الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences économiques

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضـــــــــــــــــــوع

دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز –بسكرة –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

إعداد الطالب(ة):
ترغيني أماني

الأستاذ(ة) المشرف:
عديسة شهرة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	بن فرحات عبد المنعم	محاضر(أ)	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	عديسة شهرة	محاضر (أ)	مشرفا	**جامعة بسكرة**
3	عتروس صبرينة	محاضر (ب)	مناقشا	**جامعة بسكرة**

السنة الجامعية:2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences économiques

الموضـــــــــــــــــــوع

دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز –بسكرة –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

إعداد الطالب(ة):
ترغيني أماني

الأستاذ(ة) المشرف:
عديسة شهرة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	بن فرحات عبد المنعم	محاضر(أ)	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	عديسة شهرة	محاضر(أ)	مشرفا	**جامعة بسكرة**
3	عتروس صبرينة	محاضر (ب)	مناقشا	**جامعة بسكرة**

السنة الجامعية:2025/2024

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

"وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ"(التوبة – 105)

الحمد لله الذي بفضله تتحقق الغايات من بعد الاستعانة به وإنهاء الدرب بتوفيقه وتحقيق الحلم بفضله،لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفا بالتسهيلات،لكنني فعلتها،فالحمد لله الذي يسر لنا البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه.

أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة دمتم لي سندا لا عمرا.

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره والذي بذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلالم النجاح،إلى من أحمل اسمه بكل فخر، من بذل الغالي والنفيس واستمديت منه قوتي واعتزازي بذاتي،من كان نعمة من الله وسندا لا يميل (والدي العزيز حفظه الله)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، وسهلت لي الشدائد بدعائها،من دعمتني بلا حدود يا من اختصر الله فيها كل معاني الرحمة والحنان،كل لحظة نجاح لي هي انعكاس لتعبك،أدامك فرحة في عمري (والدتي العزيزة حفظها الله).

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء،أنتم السند والدعم،حفظكم الله ووفقكم

إلى صديقاتي الذين جعلوا هذه الرحلة أكثر متعة وأقل صعوبة،شكرا لكل لحظة ودعم،لكل كلمة مشجعة،ولكل الذكريات الجميلة التي صنعناها معا (هديل،عبير)

"فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا (5) إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا (6)"

بعد كل تعب وسهر،جاء اليسر بفضل الله وبدعمكم.هذا النجاح ليس لي وحدي بل لكم جميعا،فقد كنتم سندا لي،شكرا من القلب،وأتمنى أن أكون مصدر فخركم كما كنتم مصدر قوتي.

شكر و تقدير

قال الله تعالى: " لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ "

الحمد والشكر لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا مُحَمَّد وعلى آله وصحبه أجمعين ....

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة عديسة شهرة على التوجيهات القيمة والنصائح الثمينة،وحرصها الدائم على إكمال هذا البحث بنجاح.

والشكر موصول إلى الأستاذ بن فرحات عبد المنعم على دعمه الكبير وتشجيعه المستمر .

دون أن ننسى أن نعبر عن شكرنا وامتنانا لجميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين كان لهم فضل كبير في مشواري الدراسي.

كما نشكر موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة على مساعدتهم

ملخص الدراسة

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال جانب نظري وآخر تطبيقي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، ولتحقيق ذلك تم إعداد استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة .

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع 60 استبيانا على العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، إلا وأنه قد تم استرجاع 57 استبيان صالحا للتحليل الإحصائي، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة هذا البحث للوصول إلى نتائج الدراسة، وقد تم الاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية وكذا بالاعتماد على برنامج Spss v22لتحليل وتفسير النتائج .

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (تحسين الأداء)، كما توصلت كذلك إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة .

الكلمات المفتاحية : الرقمنة، الأداء، مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة

Abstract:

this study aims to examine the role of digitalization in enhancing institutional performance by adopting both a theoretical framework and an applied case study approach, focusing on the Directorate of Electricity and Gas Distribution of Sonelgaz in Biskra. To achieve the study's objectives, a structured questionnaire was designed and distributed to a selected sample of employees.

A total of 60 questionnaires were distributed, of which 57 were deemed valid and suitable for statistical analysis. The study employed the descriptive analytical method as the primary research approach. Furthermore, various statistical techniques were utilized, with data analysis and interpretation conducted using SPSS software version 22.

The findings revealed a statistically significant correlation between the independent variable (digitalization) and the dependent variable (institutional performance improvement). The results also indicate that digitalization plays a meaningful and statistically significant role in enhancing institutional performance, as evidenced by the case study of the Directorate of Electricity and Gas Distribution – Sonelgaz, Biskra.

Keywords: Digitalization, Institutional Performance, Electricity and Gas Distribution Directorate, Sonelgaz, Biskra.

فهرس المحتويات

الفهرس	الصفحة
الإهداء	I
شكر وتقدير	II
ملخص الدراسة	III
فهرس المحتويات	VI
قائمة الجداول	X
قائمة الأشكال	XII
قائمة الملاحق	XIII
مقدمة	أ-ح
الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي	
تمهيد	01
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة	02
المطلب الأول: ماهية الرقمنة	02
الفرع الأول: مفهوم الرقمنة	02
الفرع الثاني: خصائص الرقمنة	03
الفرع الثالث: أهداف الرقمنة	04
المطلب الثاني: أشكال ومتطلبات الرقمنة	05
الفرع الأول: أشكال الرقمنة	06
الفرع الثاني: متطلبات الرقمنة	07
المطلب الثالث : عوامل نجاح والتحديات التي تواجه الرقمنة	09
الفرع الأول : عوامل نجاح الرقمنة	09
الفرع الثاني : التحديات التي تواجه الرقمنة	10
المبحث الثاني: الإطار العام للأداء المؤسسي	12
المطلب الأول: مفهوم الأداء وأنواعه	12
الفرع الأول: مفهوم الأداء	12
الفرع الثاني: أنواع الأداء	14

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة	**18**
الفرع الأول : العوامل الداخلية	**18**
الفرع الثاني :العوامل الخارجية	**19**
المطلب الثالث: تقييم الأداء المؤسسي وطرق تقييمه	**20**
الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء	**20**
الفرع الثاني: طرق تقييم الأداء	**21**
المبحث الثالث: علاقة الرقمنة بتحسين أداء المؤسسات	**22**
المطلب الأول: تعزيز الأداء (تحسين الأداء)	**22**
الفرع الأول : مفهوم تحسين الأداء	**22**
الفرع الثاني : خطوات ومداخل تحسين الأداء	**23**
المطلب الثاني : أهمية الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات	**26**
خلاصة الفصل	**28**
الفصل الثاني: أهمية الرقمنة في تحسين الأداء مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز – بسكرة–	
تمهيد	**30**
المبحث الأول: تقديم عام حول شركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز	**31**
المطلب الأول: نشأة تاريخية عن شركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة	**31**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة	**32**
الفرع الأول: الهيكل التنظيمي للمديرية	**33**
الفرع الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي	**34**
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	**38**
المطلب الأول: منهجية الدراسة والأدوات المستعملة	**38**
الفرع الأول: منهجية الدراسة التطبيقية	**38**
الفرع الثاني: الأدوات المستعملة	**38**
المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة	**42**
الفرع الأول: ثبات وصدق أداة الدراسة	**42**
المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة	**43**

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات	**48**
المطلب الأول: تحليل عبارات محاور الاستبانة	**48**
المطلب الثاني :اختبار صحة الفرضيات	**55**
الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية	**55**
الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية	**57**
الفرع الثالث: مناقشة وتفسير النتائج	**65**
خلاصة الفصل	**67**
الخاتمة	**69**
قائمة المراجع	**73**
الملاحق	**80**

قائمة الجداول والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع عبارات أبعاد متطلبات عملية الرقمنة	39
02	توزيع عبارات العلاقة بين الرقمنة والأداء	39
03	سلم ليكارت الخماسي	39
04	طول الخلية لسلم ليكارت	40
05	معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة	41
06	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات الإدارية	43
07	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات المالية	43
08	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات التقنية	44
09	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات البشرية	44
10	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء الوظيفي	45
11	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء المالي	45
12	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء الاجتماعي	46
13	معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء البيئي	47
14	توزيع مجتمع الدراسة	48
15	توزيع العينة حسب الجنس	48
16	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	49
17	توزيع العينة حسب الدرجة العلمية	50
18	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	51
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور متطلبات عملية الرقمنة	53
20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور العلاقة بين الرقمنة والأداء	56
22	نتائج التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	60

23	اختبار المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط	61
24	اختبار المتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط	62
25	اختبار المتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط	63
26	اختبار المتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط	65

رقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ث
02	مخطط الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة	33
03	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	49
04	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	50
05	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	51
06	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	52

رقم	العنوان	الصفحة
01	قائمة المحكمين	80
02	الاستبيان	81
03	طلب مساعدة لاستكمال مذكرة تخرج	85
04	اتفاقية تربص	86
05	مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة	89
06	تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث	90

مقدمة

تمهيد :

في عصر تتسارع فيه وتيرة التطور التكنولوجي، وتتعاظم فيه أهمية البيانات كأحد أهم موارد المؤسسات الاقتصادية، تبرز الرقمنة كعنصر أساسي في إعادة تشكيل آليات العمل، حيث تساهم بشكل ملموس في تغيير الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وقد أصبحت المؤسسات باختلاف أشكالها تسعى في الوقت الحاضر إلى تحقيق النجاح وتوجيه نظرتها نحو المستقبل بسبب ما يشهده محيطها من تغيرات مستمرة نتيجة التحول الرقمي والتطورات التكنولوجية المتسارعة، وفي ظل هذه التغيرات أصبح الابتكار والتكيف مع المستجدات الرقمية أمرًا ضروريًا لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية، فالتحول الرقمي لم يعد مجرد خيار بل أصبح حاجة ملحة لرفع الكفاءة التشغيلية .

حيث أصبحت الرقمنة لها دور حاسم في تحسين الأداء المؤسسي، عبر تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية، والسرعة في التنفيذ مما يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة كفاءة الأداء العام للمؤسسة من ناحية ومن ناحية أخرى تطوير طرق العمل التقليدية أكثر مرونة وفعالية .

ويعتبر الأداء محورا أساسيا لنجاح المؤسسات الاقتصادية إذ يمكن اعتباره أحد العوامل إسهاما في تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة والمتمثل في البقاء والاستمرارية لذلك فقد حظي باهتمام الكثير من الباحثين فتمحورت جهودهم على تحديد سبل الارتقاء بمستواه وهذا لمسايرة التطورات السريعة التي تشهدها بيئة أعمال المؤسسات .

إن تطبيق الرقمنة في المؤسسات الجزائرية انطلق منذ سنوات ولازال مستمرا إلى اليوم بدرجات متفاوتة بمختلف القطاعات ، حيث تم التركيز على مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة بشكل أساسي التي تعتبر من أهم المصالح الإدارية التي بدأت باستعمال الطابع الالكتروني الرقمي من أجل تلبية مصالح المواطن وتحسين جودة الخدمات في أسرع وقت وأقل جهد وتقريب الإدارة من المواطن .

هكذا، فإن الرقمنة تظهر كأداة حيوية وفعالة في تحسين الأداء المؤسسي، مما تساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية، ورفع جودة الخدمات المقدمة .

1 – إشكالية الدراسة :

من السياق السابق يمكن طرح الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي :

ما هو دور الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز – بسكرة–

ومن هذه الإشكالية ارتأينا لطرح بعض التساؤلات الفرعية والمتمثلة في :

- ما هو دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-؟
- ما هو دور المتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-؟
- ما هو دور المتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-؟
- ما هو دور المتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-؟

2 - الدراسات السابقة :

تمثل الدراسات السابقة منهجا مكملا لطبيعة العلم التراكمية، ويحاول الباحث من خلالها التعرف على المشكلات التي واجهتها، والنتائج و التوصيات التي خرجت بها، بما يمكنه من تحديد الزاوية التي سينطلق منها في تناول الموضوع، وفي هذا الصدد تم الرجوع إلى مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية .

ومن أبرز الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة :

1 -دراسة : فوزية صادقي (2021)، بعنوان "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر –دراسة تحليلية للجماعات المحلية – "أطروحة دكتوراه، قسم الاتصال والعلاقات العامة، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي والبصري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور وفعالية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية،من خلال دراسة ميدانية بالجماعات المحلية (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة)،ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الملاحظة والمقابلة والاستبيان ، كما شملت الدراسة اختيار عينتين العينة الأولى عشوائية لمجموعة المواطنين الذين يطلبون خدمات رقمية من مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة 147 مفردة، والعينة الثانية تمثلت في عينة عشوائية من موظفي مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة وعددهم 70 موظفا يقدمون الخدمات للمواطنين ويتعاملون رقميا ضمن مصالح محددة بمديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة .

ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل لها ما يلي :

- أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية .
- توجد علاقة إرتباطية بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية .
- أن تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية .

2 -دراسة : (حفطاري سمير ، 2018) ، بعنوان " الرقمنة وتأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية ببلدية خنشلة أطروحة دكتوراه في قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية،جامعة عباس لغرور –خنشلة– الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الرقمنة على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية ببلدية خنشلة، تم استخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق ذلك تم استخدام الاستبيان، الملاحظة والمقابلة، كما شملت عينة الدراسة من موظفي بلدية خنشلة عددهم الكلي 122 موظف .

ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل لها ما يلي :

- أن الرقمنة ساهمت في زيادة الانتاجية والفعالية ورفع الكفاءة في المؤسسات والشركات.
- تساهم الرقمنة في تحقيق التنمية البشرية الوظيفية في المؤسسة، لأنها تعمل على تطوير المهارات الإدارية والإبداعية اللازمة لتقديم خدمات المعلومات في البيئة الرقمية .

3 -دراسة : (سعيدي ضيف الله ، 2023)، بعنوان : " دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في ظل أزمة كورونا دراسة حالة لعمال بلدية المغير خلال 2023 " مذكرة ماستر اكاديمي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسات الخدمة العمومية إزالة الغموض والتعرف على الرقمنة وتأثيرها على تحسين الخدمة العمومية ، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، ولتحقيق ذلك تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم أخذ عينة من موظفي بلدية المغير قدرت ب 40 موظفا .

ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل لها استطاعت المؤسسة أن تحقق تقدما ملحوظا في هذا المجال كان ذو أثر واضح و ملموس على جودة الخدمة العمومية (السرعة، الاستجابة، الأمان).

4 – دراسة : (مليكة بوخاري،سمير يحياوي ، 2022)، بعنوان : " متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية – دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة – "، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة المجلد : 16 العدد 03

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور متطلبات تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الإدارة المحلية وذلك من خلال دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم أخذ عينة من موظفي الشباك الالكتروني للبلدية قدرت ب 50 موظفا. وقد توصل الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين حول متطلبات تطبيق الرقمنة وأداء الإدارة المحلية يعزى لخصائصهم الشخصية، كما تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير متطلبات تطبيق الرقمنة على أداء الإدارة المحلية .

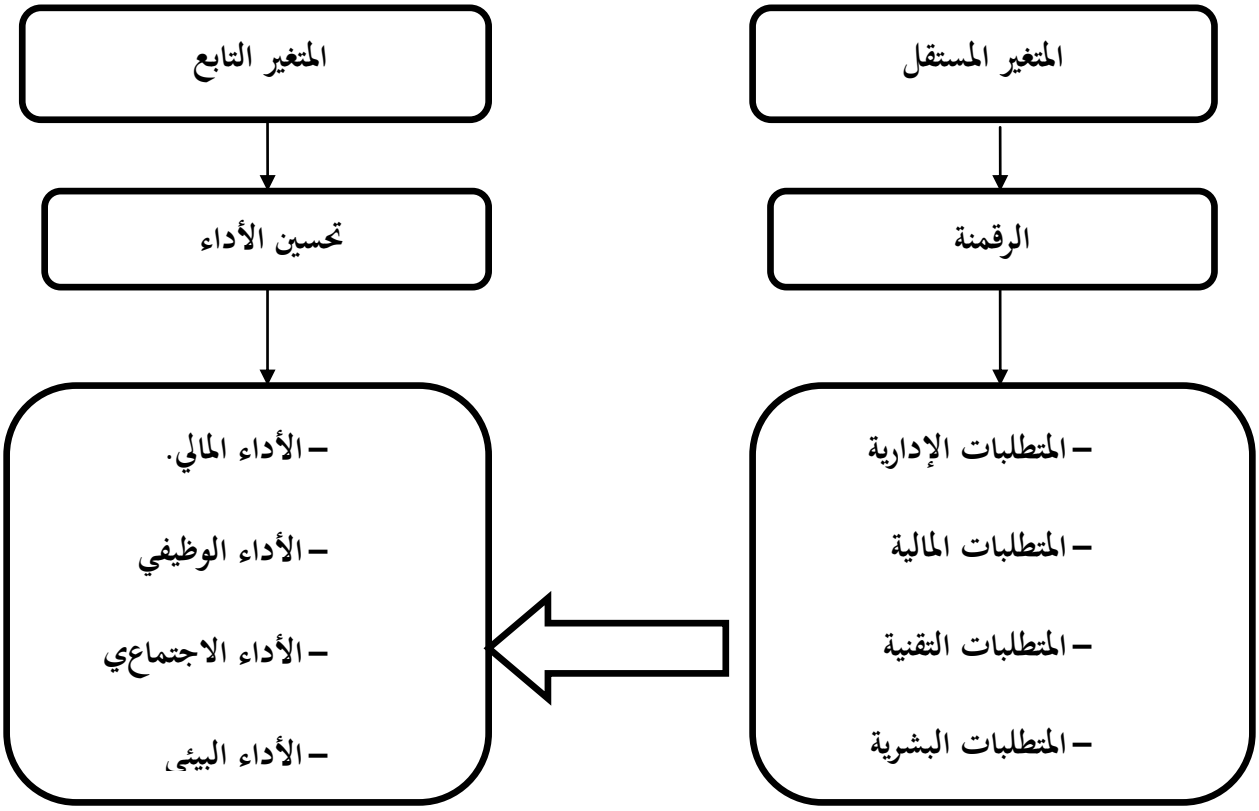
– القيمة المضافة للدراسة :

من خلال عرضنا للدراسات السابقة سعينا لإضافة قيمة من خلال دراستنا الخاصة تتمثل في تحليل دور الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز –بسكرة– ، والتركيز على أهم أبعاد هذا العنصر ومدى تأثيره على الأداء الشامل ومعرفة هل متطلبات عملية الرقمنة لها دور فعال في تعزيز الأداء بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز –بسكرة–.

