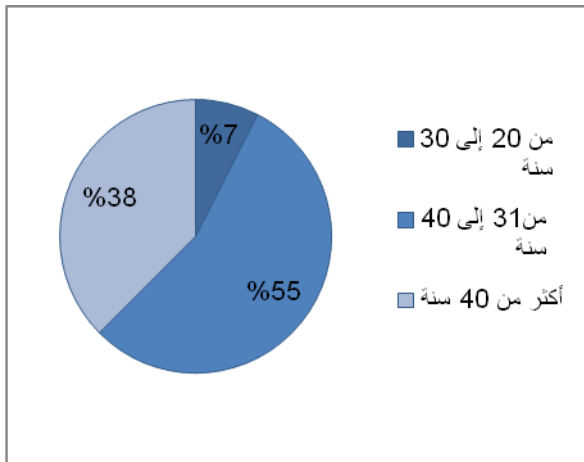
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	16	40.0
أنثى	24	60.0
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (2) : يوضح توزيع متغير الجنس

التعليق: أظهرت نتائج عملية تفريغ الإستمارة أن نسبة الإناث في عينة تفوقت على نسبة الذكور فنجد أن نسبة الإناث هي (60%) في حين نجد أن نسبة الذكور تقدر بـ (40%) و قد نرجع هذا التباين في عدد الموظفات الإناث مقابل الموظفين الذكور .

جدول (02) يوضح توزيع متغير السن :

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 30 سنة	3	7.5
من 31 إلى 40 سنة	22	55.0
أكثر من 40 سنة	15	37.5
المجموع	40	100.0

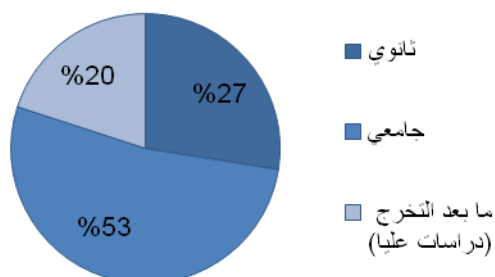


الشكل رقم (3) : يوضح توزيع متغير السن

التعليق: وضحت نتائج الاستبيان أن الفئة العمرية ما بين (31-40 سنة) تمثل النسبة الأكبر من المبحوثين، بـ نسبة 55%، تليها فئة أكثر من 40 سنة بنسبة 37.5%، بينما جاءت فئة (20-30 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة 7.5% فقط، عكس التوزيع العمري للمبحوثين واقع البنية الديموغرافية للمؤسسة، ويظهر ميلاً نحو استقرار الكوادر الوظيفية في الفئات المتوسطة والكبيرة سنًا، ما يمكن أن يؤثر على طبيعة مواقفهم من الموضوع المدروس نظرًا لتراكم الخبرات المهنية لديهم.

جدول (03) يوضح توزيع متغير المستوى التعليمي:

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
27.5	11	ثانوي
52.5	21	جامعي
20.0	8	ما بعد التخرج (دراسات عليا)
100.0	40	المجموع

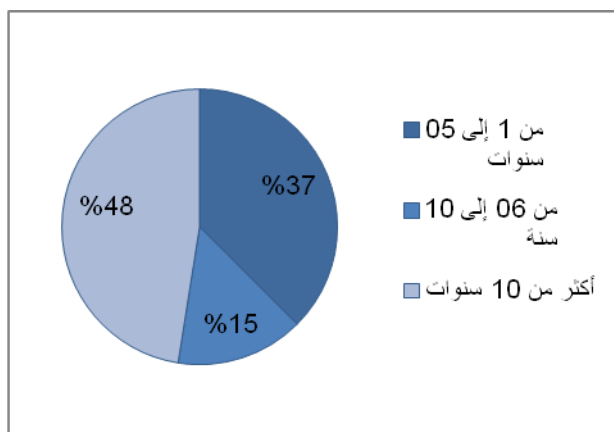


الشكل رقم (4): يوضح توزيع متغير المستوى التعليمي

التعليق: تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون مستوى تعليمي جامعي بنسبة 52.5%، يليهم الحاصلون على مستوى ثانوي بنسبة 27.5%، بينما جاءت فئة ما بعد التخرج (ماجستير، دكتوراه) بنسبة 20.0%، تعكس هذه النسب توجه المؤسسة نحو توظيف ذوي الكفاءات الجامعية، وهو أمر شائع في المؤسسات التي تتطلب مستوى معرفيًا معينًا لأداء المهام الوظيفية، ووجود محدود نسبيًا لحملة الشهادات العليا. هذا التنوع يُكسب الدراسة بعدًا مهمًا، إذ يسمح بتفسير النتائج في ضوء تفاوت الخلفيات التعليمية.

جدول (04) يوضح متغير الأقدمية في العمل :

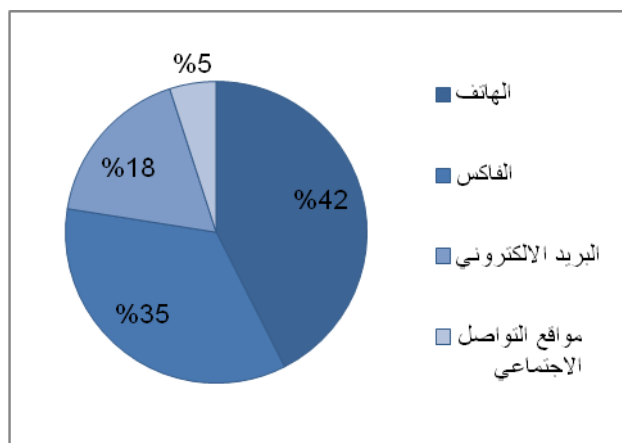
الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
من 1 إلى 05 سنوات	15	37.5
من 06 إلى 10 سنة	6	15.0
أكثر من 10 سنوات	19	47.5
المجموع	40	100.0



الشكل رقم (5) : يوضح توزيع متغير الأقدمية في العمل

التعليق: أظهر توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة 47.5%، تليها فئة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 37.5%، بينما سجلت فئة من 6 إلى 10 سنوات أدنى نسبة بـ 15%، إن توزيع الأقدمية لدى المبحوثين يكشف عن مزيج متوازن نسبياً بين الكفاءات ذات الخبرة الطويلة والمستخدمين الجدد، وهو ما يُمكن من الوقوف على تصورات مختلفة حول موضوع الدراسة، تجمع بين الخبرة والتجربة الحديثة، كما أن النسبة الكبيرة لفئة أكثر من 10 سنوات تضفي مصداقية على المواقف المستقاة من العينة، بالنظر إلى تراكم خبراتها داخل المؤسسة.

المحور الأول: الإتصال الرقمي وأبرز أشكاله المستخدمة في بيئة العمل:
جدول (05) يوضح نوع الاتصال الرقمي المستخدم في المؤسسة محل الدراسة:



اشكال الإتصال الرقمي	التكرار	النسبة المئوية
الهاتف	17	42.5
الفاكس	14	35.0
البريد الإلكتروني	7	17.5
مواقع التواصل الاجتماعي	2	5.0
المجموع	40	100.0

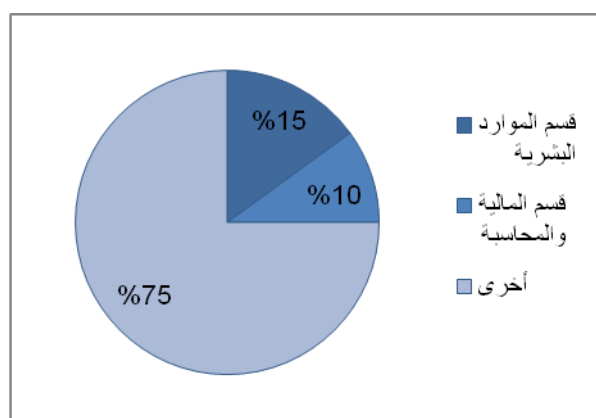
الشكل رقم (6) : يوضح نوع الاتصال الرقمي المستخدم في المؤسسة محل الدراسة

التعليق: تشير نتائج الجدول إلى أن الوسيلة الرقمية الأكثر استخدامًا داخل المؤسسة هي الهاتف بنسبة 42.5%، متبوعًا بوسيلة الفاكس بنسبة 35%، ثم البريد الإلكتروني بنسبة 17.5%، في حين سجلت مواقع التواصل الاجتماعي أدنى نسبة استخدام وهي 5%، هذه النتائج تظهر تباينًا واضحًا في استخدام أدوات الاتصال الرقمي، مع ميل أكبر نحو الوسائل التقليدية مقارنةً بالوسائل الحديثة.

تعكس النسب الواردة في الجدول اعتماد المؤسسة بدرجة أولى على وسائل الاتصال التقليدية رغم طابعها الرقمي، حيث يُعتبر الهاتف والفاكس من الوسائل التي توفر اتصالًا مباشرًا أو شبه مباشر، وغالبًا ما تُستخدم في البيئات الإدارية التي تتطلب سرعة في التفاعل، لكنها تفتقر إلى التوثيق الدقيق والمتابعة الآلية التي توفرها الوسائل الأحدث، أما النسبة المحدودة لاستخدام البريد الإلكتروني (17.5%) فهي مؤشر على وجود ضعف في التحول الرقمي داخل المؤسسة، رغم ما يتيح هذا البريد من توثيق للمراسلات، وسهولة في أرشفة المحتوى، وفعالية في الاتصال الإداري الرسمي، وهو ما يُعتبر ضرورة في عصر الإدارة الرقمية، لكن

يجب تسليط الضوء على النسبة الضعيفة جدًا لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي (5%) في الاتصال الداخلي أو الإداري، مما يدل على أن المؤسسة لم تدمج بعد هذه المنصات ضمن استراتيجيات الاتصال المؤسسي.

جدول (06) يوضح المصلحة التي تختص بالاتصال الرقمي في المؤسسة محل الدراسة



المصلحة التي تختص بالاتصال الرقمي	التكرار	النسبة المئوية
قسم الموارد البشرية	6	15.0
قسم المالية والمحاسبة	4	10.0
أخرى	30	75.0
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (7): يوضح توزيع المصلحة

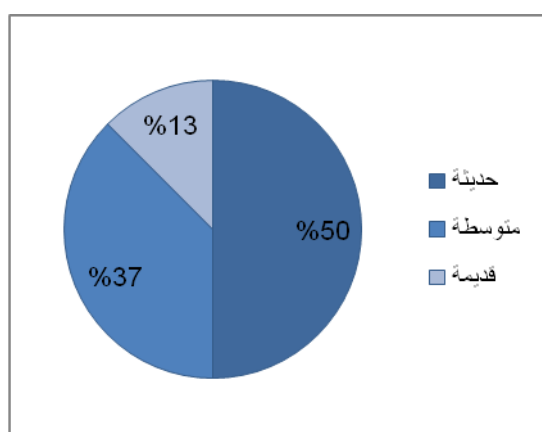
التي تختص بالاتصال الرقمي في مؤسستكم

التعليق: يوضح الجدول رقم 06 أن غالبية المبحوثين، بنسبة 75%، أشاروا إلى أن المصلحة المختصة بالاتصال الرقمي لا تندرج ضمن قسم الموارد البشرية أو المالية والمحاسبة، بل تندرج ضمن مصالح أخرى غير محددة. في المقابل، بلغت نسبة من أشاروا إلى قسم الموارد البشرية كجهة مختصة بالاتصال الرقمي 15%، بينما سجل قسم المالية والمحاسبة أدنى نسبة بـ 10%.

إنطلاقاً من النتائج والنسب المتحصل عليها نصل إلى وجود ضبابية تنظيمية داخل الهيكل الإداري للمؤسسة فيما يتعلق بتحديد الجهة المسؤولة عن الاتصال الرقمي بحيث النسبة المرتفعة (75%) تحت تصنيف "أخرى" تدل على أن الاتصال الرقمي إما موزع بشكل غير مركزي بين مصالح متعددة، أو أنه يُدار بشكل غير رسمي دون أن يكون هناك هيكل تنظيمي واضح أو قسم متخصص.

وكتفسير علمي ضمن حقل بيئة الاتصال والعلاقات العامة، يُعد وجود مصلحة أو قسم مهيكّل ومتخصص في إدارة الاتصال الرقمي أمرًا ضروريًا لضمان تدفق المعلومات بكفاءة، وتحقيق الانسجام الاتصالي بين الإدارات، خاصة في ظل التحولات الرقمية التي تملي ضرورة استخدام الوسائل الرقمية الحديثة بشكل استراتيجي، أيضا ضعف نسبة الموارد البشرية (15%) كجهة مشرفة على الاتصال الرقمي مؤشر إضافي على غياب الرؤية التكاملية بين الاتصال المؤسسي وإدارة الموارد البشرية، في حين أن التنسيق بين هذين الجانبين مهم لتحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز التواصل الداخلي. أما النسبة المنخفضة لقسم المالية والمحاسبة (10%) فهي متوقعة بحكم طبيعة هذا القسم التي لا ترتبط وظيفيًا بمهام الاتصال.

جدول (07) يوضح توزيع نوع البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي:



البرمجيات المستخدمة	التكرار	النسبة المئوية
حديثة	20	50.0
متوسطة	15	37.5
قديمة	5	12.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (8): يوضح نوع البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي

التعليق: تشير نتائج الجدول إلى أن 50% من المبحوثين صرّحوا بأن البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي داخل المؤسسة حديثة، فيما رأى 37.5% أنها متوسطة الحداثة، في حين اعتبر 12.5% فقط أن البرمجيات قديمة. هذا يعني أن نصف الموظفين

يرون أن المؤسسة تعتمد على برمجيات ذات طابع عصري نسبياً، بينما النصف الآخر يتوزع بين درجات أقل حداثة

تُظهر هذه النتائج توجُّهاً نسبياً نحو التحول الرقمي داخل المؤسسة، حيث إن نصف المبحوثين تقريباً يرون أن البرمجيات المستخدمة حديثة، ما يُعد مؤشراً إيجابياً على تبني المؤسسة لأدوات اتصال رقمية مواكبة للتطور، وهو ما يعزّز من فعالية الاتصال وسرعته ودقته في البيئة الإدارية، لكن بالمقابل فإن وجود نسبة معتبرة ترى أن البرمجيات "متوسطة" يُبرز عدم التعميم الكامل لاستخدام الحلول الرقمية الحديثة، وهو ما قد يعكس إما فروقات بين الأقسام في توفر هذه البرمجيات، أو تأخراً في تحديث شامل للبنية الرقمية، أما الفئة التي وصفت البرمجيات بـ "القديمة"، فهي تمثل إشارة تنبيه إلى وجود جيوب في المؤسسة لا تزال تعمل بأنظمة غير فعالة أو غير متكاملة، مما يؤثر سلباً على سرعة الاستجابة الاتصالية، وعلى قدرة الموظفين على التفاعل في بيئة عمل رقمية تتطلب مرونة وتفاعلية آنية.