3 – نموذج الدراسة :

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، تم إعداد نموذج للدراسة استنادا إلى دراسات سابقة درست متغيرات الدراسة .

الشكل رقم (01) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة .

4 – فرضيات الدراسة

تمثل الفرضية إجابة أولية عن التساؤل المطروح، وبناءا عليه تم تحديد فرضية البحث الرئيسية في ما يلي :

أ – الفرضية الرئيسية :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

ب – الفرضيات الفرعية :

1 – يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05.

2 – يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

3 - يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

4 - يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

5 - التعريفات الإجرائية :

- **الرقمنة** : هي عملية إلكترونية حديثة، تقوم بتحويل المعلومات والبيانات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، باستخدام التكنولوجيا الرقمية .

- **الأداء** : هو عبارة عن مهمة أو سلوك يقوم به الفرد من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية.

6 - التموضع الابستمولوجي :

تنطلق هذه الدراسة من تمو ضع إبستمولوجي ما بعد وضعي، حيث يتم التعامل مع الظواهر محل الدراسة (الرقمنة، الأداء المؤسسي) كظواهر موضوعية يمكن قياسها وتحليلها باستخدام أدوات علمية. يفترض هذا التمو ضع وجود علاقة سببية قابلة للاختبار بين المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). كما تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مدعومًا بمنهج تطبيقي ميداني، بهدف دراسة دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، من خلال حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ببسكرة. وبالتالي، تم تبني اقتراب كمي لتحليل المعطيات الإحصائية المستخلصة من الميدان، مما يسمح باختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج موضوعية قابلة للتعميم

7 - المنهج:

من أجل تحقيق أهداف البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للظاهرة محل الدراسة، كم يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداما في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويتسم المنهج الوصفي التحليلي بالواقعية لأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل على فهم وتحليل الظاهرة المبحوثة .

8 - حدود الدراسة : الحدود هي تعبير عن صدق ودقة النتائج فقط في إطار الحدود التي تحددها حيث قسمنا حدود موضوع دراستنا إلى حدودين وهي كالتالي :

- **الإطار الزماني** : أنجزت الدراسة الميدانية خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2025/2024.

– **الإطار المكاني** : تم إجراء الدراسة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز –بسكرة–

9 – أهمية الدراسة : تبرز أهمية دراسة موضوع الرقمنة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي للأسباب التالية :

– حداثة موضوع الرقمنة باعتبارها أحد أهم استراتيجيات الإدارة الحديثة .

– إلقاء الضوء على مدى التزام المؤسسة محل الدراسة على أهمية تبني وتطبيق الرقمنة لما لها من انعكاس على تحسين أدائها .

10 – أهداف الدراسة :

انسجاما مع طبيعة الإشكالية المطروحة وتجاوبا مع مختلف التساؤلات المنبثقة عنها، وضعنا جملة من الأهداف كالتالي :

– تهدف الدراسة عامة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي عن طريق تقديم إطار نظري يوضح كافة المفاهيم المتعلقة بالرقمنة والأداء المؤسسي .

– إبراز دور وأهمية توفر الرقمنة لتحسين الأداء المؤسسي

– بيان مستوى الاهتمام بالرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة.

– تقديم الاقتراحات التي يمكن من شأنها إفادة المؤسسة محل الدراسة .

11 – صعوبات الدراسة :

أهم الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة هي :

– صعوبة رفض بعض المسؤولين استقبالنا وإمدادنا بالمعلومات اللازمة للقيام بالاستبيان .

– صعوبة استرجاع جميع استمارات الاستبيان .

12 – هيكل الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، حيث يتضمن الفصل الأول الإطار النظري للموضوع بعنوان " الإطار النظري للرقمنة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، والتي تطرقنا فيها إلى مفاهيم أساسية حول الرقمنة، وإلى الإطار العام للأداء المؤسسي، وأخيرا علاقة الرقمنة بتحسين أداء المؤسسات، بينما في الفصل الثاني تطرقنا للدراسة التطبيقية بعنوان "أهمية الرقمنة في تحسين الأداء بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وهو بدوره تم تقسيمه لثلاث مباحث، والتي تضمنت تقديم عام حول شركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، الإطار المنهجي للدراسة وأخيرا عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات.

الفصل الأول : الإطار النظري للرقمنة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي

تمهيد :

شهد العالم تطورات وتغيرات سريعة في كافة المجالات والقطاعات، خاصة مع التطور السريع للتقنيات الرقمية والتكنولوجية، وفي ظل هذه الثورة الرقمية أدركت المنظمات أهمية استخدام الرقمنة كداعم أساسي لمختلف ممارساتها ونشاطاتها، باعتبارها عملية تحويل المعلومات من شكلها التناظري إلى شكل رقمي،إذ أصبحت شيء لا بد منه في مختلف المجالات والقطاعات من أجل تحسين وتطوير أدائها بشكل عام،كذلك تقوم بعملية الربط لفئة المؤثرين بالمنظمة من عملاء ومشتريين بهدف الحصول على التغذية العكسية لما تقوم به المنظمة ومحاولة بلوغ مستويات عالية من الأداء المؤسسي ، ومن هذا المنطلق تسعى المنظمات إلى تبني الرقمنة بأسلوب يحافظ على أدائها دون الضرر به.

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الرقمنة

تعتبر الرقمنة من المفاهيم المهمة والضرورية التي برزت في الأوساط الاقتصادية والإدارية في العصر الحديث ، بهدف تسهيل المعاملات اليومية، تحسين العمل والأداء داخل المؤسسات والإدارات، ولذلك من الضروري التعرف على ماهية الرقمنة وأشكالها ومتطلباتها وعوامل نجاحها بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها .

المطلب الأول : ماهية الرقمنة

تعد الرقمنة عبارة عن تحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال ، فأصبح مصطلح الرقمنة يحظى باهتمام كبير لارتباطه بالتحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة، وعليه سنتطرق إلى ماهية هذا المفهوم .

الفرع الأول : مفهوم الرقمنة

تعددت المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة وتنوعت وفقا للإطار أو السياق الذي يستخدم فيه المصطلح .

فقد عرفها " فقد عرفها "تيري كاني" " Kuny Terry"2002 ينظر إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل: الكتب، والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيتات) Bits، وتعتبر البيتات وحدة المعلومات السياسة لنظام معلومات داخل الحاسبات الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية ". (أحمد، 2009، صفحة 11)

وتعرف أيضا : أنها عملية تحويل الأشياء المادية إلى أشياء رقمية في الحاسوب، مثلا مجموعة من النصوص المكتوبة والصور من الحالة الورقة العادية، إلى شكل رقمي يكون في شكل ملفات، بواسطة أدوات تكنولوجية كالماسح الضوئي . (ساردو و جزار، 2024)

وعرفها الأستاذ الدكتور (**فتحي عبد الوهاب**) على "أنها عملية نقل أو تحويل البيانات ’إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي "، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة أنها تحويل النص المطبوع أو الصور (الصور المطبوعة، الصور الفوتوغرافية، والإيضاحات والخرائط) إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة حاسب آلي، وفي الاتصالات عن بعد يقصد بالرقمنة تحويل

الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية نابضة، وفي عمل المكتبات والمعلومات يقصد بالرقمنة " عملية إنشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية . (نجلاء، 2013، صفحة 18)

الرقمنة هي عملية استخدام التقنيات الرقمية لإنشاء عمليات إدارية وتجارية وثقافية وتجارب وتقديم جودة الخدمات وتعديلها لتلبية متطلبات الأعمال وخدمة المجتمع المحلي من خلال تقديم الخدمات من منظور العصر الرقمي والذي هو تحول رقمي . (عامر و شويرفات، 2024، صفحة 435)

كما عرفت الرقمنة على أنها " عملية استنساخ ورقية ، تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل جدولتها وتمثيل المحتوى المرقمن، وهي آليات رقمية دقيقة . (صادقي، 2021، صفحة 114)

من التعاريف السابقة يمكن القول أن الرقمنة : عملية إلكترونية تقوم على تحويل المعلومات والبيانات من مختلف مصادرها إلى معلومات رقمية باستخدام الأجهزة والبرامج والتقنيات الرقمية، في أقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة.

الفرع الثاني : خصائص الرقمنة

مما لا شك فيه أن الرقمنة كغيرها من المصطلحات لها مميزات تجعلها تختلف على غيرها هذه الخصائص تتمثل فيما يلي :

- **تقليص الوقت** : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة.
- **تقليص المكان** : تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة وبيسر.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظم الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في الإنتاج .
- **قابلية التحرك و التحكم** : أي انه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله في أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي، الهاتف النقال ... الخ .

- **اللاجماهيرية :** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معنوية بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **العالمية والكونية :** وهي المحيط الذي تنتشر هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات معقدة تنشر عبر مختلف المناطق في العالم وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا . (كوال و بوفطيمة، مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة –الإمارات العربية نموذجا –، 2022، صفحة 101)
- **الشيوع والانتشار :** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط مرن .
- **تكوين شبكات الاتصال :** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكة الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية :** أي أن المستخدم لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- **اللامركزية :** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالانترنت مثلا : تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت . (بضياف، 2021، صفحة 71)

الفرع الثالث : أهداف الرقمنة

تعتبر الرقمنة مبادرة تعمل على تحقيق تحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى أساليب حديثة تقوم على تقنيات التكنولوجيا الإعلام والاتصال قصد تجسيد عدد من الأهداف تتمثل فيما يلي :

- **الحفظ :** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضر ر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- **التخزين :** أما بخصوص التخزين فإن القرص المضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات .

- **الاقتسام** : من خلال شبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت .
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام** : تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما نحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق .

كما يمكن حصر أهداف الرقمنة فيما يلي :

- توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري .
- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص ميزره أو إتاحته على الشبكة ، ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات . (مهري، 2005-2006)
- ربط البيانات والمعلومات في المؤسسة الواحدة مع بعضها لتعمل ضمن نظام متكامل ينسق العمل في المستويات الإدارية .
- تساهم في ربط الأهداف الفرعية بالهدف العام للمؤسسة .
- تساهم في عملية اتخاذ القرارات لمختلف مستويات العمل، ويتم ذلك من توافر التقارير حول مجرى العمل في الوقت المناسب .
- العمل على ضمان توفر المعلومات التي تفيد في تنظيم العمل وعمل مراقبة له في التوقيت والمكان المناسب له .
- العمل على بناء خطط الإستراتيجية تعمل على تطوير عمل المؤسسات المبني على المعلومات والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا الحديثة .
- تطوير الخدمات المقدمة بطرق مختلفة من خلال التقارير اللازمة للعمليات الإدارية للمؤسسة وتحديث المعلومات وحل المشكلات المتوقع حدوثها أو تجنبها . (ياسر خضير و فؤاد يوسف، 2022)

المطلب الثاني : أشكال الرقمنة ومتطلباتها

تعد مشاريع الرقمنة من الأعمال التي لا يمكن أن تعطي ثمارها على أحسن وجه، إلا بتظافر وتجهيز مجموعة من المتطلبات الأساسية، كما استخدمت الرقمنة عدة أشكال وهذا بهدف الوصول إلى التنسيق الرقمي .

الفرع الأول : أشكال الرقمنة

تتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين : (مهري، 2005-2006، الصفحات 83-86)

- **الطريقة الأولى** : هي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحده بشكل رقمي، ويتم الحصول عليها إما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة .
- **الطريقة الثانية** : وهي المطبقة والمستعملة في أغلب مشاريع المكتبات الرقمية، وتتمثل في عملية التصوير الضوئي التي تتم باستخدام الماسحات الضوئية، وتعطينا صورا رقمية للوثائق ونميز فيها ثلاثة أشكال وهي:

1 – الرقمنة في شكل صورة : Mode image

وهي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالا على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، ولها أهمية كبيرة في مجال الكتب و المخطوطات القديمة وخاصة الباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست النصية .

والصورة تكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه ب :

- 1بايت لصورة أبيض وأسود Noir et Blanc
- 8 بايت لصورة في مستوى رمادي Niveaux de gris
- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة En couleure

2 – الرقمنة في شكل نص : Mode texte

هذا النوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهو يسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الالكترونية على أنها نص، وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجية التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة، حيث أن البرمجية تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات و حروف، كما تسمح بالتعديل وتصحيح الأخطاء، إن منتجي هذه البرمجيات قاموا بتطوير منتجاتهم، حيث أصبحت هذه البرمجيات مصحوبة بقواميس وأدوات التحليل النحوي، وهذا النوع يناسب الوثائق التي تضم عدد كبير من أسماء العلم وأشكال نحوية قديمة أو مكتوبة في لغات عديدة .

3 – الرقمنة في شكل اتجاهي : Mode vectoriel

يوجد شكل ثالث للرقمنة والرقمنة في شكل اتجاهي، وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم بمساعدة الحاسب الآلي، والتحول من الشكل الورقي إلى شكل الاتجاهي عملية طويلة ومكلفة .

ويتواجد حاليا شكل للتقديم الاتجاهي وهو PDF وهي تقنية طورتها شركة Abode عام 1993، وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ للمادة التي يتم تبادلها الجوانب التالية :

- **الدقة** : بحيث حفظ تقنية PDF تنسيق الصفحة Page Layout الذي وضعه مصمم الوثيقة أصلا أثناء تصميمه للوثيقة، وملفات PDF لا يتم إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طر يق برنامج التصفح، فملف pdf يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة .
- **الحجم المضغوط** : ملفات PDF صغيرة الحجم، وذلك يساعد على نقلها بسرعة عبر الانترنت .
- **التوافقية** : يمكن قراءة ملف PDFمن قبل أي مستخدم وعن طريق أي نظام تشغيل باستخدام برنامج Acrobat Readerالمتوفر مجانا على موقع Adobe، فصيغة PDF لا تعتمد نظام تشغيل معين.
- **جودة العرض و الطباعة** : ملفات PDF تحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قرائتها من الشاشة، كما أنها تسمح للقارئ بتكبير أجزاء من الصفحة دون تأثر الحروف ودون تشويه للشكل الصفحة .

الفرع الثاني : متطلبات الرقمنة

عملية الرقمنة تتطلب التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية، أولا يجب توفير البنية الأساسية الضرورية للرقمنة،ثانيا يلعب العامل البشري المؤهل دورا مهما ، وهو مجموع القائمين والعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي مختلف الميادين والقطاعات ذات الصلة بالرقمنة، و كذلك العامل المالي، بالإضافة إلى توفر الأجهزة الخاصة لتنفيذ هذه العملية، ولا يمكننا نسيان الإطار القانوني في تسهيل هذه العملية. وعليه يتطلب إنجاح هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يلي :"

أولا : المتطلبات السياسية والإدارية

يتوقف نجاح ونجاعة الإدارة الالكترونية على مدى التزام القيادة العليا بالجهود المقدمة والمستمرة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي المتواصل.

توفر الإرادة السياسية والتزام المسؤولين والقادة بالجهود الساعية لانتقال من الإدارة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية من خلال الدعم المستمر والتمويل والمتابعة الدائمة وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف والتقييم والتنفيذ.

كما تحتاج أيضا إلى القناعة التامة والرؤية الاستراتيجية الواضحة للقيادة العليا في المؤسسة أو الوزارة أو الدولة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية وتقديم الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لهذا التحول : ومن الناحية الإدارية فيتعلق الأمر بالهيكل التنظيمي ويتطلب وضع الخطط والبرامج و الآليات اللازمة وطريقة تبادل المعلومات

الكترونيا بين الأقسام والإدارات ويشمل القطاع الخاص والعام يعتبر وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس والهيكل التنظيمي والتدريب من أهم عناصر المتطلب الإداري . (زيدان و بن كادي، 2023، صفحة 155)

ثانيا : المتطلبات المادية

مثل غيرها من التطبيقات التكنولوجية الأخرى، تتطلب عملية الرقمنة موارد مادية و برمجية لتحقيق أهدافها بشكل كامل ، يشير ذلك إلى أهمية الاستثمار في التجهيزات الضرورية التي تلعب دورا حاسما في تحديد حجم المواد التي يتم رقمنتها . تشمل هذه التجهيزات التقنيات والأجهزة التي تلبي متطلبات عملية الرقمنة بشكل فعال ، ونجد من أهم هذه الأجهزة والتقنيات ما يلي :

- **الحواسيب** : تعتبر الحواسيب من بين الأدوات الأساسية في عملية الرقمنة ولا غنى عن تخصيصها واقتنائها لاستخدام في هذا المجال ، تتوافر مجموعة من السمات التي يجب توفرها في هذه الحواسيب ، مثل الذاكرة الحية ، و نوعية القرص الصلب ، وقدرة التخزين، وغيرها، وذلك لضمان استجابة جيدة وأداء فعال ،بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون هذه الحواسيب متوافقة مع متطلبات واحتياجات الرقمنة على المدى المتوسط على الأقل .
- **الماسحات الضوئية** : تعد الماسحات الضوئية أحد الحلقات الرئيسية في الرقمنة ، حيث تعد جهازا يقوم بتحويل المعلومات المطبوعة والمصورة والمخطوطات إلى إشارات رقمية يمكن معالجتها بواسطة الحاسوب وتخزينها في ذاكرتها . (كوال، دور الرقمنة في تحسين أثر عمليات إدارة المعرفة على بناء الذاكرة التنظيمية في منظمات الأعمال (اطروحة دكتوراه)، 2024، الصفحات 155-156)

ثالثا : المتطلبات البشرية

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر المكونة للإدارة والتي يرتكز عليها بشكل كلي في التسيير الإداري، مما يفرض السعي نحو توفير مناخ مناسب للعمل وتحسين التواصل فيما بينهم لتحقيق خدمة عمومية أفضل .

وتتمثل في مجموعة الدعائم التي يلزم على إدارة الموارد البشرية أن تضعها نصب أعينها عند الاطلاع بمهامها المختلفة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، باعتبار أن تنمية الموارد البشرية كوجهة رئيسية في تعظيم العائد من الاستثمار البشري .

ويعد العنصر البشري من أهم العناصر المهمة في نجاح أي مخطط حيث يلعب دورا مهما وأساسيا في نجاح وتطبيق الإدارة الإلكترونية ولهذا تعد الكفاءات البشرية المؤهلة والمتحكمة في البنية المعلوماتية عن طريق التكوين

أحد المتطلبات الأساسية الواجب توفرها عند التحول إلى الإدارة الإلكترونية . (زيدان و بن كادي، 2023، الصفحات 156-157)

رابعا : المتطلبات التقنية

ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية :

- المتطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والانترنيت .
- المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها .
- المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفعالية . (حميدوش و بوزيدة، 2020، صفحة 47)

المطلب الثالث : عوامل نجاح الرقمنة والتحديات التي تواجهها

إن نجاح عملية الرقمنة يتوقف على مدى توفر العوامل اللازمة لذلك، إلى أن هناك العديد من التحديات التي تصعب تطبيق الرقمنة في المؤسسات، وهذا ما سنتطرق إليه .

الفرع الأول : عوامل نجاح الرقمنة

إنه على المسؤولين في المؤسسات والمنشئات الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون في التحول إلى الرقمنة الإدارية، أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المؤسسة أهمها : (سعيدي، 2023، الصفحات 8-9)

- تحقيق التوثيق الإلكتروني للمعاملات الإدارية المختلفة، وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير وضوح الرؤية الاستراتيجية والاستيعاب الشامل لمفهوم الرقمنة الإدارية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج و تشغيل، والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها وفهم أهدافها مع التشديد على تدوينها وتصنيفها.
- تحسين مستوى أداء الخدمات والقليل من التعقيدات الإدارية، تخفيض التكاليف، تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية، التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه و تأمين سرية المعلومات للمستفيدين منها، الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء، التحديث المستمر لتقنية المعلومات للمستفيدين .

الفرع الثاني : التحديات التي تواجه الرقمنة

هناك العديد من التحديات التي تصعب تطبيق الرقمنة في المؤسسات منها : (تمرابط، 2021، الصفحات 23-25)

أ. **تحديات تقنية وتكنولوجية** : والمتمثلة في :

- ضعف البنية التحتية وضعف الإنفاق على البحوث والتطوير.
- عدم ضمان توفير متطلبات الرقمنة الإدارية عند كل مستقبلي الخدمة نتيجة ضعف الوعي الإلكتروني أو نتيجة ارتفاع تكلفة الحصول عليها.
- عدم كفاية خطوط الاتصال وبطء شبكة الانترنت.

ب. **التحديات التنظيمية والإدارية** : والمتمثلة في :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الرقمنة الإدارية .
- التحول من العمل اليدوي التقليدي إلى العمل الالكتروني سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظفين من التغيير من قبل المسؤولين .
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير .
- الرؤية الضبابية للرقمنة الإدارية وعدم استيعاب أهدافها .

ت. **التحديات البشرية** : والمتمثلة في :

- التناقض بين حاجات الفرد ورغباتهم .
- عدم وجود التخطيط لتطوير الموارد البشرية .
- مشاكل الفقر المعلوماتي والمعرفي .
- ضعف الإقبال على استخدام طرق التدريب المتاحة لتحسين الأداء الموارد البشرية .
- قلة الكفاءات البشرية اللازمة لاستخدام التقنيات .
- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .

ث. **التحديات التشريعية** : والمتمثلة في :

- صعوبة الملاحقة القانونية لمخترقي المعلومات ومزوريها وطول إثبات تورطهم .
- صعوبة إيجاد بيئة عمل محمية وفق أطر تشريعية وقانونية تتناسب والعمل الرقمي مما يتطلب جهد

ووقت طويل.

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو نمط جديد، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

ج. **التحديات المالية** : والمتمثلة في :

- قلة الموارد المالية للاستعانة بخبرات المعلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية وضعف السيولة النقدية .
- ضعف الحواجز المادية المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق .
- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

ح. **التحديات الأمنية والاجتماعية** :

- تتطلب الرقمنة الإدارية فسح مجال لتبادل المعلومات والحصول عليها فور طلبها، إلا أن هناك مشاكل تصعب ذلك منها الاختراق ، ويعتبر الهجوم على المواقع واختراقها على شبكة الانترنت والتجسس الالكتروني من اخطر التحديات في عملية الرقمنة والمتمثلة كذلك في الجريمة المعلوماتية التي لا تعترف بالحدود الوطنية ولا يمكن أن توجهها الدول بالوسائل القانونية القمعية التقليدية، وبالتالي التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاءها وعدم تدميرها والجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي :

-العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات .

-العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية امن المعلومات .

-العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات العاملين في هذا المجال .

المبحث الثاني : الإطار العام للأداء المؤسسي

يعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الأساسية التي حظيت بمستوى كبير من الاهتمام في المؤسسات بمختلف أنواعها، حيث لم يعد أحد الخيارات المطروحة أمام المؤسسات بل أصبح ضرورة حتمية فرضتها العديد من الظروف والتحديات بالإضافة إلى القوى الخارجية، في هذا المبحث سنتناول مفهوم الأداء ومختلف أنواعه، العوامل المؤثرة فيه، وتقييم الأداء.

المطلب الأول : مفهوم الأداء وأنواعه

يعد الأداء المؤسسي مقياسًا لمدى كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها، وهو عنصر أساسي لاستمرارها وتطورها في بيئة تنافسية ومتغيرة.

الفرع الأول : مفهوم الأداء

يعتبر الأداء مفهوما جامعا يصعب تعريفه، لكنه يحمل دلالات مترامية الأطراف تشكل ذاته الحقيقية، فنجد (البانيس، 1978) (ALBANES 1978) يجمع فيه بين النجاعة والفعالية، بينما يعرفه (ميلز،1986)(MILES, 1986) كقدرة للتنظيم على تحقيق إرضاء للانتظارات الإستراتيجية، في حين هو درجة انجاز الأهداف المرسومة مسبقة حسب (ماشيزناي، 1991) (MACHESNAY, 1991)، إلى جانب ذلك، هناك ثلاث مقاييس للأداء: الكفاءة، الفعالية والنجاعة تظهرها أنواع الأداء . (بلفلاح، 2014، صفحة 242)

هذا ويمكن تعريف مصطلح الأداء بأنه القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو : قيام الشخص بسلوك ما ، وذالك لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أول حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما ..... وفي إطار المؤسسة أو التنظيم يمكن تعريف الأداء بأنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات . (النصر، 2008، صفحة 74)

وفقاً لوجهة نظر (ميلر وبروميلي، 1990) فإن الأداء هو: انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المالية والموارد البشرية، واستخدامها بكفاءة وفعالية على النحو الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (Bougoffa و Korichi، 2020، الصفحات 193-194)

أما R.Brosquet فيعرف الأداء على أنه العلاقة بين النتيجة والمجهود، وهو أيضا معلومة كمية في أغلب الأحيان أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المؤسسة . (مهني، 2018)

يلخص P.Lorino مفهوم الأداء في بعدين أساسيين هما :

- الأداء في المؤسسة هو كل ما يساهم ويساعد على تحسين التوليفة (قيمة / تكلفة)، وعلى عكس ذلك فلا يعد بالضرورة أداء كل ما يساهم في زيادة القيمة أو خفض التكلفة بمعزل عن بعضهما البعض، وتعبر القيمة حسب الكاتب عن حاجات العملاء التي قوم المؤسسة بإشباعها في حين تعكس التكلفة قيمة الموارد المستهلكة في سبيل بلوغ النتائج المرغوبة .
- الأداء في المؤسسة هو كل ما يساهم في بلوغ الأهداف الإستراتيجية . (أحمد الصغير، 2014، صفحة 5)

ويمكن القول بأن الأداء يعني :" النتائج العملية، الانجازات، أو ما يقوم به الأفراد من أ عمال، أو تنفيذ الأعمال"، ويرى "توماس جلبرت " أنه لا يجوز الخلط بين مفهومي السلوك (Behavior) و بين الانجاز (Accompalishement) أو الأداء (Performance) ذالك أن السلوك " هو ما يقوم به الّأفراد من أعمال المنظمة التي يعملون بها كعقد الاجتماعات، وإعطاء تغذية راجعة أو تصميم نموذج، أو التفتيش ". (ربحي، دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي (اطروحة دكتوراه)، 2022، صفحة 96)

كما تعرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية الأداء المؤسسي على أنه : " المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية " حيث اشتمل الأداء المؤسسي وفق هذا التعريف على ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في :

- ✓ أداء الأفراد داخل المؤسسة .
- ✓ أداء الوحدات التنظيمية التابعة للمؤسسة .
- ✓ أداء المؤسسة ككل في إطار بيئتها الداخلية والخارجية . (عطايلية، 2023، صفحة 99)

مما سبق يمكن تعرف الأداء على أنه الطريقة المثلى التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة من خلال القيام بنشاطاتها واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة و فعالية .

الفرع الثاني : أنواع الأداء

أولا : حسب معيار المالي

يعكس هذا المعيار الجوانب المالية لأنشطة المؤسسة ونظرًا لأهميته الكبيرة، سنستعرض مفهومه ومجالاته.

1-تعريف الأداء المالي :

يعرف الأداء المالي على أنه : " مدى قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليفها وزيادة إيراداتها من أجل الوفاء بالتزاماتها، وبذالك تكون حققت أهدافها المالية . (بو طورة و رقام، 2020، صفحة 196)

يعرف الأداء المالي على أنه مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية في الاستخدام القصير وطويل الأمد من أجل تشكيل ثروة . (بومصباح، 2021، صفحة 221)

2-مجالات الأداء المالي :

من أهم المجالات للأداء المالي تتمثل فيما يلي : (بن عياش و بوالوارت، الصفحات 26-27)

1. **الربحية:** هناك مؤشرات عديدة لقياس هذا المجال ممثلة بنسب الربحية والتي تقيس فاعلية الإدارة في توليد الأرباح وتستخدم أيضا للحكم على كيفية كفاءة استخدام المنظمة لمجهوداتها ومن أهم المؤشرات هامش الربح الإجمالي،هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، العائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية.
2. **المركز السوقي:** ويتمثل بالحصة السوقية التي تشير إلى نسبة حجم الأعمال المتوفرة لكل سلعة أو خدمة.
3. **الإنتاجية:** وتعني العلاقة بين مخرجات المنظمة من السلع والخدمات وبين مدخلاتها، وتعد الإنتاجية مقياسا لمدى الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه من موارد وطاقات مادية وبشرية متاحة بما يكفل لها تحقيق أهدافها.
4. **قيادة المنتجات:** وتمثل بقيام الإدارة الرئيسية بتقويم التكاليف والجودة والمركز السوقي لكل منتج والمنتجات الحالية والمنتجات المخطط لها.

5. **تنمية الأفراد واتجاهات العاملين:** يعتبر احد مجالات الأداء المهمة بالمنظمات ويتم قياسها عن طريق تجميع تقارير متنوعة لتقويم الأسلوب الذي تتبعه المنظمة في سد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من القوى العاملة، كما يتم قياسه عن طريق استقصاءات الأفراد ودورات العمل.

6. **المسؤولية العامة:** في هذا المجال تضع المنظمة مقاييس تلائم طبيعتها أو بيئتها المحيطة بهدف رسم نجاحها في تحميل مسؤولياتها نحو العاملين والموردين والمجتمع.

7. **الموازنة بين أهداف المدى القصير والمدى الطويل:** وهنا تقوم المنظمة بإجراء دراسة معمقة بشان التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية للتأكد من أن الأهداف الحالية التي يتم تحقيقها على حساب الأرباح والاستقرار الاقتصادي في المستقبل.

ثانيا : حسب المعيار الوظيفي

حسب وظائف المؤسسات ينقسم الأداء إلى :

1–الأداء حسب وظيفة التسويق : هو إطار لقياس الأثر الفعلي للعمليات التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في الترويج لمنتجاتها من أجل البقاء في بيئة متغيرة ومتجددة .

2–الأداء حسب الوظيفة المالية : هو إطار لقياس مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها المالية بأقل تكلفة ممكنة، ومدى قدرتها على تحقيق التوازن المالي ، وبناء هيكل مالي فعال .

3–أداء الموارد البشرية : هو إطار لقياس مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها المتعلقة بمواردها البشرية للوقوف على نقاط القوة والضعف و دراسة انعكاساتها السلبية والإيجابية على إنتاجية الفرد والأداء الكلي للمؤسسة .

4–أداء وظيفة الإنتاج : هو إطار لقياس مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها الإنتاجية، ويتحقق أداء هذه الوظيفة عندما تتمكن المؤسسات من تحقيق معدلات مرتفعة في الإنتاجية، مع مراعاة مستوى معين من الجودة وفي حدود الإمكانيات المتاحة ، فحجم ونوعية الإنتاج السلعي أو الخدماتي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسات الاقتصادية . (مبروكي، 2024، الصفحات 13-14)

ثالثا :حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار ينقسم أداء المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي (سلمى، 2024، صفحة 22)

1–الأداء الكلي : يتمثل في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة، مثل الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذالك، بل يتطلب تضافر جهود جميع المصالح أو الوظائف .

2– الأداء الجزئي: هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه الخاصة به بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، وبتحقق كل أداءات الأنظمة التحتية بتحقق الأداء الكلي للمؤسسة.

رابعا : حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المنظمة إلى نوعين كما يلي : (سعيد، 2020، صفحة 71)

1–الأداء الداخلي : وينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمنظمة ويسمى أداء الوحدة وينتج أساسا من العناصر التالية : في الأداء البشري، الأداء التقني، الأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة .

2–الأداء الخارجي : هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمنظمة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمنظمة وبالتالي فإن المنظمة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء ،كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع، فمجمل التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي تعكس بالإيجاب أو بالسلب على أداء المنظمة .

خامسا : الأداء الاجتماعي :

يعني الأداء الاجتماعي تحويل الرسالة الاجتماعية لمؤسسة ما إلى حقيقة واقعة وممارسة تتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة المرتبطة بخدمة أعداد اكبر من الفقراء والموزعين ، وتحسين جودة وملائمة الخدمات المالية، وخلق مزايا للعملاء، وتحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات .

يهتم الأداء الاجتماعي بالكيفية التي تدير بها المؤسسة الآثار المترتبة على إعمالها على المجتمعات والمجموعات التي تعمل في نطاقها ، ومن المحتمل أن تكون هذه الآثار ايجابية أو سلبية، و لذالك فإن الأسلوب

الذي تدير به المؤسسة هذه الآثار يؤثر بالطبع على رفاهية الجيران المقيمين في المنطقة وفي نهاية الأمر على أعمالها . (سفير، حمانة، و مولاي، 2018، صفحة 5)

سادسا : حسب المعيار البيئي

1–تعريف الأداء البيئي :

يعرف الأداء البيئي بأنه " النتائج القابلة للقياس لنظام الإدارة البيئية فيما يخص تحكم المؤسسة في جوانبها وأهدافها البيئية بناء على سياستها البيئية . (سعاد و باش، 2024، صفحة 246)

كما يمكن تعريف الأداء البيئي بأنه كل النشاطات والعمليات، التي تقوم بها المؤسسة سواء بشكل إجباري أو اختياري والتي من شأنها منع الأضرار البيئية والاجتماعية الناتجة عن نشاطاتها الإنتاجية أو الخدمية أو التخفيف منها . (لصاق، 2023، صفحة 30)

2–أبعاد الأداء البيئي :

لا يمكننا فهم الأداء البيئي إلا إذا حددنا أبعاده المختلفة وهي : (علاوي، 2023، صفحة 228)

أ –الكفاءة البيئية:

إن الكفاءة البيئية من المواضيع بالغة الأهمية لأنه لا يمكن الحديث عن مؤسسة متطورة ومستمرة دون أن تتحدد بدقة درجة كفاءة الأسس والقواعد التي بنيت عليها، كما تعد مؤشرا هاما لنجاح النظام المطبق في المؤسسة ولهذا فقد قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة لها من بينها :عرفها ايتزيوني: على أنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد على القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية.

ب–الفعالية البيئية:

عرفت الفعالية البيئية حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها تقديم سلع وخدمات بأسعار تنافسية، تلبي حاجات المستهلكين و تحسن نوعية الحياة وهذا بالحد من الآثار البيئية تدريجيا مع

المحافظة على كمية الموارد الطبيعية اللازمة طوال دورة حياة المنتج وصولا إلى مستوى منسجم تحمي الأرض بشكل مستدام.

سابعا : حسب معيار الأجل

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى : (متيجي، 2023، صفحة 87)

- **أداء طويل الأجل** : وهو الذي يشمل فترة تتعدى الخمس السنوات.
- **أداء متوسط الأجل** : وهو الذي يمتد من سنة واحدة إلى خمس سنوات .
- **أداء قصير الأجل** : وهو الذي يشمل فترة لا تتعدى السنة الواحدة .

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة

ما لاشك فيه أن هناك عوامل عديدة ومتنوعة يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسات الاقتصادية، بعضها داخلي والآخر خارجي، بحيث يتحقق ذلك من قيمة مؤشرات الأداء العالية أو الأدنى، وبالتالي من الصعب حصرها وتناولها جميعا. (تيمجغدين، 2013، الصفحات 51-52-53)

الفرع الأول :العوامل الداخلية

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الايجابية أو التقليل من آثارها السلبية . ومن أبرز هذه العوامل أو المتغيرات التي تخضع لسيطرة المؤسسة هي :

أ-العوامل التقنية :

هي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم على الخصوص ما يلي :

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال .
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات .
- نوعية المنتوج وشكله ومدى مناسبة التغليف له .
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها .
- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة .

- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج .
- مستويات الأسعار .
- الموقع الجغرافي للمؤسسة .

ب–الهيكل التنظيمي : وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، ولمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وما هي سلطات ومسؤوليات كل منهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم أو أقسامهم.

ج– الموارد البشرية : هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة، وتضم على الخصوص :

- هيكل القوى العاملة .
- نظام الاختيار والتعيين .
- التدريب والتأهيل والتنمية .
- نظام الأجور والمكافآت .
- نظم تقييم الأداء .

الفرع الثاني : العوامل الخارجية

يقصد بالعوامل الخارجية " مجموعة التغيرات والقيود والمواقف التي هي بمنأى على رقابة المؤسس ة" ، وبالتالي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة وتخرج عن نطاق سيطرتها، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة:

- **العوامل السياسية** : إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، التأميمات، الحظر على نشاط بعض المؤسسات ، الانقلابات، كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة .
- **العوامل الاقتصادية** : تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة وتكلفتها...الخ.

- **العوامل الاجتماعية :** تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم...الخ.
- **العوامل التكنولوجية :** وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة.
- **العوامل البيئية والتشريعية :** منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بالعاملين، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة عليها من التلوث، القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.

كما توجد هناك عوامل الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أداء وقرارات المنظمة منها: العملاء أو المستفيدين من مخرجات المنظمة ، الموردين، النقابات، المنظمات المنافسة وأصحاب المصالح .