أما من منظورنا كباحثين في مجال الإتصال والعلاقات العامة ، فإن حداثة البرمجيات تمثل عاملاً حاسماً في جودة الاتصال الداخلي والخارجي. فكلما كانت الأدوات المستخدمة حديثة ومتطورة، سهل ذلك نقل الرسائل التنظيمية بفعالية، وساهم في تعزيز التفاعل مع الجمهور الداخلي، ورفع من كفاءة التنسيق الإداري. كما أن المؤسسات التي تستثمر في أنظمة رقمية حديثة تُظهر التزاماً بـ الشفافية والاحترافية في الاتصال، مما ينعكس إيجاباً على صورتها المؤسسية.

جدول (08): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول تأثير الاتصال على سيرورة العمل:

الاجابات المتغيرات		نعم		لا		أحيانا		المجموع	
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
الجنس	ذكر	41.7%	10	44.4%	4	28.6%	2	40.0%	16
	أنثى	58.3%	14	55.6%	5	71.4%	5	60.0%	24
	المجموع	100.0%	24	100.0%	9	100.0%	7	100.0%	40
السن	من 20 إلى 30 سنة	8.3%	2	0.0%	0	14.3%	1	7.5%	3
	من 31 إلى 40 سنة	58.3%	14	66.7%	6	28.6%	2	55.0%	22
	أكثر من 40 سنة	33.3%	8	33.3%	3	57.1%	4	37.5%	15
	المجموع	100.0%	24	100.0%	9	100.0%	7	100.0%	40
المستوى التعليمي	متوسط	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي	25.0%	6	22.2%	2	42.9%	3	27.5%	11
	جامعي	50.0%	12	66.7%	6	42.9%	3	52.5%	21
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	25.0%	6	11.1%	1	14.3%	1	20.0%	8
	المجموع	100.0%	24	100.0%	9	100.0%	7	100.0%	40
الاقدمية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات	37.5%	9	44.4%	4	28.6%	2	37.5%	15
	من 06 إلى 10 سنة	12.5%	3	11.1%	1	28.6%	2	15.0%	6
	أكثر من 10 سنوات	50.0%	12	44.4%	4	42.9%	3	47.5%	19
	المجموع	100.0%	24	100.0%	9	100.0%	7	100.0%	40

التحليل: توضح بيانات الجدول أعلاه، والمتعلقة بتأثير الاتصال الرقمي على سيرورة العمل، أن نسبة 58.3% من الإناث أجبن بـ"نعم"، مقابل 55.6% اخترن "لا"، 71.4% "أحيانا". أما الذكور، فقد بلغت نسبة من أجابوا بـ"نعم" 41.7%، مقابل 44.4% لـ"لا"، و28.6%

لـ"أحياناً". ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول إن غالبية أفراد العينة من الجنسين تتفق على وجود تأثير إيجابي للاتصال الرقمي في تحسين سير العمل. فيما يخص متغير السن، فقد أجابت الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 58.3% بـ"نعم"، 66.7% بـ"لا"، و28.6% بـ"أحياناً". كما أجابت الفئة الأكبر من 40 سنة بنسبة 33.3% "نعم"، و33.3% "لا"، و57.1% "أحياناً". أما الفئة من 20 إلى 30 سنة، فقد أجابت بنسبة 8.3% "نعم" و14.3% "أحياناً"، دون وجود إجابات بـ"لا". يمكن ملاحظة أن أغلب الفئات العمرية أعطت جواب "نعم" بدرجات متفاوتة، مما يعكس إجماعاً عاماً على أثر الاتصال الرقمي في تسهيل سير العمل.

بالنسبة للمستوى التعليمي، كانت نسبة "نعم" بين حملة الشهادة الجامعية 50.0% نعم ، و 66.7% "لا" و42.9% "أحياناً". بينما سجلت الفئة ذات المستوى الثانوي نسبة 25.0% "نعم"، و22.2% "لا"، و42.9% "أحياناً". أما حملة الدراسات العليا فقد أجابوا بنسبة 15% "نعم" و2.5% لكل من "لا" و"أحياناً". يظهر من ذلك أن غالبية الفئات التعليمية تميل إلى الاعتراف بالتأثير الإيجابي للاتصال الرقمي على سير العمل.

أما بخصوص متغير الاقدمية في العمل ، فقد أجابت الفئة ذات خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 50.0% بـ"نعم"، و44.4% بـ"لا"، و42.9% بـ"أحياناً". كما أجابت الفئة ذات خبرة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 37.5% "نعم"، و44.4% "لا"، و28.6% "أحياناً". الفئة ذات خبرة بين 6 إلى 10 سنوات سجلت 12.5% "نعم"، 11.1% "لا"، و28.6% "أحياناً". على الرغم من تفاوت النسب، إلا أن أغلب الفئات المهنية أعربت عن وجود تأثير إيجابي للاتصال الرقمي على سير العمل.

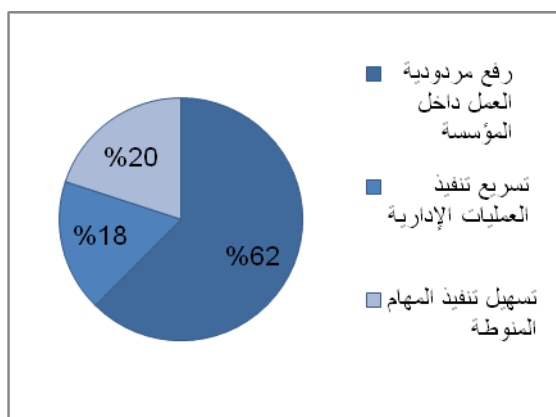
تشير المعطيات المستخلصة من إجابات العينة إلى وجود اتفاق ملحوظ على أن الاتصال الرقمي يساهم بشكل إيجابي في تحسين سيرورة العمل داخل المؤسسة. فرغم تباين الخصائص الفردية للمستجوبين من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية، إلا أن النسبة الأكبر من كل فئة اتجهت نحو اختيار "نعم"، هذا يعكس توجهاً نحو استخدام

الوسائل الرقمية كأدوات فعالة تدعم تنظيم العمل وتسهيل إنجاز المهام اليومية. الاعتماد على الاتصال الرقمي يمكن أن يقلل من التعقيدات التقليدية ويُسهل التنسيق بين مختلف الأقسام، مما ينعكس على تحسين جودة وكفاءة العمليات الإدارية بشكل عام. بشكل عام، تظهر النتائج أن الاتصال الرقمي يلعب دورًا مهمًا في تعزيز استمرارية العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية بطريقة أكثر سلاسة وفعالية.

تؤكد نسبة معينة رغم قِلَّتِها، أن الاتصال الرقمي لا يؤثر على سيرورة العمل. هذا يشير إلى وجود شريحة من العينة ترى أن الاتصال الرقمي لم يحدث تغييرًا أو تأثيرًا ملموسًا على طريقة سير العمل داخل المؤسسة، مما يعكس تعددية التجارب والآراء حول دور الاتصال الرقمي في بيئة العمل.

جدول (09) يوضح اشكال تأثير الاتصال الرقمي على العاملين :

التأثير	التكرار	النسبة المئوية
رفع مردودية العمل داخل المؤسسة	25	62.5
تسريع تنفيذ العمليات الإدارية	7	17.5
تسهيل تنفيذ المهام المنوطة	8	20.0
المجموع	40	100.0



الشكل رقم (10): يوضح اشكال تأثير الاتصال الرقمي على العاملين

التعليق: أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المبحوثين، بنسبة 62.5%، يعتقدون أن الاتصال الرقمي داخل المؤسسة يُسهم في رفع مردودية العمل، تليها فئة ترى أن له دورًا في تسهيل تنفيذ المهام المنوطة بنسبة 20%، بينما ترى نسبة أقل، 17.5%، أن الاتصال يؤثر في تسريع تنفيذ العمليات الإدارية. هذا التوزيع يعكس إدراكًا عامًا لدى أغلب الموظفين بأهمية الاتصال في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة.

تُبين هذه النتائج أن الاتصال الرقمي يُنظر إليه كعنصر محوري في تحقيق الفعالية التنظيمية، خاصة في ما يتعلق برفع مردودية العمل، حيث يرى أكثر من نصف المبحوثين أن تحسين قنوات الاتصال ينعكس إيجاباً على إنتاجية الأفراد والمؤسسة ككل. وهذا يتماشى مع أدبيات الاتصال التنظيمي التي تؤكد أن الاتصال الفعال يُعدّ من أبرز العوامل المؤثرة في تحفيز الموظفين، وتقليل الأخطاء، وتحقيق الأهداف بكفاءة، من جهة أخرى، فإن 20% من المبحوثين أشاروا إلى دور الاتصال في تسهيل تنفيذ المهام، وهو ما يدل على أن وجود قنوات اتصال واضحة وسلسة يساعد الموظف على فهم المطلوب منه، ويقلل من الغموض والازدواجية في المهام، ما يدعم بناء ثقافة تنظيمية واضحة المعالم، أما النسبة الأقل التي ربطت الاتصال بتسريع العمليات الإدارية (17.5%) قد توحى بأن الاتصال داخل المؤسسة لا يزال يُستخدم بشكل تقليدي أو غير مؤتمت بما يكفي ليساهم بفعالية في أتمتة الإجراءات أو اختصار الوقت الإداري. وهنا يظهر التحدي في توظيف الاتصال الرقمي كدعامة لعمليات التحديث الإداري.

جدول (10) يوضح تأثير استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة :

المتغيرات		الإجابات		يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين		يعزز التواصل بين الإدارة والمواطنين		المجموع	
				النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
الجنس	ذكر			41.7%	10	37.5%	6	40.0%	16
	أنثى			58.3%	14	62.5%	10	60.0%	24
	المجموع			100.0%	24	100.0%	16	100.0%	40
السن	من 20 إلى 30 سنة			12.5%	3	0.0%	0	7.5%	3
	من 31 إلى 40 سنة			58.3%	14	50.0%	8	55.0%	22
	أكثر من 40 سنة			29.2%	7	50.0%	8	37.5%	15
	المجموع			100.0%	24	100.0%	16	100.0%	40
المستوى التعليمي	متوسط			0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي			37.5%	9	12.5%	2	27.5%	11
	جامعي			54.2%	13	50.0%	8	52.5%	21
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)			8.3%	2	37.5%	6	20.0%	8
	المجموع			100.0%	24	100.0%	16	100.0%	40
الأقدمية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات			45.8%	11	25.0%	4	37.5%	15
	من 06 إلى 10 سنة			12.5%	3	18.8%	3	15.0%	6
	أكثر من 10 سنوات			41.7%	10	56.3%	9	47.5%	19
	المجموع			100.0%	24	100.0%	16	100.0%	40

التحليل: البيانات في الجدول أعلاه تشير بوضوح إلى أن الاتصال الرقمي داخل المؤسسة يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين، ويعزز بدوره الاتصال بين الإدارة والمواطنين. حيث سجلت إجابة "يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين" نسبة 58.3% عند الإناث، و41.7%

عند الذكور. أما إجابة "يعزز الاتصال بين الإدارة والمواطنين"، فقد بلغت نسبتها 62.5% عند الإناث، و37.5% عند الذكور.

وعند النظر إلى متغير السن، سجلت إجابة "يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين" نسبة 58.3% لدى عينة 31 إلى 40 سنة، و29.2% لدى عينة الأكبر من 40 سنة، بينما كانت نسبة هذه الإجابة 12.5% فقط لدى عينة 20 إلى 30 سنة. فيما جاءت إجابة "يعزز الاتصال بين الإدارة والمواطنين" بنسبة 50% لكل من العينة ذات سن 31 إلى 40 سنة والعينة الأكبر من 40 سنة.

وفيما يخص متغير المستوى التعليمي، سجلت إجابة "يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين" نسبة 54.2% لدى ذوي المستوى الجامعي، و37.5% لدى ذوي المستوى الثانوي، بينما بلغت هذه النسبة 8.3% فقط لدى ذوي الدراسات العليا. أما إجابة "يعزز الاتصال بين الإدارة والمواطنين" فقد سجلت 50% لدى ذوي المستوى الجامعي، و12.5% لدى ذوي المستوى الثانوي، و37.5% لدى ذوي الدراسات العليا.

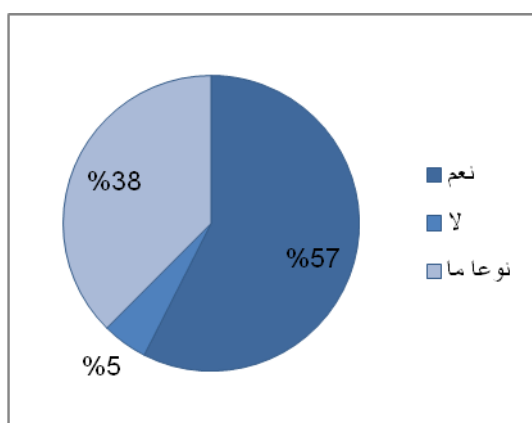
حسب متغير الاقدمية في العمل سجلت إجابة "يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين" نسبة 45.8% عند العينة ذات خبرة مهنية من 1 إلى 5 سنوات، ونسبة 41.7% عند العينة ذات خبرة أكثر من 10 سنوات، بينما كانت نسبة هذه الإجابة 12.5% لدى العينة ذات خبرة من 6 إلى 10 سنوات. أما إجابة "يعزز الاتصال بين الإدارة والمواطنين"، فقد سجلت نسبة 56.3% عند العينة ذات خبرة أكثر من 10 سنوات، و25% عند العينة ذات خبرة من 1 إلى 5 سنوات، في حين جاءت نسبة هذه الإجابة 18.8% عند العينة ذات خبرة من 6 إلى 10 سنوات.

تعكس الإجابة "يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين" رؤية الموظفين للاتصال الرقمي كوسيلة فعالة تساهم في تسهيل تدفق المعلومات داخل المؤسسة، وتقليص الفجوة بين المستويات الإدارية المختلفة. فالتقنيات الرقمية تتيح سرعة الوصول إلى التوجيهات والقرارات، وتعزز فرص الحوار والتنسيق بين الموظفين والإدارة، خصوصاً في بيئات العمل التي تعتمد

على البريد الإلكتروني، المنصات الداخلية، أو تطبيقات التراسل المهني. لذلك، غالبًا ما تظهر هذه الإجابة لدى الفئات التي تتفاعل مباشرة مع الإدارة أو تشغل مناصب تتطلب تواصلًا إداريًا مستمرًا.

كذلك تشير إجابة "يعزز الاتصال بين الإدارة والمواطنين" إلى رؤية الموظفين لأهمية الاتصال الرقمي في تطوير العلاقة بين الإدارة والمواطنين. فالتقنيات الحديثة مثل المواقع الإلكترونية، الهواتف وتطبيقاته، ومنصات التواصل الاجتماعي، تُمكن المواطنين من التعبير عن انشغالاتهم وتلقي الردود بطريقة أسرع وأكثر فاعلية. وغالبًا ما تُسجل هذه الرؤية لدى الموظفين المرتبطين بمهام ذات طابع خارجي أو بخدمة الجمهور، حيث يلمسون بشكل مباشر كيف يسهم الاتصال الرقمي في تحسين صورة المؤسسة وتعزيز تفاعلها مع المواطن.