المطلب الثالث : *: تقييم الأداء المؤسسي وطرق تقييمه*

لضمان تحقيق مستوى أداء معين للعاملين تعتمد المؤسسة على نظام متابعة، خاص بكل وظيفة ويمثل تقييم الأداء وتعريف الفرد بكيفية أداءه لعمله وأحيانا عمل خطة لتحسين الأداء وتطويره، ويهدف هذا النظام إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية، فعند تطبيق تقييم الأداء بصورة صحيحة وجديدة فإنه لا يوضح مستوى أدائه الحالي فقط لكنه يؤثر في مستوى الفرد واتجاهات المستقبلية ، وفي هذا السياق سنتعرف على مفهوم تقييم الأداء وطرق تقييمه .

الفرع الأول : مفهوم تقييم الأداء

تقييم الأداء هو قياس أعمال العاملين، ومدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم، ومدى تحقيقهم للمسؤوليات المطلوبة في إنتاجهم، ومدى قدرتهم على التقدم والاستفادة من فرص الترقي وزيادة الأجر . (عشماوي، 2014، صفحة 55)

كما عرف (عبد الباقي ، 2002) تقييم الأداء بأنها دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل،وذالك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية، للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للعامل في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقية لوظيفة أخرى . (المحاسنة، 2013، صفحة 118)

تقييم الأداء هو عملية تحليل وتقييم أنماط ومستويات أداء العاملين و عاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس لتقويم وترشيد هذه الأنماط والمستويات . (النصر، 2008، صفحة 138)

ويرى البعض أن تقييم الأداء هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحققيها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلا ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء .و يرى البعض الأخر أن تقييم الأداء هو المراجعة الإدارية للأداء من خلال مراجعة الخطوات والمعايير ومقارنتها بالفعلي لكل خطوة من خطوات العملية الإدارية . (الفتاح، 2013، صفحة 11)

الفرع الثاني : طرق تقييم الأداء

هي الطرق التي تعتمد على التقديرات الشخصية للرؤساء على أداء مرؤوسيهم وهي لا تعتمد على العوامل الموضوعية، وتختلف عن بعضها في تحديدها لأنواع الأحكام المحددة فيها، حيث تم إدراجها كالآتي :

أولا :طريقة الترتيب البسيط

تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل،حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ من الأحسن أداء إلى الأسوأ أداء، إذ أن الإفراد العاملين في القسم يعرفوا بعض الأفراد العاملين أفضل من البعض الآخر، وتتميز هذه الطريقة بالبساطة وسهولة الاستخدام، أما عيوبها فهو معرفة كيف يكون هؤلاء أفضل من البعض الآخر، وما هي درجة الأفضلية، كما أن هذه الطريقة عرضة للتأثيرات الشخصية في حياة المقيم بالفرد العامل، ويمكن معالجة هذا بالاعتماد على أكثر من مقيم لتقليل التحيز.

ثانيا : طريقة المقارنة المزدوجة الثنائية

يقوم المقيم هنا بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الأفراد العاملين بحيث يتم تحديد مرتبة الفرد بين زملائه، فمثلا إذا كان هناك خمسة أفراد فانه سيتم تقييم الفرد الأول مع الثاني والثالث وهكذا حتى يتم معرفة من هو الأفضل. (غازي، 2013، الصفحات 28-29)

ثالثا : طريقة التدرج البياني

تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرائق وأكثرها شيوعا ، ويقاس أداء الموظف حسبها وفق معايير محددة مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد ... الخ، حيث يتم استخدام مقياس متدرج الدرجات لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم، يبدأ هذا المقياس مثلا بقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم وينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة، ويقوم المشرف بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يخص الصفة المقاسة، ويمكن للمشرف أن يستعمل هذه الطريقة بسهولة، فهي تسمح بالتبويب الإحصائي، لتساعد المسؤولين على التعرف على نواحي التركز والتشتت واتجاهات الموارد البشرية فيما يتعلق بالصفات المتضمنة في القائمة.

ورغم بساطة هذه الطريقة وسهولتها إلا أنه يعاب عليها افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص، رغم اختلاف عن بعضها البعض، الأمر الذي لا يظهر أهم هذه العوامل ثم يليه في الأهمية، كما أن المعايير المستخدمة فيها ليست دقيقة، إلى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بالتقييم، وقد لا ترتبط بعض الخصائص المدرجة في نموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها .

رابعا : طريقة القوائم المرجعية

تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف، ويقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة، ثم تقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية بإعطاء أوزان لهذه الإجابات (دون علم القائم بالتقييم) وفقا لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال . (العيفة، 2018، الصفحات 166-167)

المبحث الثالث : علاقة الرقمنة بالأداء المؤسسي

أصبحت الرقمنة محورًا أساسيًا لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تحويل العمليات التقليدية إلى إلكترونية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، تساهم الرقمنة في تعزيز الكفاءة، تسريع الإنجاز، وتقليل التكاليف، في هذا المبحث سنتناول : مفهوم تحسين الأداء، وخطوات تحسينه ومداخله، و أهمية الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات.

المطلب الأول : تحسين الأداء

يعتبر تحسين الأداء فلسفة إستراتيجية تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق التميز والابتكار في جميع جوانب عملها، من خلال هذه الفلسفة تسعى المؤسسات إلى رفع مستوى الكفاءة .

الفرع الأول : مفهوم تحسين الأداء

إن تحسين الأداء المؤسسي عملية تكاملية لأنشطة مخططة تشمل المؤسسة ككل، حيث وفقا لاستراتيجيات واضحة، وكذالك برامج وخطط محددة، بحيث تشمل هذه العملية على محاور رئيسية متعلقة بالهياكل التنظيمية والعمليات الداخلية والتكنولوجيا، والموارد البشرية، وقد أطلق بعض الباحثين على عملية تحسين الأداء بمصطلح " تكنولوجيا الأداء الإنساني " وتعرف بأنها : "طريقة منظمة وشاملة لمعالجة المشكلات التي تعاني منها المؤسسة، وتبدأ هذه العملية بدراسة الوضع الحالي، ومقارنته مع الوضع الذي تطمح المؤسسة في الوصول إليه ومن ثم تحديد الفجوة بين الوضعين في الأداء . (ربحي، دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي (اطروحة دكتوراه)، 2023، صفحة 106)

يقصد بتحسين الأداء المؤسسي : استخدام المنظمة لجميع مواردها المتاحة وتوظيفها بطريقة منهجية لتحين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل باستخدام الطرق المثلى . (عطايلية، 2023، صفحة 136)

تضم عملية تحسين الأداء الاستخدام الأمثل لجميع الموارد المتاحة في المؤسسة، لأجل تحسين نوعية المخرجات وجودة العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الحديثة، التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، كما تعرف عملية التحسين على أنها عملية منظمة، تعالج فيها عوارض ومشاكل الوصول للأداء، بتحديد الفجوة بين الأداء الحالي، والأداء المرغوب، ومعرفة أسبابها واتخاذ التدابير اللازمة لتصحيح تلك الفجوة وإدخال وسائل

وأساليب جديدة من شانها المساعدة في معالجة الأداء الحالي الجيد، من خلال تبني عدة مبادئ لعملية تحسين الأداء نذكر منها ما يلي : (لطرش، 2019، صفحة 97)

أ. درجة وعي المؤسسة بمتطلبات واحتياجات العملاء الداخليين والخارجيين.

ب. التقييم والمتابعة المستمرة للأداء.

ج. التركيز على النظم والعمليات.

د. إزالة الحواجز والعوائق.

هـ. تشجيع المشاركة من طرف العاملين ذو المهارة والإبداع.

و. القياس المستمر ومتابعة الأداء.

ويقصد بتحسين الأداء استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات ، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين الأداء توازن مجموعة من العناصر التي تتمثل في : الجودة، والإنتاجية، والتكلفة، ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت بعين الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج " إدارة التحسين الشامل " . (فهد مانع، 2016، الصفحات 78-79)

الفرع الثاني : خطوات ومداخل تحسين الأداء

يتطلب تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية إتباع خطوات حتى تحقق المؤسسة أهدافها من الخطة الاستراتيجية، وعليه سنتطرق إلى معرفة خطوات ومداخل تحسين الأداء .

أولا : خطوات تحسين الأداء

تمر عملية تحسين الأداء بخمس خطوات مهمة متمثلة في : (سكندري، 2024، الصفحات 32-33)

الخطوة الأولى : تحليل الأداء

يتم تحليل الأداء في المؤسسة من خلال المقارنة بين الوضعية الحالية للمؤسسة والوضعية التي تود الوصول إليها من أجل توضيح الفجوة بين الوضعين، فالوضع الأول يقصد به مستوى أداء العمل و القدرات والإمكانيات المتوفرة والموجودة فعليا، أما الوضع المرغوب فيه فهو يمثل الأهداف المسطر بلوغها في الأداء.

الخطوة الثانية : البحث عن جذور المسببات

هنا يتم تحليل عوامل وجود الفجوة بين الأداء المستهدف والفعلي ، بحيث تتم معالجة المشاكل بشكل جذري بدلا من التعامل معها بشكل سطحي، وذلك عن طريق تحديد وتجميع البيانات اللازمة والنقيب عن عوامل ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، لذا فإن دراسة هذه المسببات والعوامل تمثل حلقة وصل تساعد في تحديد الفجوة من أجل إجراء عملية التحسين .

الخطوة الثالثة : اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة

يجب على المؤسسة انتقاء الوسيلة الأنجع والأكثر فعالية لتحسين الأداء، وهذا بعد تحديد الطريقة الملائمة للمعالجة مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المحتملة والفائدة المبتغاة .

الخطوة الرابعة : التطبيق

بعد اختيار الطريقة الملائمة يتم تنفيذها وتصميم نظام لمتابعتها، وذلك لضمان تحقيق فعالية المؤسسة و تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .

الخطوة الخامسة : مراقبة وتقييم الأداء

يجب أن تتضمن هذه الخطوة تقنيات مراقبة ومتابعة تهتم بشكل أساسي على قياس التغيير الحاصل عند محاولة سد الفجوة في الأداء، ولا بد من استمرار ومتابعة هذه العملية لأن بعض الحلول ينجم عنها آثار مباشرة نتيجة هذا التحسين، وهو ما يساهم في اكتساب الخبرات ومعلومات يمكن استغلالها و الاستفادة منها في عمليات تقييم جديدة .

ثانيا : مداخل تحسين الأداء

تتعدد مداخل تحسين الأداء ، وعادة ما يكون التحسين عن طريق مختلف الأساليب، تمكن المؤسسة

من التعرف على مستوى الأداء الأفضل ومن أهم المداخل ما يلي :

1 – المدخل الأول : تحسين الموظف

يعتبر الموظف العامل الأكثر صعوبة في التغيير ، وهناك عدة مداخل يمكن استخدامها في هذا العنصر أهمها :

- **التركيز على نواحي القوة** : يجب الإدراك أن محاولة القضاء على جميع نواحي الضعف في الموظف أم غير واقعي، وأن كل فرد هو عبارة عن خليط من نواحي القوة ونواحي الضعف حيث تتغلب نواحي القوة على نواحي الضعف عند أغلب الناس، وبالتالي تكون مجهودات التحسين أكثر نجاحا عندما يتم تركيز البحث على أساليب الاستفادة من المواهب المتوفرة ، فضلا عن محاولة تنمية مواهب ضعيفة أو جديدة .
- **التركيز على المرغوب** : لوحِظ أن هناك ارتباط ذا دلالة بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه بامتياز. وبالتالي، يمكن زيادة احتمالات الأداء الممتاز بالقدر الذي يمكن به السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يحبون أداءها، وهذا لا يعني أن ينجز العمل ويترك دون أداء لمجرد أن أحدا لا يرغب في أداءه، فالمطلوب هو توفير درجة من الانسجام بين الأفراد والأعمال الموكلة إليهم .
- **الربط بالأهداف الشخصية** : يجب أن ترتبط مجهودات تحسين الأداء وتنسجم مع أهداف الموظف الشخصية واهتماماته، حيث أنه عندما تتوافر لدى الموظف اهتمامات مهنية قوية يجب الاستفادة منها عن طريق إظهار كيف أن التحسين المرغوب في الأداء سيساهم في تحقيق هذه الاهتمامات، وتؤدي هذه العملية إلى توفير النفع المتبادل. (بعجي، 2007، الصفحات 78-79)

2 – المدخل الثاني : تحسين الوظيفة :

إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء، حيث تساهم واجبات الوظيفة في تدني مستوى الأداء إذا كانت مملة أو تفوق قدرات ومهارات الموظف ، ونقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة، خصوصا مع إمكانية الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها ومن وسائل تحسين الوظيفة أيضا إتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في فرق العمل، أو مجموعات مهام، أو لجان، و إتاحة مجال لهم بأن يسهموا في حل مشاكل المنظمة المختلفة ، ويتم تحسين الوظيفة أيضا من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثراء الوظيفة، ويتضمن توسيع الوظيفة تجميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة بهدف زيادة الارتباط بين الموظف والمنتج النهائي، أما إثراء الوظيفة فيتضمن زيادة مستويات المسؤولية المعطاة للموظف .

3 – المدخل الثالث : تحسين الموقف :

لا يتأثر الفرد في موقف معين بما يمله من معارف ومهارات وقدرات وسمات شخصية فقط، بل يتأثر أيضا بطبيعة الموقف الذي يواجهه الفرد، والموقف التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغير، والذي يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة، ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال، والمسؤولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى مع الجمهور المستفيد من الخدمة . (سيد محمد، 2016، الصفحات 285-286)

المطلب الثالث : أهمية الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات

تمثل الرقمنة محورا أساسيا في عملية الرفع من مستوى أداء التسيير العمومي والقيام بالإصلاح الإداري حيث أنها تقدم الخدمات بشكل إلكتروني وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية حيث تؤدي إلى خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين، وتقليص وتحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد بشكل دقيق للمسؤوليات ، وسهولة الحصول على المعلومات هذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء ويعزز الاتصال بين المرؤوسين والرئيس في المنظمة . (بوبكر و قديد، 2021، صفحة 387)

حيث يمكننا إجمال العلاقة بين الرقمنة واستخدام تكنولوجيا الحديثة في تحسين الأداء على النحو التالي : (عطية، 2012، صفحة 325)

- ساهمت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه، من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وكلفة قليلة .
- ساهمت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملغاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا .
- ساهمت في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للإطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.
- إن اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام الرقمنة، مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب، الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية .

- إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي منظمة مهما كانت مخرجات عملية الإدارة لها دور هام في التوجه صوب استخدام الرقمنة مما ينعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل وتبنى وتفعل وتطور العملية الإدارية برمتها .
- ساهمت في زيادة فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة، واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية، وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المنظمة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المنظمة .
- ساهمت في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال أتمتة عملياتها وأنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات .
- ساهمت في زيادة عدد الفرص المتاحة أمام المنظمة في الأسواق الداخلية والخارجية وتفعيل عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع والخدمات .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تبين لنا أن الرقمنة تعد أحد المفاهيم التي لاقت اهتماما بحثيا كبيرا نظرا لأثارها الإيجابية على أداء المؤسسة، فهي تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على كفاءة وفعالية المؤسسات في تنظيمها وأدائها، فالرقمنة كاستخلاص هي مصطلح حديث يتم عن طريقه تطوير وتحويل البيانات والمعلومات من شكلها التقليدي إلى شكلها الرقمي باستخدام البرامج والأجهزة ، إذ تعتبر أداة فعالة من شأنها تقليص مختلف الإجراءات وضمان الكفاءة والسرعة في التنفيذ، حيث تلعب الرقمنة دورا مهما في المؤسسة الاقتصادية من خلال تحسين أدائها، أيضا أصبح الأداء مفهوما شائعا في الوقت الحالي حيث أنه المؤشر الذي نقيس به مدى كفاءة وفعالية المؤسسة وتجاوبها مع المتغيرات الداخلية والخارجية في بيئة عملها .

كذلك فان متطلبات الرقمنة تسعى إلى تعزيز الأداء الشامل للمؤسسة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع الإنتاجية وتضمن تحقيق الأهداف بواسطة مختلف متطلبات الرقمنة السياسية والإدارية ،المادية والبشرية وكذلك التقنية .

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى عرض مفاهيم أساسية حول الرقمنة والإطار العام للأداء المؤسسي، وذلك من حيث الإشارة إلى ماهية الرقمنة والأداء المؤسسي، وإبراز أهمية الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات .

الفصل الثاني : أهمية الرقمنة في تحسين الأداء بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة

تمهيد :

بعد أن تم التطرق في الإطار النظري للفصل الأول لدور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، فإن هذا الفصل خصص للجانب التطبيقي لهذا البحث، من خلال محاولة تسليط الضوء على الدور الكبير الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي ، وذلك باستخدام الاستبيان لجمع المعلومات وتحليل النتائج باستخدام spss، لتقديم هذا قمنا بدراسة حالة مؤسسة سونلغاز لولاية بسكرة و ذلك لتوفر المعلومات فيها و لأبعاد الضرورية لتنمية البحث، لهذا قمنا بتوزيع الاستبيان على موظفي المؤسسة لمعرفة أرائهم حول الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين أداء المؤسسة .

المبحث الأول : تقديم عام حول شركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز قطب من أقطاب النمو التي تم إنشاؤها عند استقلال الجزائر وهي من أهم الشركات الوطنية الرائجة المعتمد عليها في إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية على مستوى الوطن كما تحتل الصدارة في إنتاج الطاقة الكهربائية والاستحواذ على السوق الجزائرية دون منافس نظرا لقوتها وقوة تسييرها ورأس مالها الضخم.

المطلب الأول : نشأة تاريخية عن شركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة

أنشئت في 1969/07/28 كمؤسسة مكلفة بإنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء والغاز الطبيعي عبر قنوات بالجزائر.منذ نشأتها عرفت المؤسسة عدة تطورات بهيكلها التنظيمي تحسينا لطريقة التسيير لتكون في مستوى التطور والتقدم الاقتصادي على المستوى الوطني والعالمي .