جدول (11) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول مناسبة وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة لطبيعة المهام



مناسبة وسائل الاتصال الرقمية لطبيعة المهام	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	57.5
لا	2	5.0
نوعًا ما	15	37.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (10): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول مناسبة وسائل الاتصال

الرقمية المستخدمة في المؤسسة لطبيعة المهام التي تقوم بها

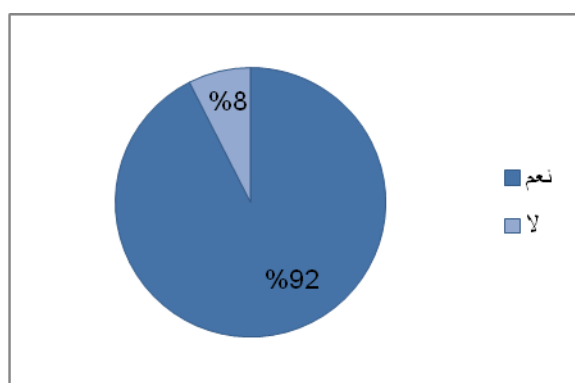
التعليق: أظهرت نتائج الجدول أن 57.5% من المبحوثين يرون أن وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة مناسبة لطبيعة المهام التي يقومون بها، بينما عبّر 37.5% عن موقف متردد (نوعًا ما)، في حين أن فقط 5% يرون أنها غير مناسبة. هذه النسب

تُظهر أن أكثر من نصف الموظفين لديهم رضا نسبي عن مدى ملائمة الوسائل الرقمية لأداء مهامهم، مقابل نسبة ضئيلة جدًا ترى العكس.

تعكس هذه النتائج وجود درجة مقبولة من التكيف بين وسائل الاتصال الرقمية المعتمدة داخل المؤسسة وطبيعة الأعمال التي ينجزها الموظفون، وهو ما يُعد مؤشرًا إيجابيًا على قدرة المؤسسة على توفير بيئة رقمية داعمة لأداء الموظف، لكن اللافت هو النسبة الكبيرة نسبيًا التي اختارت "نوعًا ما" (37.5%)؛ ما يدل على وجود تحفظات أو قصور جزئي في استخدام بعض الوسائل، إما بسبب عدم توافقها الكامل مع طبيعة بعض المهام التخصصية، أو لضعف تكوين الموظفين في استخدامها، أو حتى بسبب ضعف في البنية التحتية الرقمية، أما النسبة الضعيفة جدًا (5%) التي ترى أن الوسائل غير مناسبة، فقد تكون مؤشرًا على حالات محدودة أو أقسام معينة لا تتوافق طبيعة أعمالها مع الوسائل المتاحة، مما يبرز الحاجة إلى تخصيص أدوات رقمية مرنة تتماشى مع تعدد الوظائف وتنوعها داخل المؤسسة.

المحور الثاني: التأثيرات الناجمة عن استخدام الاتصال الرقمي على أداء العاملين ومستوى إنتاجهم

جدول (12) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل :



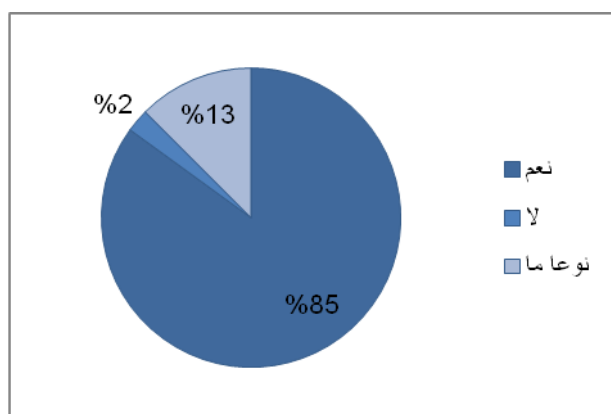
الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	92.5
لا	3	7.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (11): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل

التعليق: تُظهر نتائج الجدول أن 92.5% من المبحوثين أكدوا أن الاتصال الرقمي ساهم في الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل، مقابل 7.5% فقط نفوا وجود هذا التأثير. هذا يُعد مؤشراً قوياً على فعالية الاتصال الرقمي في تعزيز الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة.

تعكس هذه النتائج بوضوح الأثر الإيجابي الكبير الذي يمارسه الاتصال الرقمي على التزام الموظفين بتنفيذ التعليمات والمهام. هذا التأثير يُمكن تفسيره من خلال عدة زوايا أكاديمية في إطار تخصص الاتصال والعلاقات العامة أهمها الوضوح والدقة في نقل التعليمات والوسائل الرقمية تُمكن القادة والإداريين من إرسال تعليمات مكتوبة، موثقة، وقابلة للرجوع إليها، ما يقلل من فرص سوء الفهم أو النسيان، ويعزز من الامتثال المهني بالإضافة إلى الرقابة والمتابعة الآنية فنجد أن بعض وسائل الاتصال الرقمي (مثل البريد الإلكتروني، التطبيقات الإدارية، المنصات التفاعلية) تتيح تتبع تنفيذ المهام بشكل مباشر، ما يعزز من الرقابة الإدارية الفعالة، وبالتالي يدفع الموظف إلى احترام المواعيد والتعليمات، علاوة على ما سبق سهولة الوصول للمعلومة عندما تكون التعليمات متوفرة رقمياً.

جدول (13) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الاعتماد على النفس في انجاز العمل



الاعتماد على النفس في انجاز العمل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	85.0
لا	1	2.5
نوعا ما	5	12.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (12): يوضح توزيع إجابات المبحوثين الاعتماد على النفس في انجاز العمل

التعليق: أوضح الجدول أن غالبية المبحوثين بنسبة 85% أكدوا أنهم يعتمدون على أنفسهم في إنجاز العمل بفضل استخدام وسائل الاتصال الرقمي، في حين أن 12.5% أعربوا عن اعتماد "نوعًا ما"، و2.5% فقط أجابوا بـ "لا". هذا يدل على أن الاتصال الرقمي يدعم بشكل كبير الاستقلالية المهنية لدى الموظفين داخل المؤسسة.

حيث تشير هذه النسب إلى أن الاتصال الرقمي يُسهم في تمكين الموظفين وتعزيز اعتمادهم على أنفسهم أثناء تنفيذ مهامهم اليومية، وهو ما يُعتبر مؤشرًا إيجابيًا على فعالية البنية الاتصالية الرقمية داخل المؤسسة. ويمكن تفسير هذه النتيجة من عدة زوايا بدايةً بسهولة الوصول إلى المعلومات من خلال توفر الوسائل الرقمية المحتوى والمعلومات في الوقت المناسب، ما يختصر الحاجة للرجوع المتكرر إلى الرؤساء أو الزملاء، ويعزز من قدرة الموظف على أخذ القرار وتنفيذ المهام بشكل مستقل، أيضًا من زاوية تعزيز الكفاءة والثقة بالنفس فالاعتماد على النفس غالبًا ما يرتبط بثقة الموظف في قدراته، وهذه الثقة تُبنى عندما تكون الوسائل الاتصالية واضحة، مرنة، وسريعة، وتُعطي الموظف مساحة للتصرف واتخاذ القرار، أما نسبة "نوعًا ما" (12.5%) فهي تشير وجود فئة لا تزال تتردد في الاعتماد الكلي على نفسها، وقد يكون السبب عدم إلمامها الكامل باستخدام الأدوات الرقمية، أو حاجتها لمزيد من التوجيه. في حين أن النسبة الضئيلة (2.5%) التي لا تعتمد على نفسها قد تكشف عن عوائق فردية أو تنظيمية، مثل ضعف التدريب الرقمي أو مركزية اتخاذ القرار.

جدول (14) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الحرص على تحسين مستوى أداء في العمل :

	نعم		لا		نوعا ما		المجموع	
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
الجنس	ذكر	14	37.8%	1	50.0%	1	100.0%	16
	أنثى	23	62.2%	1	50.0%	0	0.0%	24
	المجموع	37	100.0%	2	100.0%	1	100.0%	40
السن	من 20 إلى 30 سنة	3	8.1%	0	0.0%	0	0.0%	3
	من 31 إلى 40 سنة	20	54.1%	1	50.0%	1	100.0%	22
	أكثر من 40 سنة	14	37.8%	1	50.0%	0	0.0%	15
	المجموع	37	100.0%	2	100.0%	1	100.0%	40
المستوى التعليمي	متوسط	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي	10	27.0%	0	0.0%	1	100.0%	11
	جامعي	19	51.4%	2	100.0%	0	0.0%	21
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	8	21.6%	0	0.0%	0	0.0%	8
	المجموع	37	100.0%	2	100.0%	1	100.0%	40
الاقتصادية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات	14	37.8%	1	50.0%	0	0.0%	15
	من 06 إلى 10 سنة	6	16.2%	0	0.0%	0	0.0%	6
	أكثر من 10 سنوات	17	45.9%	1	50.0%	1	100.0%	19
	المجموع	37	100.0%	2	100.0%	1	100.0%	40

التحليل: تشير بيانات الجدول أعلاه إلى اتفاق أغلبية العينة المدروسة على الحرص على تحسين الأداء في العمل، حيث أظهرت النتائج أن النسبة الكبرى من المشاركين عبّروا عن موافقتهم على هذا الطرح عبر مختلف المتغيرات الديموغرافية والمهنية.

حسب متغير الجنس، نجد أن الإناث سجلن أعلى نسبة موافقة بـ 62.2%، مما يدل على وعيهم بأهمية تطوير الذات في بيئة العمل. وفي المقابل، عبّرت نسبة 50% من الإناث عن رفضهن، بينما لم تسجل أي إجابة "نوعاً ما" ضمن هذه الفئة. أما الذكور، فقد بلغت

نسبة الموافقة لديهم 37.8%، وهي نسبة تُعزز الاتجاه الإيجابي، مع تسجيل 50% "لا" و100% "نوعاً ما"، ما يعكس وجود قلة تحتفظ بموقف متحفظ أو متردد. وفيما يخص متغير السن، أظهرت الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة أعلى نسبة موافقة بـ 54.1%، ما يبرز إدراكاً كبيراً لدى هذه الفئة لأهمية تحسين الأداء المهني. في حين عبّرت الفئة من 20 إلى 30 سنة عن موافقتها بنسبة 8.1%، دون تسجيل مواقف رافضة أو محايدة. أما الفئة الأكبر من 40 سنة فقد سجلت نسبة موافقة معتبرة بلغت 37.8%، مع تسجيل 50% "لا" ولم تسجل اجابات في "نوعاً ما"، وهو ما يشير إلى وجود تنوع في التقديرات ضمن هذه الفئة.

بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، تصدرت فئة ذوي المستوى الجامعي النتائج بنسبة موافقة بلغت 51.4%، ما يعكس وعياً أكاديمياً متقدماً بأهمية تطوير الأداء. في حين جاءت فئة المستوى الثانوي بنسبة 27% موافقة، تلتها فئة الدراسات العليا بنسبة 21.6%، وهي تمثل كامل العينة من هذه الفئة. ومن جهة أخرى، سجلت فئة المستوى الجامعي 100% "لا"، بينما سجلت فئة الثانوي 100% "نوعاً ما"، دون وجود مواقف سلبية أو مترددة في فئة الدراسات العليا.

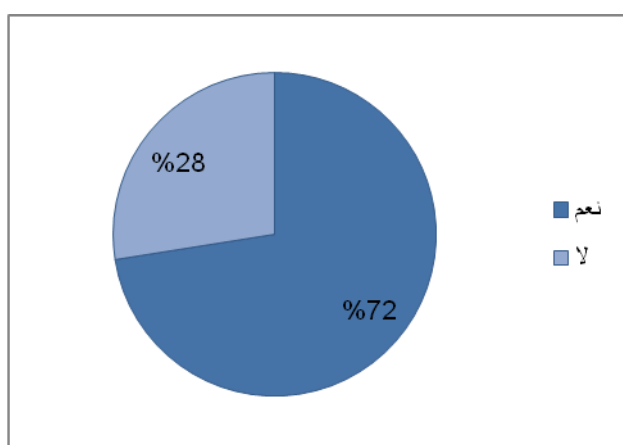
أما من حيث الاقدمية في العمل ، فقد أظهرت النتائج أن فئة أكثر من 10 سنوات خبرة عبّرت بنسبة 45.9% عن موافقتها، وهي أعلى نسبة ضمن هذا المتغير، ما يدل على أن تراكم التجربة المهنية يقترن غالباً برغبة في تحسين الأداء. تليها فئة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 37.8% "نعم"، ثم فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 16.2%. أما بخصوص الإجابات الأخرى، فقد سجلت فئة أكثر من 10 سنوات 50% لكل من "لا" و"نوعاً ما"، وسجلت فئة 1 إلى 5 سنوات 50% "لا"، دون وجود نسب لمحايدين في باقي الفئات.

يُظهر الاتفاق الواسع من طرف أفراد العينة على الحرص على تحسين الأداء الوظيفي توجهاً عاماً نحو تبني سلوك مهني إيجابي داخل بيئة العمل. فاختيار أغلبية المبحوثين لإجابة "نعم" يعكس إدراكاً متجذراً لأهمية التفاني في المهام الموكلة إليهم، واستيعاباً ضمناً بأن

الأداء الجيد لا يرتبط فقط بالواجبات اليومية، بل يشكل ركيزة من ركائز استقرار المؤسسة ونجاحاتها. هذا الميل العام نحو تحسين الأداء يمكن اعتباره سلوكاً وظيفياً مكتسباً، يعزز من روح الانضباط والمبادرة، خاصة في بيئات العمل التي تشهد تفاعلاً يومياً مباشراً، وتستدعي يقظة مستمرة من الموظف. كما أن هذا التوجه قد يكون ناتجاً عن تراكم الخبرات المهنية أو تأثيراً بثقافة تنظيمية تشجع على تطوير الذات، مما يعكس درجة معينة من الاندماج في محيط العمل، ويعزز قيم الالتزام المهني والتطور المستمر، دون أن يكون ذلك بالضرورة مرتبطاً بمردودية مادية مباشرة.

النسب القليلة التي أجابت بـ"لا" تستوجب الانتباه، لأنها قد تعكس وجود بعض العوامل الفردية أو البيئية التي تؤثر سلباً على توجه الموظف نحو تحسين أدائه، بحيث تعبر عن قلة اهتمام و عدم حرص فعلي على تطوير الأداء الوظيفي، مما يدل على تفاوت في درجة التزام الأفراد بتطوير أنفسهم مهنيًا.

جدول (15) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول امتلاك القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين :



امتلاك القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	72.5
لا	11	27.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (13): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول امتلاك القدرة

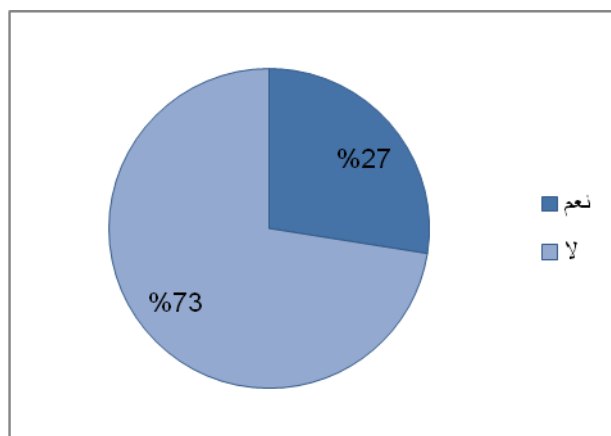
على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين

التعليق: أظهرت النتائج أن 72.5% من المبحوثين صرّحوا بأنهم يمتلكون القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين داخل المؤسسة عبر استخدام الاتصال الرقمي، بينما 27.5% أفادوا بعدم امتلاكهم لهذه القدرة. هذه الأرقام توضح أن أغلب الموظفين يدركون

بأن الاتصال الرقمي ليس فقط وسيلة لنقل المعلومات، بل أداة فعالة في التأثير والتوجيه داخل بيئة العمل، تعكس هذه النتائج أن الاتصال الرقمي داخل المؤسسة أصبح يلعب دوراً جوهرياً في بناء ديناميكيات التأثير المتبادل بين الأفراد، حيث تُمكن الوسائط الرقمية الموظفين من توصيل آرائهم، توجيه التعليمات، أو حتى التعبير عن مواقفهم المهنية بأسلوب يُكسبهم التأثير في محيطهم. فالنسبة المرتفعة للمستجيبين الذين أكدوا امتلاكهم لهذه القدرة تشير إلى وجود وعي بأهمية المهارات الاتصالية الرقمية في توجيه سلوك الزملاء أو الفرق، سواء في إطار القيادة أو التعاون اليومي، وهو ما يُعد من ركائز الاتصال الفعال في العلاقات العامة الداخلية. كما يدل ذلك على نضج في استخدام التكنولوجيا الاتصالية كأداة لبناء علاقات عمل قائمة على التفاعل والاقتناع، لا على الأوامر التقليدية فقط. في المقابل، فإن نسبة من لا يمتلكون هذه القدرة قد تكون انعكاساً لنقص التكوين أو محدودية الخبرة الرقمية، ما يتطلب برامج تعزيز كفاءات في مجال التأثير الاتصالي داخل بيئات العمل الرقمية.

جدول (16) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا التحويل من منصب إلى آخر

يؤثر على الأداء في العمل :

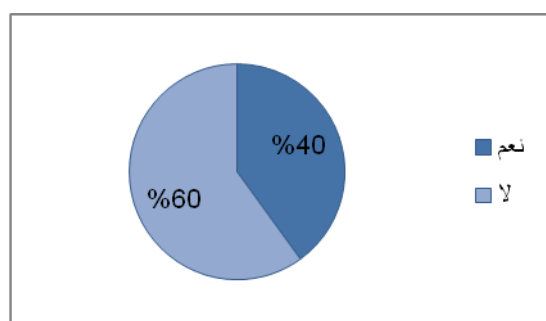


التحويل من منصب إلى آخر	التكرار	النسبة المئوية
نعم	11	27.5
لا	29	72.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (14): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا تحويلك من منصب إلى آخر يؤثر على أدائك للعمل

التعليق: أوضحت نتائج الجدول أن 27.5% من المبحوثين يرون أن تحويلهم من منصب إلى آخر يؤثر على أدائهم في العمل، بينما أفاد 72.5% بأن هذا التحويل لا يؤثر على أدائهم. تشير هذه النتائج إلى أن الأغلبية ترى أن التنقل بين المناصب لا يحدث اضطراباً في مردودهم المهني، ما يعكس استقراراً في أداء الموظف حتى مع تغيير المهام أو الأدوار. تُشير هذه النتائج إلى وجود مستوى عالٍ من التكيف والمرونة لدى العاملين في المؤسسة، حيث أن غالبيتهم لا يرون أن التحويل من منصب إلى آخر يؤثر سلباً على أدائهم، ما يُظهر قدرة الاتصال الرقمي على دعم استمرارية الأداء وتوفير التوجيه والمعلومة مهما كان السياق الوظيفي. فالاتصال الرقمي يُسهّل على الموظف الاندماج السريع في مهام جديدة من خلال توفير قنوات واضحة للحصول على التعليمات والتواصل مع الفرق المختلفة، مما يقلل من حدة التغيير الوظيفي، كما تعكس هذه النتيجة نجاح المؤسسة في بناء منظومة اتصال داخلية تدعم التحول الوظيفي السلس، وتوفّر بيئة معرفية تتيح للموظف الاستمرار في العطاء دون أن يتأثر بنقل المهام. أما النسبة الأقل التي ترى وجود تأثير، فقد تكون مرتبطة بطبيعة بعض المناصب التي تتطلب مهارات خاصة أو تكيّفاً زمنياً أطول، وهو ما يُبرز الحاجة إلى تعزيز دعم الاتصال عند تنفيذ التحويلات لضمان استقرار الأداء بشكل كامل.

جدول (17) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول متطلبات الأداء الوظيفي



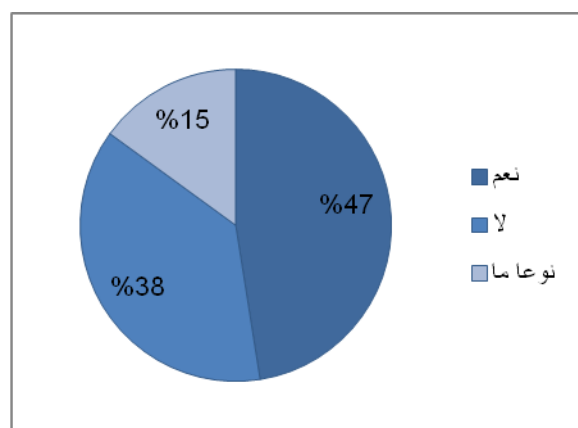
يقتصر الأداء على ما تتطلبه الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	40.0
لا	24	60.0
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (15): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول متطلبات الأداء الوظيفي

التعليق: أظهرت نتائج الجدول رقم (17) أن نسبة 60% من الموظفين أجابوا بـ"لا"، في حين أجاب 40% منهم بـ"نعم"، ما يدل على أن الأغلبية ترى أن أداءها الوظيفي لا يقتصر على المهام المحددة في الوصف الوظيفي الرسمي، وتعكس هذه النتيجة ميلاً لدى غالبية المبحوثين إلى تجاوز الحدود التقليدية لأدوارهم، مما يعكس تفاعلاً واسعاً مع مقتضيات العمل، وقد يشير إلى وجود مستوى عالٍ من الالتزام أو الانخراط في المهام، مدفوعاً بأثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي

تدل هذه النتائج على أن الاتصال الرقمي قد ساهم في خلق بيئة عمل أكثر انفتاحاً ومرونة، حيث أصبح الموظف لا يكتفي بتنفيذ المهام المحددة فحسب، بل ينخرط في أداء موسّع يتجاوز حدود التوصيف الوظيفي. هذا قد يُعزى إلى تسهيل التواصل وسرعة تداول المعلومات، ما يمنح العاملين قدرة أكبر على المبادرة والتعاون. كما قد يشير إلى تأثيرات إيجابية في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف المشتركة داخل المؤسسة، غير أنه في بعض السياقات قد يعكس أيضاً ضغطاً وظيفياً أو تداخلاً في الأدوار بسبب غياب الضبط التنظيمي الدقيق، ما يتطلب إدارة فعّالة للمهام وتحديد المسؤوليات بوضوح.

جدول (18) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الشعور بالانتماء للمكان المناسب الذي يتناسب مع المؤهل العلمي للموظف:



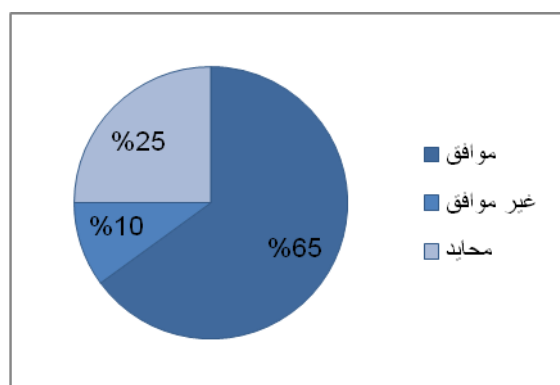
الشعور بأنه في المكان المناسب	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	47.5
لا	15	37.5
نوعاً ما	6	15.0
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (16): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الشعور بالانتماء للمكان المناسب الذي يتناسب مع المؤهل العلمي للموظف

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (18) إلى أن نسبة 47.5% من الموظفين عبّروا عن شعورهم بأنهم في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، بينما أجاب 37.5% بلا، في حين اختار 15% خيار "نوعاً ما"، وهو ما يعكس أن ما يقارب نصف العينة تشعر بتوافق بين مؤهلاتها والمسؤوليات المهنية التي تمارسها، في حين أن نسبة معتبرة تُقدّر بأكثر من الثلث لا تشعر بهذا التناسب، مما يُظهر تبايناً في رضا الموظفين حول ملائمة الوظيفة لمستوياتهم التعليمية والتخصصية.

تعكس هذه النتائج درجة متوسطة من التوافق بين المؤهلات العلمية والمهام المهنية، ما يشير إلى أن الاتصال الرقمي قد لا يكون العامل الوحيد المؤثر في شعور الموظف بالانسجام مع موقعه، بل تدخل عوامل أخرى كطبيعة التوظيف، سياسة الموارد البشرية، ومجال التخصص. الشعور بعدم التناسب قد يؤدي إلى تدنٍ في مستوى الرضا الوظيفي وانخفاض الحافزية، بينما الشعور الإيجابي بالتوافق يُعزز من الانتماء والرغبة في الإنجاز. ومن جهة أخرى، يمكن اعتبار أن الاتصال الرقمي، إن استُخدم بفعالية، قد يسهم في تقليص فجوة التخصص من خلال توفير فرص للتعلم المستمر وإعادة التأهيل المهني داخل المؤسسة.

جدول (19) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما اذا كان الاتصال الرقمي يساعد في المؤسسة على الابداع والابتكار في العمل:



الاتصال الرقمي يساعد في المؤسسة على الابداع والابتكار	التكرار	النسبة المئوية
موافق	26	65.0
غير موافق	4	10.0
محايد	10	25.0
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (17): يوضح توزيع إجابات المبحوثين

حول ما اذا كان الاتصال الرقمي يساعد في المؤسسة على الابداع والابتكار في العمل

التعليق: أظهرت نتائج الجدول رقم (19) أن نسبة 65% من الموظفين عبّروا عن موافقتهم على أن الاتصال الرقمي داخل المؤسسة يساعد على الإبداع والابتكار في العمل، مقابل 10% فقط غير موافقين، بينما حافظ 25% على موقف محايد. تعكس هذه الأرقام أن أغلبية العينة ترى أن وسائل الاتصال الرقمي تساهم بشكل ملحوظ في تعزيز التفكير الإبداعي وتطوير الأداء داخل بيئة العمل، في حين أن النسبة المعارضة ضعيفة جدًا، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي عام نحو الدور التحفيزي للتقنيات الرقمية.

تشير هذه النتائج إلى أن الاتصال الرقمي أصبح عنصرًا محفزًا للإبداع داخل المؤسسة، من خلال ما يوفره من سرعة في الوصول إلى المعلومات، وتبادل الأفكار بين الزملاء، وتسهيل التفاعل مع المصادر المعرفية المتنوعة. هذا النوع من التواصل يدعم بيئة العمل التشاركية، ويشجع على تبني حلول جديدة، والتفكير خارج الإطار التقليدي. كما أن الحياد لدى ربع العينة قد يُعزى إلى تفاوت في استخدام الأدوات الرقمية أو ضعف في توظيفها بالشكل الأمثل داخل بعض الأقسام، ما يستدعي تعزيز ثقافة الابتكار الرقمي وتدريب الموظفين على الاستفادة الكاملة من أدوات الاتصال لتحقيق أقصى درجات الفاعلية والإبداع.

جدول (20) يوضح توزيع آراء المبحوثين حول الاتصال الرقمي وتوفيره المناخ الإيجابي لدى الموظفين في إنجاز العمل:

		موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
الجنس	ذكر	43.3%	13	100.0%	2	12.5%	1	40.0%	16
	أنثى	56.7%	17	0.0%	0	87.5%	7	60.0%	24
	المجموع	100.0%	30	100.0%	2	100.0%	8	100.0%	40
السن	من 20 إلى 30 سنة	10.0%	3	0.0%	0	0.0%	0	7.5%	3
	من 31 إلى 40 سنة	46.7%	14	0.0%	0	100.0%	8	55.0%	22
	أكثر من 40 سنة	43.3%	13	100.0%	2	0.0%	0	37.5%	15
	المجموع	100.0%	30	100.0%	2	100.0%	8	100.0%	40
المستوى التعليمي	متوسط	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي	30.0%	9	0.0%	0	25.0%	2	27.5%	11
	جامعي	46.7%	14	100.0%	2	62.5%	5	52.5%	21
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	23.3%	7	0.0%	0	12.5%	1	20.0%	8
	المجموع	100.0%	30	100.0%	2	100.0%	8	100.0%	40
الأقدمية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات	36.7%	11	50.0%	1	37.5%	3	37.5%	15
	من 06 إلى 10 سنة	16.7%	5	0.0%	0	12.5%	1	15.0%	6
	أكثر من 10 سنوات	46.7%	14	50.0%	1	50.0%	4	47.5%	19
	المجموع	100.0%	30	100.0%	2	100.0%	8	100.0%	40

التحليل: توضح بيانات الجدول أعلاه أن الاتصال الرقمي يُسهم في توفير مناخ إيجابي للموظفين أثناء أداء مهامهم، وذلك وفقاً لآراء العينة المدروسة بمراعاة المتغيرات الديموغرافية والمهنية.

فعلى صعيد متغير الجنس، تظهر النتائج أن نسبة الإناث اللواتي عبّرن عن موافقتهن على هذا الطرح بلغت 56.7%، مقابل 87.5% منهن أبدين موقفاً حيادياً. أما الذكور، فقد بلغت

نسبة الموافقة لديهم 43.3%، في حين عبّر 100% عن عدم موافقتهم، و12.5% عن موقف محايد.

أما بالنسبة لمتغير السن، فقد أظهرت البيانات أن جميع المشاركين من الفئة العمرية 20 إلى 30 سنة (والذين يمثلون 7.5% من العينة) عبّروا عن موافقتهم، ما يعني وجود إجماع داخل هذه الفئة رغم محدودية عدد أفرادها. الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة سجلت أعلى نسبة موافقة بـ 46.7%، مع 100% موقف محايد. وبالنسبة للفئة الأكبر من 40 سنة، بلغت نسبة الموافقة 43.3%، و100% أبدوا عدم موافقتهم.