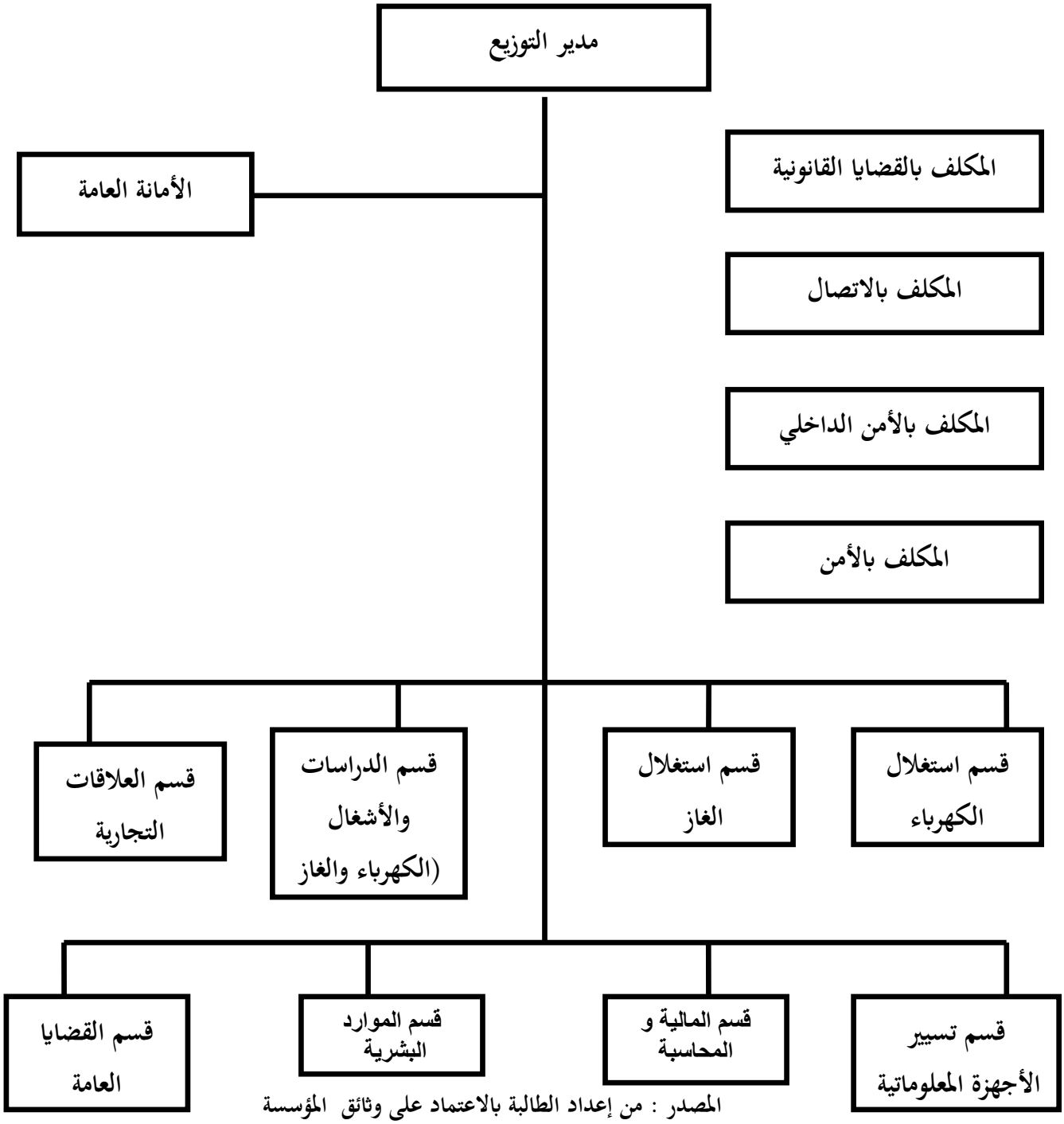
إذ في 1991 غيرت سونلغاز طبيعتها القانونية بتحولها إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPTC)، لتصبح مؤسسة ذات أسهم (SPA) برأس مال : 15 مليار دج 2002، وفي سنة 2005 حسب قرار رقم DG 2005 تم هيكلة مؤسسة سونلغاز فمجمع على العديد من الفروع حسب طبيعة النشاط الذي يقوم به كل فرع .

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز– بسكرة –

الفرع الأول : الهيكل التنظيمي للمديرية :

تنقسم مديرية التوزيع بسكرة إلى عدة أقسام وكل قسم إلى عدة مصالح من أجل التوازن ومن أجل تطبيق المهام ولأكثر تحكم في كامل تراب الولاية والهيكل التنظيمي التالي يوضح ذلك .

الشكل (02) : الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز– بسكرة–



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي

1 – مدير التوزيع :

يمثل قمة الهرم بالمؤسسة، مكلف في حدود معينة بضمان توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وإيصالها إلى زبائن المؤسسة في أحسن الظروف ذات النوعية الجيدة ، الاستمرارية في التقديم والسعر المناسب .

– الأمانة العامة :

المكلف بالاتصال : يقوم بالعديد من المهام نذكر منها ما يلي :

- تحضر وتنظيم المعلومات الموجهة إلى الجمهور و الزبائن باستعمال كل الوسائل المتاحة .
- المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية .
- اقتراح مواضيع الإشهار وإعلام الزبائن حسب الطبيعة المحلية .
- ربط علاقة وثيقية مع كل أنواع وسائل الاتصال.

المكلف بالقضايا القانونية :

- يعد الممثل القانوني للشركة في المحكمة، المجلس القضائي .
- يتابع تنفيذ القرارات القانونية .
- يتكلف بكل القضايا القانونية : كرفع دعوى حول التعدي على ممتلكات شركة توزيع الكهرباء والغاز أو الشكاوي ورفع الدعوى ضد المديرية من طرف الزبائن .
- يساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني (رفع دعوى قضائية).
- تنظيم المعلومات القانونية و تقديمها وقت الضرورة .

المكلف بالأمن والوقاية : يقوم بالمهام التالية

- إعداد مخطط للزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية .
- السهر على تطبيق كل الإجراءات الوقائية في مجال النظافة والأمن .
- إعداد الإحصائيات حول حوادث الغاز والكهرباء مع المصالح التقنية .

المكلف بالأمن الداخلي : يقوم ب

- المتابعة الميدانية لكل المقاييس الأمنية داخل المديرية (الحراس ، الجدران).
- إعداد تقرير دوري إلى المسؤولين حول الوضعية الأمنية للمديرية ومختلف وكالاتها .

- إعداد تقرير فوري بعد حدوث أي طارئ مباشر .
- إعداد مخطط الأمن الداخلي (سري جدا) بالتعاون مع المصالح الأمنية للولاية .

2 - أقسام مديرية التوزيع :

إن المخطط التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بسكرة عبارة عن هرم مختلف المستويات والوظائف والعلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل ويمكن تقسيم المؤسسة إلى :

- **قسم استغلال الشبكات الكهربائية والغازية : Exploiatation Elec et GAZ**

يهتم بمراقبة واستغلال الشبكات الكهربائية والغازية، الصيانة، تطوير الشبكتين السابقتين، القيام بالأشغال تحت التوتر TST (الكهرباء).

قسم الدراسات والأشغال (الكهرباء والغاز): Etude d'Exécution et Travaux Elec et GAZ

أغلب مهامه بالميدان تتمثل في 3 مصالح :

- مصلحة الدراسات والأشغال : تقوم بكل ما يتعلق بالدراسة (الموقع، المخططات).
- مصلحة السوق والبرمجة : إنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر ، البناء، استقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات وغيرها من مهام تخص السوق والبرمجة .
- مصلحة تسيير الاستثمار :
  - تسيير القروض الخاصة بأمر الدفع متابعة تنفيذها .
  - استقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذ للمشاريع .
  - إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع (الفيزيائية والمالية).
  - فتح وإغلاق رخص البرامج .

3 - قسم العلاقات التجارية : Division Relation Commerciale

له خمس وكالات تجارية : Biskra 1 - Biskra 2 طولقة ،سيدي عقبة، أولاد جلال به مصلحتين:

- مصلحة التقني التجاري : وهي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون MT/MP (ذو التوتر المتوسط ، ذو الضغط المتوسط) ومختلف الوثائق الخاصة بإيصالات جديدة لزبون جديد أو إحداث

تغيرات على مستوى الشبكة، إضافة إلى فوترة كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجديد أو زبون مشترك .

- مصلحة الزبائن : تهتم بكل أمور الزبائن وملفاتهم (فوترة، تحصيل الديون ...الخ)

4 – قسم تسيير الأجهزة المعلوماتية : Gestion des System et Informatiques

يقوم بما يلي :

- تسيير وصيانة العتاد المعلوماتية على مستوى المديرية والمصالح التقنية لها .
- تطوير تطبيقات المعلومات (طبع الفواتير الكهربائية).
- تحليل إحصائيات المشتريات والمبيعات.

5 – **قسم المالية والمحاسبة** : بعدة مهام أهمها :

- تحضير الميزانية .
- إعداد الجداول البيانية لحصيلة الأنشطة المديرية .
- ضمان مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية .
- تسيير الحسابات البنكية والبريدية للمديرية ... الخ.

6 – قسم الموارد البشرية : Ressources Humaines

يهتم ب :

- توزيع الإطارات بالمؤسسة .
- تسيير الموارد البشرية لدخول الموظفين جدد : الحضور، الغياب، التربصات (داخلية أو خارجية،العطل،الأجر ....الخ)

7 – قسم القضايا العامة :Affaire Générales

- تسيير الرسائل المادية .
- مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات.
- تسيير بريد المديرية .
- السهر على تسيير الممتلكات المتنقلة .
- تموين مختلف المصالح.
- الاهتمام بالمشتريات.

- تنظيم حظيرة السيارات (تأمين، المتابعة ،الوقود).

المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة

إن الهدف من القيام بالدراسة الميدانية هو تقديم عرض تحليلي لدور الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، لنتوصل إلى معرفة دور أبعاد متطلبات عملية الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي، وذلك باستخدام أدوات بحث مناسبة كالاستبيان .

المطلب الأول : منهجية الدراسة والأدوات المستعملة

الفرع الأول : منهجية الدراسة التطبيقية

من أجل تحقيق أهداف البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للظاهرة محل الدراسة، كم يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداما في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويتسم المنهج الوصفي التحليلي بالواقعية لأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل على فهم وتحليل الظاهرة المبحوثة .

الفرع الثاني : الأدوات المستعملة

إن صدق النتائج المتوصل إليها ، يعتمد على الأداة المستخدمة في جمع البيانات الضرورية في الحصول على هذه النتائج، وتماشيا مع طبيعة الموضوع ، فقد تم الاعتماد على أدوات أولية وأدوات ثانوية .

ثانيا : الأدوات الثانوية :

تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث، والتي ساعدتنا بشكل مباشر أو غير مباشر، والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات ،

أولا : الأدوات الأولية :

تم الحصول على البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، يتكون الاستبيان من قسمين :

1 -**القسم الأول** : البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وهي : الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة .

2 -**القسم الثاني** : وهو القسم الخاص بمحاور الاستبانة حيث تمثل في محورين :

أ **-المحور الأول** : خاص بمتطلبات عملية الرقمنة ويحتوي على 16 عبارة موزعة على أربعة أقسام .

ب – تتمثل في أبعاد متطلبات عملية الرقمنة وهي : المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات المالية ، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية وتوزعت كالتالي :

الجدول(01) : توزيع عبارات أبعاد متطلبات عملية الرقمنة

البعد	رقم العبارة
المتطلبات الإدارية	**من 1 إلى 5**
المتطلبات المالية	**من 6 إلى 9**
المتطلبات التقنية	**من 10 إلى 13**
المتطلبات البشرية	**مم 14 إلى 16**

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معلومات الاستبيان

ت –المحور الثاني : خاص العلاقة بين الرقمنة والأداء يتكون من 18 عبارة موزعة على أربعة أبعاد وهي : الأداء الوظيفي، الأداء المالي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي وتوزعت كالتالي :

الجدول(02) : توزيع عبارات العلاقة بين الرقمنة والأداء

البعد	رقم العبارة
الأداء الوظيفي	**من 01 إلى 4**
الأداء المالي	**من 5 إلى 9**
الأداء الاجتماعي	**من 10 إلى 13**
الأداء البيئي	**من 15 إلى 18**

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات الاستبيان

تم الحصول على البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج (Statistical package for social science Spss v22) وبالاستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث .

3 – أدوات التحليل الإحصائي :

تم الاعتماد على سلم ليكيرت (Likert) الخماسي والذي يتضمن 5 درجات(غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق ، موافق بشدة) كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول (03): سلم ليكارت الخماسي

الإجابة	01	02	03	04	05
الدرجة	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**

وللحكم على المؤشرات الإحصائية وخاصة المتوسط الحسابي، لا بد من وضع حدود دنيا وعليا لمقياس لكارت الخماسي وهذا بحساب المدى وطول الفئة، عن طريق حساب المدى (5-1=4) نجد أن المدى يساوي 4 ، ومن ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي (5/4=0.8) ومنه طول الفئة يساوي 0.8، وعلى هذا الأساس تتكون فئات المقياس الموضحة في الجدول التالي : **الجدول (04) طول الخلية سلم ليكيرت**

المستوى	الرمز	مجال المتوسط الحسابي	تقييم المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	**1**	**(1-1.80)**	**منخفض جدا**
غير موافق	**2**	**(1.80-2.60)**	**منخفض**
محايد	**3**	**(2.60-3.40)**	**متوسط**
موافق	**4**	**(3.40-4.20)**	**مرتفع**
موافق بشدة	**5**	**(4.20-5)**	**مرتفع جدا**

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار صحة الفرضيات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical package for social science Spss v.22) من خلال الأساليب الإحصائية التالية :

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbchs)** : وذلك لقياس ثبات أداة البحث .
- **مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistical Measures)** : وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- **تحليل التبيان للانحدار (Analysis of Variance)** : تم استخدامه من أجل التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية .
- **تحليل الانحدار الخطي : (Simple Regressionanalysis)** : وذلك للتحقق من أثر متغير واحد على متغير واحد .
- **معامل صدق المحك** : وذلك لقياس صدق أداة البحث

المطلب الثاني: ثبات وصدق أداة الدراسة

تم التطرق في هذا المطلب إلى ثبات أداة هذه الدراسة وصدق أداة الدراسة .

الفرع الأول :ثبات أداة الدراسة

ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها ، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات الفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (05) : معامل الثبات الفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة .

المحاور	عدد العبارات	العبارات	معامل الصدق	الفا كرونباخ
متطلبات عملية الرقمنة	المتطلبات الإدارية	05	0.926	0.858
	المتطلبات المالية	04	0.893	0.798
	المتطلبات التقنية	04	0.833	0.695
	المتطلبات البشرية	03	0.898	0.808
العلاقة بين الرقمنة والأداء	الأداء الوظيفي	04	0.883	0.780
	الأداء المالي	05	0.839	0.705
	الأداء الاجتماعي	04	0.915	0.839
	الأداء البيئي	05	0.943	0.891
الكلي	المجموع	34	0.961	0.924

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال هذا الجدول يتضح لنا أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.924) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لأغراض الدراسة،كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها جيدة ومقبولة، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج .

الفرع الثاني : صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق استبانة هذه الدراسة نعتمد على ما يلي :

أولا : صدق المحتوى أو الصدق الظاهري

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرض الاستبانة المعتمدة على الأستاذ المشرف وعلى أساتذة التحكيم أعضاء الهيئة التدريسية للكلية وتم الأخذ بملاحظاتهم ، وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة، وعلى ضوء تصويبات المحكمين قمنا بإعداد أداة هذه الدراسة (الاستبانة) بصورتها النهائية والملحق رقم(01) يوضح الاستبانة في صورتها النهائية .

ثانيا : صدق البنائي لأداة الدراسة

ويقصد بصدق البناء مدى العلاقة بين ما يقيسه الاختبار وبين القائمة المستمدة في الإطار النظري لاختبار،أي قدرة ونجاح الاختبار الأداة في قياس متغير ظاهرة معينة بجميع جوانبها وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه هذه الفقرة،وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(06): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات الإدارية

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.616	0.000
2	**0.776	0.000
3	**0.554	0.000
4	**0.781	0.000
5	**0.595	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) **دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(06) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (78.6)و(0.55.4) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد المتطلبات الإدارية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(07): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات المالية

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.795	0.000
2	**0.648	0.000
3	**0.750	0.000
4	**0.830	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) **دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(07) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (83)و(64.8) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد المتطلبات الإدارية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(08): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات التقنية

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.711	0.000
2	**0.714	0.000
3	**0.615	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) **دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(08) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (71.4)و(61.5) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد المتطلبات التقنية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(09): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المتطلبات البشرية

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.747	0.000
2	**0.619	0.000
3	**0.607	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) **دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(09) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (74.7)و(60.7) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد المتطلبات البشرية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(10): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء الوظيفي

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.655	0.000
2	**0.561	0.000
3	**0.600	0.000
4	**0.745	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) **دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(10) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (74.5) و(56.1)عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد الأداء الوظيفي يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(11): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء المالي

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.557	0.000
2	**0.542	0.000
3	**0.523	0.000
4	**0.681	0.000
5	**0.714	0.000

*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)
**دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(11) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (71.4) و(52.3)عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد الأداء المالي يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(12): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء الاجتماعي

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	**0.849	0.000
2	**0.606	0.000
3	**0.644	0.000
4	**0.736	0.00
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		
**دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(12) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (84.9)و(60.6) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد الأداء الاجتماعي يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

الجدول رقم(13): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الأداء البيئي

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	0.765	0.000
2	0.849	0.000
3	0.729	0.000
4	0.717	0.000
5	0.531	0.000
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		
*دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

يتضح من الجدول رقم(13) أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد تتراوح بين (84.9)و(53.1) عند مستوى دلالة (0.05)،حيث كانت جميع مستويات الدلالة (0.00)وهي أقل من (0.01)،وهذا ما يؤكد أن بعد المتطلبات الإدارية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق.

المطلب الثالث : مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل كافة الأفراد العاملين في المؤسسة من عمال وإطارات بهذا البحث، لكن ونظرا لصعوبة الوصول إلى كافة أفراد المجتمع المدروس في المؤسسة ، لجأت إلى أسلوب العينة في جمع المعطيات، حيث تم توزيع الاستمارات على عينة متمثلة من إطارات وإداريين يبلغ تعدادها (60) استمارة ، وبعد مراجعة الاستبيانات تم استرجاع (57) استبانة ، تم استبعاد (03) استبانات منها لضياعها وبالتالي كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (57) استبانة أي ما يعادل (57%) من الاستبانات الصالحة .

الجدول التالي يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة الصالحة والملغاة ونسبة كل منهما :

الجدول(14) : توزيع مجتمع الدراسة

التعيين	العدد	النسبة
الاستبانات الموزعة	60	% 100
الاستبانات الضائعة	3	%3
الاستبانات المسترجعة	57	% 57
الاستبانات الصالحة	57	%57
الاستبانات الملغاة	0	%0

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات السابقة

الفرع الثاني : تحليل خصائص العامة لعينة الدراسة

إن وصف الخصائص العامة لعينة الدراسة مثلناها في أربعة أسئلة تهدف في مجملها لتوضيح بعض الأمور التي تساعد في تحليل النتائج والجداول الموالية تبين تفصيل هذه الخصائص .