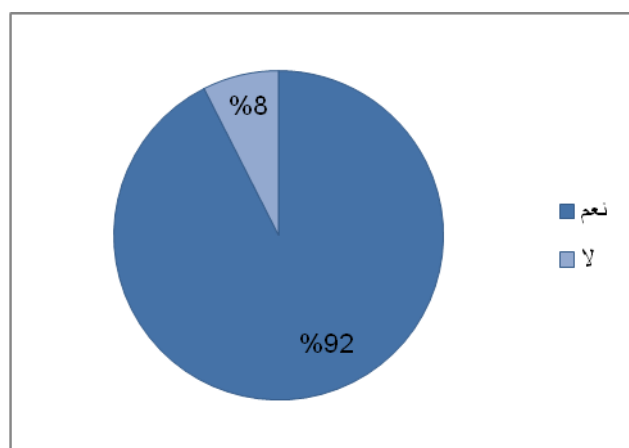
وعند تحليل النتائج حسب المستوى التعليمي، نجد أن المشاركين من ذوي المستوى الجامعي سجلوا أعلى نسبة موافقة بـ 46.7%، مقابل 100% موقف محايد و62.5% غير موافق. تليهم فئة المستوى الثانوي بنسبة 30 موافق و25% محايد. أما المشاركون من فئة الدراسات العليا، فقد بلغت نسبة الموافقة 23.3%، و12.5% منهم أبدوا موقفًا حياديًا.

أما من حيث الأقدمية في العمل، فقد كانت أعلى نسبة موافقة لدى أصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات بنسبة 46.7%، مع 50% محايد و50% غير موافقين. تليهم فئة أصحاب الخبرة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 36.7% موافق، و37.5% محايد، و50% غير موافق. أما المشاركون من فئة 6 إلى 10 سنوات، فقد سجلوا نسبة موافقة أقل بلغت 16.7%، و12.5% فقط أبدوا موقفًا محايدًا.

تشير النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة عبّروا عن موافقتهم على أن الاتصال الرقمي يوفر مناخًا إيجابيًا لإنجاز العمل، وهو ما يعكس إدراكًا متزايدًا لأهمية الوسائط الرقمية في تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل بين الموظفين، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات. ويُعزى هذا التوجه الإيجابي أيضًا إلى ما يوفره الاتصال الرقمي من سهولة في تبادل المعلومات، وتسريع في إنجاز المهام، وتقليل الحواجز الزمنية والمكانية، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجية الفرد ورضاه المهني.

يعكس اتخاذ بعض الأفراد موقفًا محايدًا تجاه فكرة أن الاتصال الرقمي يوفر مناخًا إيجابيًا لإنجاز العمل نوعًا من التريث في إصدار الحكم، وقد يدل على عدم وضوح أثر هذه الوسائل في بيئة عملهم أو تباين التجارب داخل المؤسسة. فقد يرى البعض أن الاستخدام الحالي للاتصال الرقمي لا يزال محدودًا أو غير منظم بما يكفي ليشكل انطباعًا قويًا، أو أن فعاليته تعتمد على طبيعة المهام التي يزاولها الموظف. كما يمكن أن يكون الحياد تعبيرًا عن توازن بين الجوانب الإيجابية والسلبية التي لاحظوها، مما يجعلهم غير قادرين على تبني رأي حاسم تجاه الموضوع.

المحور الثالث: أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبني تقنيات الاتصال الرقمي
جدول (21) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا كان الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني أم العكس :



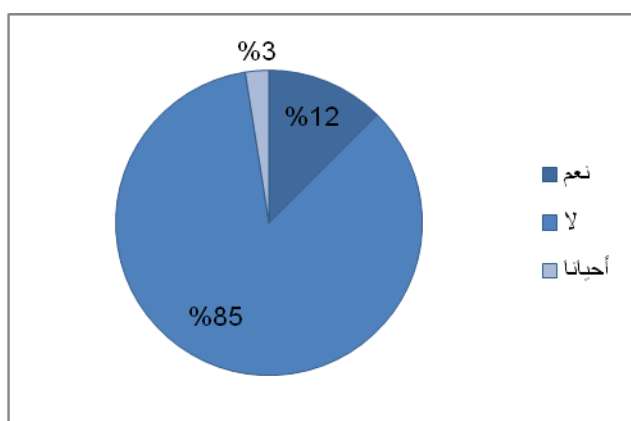
النسبة المئوية	التكرار	أن الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني
92.5	37	نعم
7.5	3	لا
100.0	40	المجموع

الشكل رقم (18): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا كان أن الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني أم العكس.
التعليق: أظهرت النتائج أن 92.5% من الموظفين أجابوا بـ "نعم"، معتبرين أن الاتصال الرقمي يساهم في تقليل التوتر والضغط المهني، مقابل نسبة ضئيلة قدرها 7.5% فقط ترى العكس. تدل هذه الأرقام على اتفاق واسع بين المبحوثين على التأثير الإيجابي للاتصال

الرقمي في تحسين الأجواء النفسية داخل بيئة العمل، بما يعزز الأداء الوظيفي ويخفف من الضغوط المعتادة المرتبطة بمهامهم اليومية.

تشير هذه النتيجة إلى أن الاتصال الرقمي قد لعب دورًا بارزًا في تخفيف الأعباء النفسية للموظفين من خلال توفير قنوات تواصل أسرع، وتقليل الحواجز الزمنية والمكانية بين العاملين، وتيسير تبادل المعلومات والمهام دون الحاجة إلى تواصل مباشر متكرر أو ضغط اجتماعي، كما يساهم في تحسين إدارة الوقت وتخفيف التوتر الناتج عن غموض المهام أو تأخر الردود ومع ذلك قد تختلف هذه الفائدة باختلاف مستوى إتقان استخدام هذه الوسائل أو البيئة التنظيمية الداعمة لها.

جدول (22) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول تلقي تكوين دوري حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي:



تلقي تكوين دوري	التكرار	النسبة المئوية
نعم	5	12.5
لا	34	85.0
أحياناً	1	2.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (19): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول تلقي تكوين دوري حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي

التعليق: أظهرت النتائج أن 85% من الموظفين أجابوا بـ "لا"، مما يعني أنهم لا يتلقون أي تكوين دوري حول أدوات الاتصال الرقمي، في حين أن فقط 12.5% صرّحوا بأنهم يتلقون هذا التكوين، و2.5% قالوا "أحياناً". تكشف هذه الأرقام عن ضعف واضح في جهود التكوين داخل المؤسسة، وهو ما قد يشكل عائقاً حقيقياً أمام الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية.

تدل هذه المعطيات على وجود فجوة تكوينية واضحة لدى الموظفين، ما قد يؤثر سلبيًا على قدرتهم في استغلال الإمكانيات المتوفرة عبر أدوات الاتصال الرقمي بشكل فعال. فغياب التكوين المستمر يعرقل تطور المهارات الرقمية، ويضعف فرص التحسين المهني، ويجعل المؤسسة عرضة لتراجع في جودة الاتصال الداخلي. ومن جهة أخرى، يشير ذلك إلى ضرورة أن تعتمد المؤسسات على برامج تدريبية دورية ومنظمة، تواكب التحديثات التكنولوجية وتُعزز من قدرة الموظفين على التكيف مع أنظمة الاتصال الرقمية الحديثة.

جدول (23) يوضح معايير استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسة :

المجموع		قلة التمويل المخصص في استخدام الاتصال الرقمي		قلة المختصين في مجال الاعلام الآلي		نقص التكوين			
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
40.0%	16	20.0%	1	55.6%	5	38.5%	10	ذكر	الجنس
60.0%	24	80.0%	4	44.4%	4	61.5%	16	أنثى	
100.0%	40	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	26	المجموع	
7.5%	3	0.0%	0	22.2%	2	3.8%	1	من 20 إلى 30 سنة	السن
55.0%	22	60.0%	3	33.3%	3	61.5%	16	من 31 إلى 40 سنة	
37.5%	15	40.0%	2	44.4%	4	34.6%	9	أكثر من 40 سنة	
100.0%	40	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	26	المجموع	
0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	متوسط	المستوى التعليمي
27.5%	11	0.0%	0	11.1%	1	38.5%	10	ثانوي	
52.5%	21	60.0%	3	66.7%	6	46.2%	12	جامعي	
20.0%	8	40.0%	2	22.2%	2	15.4%	4	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	
100.0%	40	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	26	المجموع	
37.5%	15	60.0%	3	66.7%	6	23.1%	6	من 1 إلى 05 سنوات	الأقدمية في العمل
15.0%	6	20.0%	1	11.1%	1	15.4%	4	من 06 إلى 10 سنة	
47.5%	19	20.0%	1	22.2%	2	61.5%	16	أكثر من 10 سنوات	
100.0%	40	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	26	المجموع	

التحليل: تُظهر نتائج بيانات الجدول أعلاه المتعلقة بمعوقات استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسة إلى اختلاف واضح في تقدير الأسباب حسب المتغيرات المختلفة. بالنظر إلى متغير الجنس، نجد أن نسبة الإناث اللواتي أرجعن المعوقات إلى نقص التكوين بلغت 61.5%، في حين اعتبر 44.4% منهم أن قلة المختصين في مجال الإعلام الآلي تشكل عائقًا، ونسبة مماثلة أرجعت السبب إلى قلة التمويل المتخصص في استخدام الاتصال الرقمي. أما الذكور، فكانت نسبتهم أقل في الإشارة إلى نقص التكوين حيث بلغت 38.5%، بينما أشار 55.6% منهم إلى قلة المختصين، ونسبة 20% أرجعت السبب إلى نقص التمويل.

بالانتقال إلى متغير السن، تبين أن الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة سجلت أعلى نسبة تشير إلى نقص التكوين بنسبة 61.5%. وتليها الفئة الأكبر من 40 سنة بنسبة 34.6%، وأقل نسبة كانت لفئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة 3.8%. بالنسبة لقلة المختصين في مجال الإعلام الآلي، فكانت النسبة الأعلى لدى الفئة الأكبر من 40 سنة (44.4%)، تليها فئة 31 إلى 40 سنة (33.3%). أما نقص التمويل، فقد أشار إليه 40% من الفئة الأكبر من 40 سنة، في حين أن الفئات الأخرى تباينت النسب هذا الجانب.

بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، كانت نسبة المشاركين من ذوي المستوى الجامعي الذين أشاروا إلى نقص التكوين الأعلى بين الفئات بمعدل 46.2%، تليها فئة الثانوي بنسبة 38.5%، ثم فئة الدراسات العليا بنسبة 15.4%. أما فيما يتعلق بقلة المختصين في مجال الإعلام الآلي، فقد كانت النسبة الأعلى للجامعيين بـ 66.7%، يليهم أصحاب الدراسات العليا بنسبة 22.2%، والنسبة كانت لفئة الثانوي بـ 11%. وبخصوص نقص التمويل المتخصص، كانت النسبة الأعلى بين الجامعيين بـ 60%.

أما حسب الأقدمية في العمل، فقد كانت نسبة المشاركين الذين أشاروا إلى نقص التكوين الأعلى لدى ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 61%، تليهم أصحاب الخبرة من 1 إلى

5 سنوات بنسبة 23.1%، ثم فئة 6 إلى 10 سنوات بنسبة 15.4%. أما قلة المختصين في مجال الإعلام الآلي، فكانت النسبة الأعلى ضمن فئة الخبرة من 1 إلى 5 سنوات بـ 66.7%، يليهم أصحاب خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 22%، وأدنى نسبة كانت لفئة 6 إلى 10 سنوات بـ 11.1%. وأخيرًا، تراوحت نسب المشاركين الذين أشاروا إلى نقص التمويل المتخصص بين 20% و 60% عبر مختلف فئات الخبرة المهنية.

تشير نتائج الدراسة بوضوح إلى أن نقص التكوين هو العقبة الأبرز التي تواجه استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسة، حيث جاءت هذه الإجابة بنسبة عالية عبر مختلف المتغيرات (الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية). هذا يدل على أن الموظفين يفتقرون إلى المهارات والتدريب الكافي لاستخدام التقنيات الرقمية بفعالية، مما يعوق سير العمل ويؤثر سلبًا على الأداء. كما أن قلة المختصين في مجال الإعلام الآلي جاءت في المرتبة الثانية من حيث التكرار، ما يعكس نقص الكوادر الفنية المتخصصة التي تدعم عمليات الاتصال الرقمي داخل المؤسسة.

أما قلة التمويل المتخصص، فقد سجلت نسبة أقل مقارنة بالعوامل الأخرى، لكنها تبقى عاملاً مؤثرًا يحد من إمكانية تحديث البنية التحتية الرقمية وشراء الأدوات اللازمة. لوحظ أن الفئات ذات الخبرة العالية والمستوى التعليمي الجامعي هي الأكثر وعيًا بهذه المعوقات، مما يعكس إدراكهم للحاجة الملحة لتحسين المهارات الفنية وتوفير الموارد اللازمة. بوجه عام، تؤكد النتائج على ضرورة التركيز على تطوير التكوين المهني وتوفير الكوادر الفنية والتمويل الكافي لتعزيز استخدام الاتصال الرقمي ورفع مستوى الأداء في المؤسسة.

جدول (24): يوضح توزيع آراء المبحوثين حول ما إذا كان عدم الاتصال بين الرؤساء والموظفين في المؤسسة سبب رئيسي في تراجع مستوى الأداء :

		موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
الجنس	ذكر	41.7%	15	0.0%	0	33.3%	1	40.0%	16
	أنثى	58.3%	21	100.0%	1	66.7%	2	60.0%	24
	المجموع	100.0%	36	100.0%	1	100.0%	3	100.0%	40
السن	من 20 إلى 30 سنة	8.3%	3	0.0%	0	0.0%	0	7.5%	3
	من 31 إلى 40 سنة	52.8%	19	100.0%	1	66.7%	2	55.0%	22
	أكثر من 40 سنة	38.9%	14	0.0%	0	33.3%	1	37.5%	15
	المجموع	100.0%	36	100.0%	1	100.0%	3	100.0%	40
المستوى التعليمي	متوسط	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي	27.8%	10	0.0%	0	33.3%	1	27.5%	11
	جامعي	52.8%	19	100.0%	1	33.3%	1	52.5%	21
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	19.4%	7	0.0%	0	33.3%	1	20.0%	8
	المجموع	100.0%	36	100.0%	1	100.0%	3	100.0%	40
الأقدمية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات	38.9%	14	0.0%	0	33.3%	1	37.5%	15
	من 06 إلى 10 سنة	13.9%	5	0.0%	0	33.3%	1	15.0%	6
	أكثر من 10 سنوات	47.2%	17	100.0%	1	33.3%	1	47.5%	19
	المجموع	100.0%	36	100.0%	1	100.0%	3	100.0%	40

التحليل: توضح بيانات الجدول أعلاه أن غياب الاتصال بين الرؤساء والموظفين في المؤسسة يُعد سبباً رئيسياً في تراجع مستوى الأداء .

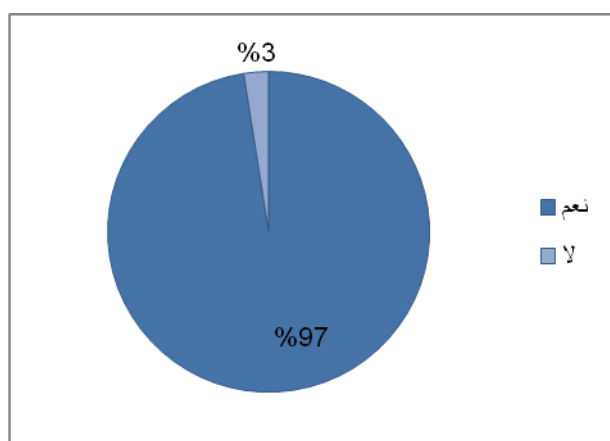
حسب متغير الجنس، تبين أن نسبة 58.3% من الإناث أبدين موافقتهن على هذا الطرح، في حين أجابت 66.7% منهن بمحايد. أما الذكور، فقد بلغت نسبة الموافقة لديهم

41.7%، بينما 33.3% اختاروا الحياد. وهو ما يُظهر أن غالبية الذكور أيضًا يتفقون مع الإناث حول هذا العامل المؤثر، ما يدل على اتفاق نسبي بين الجنسين. حسب متغير السن، نجد أن فئة من 31 إلى 40 سنة أجابت بنسبة 52.8% موافق، و100.0% غير موافق، و66.7% محايد. في حين أن الفئة الأكبر من 40 سنة سجلت نسبة 38.9% موافق، و33.3% محايد، أما فئة من 20 إلى 30 سنة فسجلت 8.3% موافقين.

أما حسب المستوى التعليمي، فقد أجابت فئة الجامعي بنسبة 52.8% موافق، و100% غير موافق، و33.3% محايد، تليها فئة الثانوي بنسبة 27.8% موافق، و33.3% محايد، بينما فئة ما بعد التخرج (دراسات عليا) أجابت بنسبة 19.4% موافق، و33.3% محايد. وفيما يخص الأقدمية في العمل، فقد سجلت فئة أكثر من 10 سنوات نسبة 47.2% موافق، و33.3% محايد، تليها فئة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 38.9% موافق، و33.3% محايد، ثم فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 13.9% موافق، و33.3% محايد. تشير النتائج بوضوح إلى أن غالبية أفراد العينة أبدوا موافقتهم على أن غياب الاتصال بين الرؤساء والموظفين يُعد سبباً رئيسياً في تراجع مستوى الأداء داخل المؤسسة. وقد تكررت هذه النتيجة عبر مختلف الفئات من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية، مما يعكس أن المشكلة عامة ولا ترتبط بفئة معينة فقط.

هذا الإجماع يعكس إدراكاً مشتركاً لأهمية الاتصال الفعال في بيئة العمل، ويبرز الحاجة الماسة إلى تحسين آليات التواصل الداخلي، بما يضمن وضوح المهام، رفع مستوى التفاعل، وتسهيل نقل التعليمات والملاحظات. تعزيز هذا الجانب من شأنه الإسهام في رفع الكفاءة وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

جدول (25) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا كان ضعف البنية التحتية التكنولوجية (الانترنت ومستوى تدفقها، الأجهزة ...) يؤثر على فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة:



ضعف البنية التحتية التكنولوجية يؤثر على فاعلية الاتصال الرقمي	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع	40	100.0

الشكل رقم (20): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما إذا كان ضعف البنية التحتية التكنولوجية يؤثر على فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة

التعليق: جاءت النتائج قوية وموحدة نسبياً، حيث أكد 97.5% من الموظفين أن ضعف البنية التحتية التكنولوجية (مثل الإنترنت، الأجهزة، مستوى التدفق) يؤثر سلباً على فاعلية الاتصال الرقمي، مقابل نسبة هامشية فقط تبلغ 2.5% ترى العكس. تعكس هذه الأرقام شبه إجماع بين المبحوثين على أهمية الجاهزية التقنية في إنجاح الاتصال الرقمي داخل المؤسسات.

تبرز هذه النتيجة أن وجود بنية تحتية رقمية قوية يُعد شرطاً أساسياً لتحقيق فاعلية الاتصال الرقمي، إذ إن أي ضعف في شبكة الإنترنت أو المعدات المستخدمة ينعكس مباشرة على جودة وسلاسة التواصل بين العاملين، ما يؤدي إلى تعطيل سير المهام وتراجع الكفاءة. كما يُشير هذا الوعي الكبير لدى الموظفين إلى إدراكهم العميق لارتباط التكنولوجيا بالأداء

المؤسسي، وهو ما ينبغي أن يحفز الإدارة على الاستثمار في تحديث البنية التحتية وضمان توفر الأدوات التقنية اللازمة لتعزيز بيئة عمل رقمية فعّالة.

جدول (26) يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول ما اذ كانت كثرة أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة:

المجموع		لا		نعم			
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
40.0%	16	39.4%	13	42.9%	3	ذكر	الجنس
60.0%	24	60.6%	20	57.1%	4	أنثى	
100.0%	40	100.0%	33	100.0%	7	المجموع	
7.5%	3	6.1%	2	14.3%	1	من 20 إلى 30 سنة	السن
55.0%	22	57.6%	19	42.9%	3	من 31 إلى 40 سنة	
37.5%	15	36.4%	12	42.9%	3	أكثر من 40 سنة	
100.0%	40	100.0%	33	100.0%	7	المجموع	
0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	متوسط	المستوى التعليمي
27.5%	11	33.3%	11	0.0%	0	ثانوي	
52.5%	21	51.5%	17	57.1%	4	جامعي	
20.0%	8	15.2%	5	42.9%	3	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	
100.0%	40	100.0%	33	100.0%	7	المجموع	
37.5%	15	36.4%	12	42.9%	3	من 1 إلى 05 سنوات	الأقدمية في العمل
15.0%	6	18.2%	6	0.0%	0	من 06 إلى 10 سنة	
47.5%	19	45.5%	15	57.1%	4	أكثر من 10 سنوات	
100.0%	40	100.0%	33	100.0%	7	المجموع	

التحليل: توضح بيانات الجدول أعلاه المتضمن كثرة أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة .

تُظهر البيانات حسب متغير الجنس أن 60.6% من الإناث رفضن فكرة أن كثرة أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة، مقابل 57.1% ممن وافقن على هذا الطرح. أما لدى الذكور، فقد أجاب 39.4% بـ "لا"، في حين وافق 42.9%

على وجود تشتت. من خلال هذه النتائج، يمكن ملاحظة أن غالبية المشاركين من الجنسين لا يرون أن كثرة أدوات الاتصال تؤثر سلباً، مع تفوق نسبة الرفض لدى الإناث مقارنة بالذكور، كما أن نسب الموافقة لدى الفئتين بقيت منخفضة.

حسب متغير السن، سجلت الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة أدنى نسبة رفض بـ 6.1% فقط، مقابل 14.3% وافقوا على وجود التشتت. أما الفئة من 31 إلى 40 سنة فقد أظهرت أعلى نسبة رفض بـ 57.6%، في حين وافق 42.9%. الفئة الأكبر من 40 سنة جاءت بنسبة 36.4% رافضين، و 42.9% موافقين. وتشير هذه الأرقام إلى أن الفئة الوسطى (31-40 سنة) هي الأكثر رفضاً لفكرة التشتت، وربما يدل ذلك على مرونتهم أو قدرتهم الأكبر على التكيف مع أدوات الاتصال الحديثة، مقارنة بباقي الفئات.

حسب متغير المستوى التعليمي، أظهرت فئة التعليم الثانوي نسبة رفض بلغت 33.3%، دون أي نسبة موافقة تذكر، مما يدل على اتفاق هذه الفئة بشكل شبه كلي على عدم وجود تشتت. أما فئة التعليم الجامعي، فقد سجلت 51.5% رفضاً و 57.1% موافقة، وهو ما يعكس تبايناً طفيفاً داخل هذه الفئة. بالنسبة لفئة الدراسات العليا، بلغت نسبة الراضين 15.2% مقابل 42.9% موافقين. وعليه، يمكن القول إن مستوى التعليم يؤثر بدرجة ما على إدراك الموظفين لمسألة التشتت، لكن بشكل عام تبقى غالبية الآراء رافضة للفكرة.

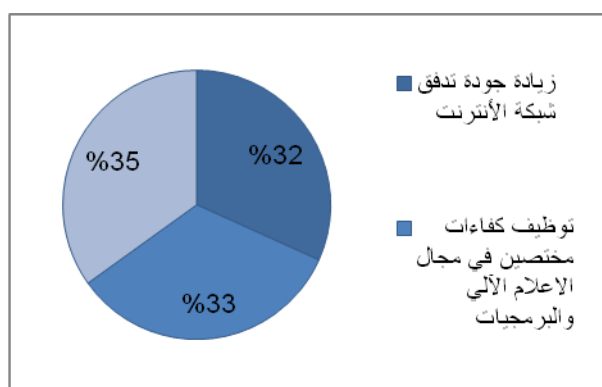
أما حسب متغير الأقدمية في العمل سجلت فئة الخبرة من 1 إلى 5 سنوات نسبة 36.4% رفضاً و 7.5% موافقة. أما الفئة من 6 إلى 10 سنوات فكانت أقل رفضاً بنسبة 15% ولم تُسجل أي نسبة موافقة. أما ذوو الخبرة التي تفوق 10 سنوات فقد بلغت نسبة الراضين 37.5%، مقابل 42.9% موافقين، وهي أعلى نسبة موافقة بين جميع الفئات. هذه النتائج توحي بأن الخبرة المهنية الأكبر قد ترتبط بنوع من الحساسية تجاه تعدد أدوات الاتصال، ما يجعل أصحاب هذه الفئة أكثر عرضة للإحساس بالتشتت رغم قدرتهم على التحكم فيه غالباً.

الغالبية التي أجابت بـ"لا" عبر مختلف المتغيرات تعكس قدرة العاملين على التكيف مع كثرة وتنوع أدوات الاتصال الرقمي وإدارتها بشكل فعال داخل المؤسسة. قد يعود ذلك إلى خبرتهم المهنية أو مستواهم التعليمي الذي يمنحهم مهارات تنظيمية تساعدهم على التعامل مع هذه الأدوات دون الشعور بالتشتت. كما أن الاعتياد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل يعزز من قدرتهم على التركيز، بالإضافة إلى وجود سياسات تنظيمية داخل المؤسسة تحد من سلبيات تعدد أدوات الاتصال، مما يجعلها وسيلة تسهيل للتواصل بدلاً من أن تكون سبباً في التشتت.

المحور الرابع: الحلول والإستراتيجيات المقترحة لتعزيز فعالية الاتصال الرقمي وتحقيق أفضل أداء وظيفي.

جدول (27): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الحلول المقترحة لتفعيل وتعزيز استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة (جدول متعدد الإجابات):

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
31.7%	20	زيادة جودة تدفق شبكة الأنترنت
33.3%	21	توظيف كفاءات مختصين في مجال الاعلام الآلي والبرمجيات
34.9%	22	الزامية استخدام الاتصال الرقمي في التواصل بين كافة الموظفين
100.0%	63	المجموع



الشكل رقم (21): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول الحلول المقترحة لتفعيل وتعزيز استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة

التعليق: أظهرت نتائج الجدول رقم (27) أن 34.9% من المبحوثين اقترحوا ضرورة إلزامية استخدام الاتصال الرقمي في التواصل بين كافة الموظفين، وهي النسبة الأعلى بين الحلول المطروحة. تليها إجابة توظيف كفاءات مختصة في الإعلام الآلي والبرمجيات بنسبة 33.3%، ثم زيادة جودة تدفق شبكة الإنترنت بنسبة 31.7%. ويُلاحظ تقارب النسب بين هذه الخيارات، ما يدل على أن جميع هذه الحلول تحظى بأهمية متقاربة في نظر الموظفين، مع ميل طفيف نحو تفعيل الجانب التنظيمي الإجباري في استخدام أدوات الاتصال الرقمي. تعكس هذه النتائج وعي الموظفين بتعدد الجوانب التي تؤثر على فعالية الاتصال الرقمي، وتُبرز أن التحدي لا يرتبط بعنصر واحد فقط، بل يتطلب معالجة شاملة تشمل البنية التحتية، الموارد البشرية، والنظام الداخلي للمؤسسة. الإشارة إلى الإلزام في استخدام الاتصال الرقمي يدل على إدراك حاجة المؤسسة إلى نظام موحد يفرض اعتماد هذه الوسائل بشكل مؤسسي لتقليل الفوضى وتحقيق التكامل في الأداء. أما الدعوة إلى توظيف مختصين، فهي تعكس إدراكًا لأهمية الدعم الفني والتقني المتخصص لضمان الاستخدام الفعال والسليم للتكنولوجيا. في حين أن المطالبة بتحسين جودة الإنترنت تُبرز البعد التقني كشرط أساسي لا غنى عنه لنجاح الاتصال الرقمي، خاصة في المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على الشبكات والأنظمة الرقمية في تسيير أعمالها.

جدول (28): يوضح توزيع إجابات المبحوثين حول أهم المهارات التي ترى أنه من الضروري تنميتها لدى الموظفين لتحسين استخدام الاتصال الرقمي (جدول متعدد الإجابات):

المجموع		مهارات التعلم الذاتي والتكيف مع التكنولوجيا الجديدة.		إدارة الوقت والمهام عبر أدوات رقمية.		مهارات الكتابة المهنية والتواصل الواضح عبر الوسائط الرقمية		القدرة على استخدام منصات وتطبيقات الاتصال الحديثة			
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
الجنس	ذكر	40.0%	16	26.7%	4	36.4%	4	25.0%	4	23.5%	4
	أنثى	60.0%	24	73.3%	11	63.6%	7	75.0%	12	76.5%	13
	المجموع	100.0%	40	100.0%	15	100.0%	11	100.0%	16	100.0%	17
السن	من 20 إلى 30 سنة	7.5%	3	13.3%	2	9.1%	1	12.5%	2	11.8%	2
	من 31 إلى 40 سنة	55.0%	22	40.0%	6	63.6%	7	50.0%	8	52.9%	9
	أكثر من 40 سنة	37.5%	15	46.7%	7	27.3%	3	37.5%	6	35.3%	6
	المجموع	100.0%	40	100.0%	15	100.0%	11	100.0%	16	100.0%	17
المستوى التعليمي	متوسط	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
	ثانوي	27.5%	11	40.0%	6	27.3%	3	37.5%	6	35.3%	6
	جامعي	52.5%	21	60.0%	9	45.5%	5	50.0%	8	47.1%	8
	ما بعد التخرج (دراسات عليا)	20.0%	8	0.0%	0	27.3%	3	12.5%	2	17.6%	3
	المجموع	100.0%	40	100.0%	15	100.0%	11	100.0%	16	100.0%	17
الأقدمية في العمل	من 1 إلى 05 سنوات	37.5%	15	26.7%	4	36.4%	4	43.8%	7	23.5%	4
	من 06 إلى 10 سنة	15.0%	6	20.0%	3	18.2%	2	18.8%	3	17.6%	3
	أكثر من 10 سنوات	47.5%	19	53.3%	8	45.5%	5	37.5%	6	58.8%	10
	المجموع	100.0%	40	100.0%	15	100.0%	11	100.0%	16	100.0%	17

التحليل: يعرض الجدول الإحصائي بيانات متعددة الإجابات حول أهم المهارات التي ترى عينة المبحوثين ضرورة تنميتها لدى الموظفين من أجل تحسين استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسات.