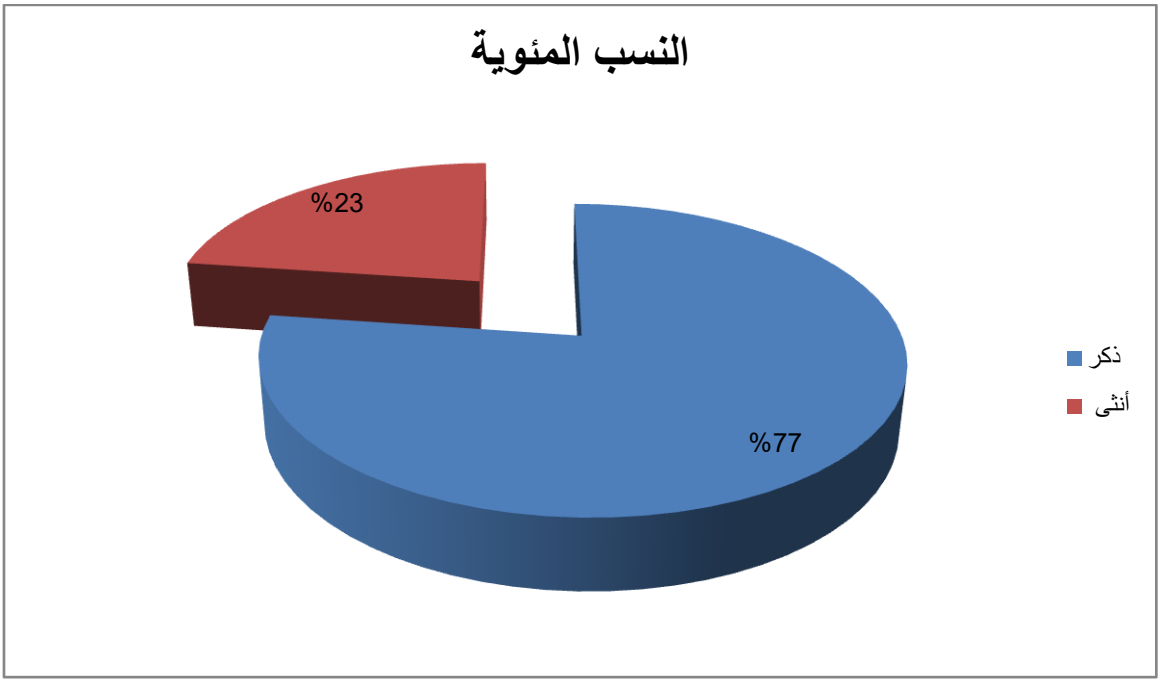
1 – توزيع العينة حسب الجنس :

الجدول (15) : توزيع العينة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	43	%77.19
	أنثى	14	%22.81
	المجموع	57	%100

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات السابقة

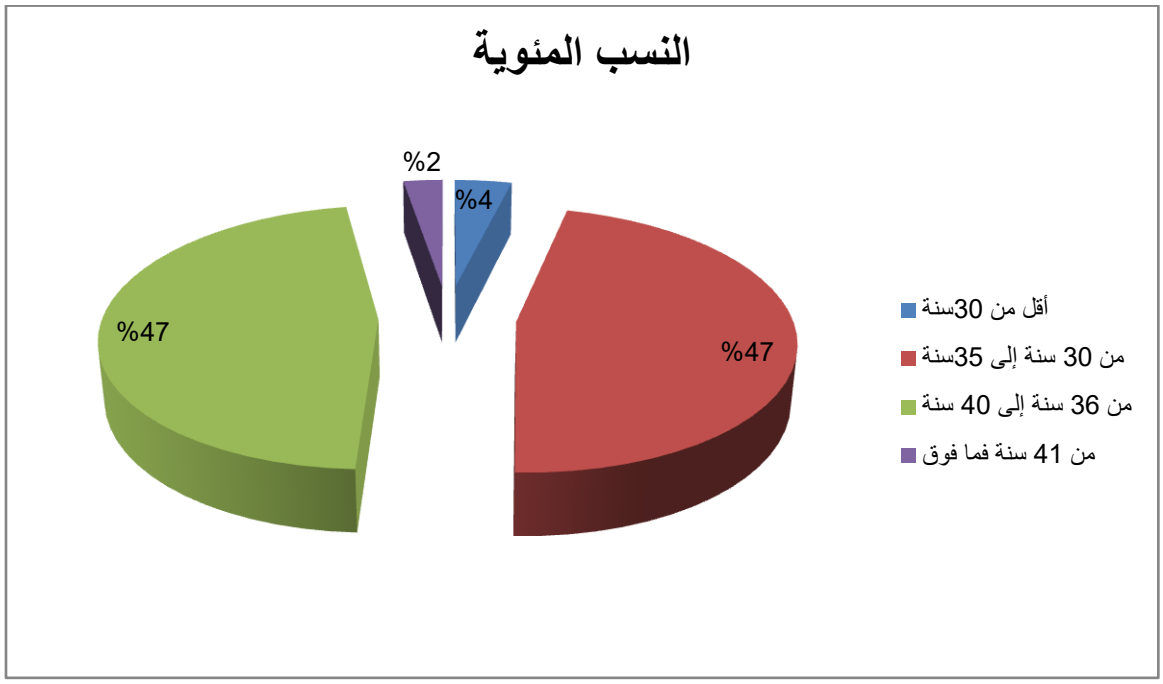
2 – توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الجدول (16) : توزيع العينة حسب الفئة العمرية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
العمر	أقل من 30 سنة	1	%1.75
	من 30 سنة إلى 35 سنة	12	%21.05
	من 36 سنة إلى 40 سنة	12	%21.05
	من 41 سنة فما فوق	32	%56.14
	المجموع	57	%100

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (03) : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا المعلومات السابقة

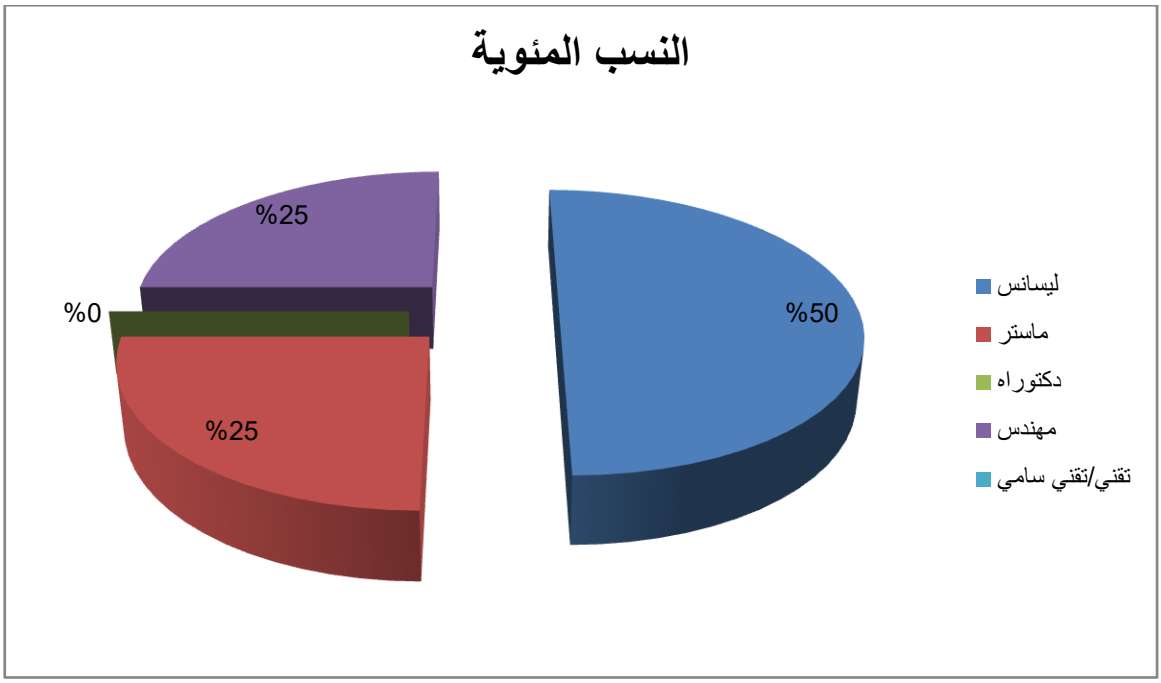
3 – توزيع العينة حسب الدرجة العلمية

الجدول (17) : توزيع العينة حسب الدرجة العلمية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الدرجة العلمية	ليسانس	18	%31.58
	ماستر	9	% 15.79
	دكتوراه	0	%0
	مهندس	9	% 15.79
	تقني /تقني سامي	21	% 36.84
	المجموع	57	% 100

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (04) : توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا المعلومات السابقة

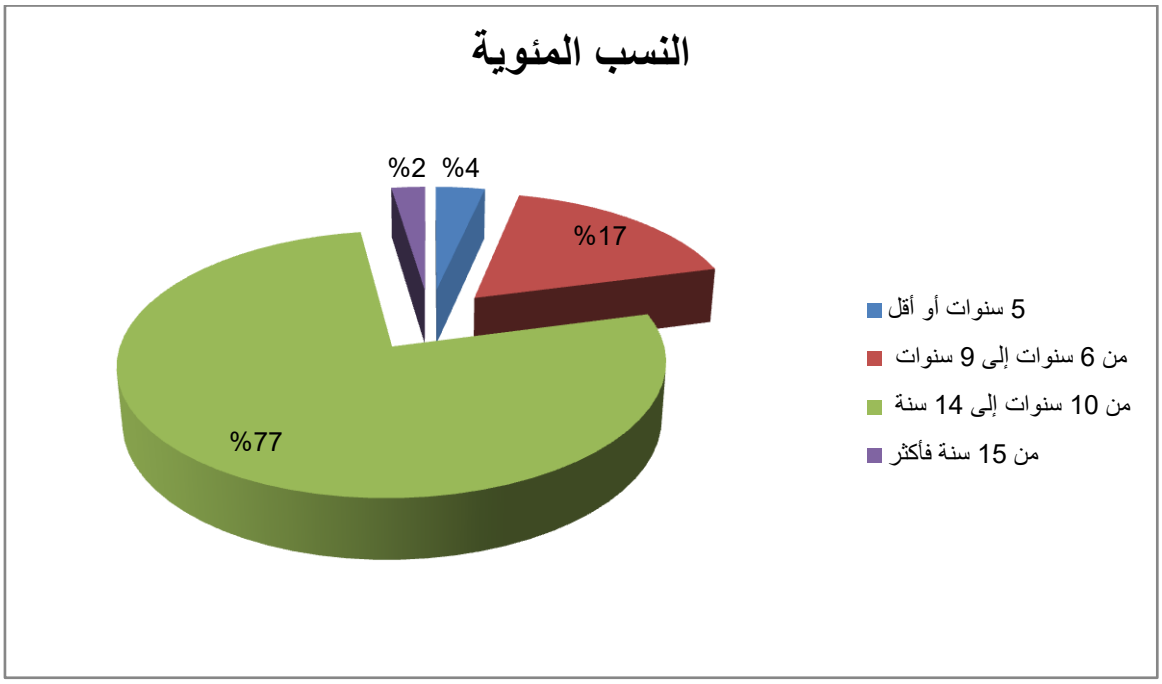
4 – توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول (18) : توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
سنوات الخبرة	5سنوات أو أقل	3	%1.75
	من 6 سنوات إلى 9سنوات	2	%8.77
	من 10 سنوات إلى 14 سنة	21	%38.60
	من 15 سنة فأكثر	31	%50.88
	المجموع	57	%100

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (05): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات السابقة

المبحث الثالث : عرض و تحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات

سنقوم في هذا المبحث بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، من خلال تحليل عبارات محاور الاستبانة واختبار التوزيع الطبيعي وفي الأخير سوف نقوم باختبار صحة الفرضيات (الرئيسية والفرعية).

المطلب الأول :تحليل عبارات محاور الاستبانة

- **السؤال الأول : ما دور متطلبات عملية الرقمنة في تحسين أداء مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة.**
- **الجدول (19) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات (المتطلبات الإدارية،المتطلبات المالية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية)**

رقم العبارة	أبعاد متطلبات عملية الرقمنة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولا : المتطلبات الإدارية		3.915	0.764	–	مرتفع
01	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الرقمنة بالاعتماد على أجهزة حواسيب لتقديم خدمات ذات جودة عالية في مؤسسة	4.000	0.944	2	مرتفع جدا
02	تعمل المؤسسة على توفير لجنة تشرف على مشروع الرقمنة	3.561	1.149	5	مرتفع
03	تتبادل المؤسسة التقارير الكترونيا بين مستويات الإدارة	3.947	0.832	4	مرتفع
04	تعمل المؤسسة على توفير متطلبات حماية المعلومات والنظام بشكل فعال	3.982	1.008	3	مرتفع جدا
05	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات الالكتروني	4.087	0.808	1	مرتفع
ثانيا: المتطلبات المالية		3.675	0.843	–	مرتفع
01	توفر الدعم المالي الكافي لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية لتطبيق الرقمنة	3.684	1.071	2	مرتفع
02	تخصص المؤسسة مبالغ مالية للاستفادة من خبراء	3.526	1.087	3	مرتفع

	في مجال الرقمنة				
03	توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين في مجال الرقمنة	3.421	1.238	**4**	**مرتفع**
04	توفر المؤسسة مخصصات مالية لربط شبكات المؤسسة فيما بينها	4.070	0.842	**1**	**مرتفع**
ثالثا: المتطلبات التقنية		3.951	0.683	**–**	**مرتفع جدا**
01	توفر المؤسسة الأجهزة المناسبة لمشروع الرقمنة (مثل : الحواسيب وشبكات المعلومات والبرمجيات)	3.964	0.905	**3**	**مرتفع**
02	تتيح المؤسسة قاعدة بيانات شاملة بين مختلف الأقسام والإدارات، مما يسهل تبادل المعلومات	4.052	0.854	**1**	**مرتفع**
03	توفر المؤسسة على شبكة داخلية جيدة (الانترنت)	3.736	1.203	**4**	**مرتفع**
04	تمتاز الأنظمة الالكترونية المستخدمة في المؤسسة بالكفاءة العالية في تخزين وتحديث واسترجاع البيانات والمعلومات التي تحتاجها	4.052	0.765	**2**	**مرتفع**
رابعا: المتطلبات البشرية		3.731	0.876	**–**	**مرتفع**
01	تعتمد المؤسسة على كفاءات بشرية مؤهلة في مجال استخدام الرقمنة	3.719	1.030	**2**	**مرتفع**
02	يزداد استخدام العمال للتقنيات الرقمية الحديثة بغرض الاتصال	3.947	0.832	**1**	**مرتفع**
03	يتلقى العمال في المؤسسة برامج تكوينية حول استخدام الرقمنة و مختلف الأجهزة والبرمجيات	3.526	1.196	**3**	**مرتفع**
متطلبات عملية الرقمنة		3.830	0.677	**–**	**مرتفع**

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

1 -**المتطلبات التقنية:** يتضح من خلال الجدول (11) أن بعد المتطلبات التقنية جاءت بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.951) بانحراف معياري (0.683)،ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة "،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المتطلبات التقنية تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.052-3.736)وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1.203-0.765) بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، يظهر أن المتطلبات التقنية للمؤسسة تحظى بمستوى مرتفع من الأهمية فالمؤسسة توفر بنية تحتية تقنية جيدة، تشمل الأجهزة، الشبكات، والبرمجيات، مع نظام إلكتروني فعال لتخزين واسترجاع المعلومات، هذا يعكس جاهزية رقمية عالية نسبيًا تؤهل المؤسسة للتقدم في التحول الرقمي.

2 - **المتطلبات الإدارية** : يتضح من خلال الجدول (11) أن بعد المتطلبات الإدارية جاءت بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.915) بانحراف معياري (0.764)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة "،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المتطلبات التقنية تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين(4.087-3.561) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1.149-0.808)بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة ، يتضح أن المتطلبات الإدارية تحظى بمستوى مرتفع من الأهمية، هذا ما يدل على أن هناك دعم إداري واضح للرقمنة من خلال السياسات، التحديثات، وتأمين المعلومات. الإدارة تلعب دورًا محوريًا في تسهيل الرقمنة عبر إشراف مباشر وتبادل إلكتروني للمعلومات، مما يعزز الفعالية التنظيمية.

3 - **المتطلبات البشرية** : يتضح من خلال الجدول (11) أن بعد المتطلبات البشرية جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.731) بانحراف معياري (0.876)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة "،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المتطلبات التقنية تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.947-3.526)وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1.196-0.832)بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة ، يتضح أن المتطلبات البشرية تحظى بمستوى مرتفع من الأهمية، رغم توفر كفاءات بشرية في المؤسسة وتزايد استخدام الرقمنة، إلا أن تدريب الموظفين المستمر يجب أن يحظى بأولوية لضمان استدامة الرقمنة

4 - **المتطلبات المالية** : يتضح من خلال الجدول (11) أن بعد المتطلبات المالية جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.675) بانحراف معياري (0.843)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة " ،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المتطلبات التقنية تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.421-4.070) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.683-1.238) بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة ، يتضح أن المتطلبات المالية تحظى بمستوى مرتفع من الأهمية، وهذا ما يدل على أن الجانب المالي في المؤسسة يعتبر الحلقة الأضعف في دعم الرقمنة.

وبناءا على ما سبق يتضح لنا أن مستوى متطلبات عملية الرقمنة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة جاء مرتفعا حسب مقياس الدراسة حيث بلغ متتوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد متطلبات عملية الرقمنة مجتمعة (3.830) بانحراف معياري (0.677) .

➢ **السؤال الثاني : ما مدى تحسين الأداء في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة**

الجدول (20) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات (الأداء الوظيفي، الأداء المالي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

رقم العبارة	العلاقة بين الرقمنة والأداء	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	
الاداء الوظيفي		3.688	0.783	–	مرتفع
01	تسهل الإدارة تفعيل الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية	3.736	0.896	1	مرتفع
02	تقدم المؤسسة (حوافز مادية ومكافآت) لرفع كفاءة الموظفين	3.649	1.141	3	مرتفع
03	ترفع الدورات التدريبية من إنتاجية العاملين	3.649	1.109	4	مرتفع
04	تسعى المؤسسة لتغيير الأنماط الإدارية التقليدية إلى أنماط حديثة في مجال العمل	3.719	0.860	2	مرتفع
ثانيا: الأداء المالي		3.687	0.654	–	مرتفع
01	تساهم التقارير المالية في تحسين الأداء	3.842	0.861	3	مرتفع

02	تحسن الرقابة المالية الأداء المالي	3.842	0.861	2	مرتفع
03	يعد هدف السيولة من المؤشرات المالية الهامة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه	3.947	0.832	1	مرتفع
04	تعتمد المؤسسة على مؤشرات أداء مالية لمراقبة وتحسين الأداء المالي	3.631	0.993	4	مرتفع
05	تقوم المؤسسة بدراسة مردوديتها المالية لتقييم أنشطتها الأكثر ربحية دوريا	3.175	1.226	5	مرتفع
ثالثا: الأداء الإجتماعي		3.307	0.892		متوسط
01	تساهم المؤسسة في تحسين البنية التحتية في المناطق الريفية والنائية	3.070	1.162	4	متوسط
02	تساهم المؤسسة بأعمال تطوعية والإنسانية	3.210	1.097	3	متوسط
03	توفر إدارة المؤسسة بيئة تشاركية تساعد الأفراد على تقديم أفكار إبداعية	3.386	1.081	2	متوسط
04	تحرص المؤسسة على سماع مختلف الآراء المقدمة لها	3.561	1.000	1	مرتفع
رابعا: الأداء البيئي		3.642	0.873		مرتفع
01	تسعى المؤسسة بشكل دائم لربط اسمها بحماية البيئة	3.631	1.045	3	مرتفع
02	يساهم الأداء البيئي للمؤسسة في زيادة شهرة علامتها التجارية	3.649	1.109	2	مرتفع
03	تحترم المؤسسة القوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة	3.578	1.0341	4	مرتفع
04	تستعمل الشركة التدابير الوقائية اللازمة لحماية البيئة	3.719	3.631	1	مرتفع
05	يعكس الأداء البيئي ثقافة المؤسسة	3.631	0.975	5	مرتفع
العلاقة بين الرقمنة والأداء		3.590	0.685	–	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

1 – **الأداء الوظيفي** : يتضح من خلال الجدول (12) أن بعد الأداء الوظيفي جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد(3.688) بانحراف معياري (0.783)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة " ،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأداء الوظيفي تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.649-3.736) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين(0.860-1.141)، بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تسهل تفعيل الاتصال بين مختلف مستويات الإدارة وتقدم مكافآت لرفع كفاءة الموظفين.

2 – **الأداء المالي** : يتضح من خلال الجدول (12) أن بعد الأداء المالي جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.687) بانحراف معياري (0.654)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة " ،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأداء المالي تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.175-3.947) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.832 -1.226)، بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تعتمد على مؤشرات أداء مالية لتحسين أدائها المالي .

3 – **الأداء الاجتماعي** : يتضح من خلال الجدول (12) أن بعد الأداء الإجتماعي جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.307)بإنحراف معياري (0.892)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسطة "،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأداء الاجتماعي تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.070-3.561) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين(1.000 -1.162)، بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة توفر بيئة تشاركية وتحرص على سماع مختلف الآراء المقدمة لها .

4 – **الأداء البيئي** : يتضح من خلال الجدول (12) أن بعد الأداء البيئي جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسيبة المعطاة له من قبل أفراد العينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.642) بانحراف معياري (0.873)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول " متوسطة"،كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأداء البيئي تشكل قبولا مرتفعا نسبيا ، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.719 -1.064) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين(3.631-0.975)، بناءا على إجابات المبحوثين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تسعى دائما لربط اسمها بحماية البيئة وتحترم التشريعات والقوانين الخاصة بحماية البيئة.

وبناءا على ما سبق يتضح لنا أن مستوى العلاقة بين الرقمنة والأداء بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة جاء مرتفعا حسب مقياس الدراسة حيث بلغ متتوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد متطلبات عملية الرقمنة مجتمعة (3.590) بانحراف معياري (0.685) ..

المطلب الثاني : اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

الفرع الأول :اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه : **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05.**

الفرضية الصفرية H0: **لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات للرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية البديلة H1: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

تم استخدام نتائج التحليل الاستبيان للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول الموالي يوضح ذلك :

الجدول (21) : نتائج التأكد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F محسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	15.577	1	15.577	79.668	0.000
الخطأ	10.754	55	0.196		
المجموع	26.331	56			
معامل الارتباط R= 0.769		معامل التحديد R2=0.592			

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال النتائج الواردة في الجدول (22) أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (79.668) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب (0.05) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية ، كما بلغت قيمة الارتباط R(0.769) وهذا يدل على وجود ارتباط بين المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، وبمعامل تحديد قيمته (0.592) ، والذي يفسر أن ما مقداره 59.2% من التغيرات الحاصلة في متطلبات عملية الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية أي:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

الفرع الثاني : إختبار الفرضيات الفرعية

1 -اختبار الفرضية الفرعية الأولى

✓ تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه : **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05.**

الفرضية الصفرية H0: **لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05.**

الفرضية البديلة H1: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول التالي تبين ما يلي :

الجدول رقم (22): اختبار المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	Rمعامل الارتباط	R2معامل التحديد
المتطلبات الإدارية	0.432	4.080	0.000	16.643	0.482	0.232

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور عند مستوى الدلالة (0.000) دور متطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي-دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.643)،وكذلك قيمة (T) البالغة (4.080) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) وبالتالي فإن قيم كل من (F)و (T) دالتين عند مستوى الدلالة (0.05)،إضافة إلى وجود ارتباط بين المتغيرين بنسبة

(0.482)، حيث أن متطلبات الإدارية يفسر ما نسبته (48.2) من التغير الحاصل في الأداء المؤسسي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0.432).

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

8 – اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

✓ تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه : **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية الصفرية H0: **لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية البديلة H1: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الجدول رقم (23): اختبار المتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	Rمعامل الارتباط	R2معامل التحديد
المتطلبات المالية	0.594	7.949	0.000	63.181	0.731	0.535

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور عند مستوى الدلالة (0.000) دور متطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي–دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة

(63.181)،وكذلك قيمة (T) البالغة (7.949) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) وبالتالي فإن قيم كل من (F)و (T) دالتين عند مستوى الدلالة (0.05)،إضافة إلى وجود ارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.535)، حيث أن متطلبات المالية يفسر ما نسبته (53.5) من التغير الحاصل في الأداء المؤسسي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0.594).

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

9 – اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

✓ تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه : **يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية الصفرية H0: **لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية البديلة H1: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الجدول رقم (24): اختبار المتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	Rمعامل الارتباط	R2معامل التحديد
المتطلبات التقنية	0.775	9.016	0.000	81.291	0.569	0.772

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور عند مستوى الدلالة (0.000) دور متطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي–دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (81.291)،وكذلك قيمة (T) البالغة (9.016) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) وبالتالي فإن قيم كل من (F)و (T) دالتين عند مستوى الدلالة (0.05)،إضافة إلى وجود ارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.772)، حيث أن متطلبات التقنية يفسر ما نسبته (77.2) من التغير الحاصل في الأداء المؤسسي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0.775).

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

10 – اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

- ✓ تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه : **يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية الصفرية H0: **لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .**

الفرضية البديلة H1: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05.**

الجدول رقم (25): اختبار المتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي،من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	Rمعامل الارتباط	R2معامل التحديد
المتطلبات البشرية	0.596	7.856	0.000	61.712	0.529	0.727

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss v22

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور عند مستوى الدلالة (0.000) دور متطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي-دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (61.712)،وكذلك قيمة (T) البالغة (7.856) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) وبالتالي فإن قيم كل من (F)و (T) دالتين عند مستوى الدلالة (0.05)،إضافة إلى وجود ارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.727)، حيث أن متطلبات البشرية يفسر ما نسبته (72.7) من التغير الحاصل في الأداء المؤسسي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0.596).

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 .

الفرع الثالث: مناقشة وتفسير النتائج

في ضوء النتائج الإحصائية التي توصلت إليها الدراسة، يتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة والأداء المؤسسي، وذلك من خلال قبول الفرضية الرئيسية ورفض الفرضية الصفرية.

أولا: الفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج اختبار الانحدار أن **قيمة معامل الارتباط(R=0.769)** تدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة **معامل التحديد(R^2=0.592)** ما يعني أن 76.9%، وهذا يدل على وجود ارتباط

بين المتغير المستقل(الرقمنة) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، كما أن **قيمة F المحسوبة(79.668)بمستوى دلالة (Sig=0.000)**، تؤكد دلالة النموذج الإحصائية ، هذه النتائج تدل بوضوح على أن مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة تستفيد من متطلبات عملية الرقمنة في تحسين جوانب متعددة من أدائها.

كما بلغت قيمة معامل التحديد (0.592)، والذي يفسر أن ما مقداره 59.2% من التغيرات الحاصلة في متطلبات عملية الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية ، ويمكن تفسير ذلك بأن تبني الرقمنة داخل المؤسسات، لا سيما في قطاع الخدمات كمديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" ببسكرة، يلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تسريع العمليات، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى

أظهرت النتائج أن هناك دور ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 دور متطلبات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ **معامل الارتباط(R=0.482)** ومعامل التحديد(**R^2=0.232**)، ما يدل على أن أكثر من 48.2 من التغير في المتطلبات الإدارية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، كما أن **قيمة F بلغت (16.643)**وهي قيمة مرتفعة . ويمكن تفسير ذلك: بأن المتطلبات الإدارية تمثل عنصرًا أساسيًا في دعم الأداء المؤسسي، حيث يسهم تحسينها في تنظيم العمل ورفع الكفاءة الداخلية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة ودلالة إحصائية واضحة عند مستوى (0.05)، مما يؤكد أن تطوير هذه المتطلبات ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء داخل مؤسسة سونلغاز ببسكرة.

ثالثا:الفرضية الفرعية الثانية (المتطلبات المالية)

أظهرت النتائج أن هناك دور ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 دور متطلبات المالية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ **معامل الارتباط(R=0.731)** ومعامل التحديد(**R^2=0.535**)، ما يدل على أن أكثر من 53.5 من التغير في المتطلبات المالية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، كما أن **قيمة F بلغت (63.181)**وهي قيمة مرتفعة .ويمكن تفسير ذلك : بأن الدعم المالي المستمر والكافي يساعد في توفير المعدات والبرمجيات والتدريب اللازم للعاملين، مما يسهل تنفيذ مشاريع الرقمنة بشكل فعال ويؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي من حيث السرعة والدقة وجودة الخدمة

رابعا: الفرضية الفرعية الثالثة (المتطلبات التقنية)

أظهرت النتائج أن هناك دور ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 دور متطلبات التقنية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ **معامل الارتباط**(**R=0.569**) ومعامل التحديد(**R^2=0.772**)، ما يدل على أن أكثر من 56.9 من التغير في المتطلبات التقنية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، كما أن **قيمة F بلغت** (**81.291**)وهي قيمة مرتفعة. ويمكن تفسير ذلك بأن: توفر البنية التقنية المتطورة مثل الأجهزة الحديثة، شبكات الاتصال، وقواعد البيانات المتكاملة يُمكّن المؤسسة من تحسين تبادل المعلومات وتقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية، ما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي.

خامسا: الفرضية الفرعية الرابعة (المتطلبات البشرية)

أظهرت النتائج أن هناك دور ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 دور متطلبات البشرية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ **معامل الارتباط**(**R=0.529**) ومعامل التحديد(**R^2=0.727**)، ما يدل على أن أكثر من 52.9 من التغير في المتطلبات البشرية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، كما أن **قيمة F بلغت** (**61.712**)وهي قيمة مرتفعة ، ويمكن تفسير ذلك بأن :الكفاءات البشرية المؤهلة والمتمكنة من استخدام التقنيات الرقمية ترفع من كفاءة العمل وتُسرّع تنفيذ العمليات الرقمية، كما أن التدريب المستمر يعزز قدرة الموظفين على التعامل مع التغيرات التقنية وبالتالي يساهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي.

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال الدراسة الميدانية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة معرفة دور الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي، ويمكن القول أن المؤسسة تتميز بوجود مستوى عالي للرقمنة ومستوى عالي للأداء المؤسسي، كما أظهرت النتائج أن هناك ارتباط بين متغير الرقمنة وأبعادها الأربعة والمتغير التابع الأداء المؤسسي، كما تم التوصل إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية) على الأداء المؤسسي،وأنه توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع(الأداء المؤسسي).

خاتمة

تعتبر الرقمنة في العصر الرقمي الحديث نقطة تحول حاسمة في تطور العديد من المؤسسات العامة والخاصة،حيث تدرك المؤسسات اليوم أهمية وضرورة التوجه لمنطلق الرقمنة في ظل التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ، وكذا لما لها دور في تحسين الأداء بشكل عام، من خلال تبني التقنيات الرقمية الحديثة.

إن تبني الرقمنة من قبل المؤسسات يساهم بشكل فعال في تعزيز أدائها المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي ونمو مستدام في العصر الرقمي المتطور ،وبالتالي فإن دمج الرقمنة في استراتيجيات الأعمال يعد ضرورة ملحة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات، وخطوة أساسية نحو تحقيق التحول المنشود نحو اقتصاد رقمي متكامل.

قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات، حيث حاولنا تحديد الإشكالية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة والتي كانت محل دراستنا التي قمنا بها، وهذا من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي بهدف الإجابة على إشكالية البحث .

وقد توصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة من النتائج يمكن تصنيفها إلى نتائج نظرية ونتائج تطبيقية وهي كالآتي :

1. النتائج :

أولا : النتائج النظرية :

- تعتبر الرقمنة من المفاهيم الحديثة والمعاصرة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها بهدف تحسين أدائها وزيادة كفائتها التشغيلية .
- تعد الرقمنة مسعى كل مؤسسة معاصرة لتحسين أدائها لمواكبة التطورات الرقمية الحديثة .
- يرتكز نجاح عملية الرقمنة على مجموعة من المتطلبات أهمها: متطلبات إدارية ومالية بالإضافة إلى متطلبات تقنية وبشرية .
- هناك بعض التحديات التي تواجه الرقمنة تظهر أغلبها في : ضعف البنية التحتية، ضعف التخطيط والتنسيق، قلة الكفاءات البشرية اللازمة لاستخدام التقنيات، ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، صعوبة إيجاد بيئة عمل وفق أطر تشريعية وقانونية تتناسب .
- للرقمنة دورا فعالا في تعزيز الأداء المؤسسي .
- يعتبر الأداء محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها .

- ساهمت الرقمنة إلى حد كبير في تحسين الأداء من خلال تخطي القيام بالكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه، من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة أقل.

ثانيا : النتائج التطبيقية :

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توفر الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة جاء بمستوى مرتفع وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.830) بانحراف معياري (0.677) .
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة جاء بمستوى مرتفع وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.590) بانحراف معياري (0.685) .
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقمنة على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة (0.005)، ووجود علاقة ارتباط بين الرقمنة والأداء المؤسسي .
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد " المتطلبات الإدارية " على المتغير تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05).
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد " المتطلبات المالية " على المتغير تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05) ، ووجود علاقة ارتباط بين المتطلبات المالية والأداء المؤسسي.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد " المتطلبات التقنية " على المتغير تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05)، ووجود علاقة ارتباط بين المتطلبات التقنية والأداء المؤسسي.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد " المتطلبات البشرية " على المتغير تحسين الأداء المؤسسي في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05)، ووجود علاقة ارتباط بين المتطلبات البشرية والأداء المؤسسي .

1 التوصيات :

بناءا على نتائج الدراسة، يمكن اقتراح التوصيات التالية :

- استخدام برامج حديثة وتقنيات تكنولوجية رقمية لتسهيل عملية الرقمنة داخل المؤسسة .

- تحديث دوري للأجهزة والمعدات في المؤسسة
- السعي نحو جذب الموارد البشرية ذات الكفاءة في مجال استخدام الرقمنة من أجل تطوير البرامج ومواكبة التطورات وتحسين الخدمات المقدمة .
- إدخال الرقمنة في كافة العمليات الإدارية والتخلص من الإدارة التقليدية .

2 آفاق البحث :

من المواضيع التي تمكن دراستها في هذا المجال المواضيع التالية :

- دور الرقمنة في تفعيل آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية.
- دراسة مقارنة بين تطبيق الرقمنة في المؤسسات العامة والخاصة .
- دور الرقمنة في تمكين العاملين.

قائمة المراجع

أولا : المراجع اللغة العربية

الكتب :

1. ابراهيم مُحَّد المحاسنة. (2013). *إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق.* عمان: دار جرير للنشر و التوزيع.
2. أحمد يس نجلاء. (2013). *الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية* (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة: العربي للنشر و التوزيع.
3. جاد الرب سيد مُحَّد. (2016). *التخطيط الاستراتيجي منهج لتقيق التميز التنافسي* (الإصدار الطبعة الاولى). مصر: دار الفجر للنشر و التوزيع.
4. فهد الحيان فهد مانع. (2016). *دور تمكين العاملين في تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العامة و الخاصة* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار الأيام للنشر و التوزيع.
5. مُحَّد عبد الوهاب حسن عشماوي. (2014). *دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية* . مصر : الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات .
6. محمود أحمد عبد الفتاح. (2013). *تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن* . مصر : المجموعة العربية للتدريب و النشر .
7. مدحت أبو النصر. (2008). *الاداء الإداري المتميز.* مصر: المجموعة العربية للتدريب و النشر.
8. يونس بلفلاح. (2014). *حالة الحوكمة و الادارة العامة في الدول العربية.* عمان – المملكة الاردنية الهاشمية: المنظمة العربية للتنمية الادارية أعمال المؤتمرات.

المقالات والمجلات :

1. بوبكر ,ع .ا & .,قديد ,ف .(2021) .أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين . *مجلة البشائر الاقتصادية العدد 01* , pp. 367-386.

2. روفيا كوال، و فؤاد بوفطيمة. (2022). مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة –الإمارات العربية نموذجا –. *مجلة أفاق للبحوث و الدراسات* ، الصفحات 97-113.

3. زهير بضياف. (2021). دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة الصحية – الرهانات و التحديات تطبيق " خدمتي " في قطاع الموارد المائية . *مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الإنسانية العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي : الحوكمة الالكترونية و التنمية المستدامة في الدول النامية الواقع و التحديات* ، الصفحات 68-80.

4. زين العابدين ساردو، و مصطفى جزار. (2024). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر : البلدية نموذجا . *المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية المجلد 08 العدد (02)* ، الصفحات 684-664.