أولاً، حسب متغير الجنس، أظهرت نتائج الإناث تفضيلاً واضحاً لبعض المهارات، حيث أجابت نسبة 76.5% بأهمية "القدرة على استخدام منصات وتطبيقات الاتصال الحديثة"،

تلتها "مهارات الكتابة المهنية والتواصل الواضح عبر الوسائط الرقمية" بنسبة 75%، ثم "مهارات التعلم الذاتي والتكيف مع التكنولوجيا الجديدة" بنسبة 73.3%، وأخيراً "إدارة الوقت والمهام عبر أدوات رقمية" بنسبة 63.6%. أما الذكور، فقد كانت النسب بين 23% و 36.4% لجميع المهارات، مما يعكس توزيعاً متقارباً في اختياراتهم.

ثانياً، حسب الفئة العمرية، جاءت إجابات الفئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة ضعيفة، حيث اختار 9.1% فقط "إدارة الوقت"، فيما كانت النسب متقاربة على بقية المهارات. أما الفئة من 31 إلى 40 سنة، فقد أولت اهتماماً أكبر باستخدام المنصات بنسبة 52.9%، تليها الكتابة المهنية بنسبة 50%، و إدارة الوقت كانت بنسبة 63.6%، وأخيراً مهارات التعلم الذاتي بنسبة 40%. بالنسبة للفئة التي تتجاوز 40 سنة، فقد اختارت 46.7% "مهارات التعلم الذاتي"، 35.3% لكل من استخدام المنصات والكتابة المهنية، بينما سجلت "إدارة الوقت" نسبة 27.3% فقط.

ثالثاً، حسب المستوى التعليمي، جاءت العينة ذات المستوى الجامعي في صدارة الاهتمام، حيث اختار 60. % "مهارات التعلم الذاتي"، 47.1% "استخدام المنصات" و"الكتابة المهنية" كانت، 50% ، في حين اختار 45.5% "إدارة الوقت". العينة ذات المستوى الثانوي أجابت تقريباً بنسبة 35 % على ثلاث مهارات رئيسية هي: استخدام المنصات، الكتابة المهنية، والتعلم الذاتي، بينما اختار 27.3% "إدارة الوقت". أما حملة الدراسات العليا، فقد بلغت اختياراتهم 17.6% لاستخدام المنصات و 27.3% "إدارة الوقت".

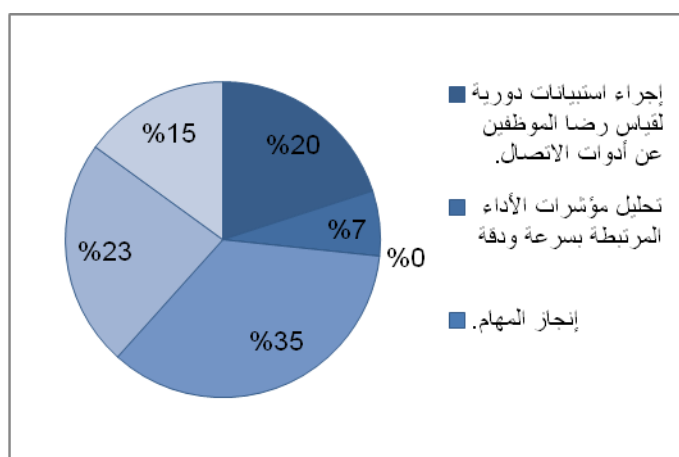
رابعاً، حسب الاقدمية في العمل ، أظهرت العينة ذات الخبرة التي تفوق 10 سنوات اهتماماً أكبر بتطوير مهارات "استخدام المنصات" بنسبة 58.8%، تليها "مهارات التعلم الذاتي" بنسبة 53.3%، ثم "الكتابة المهنية" بنسبة 37.5%، وأخيراً "إدارة الوقت" بنسبة 45.5%. أما العينة ذات الخبرة من 1 إلى 5 سنوات، فقد ركزت على "الكتابة المهنية" بنسبة 43.8%، بينما توزعت باقي المهارات بنسبة بين 23% الى 36%. وأخيراً، العينة ذات

الخبرة من 6 إلى 10 سنوات سجلت أدنى نسب، حيث بلغت 5% فقط لإدارة الوقت، و7.5% لباقي المهارات.

تختلف تقاضيات المهارات التي يرغب الموظفون في تطويرها حسب خلفياتهم وتجاربهم، مما يعكس تنوع الاحتياجات الفردية والمؤسسية في مجال الاتصال الرقمي. هذه التفاوتات تشير إلى أن تحسين استخدام الاتصال الرقمي لا يمكن تحقيقه من خلال برنامج تدريبي واحد يناسب الجميع، بل يتطلب تصميم برامج تدريبية متنوعة ومتخصصة تراعي الفروق في العمر، الخبرة، والمستوى التعليمي. كما أن بعض المهارات مثل "القدرة على استخدام منصات وتطبيقات الاتصال الحديثة" و"مهارات الكتابة المهنية والتواصل الواضح عبر الوسائط الرقمية" تحظى بأهمية عامة، لكن مهارات مثل "مهارات التعلم الذاتي والتكيف مع التكنولوجيا الجديدة" و"إدارة الوقت والمهام عبر أدوات رقمية" قد تكون أكثر حاجة لبعض الفئات التي تواجه تحديات تقنية أو تنظيمية مختلفة. لذا، يجب على المؤسسة التركيز على بناء منظومة تدريبية شاملة تدمج جميع هذه المهارات لضمان تحسين فعالية التواصل الرقمي لدى جميع الموظفين، مما يعزز الأداء ويواكب التطور التقني المستمر.

جدول (29) يوضح توزيع أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة (جدول متعدد الإجابات):

النسبة المئوية	التكرار	أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة
20.0%	12	إجراء استبيانات دورية لقياس رضا الموظفين عن أدوات الاتصال.
6.7%	4	تحليل مؤشرات الأداء المرتبطة بسرعة ودقة إنجاز المهام.
35.0%	21	تنظيم اجتماعات تقييم دورية لمراجعة كفاءة أدوات الاتصال.
23.3%	14	مراقبة مستوى التفاعل بين الموظفين عبر المنصات الرقمية.
15.0%	9	الاعتماد على تقارير الإدارة وملاحظات المشرفين.
100.0%	60	المجموع



الشكل رقم (22): يوضح توزيع أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة

التعليق: من خلال المعطيات الرقمية المتحصل عليها في جدول 29 الذي يشرح تباين آراء الموظفين حول أنسب أساليب متابعة وتقييم فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة، حيث جاءت إجابة "تنظيم اجتماعات تقييم دورية لمراجعة كفاءة أدوات الاتصال" في المرتبة الأولى بنسبة 35%، ما يدل على تفضيل هذا الأسلوب كأكثر الحلول واقعية وفعالية حسب

رأي المبحوثين. تلتها إجابة "مراقبة مستوى التفاعل بين الموظفين عبر المنصات الرقمية" بنسبة 23.3%، ثم إجراء استبيانات دورية لقياس رضا الموظفين بنسبة 20%، بينما حصلت تقارير الإدارة وملاحظات المشرفين على نسبة 15%، في حين جاءت تحليل مؤشرات الأداء المرتبطة بسرعة ودقة إنجاز المهام في المرتبة الأخيرة بنسبة 6.7% فقط، يُلاحظ وجود توزيع متنوع في اختيارات الموظفين، مع ميل واضح نحو الطرق التشاركية والتقييم الجماعي المستمر.

تعكس هذه النتائج أن أغلبية الموظفين تفضل الأساليب التشاركية المباشرة في التقييم، كاجتماعات الدورية"، لأنها تتيح مناقشة التحديات والاقتراحات في الوقت الحقيقي، وتُعبّر عن ديناميكية في التفاعل بين الأفراد والإدارة، مما يعزز من فرص تحسين الأداء، من جهة أخرى، يُظهر اعتماد نسبة معتبرة على مراقبة التفاعل عبر المنصات الرقمية والاستبيانات الدورية رغبة في مزج الوسائل الكمية والكيفية لرصد فعالية الاتصال الرقمي بشكل شامل. أما تراجع نسبة اختيار تحليل مؤشرات الأداء إلى 6.7% فيعكس إما قلة استخدام هذا الأسلوب داخل المؤسسة أو ضعف الوعي بأهميته في التقييم الموضوعي. بالمقابل، فإن الاعتماد على تقارير الإدارة وملاحظات المشرفين رغم احتلاله مرتبة متأخرة، لا يزال يمثل رافدًا تقليديًا معتمدًا في تقييم الأداء لكنه لا يحظى بالأولوية لدى غالبية الموظفين في ظل الانتقال نحو أساليب أكثر تفاعلية وشفافة.

2- عرض نتائج الدراسة الإحصائية :

1- نتائج المحور الأول: الاتصال الرقمي وأبرز أشكاله المستخدمة في بيئة العمل

- أظهرت نتائج الدراسة أن الوسيلة الرقمية الأكثر استخدامًا داخل المؤسسة هي الهاتف بنسبة 42.5%، متبوعًا بوسيلة الفاكس بنسبة 35%، ما يعكس ميلًا أكبر نحو الوسائل التقليدية مقارنة بالوسائل الحديثة.
- توصلت الدراسة إلى وجود ضبابية تنظيمية داخل الهيكل الإداري للمؤسسة فيما يتعلق بتحديد الجهة المسؤولة عن الاتصال الرقمي، حيث أن النسبة المرتفعة (75%) تحت تصنيف "أخرى" تدل على أن الاتصال موزع بشكل غير مركزي بين مصالح متعددة.
- تشير البيانات إلى أن 50% من المبحوثين صرّحوا بأن البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي داخل المؤسسة حديثة.
- انتهت الدراسة إلى وجود اتفاق ملحوظ على أن الاتصال الرقمي يساهم بشكل إيجابي في تحسين سيرورة العمل داخل المؤسسة، على الرغم من تباين الخصائص الفردية للمستجوبين من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية.
- بيّنت النتائج أن 62.5% من المشاركين يعتقدون أن الاتصال الرقمي يساهم في رفع مردودية العمل، مما يجعله عنصرًا محوريًا في تحقيق الفعالية التنظيمية.
- أظهرت الدراسة أن الاتصال الرقمي يعزز التواصل بين الإدارة والموظفين من جهة، ويقوي أيضًا العلاقة بين الإدارة والمواطنين.
- أفاد 57.5% من المبحوثين بأن وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة مناسبة لطبيعة المهام التي يقومون بها.

2- نتائج المحور الثاني: التأثيرات الناجمة عن استخدام الاتصال الرقمي على أداء

العاملين ومستوى إنتاجهم

- __ أكدت الدراسة أن 92.5% من المبحوثين يرون أن الاتصال الرقمي ساهم في الالتزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل.
- __ تفيد النتائج أن الغالبية (85%) يعتمدون على أنفسهم في إنجاز العمل بفضل استخدام وسائل الاتصال الرقمي.
- __ أظهرت الدراسة اتفاق أغلبية أفراد العينة على حرصهم على تحسين الأداء الوظيفي، بنسبة بلغت 92.5%، مما يدل على توجه عام نحو تبني سلوك مهني إيجابي.
- __ أوضحت الدراسة أن المبحوثين يشعرون بقدرتهم على التأثير في سلوك وأفعال الآخرين داخل المؤسسة عبر أدوات الاتصال الرقمي.
- __ بينت النتائج وجود مستوى عالٍ من التكيف والمرونة لدى العاملين، حيث لا يعتبر أغلبهم أن التحويل من منصب إلى آخر يؤثر سلبًا على الأداء.
- __ تشير المعطيات إلى أن الاتصال الرقمي ساهم في خلق بيئة عمل أكثر انفتاحًا ومرونة، حيث أصبح الموظف يشارك في أداء موسع يتجاوز حدود المهام الموكلة إليه.
- __ كما توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي أصبح محفزًا للإبداع من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتبادل الأفكار، والتفاعل مع مصادر المعرفة المتنوعة.

3- نتائج المحور الثالث: أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبني تقنيات الاتصال

الرقمي

- __ توصلت الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن الاتصال الرقمي يوفر مناخًا إيجابيًا لإنجاز العمل.
- __ كشفت النتائج عن وجود ضعف واضح في جهود التكوين داخل المؤسسة، ما قد يشكل عائقًا أمام الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية.
- __ تؤكد البيانات أن نقص التكوين يُعد من أبرز العقبات التي تواجه استخدام الاتصال الرقمي.

- __ أظهرت الدراسة أن 90% من المبحوثين يعتبرون أن غياب الاتصال بين الرؤساء والموظفين يُعد سبباً رئيسياً في تراجع مستوى الأداء.
- __ أوضحت النتائج أن 97.5% من الموظفين يرون أن ضعف البنية التحتية التكنولوجية (مثل الإنترنت والأجهزة) يؤثر سلباً على فاعلية الاتصال الرقمي.
- __ رغم تعدد أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها، إلا أن المشاركين لا يرون أنها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة.

4- نتائج المحور الرابع: الحلول والاستراتيجيات المقترحة لتعزيز فعالية الاتصال الرقمي

- __ خلصت الدراسة إلى أن فعالية الاتصال الرقمي تتأثر بعدة عوامل متداخلة، ما يتطلب تحسين جودة الإنترنت، وتوظيف مختصين في الإعلام الآلي، وإلزامية استخدام الوسائل الرقمية في التواصل بين الموظفين.
- __ تشير النتائج إلى أن تفضيلات الموظفين بشأن المهارات التي يرغبون في تطويرها تختلف بحسب خلفياتهم وتجاربهم، مما يعكس تنوعاً في الاحتياجات المؤسسية.
- __ جاءت نتيجة تنظيم اجتماعات تقييم دورية لمراجعة كفاءة أدوات الاتصال في المرتبة الأولى ضمن الحلول المقترحة، مما يدل على واقعية هذا الأسلوب وفعاليته حسب رأي المبحوثين.

5- النتائج العامة للدراسة

- أظهرت نتائج الدراسة أن البلدية ما تزال تعتمد بشكل كبير على الوسائل التقليدية مثل الهاتف والفاكس، مع وجود استخدام محدود للوسائل الرقمية الحديثة، كما تبين وجود عدم وضوح في تحديد الجهة المسؤولة عن الاتصال الرقمي داخل الهيكل الإداري، مما يعكس توزيعاً غير مركزي، رغم ذلك فالبرمجيات المستخدمة تعتبر حديثة ، ويُعتبر الاتصال الرقمي مساهماً في تحسين سير العمل داخل البلدية ورفع

من المردودية، كما عزز الاتصال الرقمي التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارة، وكذلك بين الإدارة والمواطنين.

- أشارت النتائج إلى أن الاتصال الرقمي يسهم بشكل فعال في الالتزام بالواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل، وساعد الموظفين على الاعتماد على أنفسهم وتحسين أدائهم الوظيفي، و أسهم الاتصال الرقمي أيضا في تعزيز قدرة الأفراد على التأثير في سلوك الآخرين داخل المؤسسة، وخلق بيئة عمل أكثر مرونة وانفتاحًا، مما أدى إلى تحفيز الإبداع وسهولة الوصول إلى المعلومات وتبادلها.
- كشفت الدراسة عن وجود عقبات تعيق الاستخدام الفعال للاتصال الرقمي داخل البلدية، أبرزها ضعف جهود التكوين والتدريب، وضعف البنية التحتية التكنولوجية مثل الإنترنت والأجهزة، كما تبين أن غياب الاتصال المباشر بين الرؤساء والموظفين لا يؤدي إلى تراجع الأداء رغم تعدد وسائل الاتصال الرقمي، ولم يُعتبر ذلك مصدراً للثقت.
- اقترحت الدراسة تحسين جودة الإنترنت، وتوظيف مختصين في الإعلام الآلي، وجعل استخدام الوسائل الرقمية إلزامياً داخل المؤسسة، و خلصت أيضاً الى وجوب تنظيم اجتماعات تقييم دورية لمراجعة فعالية أدوات الاتصال الرقمي، وأكدت على أهمية تطوير مهارات الموظفين وفقاً لتنوع احتياجاتهم وخلفياتهم وتجاربهم.



إن ماتسعى إليه المؤسسات العمومية والجماعات المحلية خاصة هو تطوير الإدارة لتتماشى مع متطلبات العصر المعلوماتي والثورة الرقمية والتقنية، وهذا من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية وممتازة للمواطن وتسريع وتيرة العمل الإداري وتحسين الأداء الوظيفي والتقليل من الجهد والوقت.

وقد خلصت الدراسة التي كانت في بلدية سيدي عقبة، كونها إدارة من الإدارات المحلية ذات الاستخدام الواسع للاتصال الرقمي الذي فرضته التكنولوجيا الحديثة، بحيث له الإسهام الكبير في السير الحسن للخدمات وإعطاء بعض الشفافية للمواطن، خاصة وأن لديه صورة على الإدارات العمومية أنها تتسم بالبيروقراطية ولا يمكن تغيير هذه الصورة إلا من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري وتقديم خدمات بجودة عالية حيث تلبي رغبات المواطنين.

وجاءت الدراسة من أجل معرفة اثرالاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي بالهيئات العمومية حيث أكدت الدراسة على ضرورة مواكبة العصر والتطور الرقمي، فالإدارة المحلية تسعى إلى تجسيد الرقمنة على جميع المستويات من أجل تحقيق أداء وظيفي راقى يلبي حاجيات المواطن ويحقق طموحاته.



قائمة الكتب:

1. أحمد بن مرسل مناهج البحث العلمي في علوم إعلام والاتصال، ط 2، دوات المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008 .
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
3. أمينة نبيح، الاتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع Facebook نموذجاً، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر، الأردن عمان، 2019.
4. بالقاسم سلاطنية، حسان الجيلالي، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى النشر، الجزائر، 2004 .
5. رضوان مفلح العلي، مصطفى سوسف وآخرون، مدخل الى وسائل الإعلام الإلكتروني و الفضائي، الطبعة الأولى، دار الجامد، الأردن-عمان، 2016.
6. سمير محمد حسين، بحوث الإعلام الأسس والمبادئ، كلية الإعلام بجامعة القاهرة، 1986 .
7. شيبه علي شدون، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية ،مصر، 2005 .
8. عبد الرحمن بدوي مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977 .
9. عزت حسن وآخرون، مهارات التعليم والتفكير والبحث، الطبعة التجريبية، جامعة تبوك ، 2019 .
10. علي عبد الرزاق جليبي و آخرون ،مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 1999 .
11. عماد حسن مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997.

12. عمار بخوش، محمود محمد، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحث ،دوان المطبوعات الجزائرية، 1995.
13. مادلين غرافيتير نقلا عن فريدريك معتوق، منهجية العلوم الاجتماعية عند العرب وفي الغرب، المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع بيروت، 1985 .
14. ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام ومصطفى يوسف، الإعلام الرقمي الجديد، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي، عمان 2014.
15. محمد سرحان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتاب، صنعاء، 2019.
16. محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب، القاهرة، 2007.
17. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، الطبعة الثالثة، دار عالم الكتب، القاهرة، 2004.
18. محمد عبيدات وآخرون منهجية البحث القواعد والمراحل والتطبيقات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، عمان، 1999 .
19. محمد عبيدات، عبد الرحمان عدس وآخرون، البحث العلمي ، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان 1992.
20. مدحت محمد أبو نصر ،الأداء الإداري المتميز، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009.
21. مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الطبعة الأولى، دار ابن نفيس، عمان، 2018.
22. مي العبدلي، نظريات الاتصال، دار البهجة العربية لطباعة، والنشر والتوزيع ،لبنان، 2006.

قائمة مذكرات :

23. أمينة نبيح، اتجاهات مستخدمي الاتصال الرقمي دراسة ميدانية لمستخدمي Facebook في الجزائر 2013/2012، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال ،جامعة الجزائر 3، 2013/2012.
24. بكوش لامية، تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة- دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف مسيلة، 2018/2019.
25. بوخاري محمد، فعالية الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ في المدرسة الجزائرية دراسة ميدانية بمتوسطات دائرة غرداية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011/2010.
26. بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الاتصالات التنظيمية على الأداء الوظيفي دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد والمناجمنت، جامعة العربي التبسي تبسة، 2009/2008.
27. حداد بختة، أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017/2018.
28. ريم فتيحة قدوري، دور الإعلام الرقمي في تشكيل الوعي السياسي للجمهور الجزائري ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة وهران أحمد بن بلة، 2018/2017.

29. سفيان عكرو، تأثير الاتصال الرقمي على السلوك الاستهلاكي للجزائريين - دراسة استطلاعية لعينة من الشباب الجزائري - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال ،جامعة الجزائر 3، 2022/2023.
30. عبد الحق علي ابراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية دراسات عليا، 2015.
31. عبد الحكيم قاضي، دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الاعمال الجزائرية دراسة حالة المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (GICA) أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث في إدارة أعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريج، 2021/2022.
32. محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.
33. ناصر محمد ابراهيم السكران ،المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي- دراسة مسحية على ضبط قطاع ضبط القوات الخاصة بمدينة الرياض-،اطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الادارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ،2003.
34. ناصر محمد ابراهيم السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضبط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
35. نبال جبران سليم حماتي، المناخ التنظيمي السائد وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية العربية العامة في داخل الخط الأخضر : فحص الرضا الوظيفي

- كمتغير وسيط، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الدكتوراه في برنامج الإدارة التربوية، الجامعة العربية الأمريكية فلسطين، 2024.
36. نصيرة بدري، الاتصال الرقمي وتعزيز الصورة الذهنية المدركة للعلامة التجارية - دراسة وصفية لمؤسسة موبيليس-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2023/2022.

قائمة مقالات:

37. بن عمروش فريدة، الاتصال الرقمي: دراسة في بعض الأسس النظرية للإستخدامات والاشباكات، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 23، 2015.
38. بوشخشوخة لويضة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022.
39. خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013.
40. عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 03، العدد 01، 2015.
41. محطار نورة، ميهوبي فوزي، أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 10، العدد 01، 2023.

مراجع أجنبية:

42. Dadang Munandar & Marlina Budhinigtias Winantia & Umi Narimawati, Effect of Digital Optimization Strategy and

Communication on Employee Performance , INTEGRATED JOURNAL OF BUSINESS AND Volume: 8, Issue: 2, 21 June 2024.

43. FARIDI Mohamed & ELKAM Khadija, La digitalisation de la communication interne: Quelle contribution à la Performance au Travail ?, Revue Française d'Economie et de Gestion, Volume 3: Numéro 7.
44. Harjono Padmono Putro, Building Digital Communication Effectiveness in Organizations, JOURNAL OF DATA Science Published by Sean Institute, Volume 1, Issue 02, year 2023.
45. Harjono Padmono Putro, Digital communication as tool for improving organizational performance, JOURNAL Info sains: informatika dan sains , Volume 13, Issue 03, year 2023Mohammed El-Astal & Hala El-Youssef, What Is Digital communication ? Developing a Conceptual Definition of the Term, Forum for Linguistic Studies, Volume 07, Issue 01, January 2025.
46. Waed Adnan Tawfiq Atout, The Impact of Digital Technology on Job Performance: The Mediating Role of Employees Training (An Empirical Study in Global Retail Sports Stores in Jordan), Thesis Submitted as Partial Fulfillment of the Requirements for Master Degree in Business Management ,MIDDLE EAST University, January 2024.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

استمارة بعنوان:



الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي لدى موظفي الجماعات المحلية

- دراسة مسحية على موظفي بلدية سيدي عقبة -

ملاحظة:

إن الغرض من هذه الدراسة هو البحث حول الاتصال الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي لدى موظفي الجماعات المحلية ويشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة عنها بوضع علامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة مع العلم بأن المعلومات المتحصل عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وشكرا.

تحت إشراف :

د. حفيظي نهلة

إعداد الطالبين:

رضا كرميش

يوسف خطاب

السنة الجامعية: 2025/2024

محور البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: من 20 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐

3- المستوى التعليمي:

- متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ ما بعد التخرج (دراسات عليا) ☐
- 4- الإقديمة في العمل: 1 إلى 05 سنوات ☐ 06 إلى 10 سنة أكثر من ☐ سنوات ☐

المحور الأول: الإتصال الرقمي وأبرز أشكاله المستخدمة في بيئة العمل

5- ما نوع الاتصال الرقمي المستخدم في مؤسستكم؟

- الهاتف ☐ لفاكس ☐ البريد الإلكتروني ☐ مواقع التواصل الاجتماعي ☐

6 - ما هي المصلحة التي تختص بالاتصال الرقمي في مؤسستكم؟

- قسم الموارد البشرية ☐ لمالية والمحاسبة المكلف ☐ بالات ☐

أخرى:

7- ما نوع البرمجيات المستخدمة في الاتصال الرقمي؟

- حديثة ☐ متوسطة ☐ قديمة ☐

8- هل يؤثر الاتصال على سيرورة العمل؟

- نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

9 - إذا كانت الإجابة بنعم أو أحيانا أين يظهر هذا التأثير؟

- تسريع تنفيذ العمليات الإدارية تسهيل تن ☐ مهام المنوط ☐

- رفع مردودية العمل داخل المؤسسة ☐

10- ما هو تأثير استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة ؟

- يقوي التواصل بين الإدارة والموظفين ☐ يعزز التواصل بين الإدارة والمواطنين ☐

11- هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية المستخدمة في المؤسسة مناسبة لطبيعة المهام التي تقوم

بها؟

- نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

المحور الثاني: التأثيرات الناجمة عن استخدام الاتصال الرقمي على أداء العاملين ومستوى إنتاجهم

12- هل تلتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بالعمل ؟

- نعم ☐ لا ☐

13- هل تعتمد على نفسك في إنجاز عملك ؟

- نعم ☐ لا ☐ نوعاً ما ☐

14- هل تحرص على تحسين مستواك في العمل ؟

- نعم ☐ لا ☐ نوعاً ما ☐

15- هل لديك القدرة على التأثير في أفعال وسلوك الآخرين ؟

- نعم ☐ لا ☐

16- تحويلك من منصب إلى آخر يؤثر على أدائك للعمل ؟

- نعم ☐ لا ☐

17- هل يقتصر أدائك على ما تتطلبه الوظيفة ؟

- نعم ☐ لا ☐

18- هل تشعر بأنك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي ؟

- نعم ☐ - لا ☐ - نوعاً ما ☐

19- يساعد الاتصال الرقمي في المؤسسة على الابداع والابتكار في العمل ؟

- موافق ☐ غير موافق ☐

20- يوفر الاتصال الرقمي المناخ الإيجابي لدى الموظفين في إنجاز العمل ؟

- موافق ☐ غير موافق ☐

المحور الثالث: ابرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبني تقنيات الاتصال الرقمي

21- هل تعتقد أن الاتصال الرقمي يقلل من نسبة التوتر والضغط المهني أم العكس ؟

نعم ☐ لا لماذا ☐

22- هل تتلقى تكويناً دورياً حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي

نعم ☐ لا ☐ أحياناً ☐

23- ماهي معوقات استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسة ؟

نقص التكوين ☐ قلة ☐ تصنيف في مجال الاعلام الآلي ☐

قلة التمويل المخصص في استخدام الاتصال الرقمي ☐

24- عدم الاتصال بين الرؤساء والموظفين في المؤسسة سبب رئيسي في تراجع مستوى الأداء ؟

موافق ☐ غير ☐ محايد ☐

25- هل تعتقد أن ضعف البنية التحتية التكنولوجية (الانترنت ومستوى تدفقها، الأجهزة...) يؤثر

على فاعلية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

26- هل ترى أن كثرة أدوات الاتصال الرقمي وتنوعها تسبب تشتتاً في التواصل داخل المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الرابع: الحلول والإستراتيجيات المقترحة لتعزيز فعالية الاتصال الرقمي وتحقيق أفضل أداء وظيفي

27- ما هي الحلول المقترحة لتفعيل وتعزيز استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة؟

☐

زيادة جودة تدفق شبكة الأنترنت

☐

توظيف كفاءات مختصين في مجال الاعلام الآلي والبرمجيات

☐

إلزامية استخدام الاتصال الرقمي في التواصل بين كافة الموظفين

28- ما أهم المهارات التي ترى أنه من الضروري تنميتها لدى الموظفين لتحسين استخدام الاتصال الرقمي؟

☐

القدرة على استخدام منصات وتطبيقات الاتصال الحديثة

☐

مهارات الكتابة المهنية والتواصل الواضح عبر الوسائط الرقمية

☐

إدارة الوقت والمهام عبر أدوات رقمية.

☐

مهارات التعلم الذاتي والتكيف مع التكنولوجيا الجديدة.

29- في رأيك، ما هو أنسب أسلوب لمتابعة وتقييم مدى فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة؟

☐

إجراء استبيانات دورية لقياس رضا الموظفين عن أدوات الاتصال.

☐

تحليل مؤشرات الأداء المرتبطة بسرعة ودقة إنجاز المهام.

☐

تنظيم اجتماعات تقييم دورية لمراجعة كفاءة أدوات الاتصال.

☐

مراقبة مستوى التفاعل بين الموظفين عبر المنصات الرقمية.

☐

الاعتماد على تقارير الإدارة وملاحظات المشرفين.