5. شدري معمر سعاد، و عبدالرحمان باش. (2024). بطاقة الأداء المتوازن كآلية لتفعيل الأداء البيئي المستدام في المؤسسات. *مجلة المعارف* ، الصفحات 239-258.

6. صافية بومصباح. (2021). تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية. *مجلة أبحاث و دراسات التنمية* ، الصفحات 219-233.

7. صفية علاوي. (2023). سياسية تحسين الأداء البيئي كمدخل لتحقيق الانتاج في المؤسسة الاقتصادية المعاصرة. *مجلة الحقوقلا و العلوم الساسية –دراسات اقتصادية (2) 23* ، الصفحات 225-241.

8. عامر ,إ & .,شويرفات ,ع .ا .(2024) .أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية –دراسة حالة بلدية البيض –الجزائر .*مجلة المنهل الإقتصادي* .433-450 .pp ,

9. عطية ,ا .(2012) .أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية .*مجلة الباحث العدد* .321-332 .pp ,*10*

10. علي حميدوش، و حميدة بوزيدة. (2020). اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات و العوائد " تجارب دولية – "دروس و عبر ". *المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي المجلد 08 العدد01* ، الصفحات 41-60.

11. عمار زيدان، و حسن بن كادي. (ماي، 2023). التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي . *المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية المجلد 07 ، العدد 01* ، الصفحات 150-172.

12. فاطمة الزهراء بو طورة، و ليندة رقام. (15 09، 2020). واقع الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت -تبسة من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن خلال فترة (2015-2016). *مجلة المالية ﻭ الأسواق* ، الصفحات 187-209.

13. فرج أحمد أحمد. (2009). الرقمنة : داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ؟ *مجلة دراسات المعلومات العدد 04* .

14. مُحَّد سفير، يمينة حمانة، و بوعلام مولاي. (2018). آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات و طرق الإفصاح عنه. *مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية* ، الصفحات 1-14.

15. ياسر خضير ,ع & .,فؤاد يوسف ,ع .ا .(2022) .تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الاداء الوظيفي -دراسة استطلاعية في كلية الادارة و الاقتصاد -العراق ، الجامعة المستنصرية .*مجلة الجامعة العراقية العدد 55ج*.614-589 .pp ,*1*

الرسائل الجامعية :

1. أشواق مهني. (2018). مساهة ممارسات وظيفة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة : جامعة مُحَّد خيضر .

2. بن دنيدينة سعيد. (2020). دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، الجلفة : جامعة زيان عاشور الجلفة .

3. بوثينة عطايلية. (2023). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية و دورها في تحسين الأداء المؤسسي (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، عنابة : جامعة باجي مختار .

4. تيمجغدين ,ع .(2013) .دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية)مذكرة الماجستير(.كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ,بسكرة :جامعة مُحَّد خيضر .

5. روفيا كوال. (2024). دور الرقمنة في تحسين أثر عمليات إدارة المعرفة على بناء الذاكرة التنظيمية في منظمات الأعمال (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقصادية و التجارية و علوم التسيير، باتنة: جامعة باتنة 1.

6. ريغة أحمد الصغير. (2014). تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية و علوم التسيير، قسنطينة: جامعة قسنطينة 2.

7. سعاد بعجي. (2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة ماجستير) . كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، المسيلة: جامعة مُحَّد بوضياف .

8. سهيلة مهري. (2005-2006). المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع و تطلعات المستقبل (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، قسنطينة : جامعة منتوري .

9. شايب الدور سلمى. (2024). دور جداول القيادة في تطوير الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية باتباع منهجتي GIMSI وBSC (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التتسيير ، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

10. صبرينة لطرش. (2019). إدارة التغيير كمدخل لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة : جامعة مُحَّد خيضر .

11. ضيف الله سعيدي. (2023). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في ظل ازمة كورونا (مذكرة ماستر اكاديمي). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، ورقلة : جامعة قاصدي مرباح .

12. غازي ,ح .ع .(2013) .ثر الحوافز في تحسن الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن .*مذكرة ماجيستر* .كلية الأعمال ,عمان :جامعة الشرق الأوسط.

13. فاطمة ربحي. (2022). دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، خميس مليانة: جامعة الجيلالي بونعامة خمبس مليانة.

14. فاطمة ربحي. (2023). دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، خميس مليانة: جامعة الجيلالي بونعامة.

15. فاطمة زهراء سكندري. (2024). أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

16. فوزية صادقي. (2021). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية علوم الإعلام و الإتصال و السمعي و البصري ، قسنطينة : جامعة قسنطينة 3.

17. ليلية بن عياش، و منى بوالوارت. (بلا تاريخ). محددات الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة قياسية لمجمع صيدال خلال فترة 2010- 2019. *مذكرة ماستر أكاديمي* . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جيجل: جامعة مُحَّد الصديق بن يحي.

18. متيجي ,ر .(2023) .الإتجاهات الحديثة للمراجعة البيئية كأداة لتحسين الأداء في المؤسسات الصناعية)اطروحة دكتوراه .(كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ,باتنة :جامعة باتنة .1

19. مُحَّد العيفة. (2018). أثر المناخ التنظيمي و ظغوط العمل على الأداء الوظيفي (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر 3.

20. مروة مبروكي. (2024). مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية (اطروحة دكتتوراه). كلية العلوم الاقتصاديو و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة : جامعة مُحَّد خيضر بسكرة .

21. نصرالدين لصاق. (2023). دور بطاقة قياس الأداء المتوازنة في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

22. ياسمين تمرابط. (2021). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي .

ثانيا : المراجع باللغة الإنجليزية

Bougoffa, M., & Korichi, K. (2020). An Analytical Study of the financial performance of a luxury hotel startup in Southern Algeria The Case of the Golden Gazelle Hotel – Eloued, Algeria. *Administrative And Financial Sciences Review 4(3)* , pp. 191-204.

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة المحكمين

المحكم	الدرجة العلمية
عديسة شهرة	أستاذ محاضر"أ"
بن فرحات عبد المنعم	أستاذ محاضر"أ"
خريف نادية	أستاذ محاضر"ب"

الملحق رقم 02: الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر– بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

استبيان

الأخ الفاضل... الأخت الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات تحت عنوان:

"دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء الغاز سونلغاز – بسكرة –"

تم انجاز هذا الاستبيان للتعرف على دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسة ، ويشرفني مشاركتكم هذا الاستبيان، لذا أرجو منكم ملئ هذه الاستمارة باختيار العبارة المناسبة، علما أن المعلومات التي تم التصريح بها سوف تستخدم لغرض البحث العلمي.

وشكرا لتعاونكم ومساهمتكم في هذا العمل.

إعداد الطالبة **الأستاذة المشرف:**

ترغيني أماني **عديسة شهرة**

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. **الجنس:**

ذكر ☐ أنثى ☐

2. السن :

اقل من 30 سنة ☐

من 30 سنة إلى 35 سنة ☐

من 36 سنة إلى 40 سنة ☐

من 41 سنة فما فوق ☐

3. المستوى التعليمي :

ليسانس ☐

ماستر ☐

دكتوراه ☐

مهندس ☐

تقني / تقني سامي ☐

4. عدد سنوات الخبرة

5 سنوات أو اقل ☐

من 6 سنوات إلى 9 سنوات ☐

من 10 سنوات إلى 14 سنة ☐

15 سنة فأكثر ☐

المحور الأول : متطلبات عملية الرقمنة

البعد	فقرات الاستبيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتطلبات الإدارية	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الرقمنة بالاعتماد على أجهزة حواسيب لتقديم خدمات ذات جودة عالية في مؤسسة					
	تعمل المؤسسة على توفير لجنة تشرف على مشروع الرقمنة					
	تتبادل المؤسسة التقارير الكترونيا بين مستويات الإدارة					
	تعمل المؤسسة على توفير متطلبات حماية المعلومات والنظام بشكل فعال					
	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات الالكتروني					
المتطلبات المالية	توفر الدعم المالي الكافي لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية لتطبيق الرقمنة					
	تخصص المؤسسة مبالغ مالية للاستفادة من خبراء في مجال الرقمنة					
	توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين في مجال الرقمنة					
	توفر المؤسسة مخصصات مالية لربط شبكات المؤسسة فيما بينها					
المتطلبات التقنية	توفر المؤسسة الأجهزة المناسبة لمشروع الرقمنة (مثل : الحواسيب وشبكات المعلومات والبرمجيات)					
	تتيح المؤسسة قاعدة بيانات شاملة بين مختلف الأقسام والإدارات، مما يسهل تبادل المعلومات					
	توفر المؤسسة على شبكة داخلية جيدة (الانترنت)					
	تمتاز الأنظمة الالكترونية المستخدمة في المؤسسة بالكفاءة العالية في تخزين وتحديث واسترجاع البيانات والمعلومات التي تحتاجها					
المتطلبات البشرية	تعتمد المؤسسة على كفاءات بشرية مؤهلة في مجال استخدام الرقمنة					
	يزداد استخدام العمال للتقنيات الرقمية الحديثة بغرض الاتصال					
	يتلقى العمال في المؤسسة برامج تكوينية حول استخدام الرقمنة ومختلف الأجهزة والبرمجيات					

المحور الثاني: العلاقة بين الرقمنة والأداء

البعد	فقرات الاستبيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأداء الوظيفي	تسهل الإدارة تفعيل الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية					
	تقدم المؤسسة (حوافز مادية ومكافآت) لرفع كفاءة الموظفين					
	ترفع الدورات التدريبية من إنتاجية العاملين					
	تسعى المؤسسة لتغيير الأنماط الإدارية التقليدية إلى أنماط حديثة في مجال العمل					
الأداء المالي	تساهم التقارير المالية في تحسين الأداء					
	تحسن الرقابة المالية الأداء المالي					
	يعد هدف السيولة من المؤشرات المالية الهامة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه					
	تعتمد المؤسسة على مؤشرات أداء مالية لمراقبة وتحسين الأداء المالي					
	تقوم المؤسسة بدراسة مردوديتها المالية لتقييم أنشطتها الأكثر ربحية دوريا					
الأداء الاجتماعي	تساهم المؤسسة في تحسين البنية التحتية في المناطق الريفية والنائية					
	تساهم المؤسسة بأعمال تطوعية و الإنسانية					
	توفر إدارة المؤسسة بيئة تشاركية تساعد الأفراد على تقديم أفكار إبداعية					
	تحرص المؤسسة على سماع مختلف الآراء المقدمة لها					
الأداء البيئي	تسعى المؤسسة بشكل دائم لربط اسمها بحماية البيئة					
	يساهم الأداء البيئي للمؤسسة في زيادة شهرة علامتها التجارية					
	تحترم المؤسسة القوانين و التشريعات الخاصة بحماية البيئة					
	تستعمل الشركة التدابير الوقائية اللازمة لحماية البيئة					
	يعكس الأداء البيئي ثقافة المؤسسة					

الملحق رقم03: طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير عمادة الكلية	Université Mohamed Khider –Biskra Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de gestion

الرقم : 100 / ك.ع.إ.ت.ع ت /2025

إلى السيد مدير: مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز
بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

1- ترغيني أماني
2- //
3- //

المسجلون بـ: قسم العلوم الاقتصادية
بالسنة: ثانية ماستر اقتصاد وتسيير المؤسسات
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة بـ:
"" دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 2025/02/23
ع/ عميد الكلية
نائب العميد المكلف بالدراسات والشهادات والعلاقات مع المحيط والتنشيط والتظاهرات العلمية
محمدي

تأشيرة المؤسسة المستقبلة
ARH
24 FEV. 2025
سونلغاز - التوزيع
مديرية التوزيع بسكرة
ناحية التوزيع ورقلة
جمال مخلوف

الملحق رقم04 : إتفاقية تربص

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Université Mohamed Khider – Biskra
faculté des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion

السنة الجامعية : 2025/2024

اتفاقية تربص

جامعة محمد خيضر – بسكرة
العنوان جامعة بسكرة، ص ب 145 ق ر ، 7000 بسكرة الجزائر
الممثلة من طرف:
كلية: العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير
الممثلة فيما يلي بمكتب التربص بالكلية
الهاتف : 033.54.31.69
البريد الالكتروني: fsecsg@univ-biskra.dz

مع

المؤسسة (الاسم والعنوان) مديرية التوزيع بسكرة
نهج محمد بوضياف - بسكرة -

الممثلة من طرف
السيد(ة) : جمال مخلوف
الهاتف : / **الفاكس :** /
البريد الالكتروني: /

1/4

معلومات خاصة بالطالب

الاسم واللقب : أماني ترغيني

كلية/معهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

رقم بطاقة الطالب : 35310981 رقم بطاقة الضمان الاجتماعي :

الهاتف: 0657675394

البريد الالكتروني amanitergheni7@gmail.com

3 ليسانس ☐ 2 ماستر ☑

موضوع التربص: حول الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة

الأستاذ المشرف على الأطروحة/المشروع: عديسة سميرة

الأستاذ المشرف على متابعة تربص الطالب بالجامعة (إن وجد): عديسة سميرة

مدة التربص:

تاريخ بداية التربص: تاريخ نهاية التربص :

الاتصال بمكتب التربص بالكلية

الهاتف: البريد الالكتروني:

إمضاء الطالب	إمضاء المشرف	إمضاء نائب العميد المكلف بالدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة
		نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة محمدي زين

معلومات خاصة بالمؤسسة

المشرف على متابعة التربص على مستوى الشركة:.....

المنصب المشغول:.....

الهاتف:.....

البريد الالكتروني.....

موضوع التربص: .....

مدة التربص: .....

تاريخ بداية التربص: ..... تاريخ نهاية التربص:.....

تأشيرة المشرف على التربص في المؤسسة

تم الاتفاق على مايلي:

المادة الأولى: هدف الاتفاقية.

تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد شروط التكفل بالتربص في مؤسسة:..... لطلبة الجامعة حيث يقوم كل طالب في نهاية التربص بتقديم تقرير عن التربص.كما توضح هذه الاتفاقية المعلومات الخاصة بالطالب، المشرف في الجامعة وفي المؤسسة، موضوع ومدة التربص، مسؤول مكتب التربص للكلية في الجامعة ضمن الإطار الخاص بالطالب والمؤسسة.

المادة الثانية: تنظيم التربص.

يسمح التربص للطالب بتطبيق معارفه النظرية التي تلقاها في الجامعة في الوسط المهني لدى المؤسسة، وعليه فإن تنظيم عملية التربص من حيث البرنامج والمحتوى تتم بالتنسيق بين (مدير المؤسسة، ممثله أو مسؤول التربص بالمؤسسة) مع (المشرف، مسؤول التربص بالجامعة) بالنظر إلى موضوع المذكرة أو مشروع البحث.

المادة الثالثة: وضعية الطالب المتربص.

يحافظ الطالب المتربص على وضعيته كطالب في الجامعة خلال فترة تربصه بالمؤسسة، كما يمكنه أن يزاول نشاطاته البيداغوجية المرتبطة بتكوينه بالجامعة في بعض التخصصات إن دعت الضرورة بعد إعلام مسؤول التربص لدى المؤسسة.

المادة الرابعة: القانون الداخلي للمؤسسة المستقبلة .

يخضع الطالب خلال فترة تربصه بالمؤسسة إلى القانون الداخلي لهاته الأخيرة خصوصا كل مايتعلق بـ(الانضباط، ساعات العمل، الزيارات الطبية، إجراءات الوقاية، النظافة، الأمان، والسر المهني).

3/4

في حالة إخلال الطالب بالنظام يحق للمؤسسة إنهاء فترة تربصه دون المساس بالإجراءات القانونية بعد إعلام مسؤول مكتب التربص للكلية بالجامعة والتأكد من أن هذا الأخير قد استلم الإخطار.

المادة الخامسة: الحماية الاجتماعية للطالب المتربص.

خلال فترة تربصه بالمؤسسة يستمر الطالب المتربص في الاستفادة من نظام التأمين للطالب والذي يتوافق مع وضعيته كطالب جامعي .

المادة السادسة: مسؤولية الطالب المتربص والمؤسسة المستقبلة.

في حالة تعرض الطالب المتربص لحادث سواء داخل المؤسسة المستقبلة أو في طريقه إليها(ذهابا أو إيابا) تتحمل المؤسسة المستقبلة مسؤولية إعلام مكتب التربص للكلية بالجامعة، وفي حالة حصول الحادث خلال العطل الجامعية تتحمل المؤسسة المستقبلة مسؤولية التصريح بالحادث في الآجال القانونية المحددة لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ويبقى الطالب خلال فترة تربصه يخضع لقانون المسؤولية المدنية داخل المؤسسة .

المادة السابعة: التقييم، شهادة وتقرير التربص.

يقوم مسؤول التربص بالمؤسسة بملئ استمارة التقييم للطالب المتربص (نموذج التقييم يقدمه مكتب التربص بالكلية في الجامعة) من أجل تقييم جودة العمل المقدم من قبل الطالب المتربص، كما تعمل المؤسسة على تقديم شهادة التربص للطالب في نهاية فترة تربصه توضح فيها طبيعة ومدة التربص.

يقوم الطالب المتربص بتحرير تقرير تربص الذي يقدمه لمشرفه في الجامعة بعد إعلام مسؤول التربص بالمؤسسة المستقبلة بمحتواه ويحق لهذا الأخير أن يحتفظ بنسخة منه.

المادة الثامنة: السرية والملكية الفكرية.

من أجل حماية السر المهني يتكفل مسؤول التربص بتوضيح كل ماهو موضوع السر المهني في المؤسسة (الملفات،الأجهزة ، المعلومات، التقنيات،...الخ).

إن كل مشروع بحثي، براءة الاختراع، مقال، مداخلة أو كل مشروع ذو طابع ابتكاري له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع هذه الاتفاقية لا يمكن الإفصاح عنه إلا بالاتفاق المسبق للطرفين (المؤسسة المستقبلة والجامعة) كما يحمل المشروع أسماء المشاركين فيه من كلا الطرفين ينطبق شرط السرية أيضا على كل إلقاء شفهي بما في ذلك مناقشات التخرج في الجامعة.

المادة التاسعة: تنفيذ الاتفاقية و حل النزاعات .

تدخل هذه الاتفاقية حيز التنفيذ ابتداء من تاريخ إمضاءها من قبل الطرفين اللذين يصرحان بالاطلاع على محتوى هذه الاتفاقية.

في حالة وجود خلافات أو نزاعات خلال فترة الاتفاقية يسعى الطرفان(الجامعة والمؤسسة المستقبلة) إلى حلها بطريقة ودية.

المادة العاشرة:

تعد هذه الاتفاقية في ثلاثة نسخ أصلية: نسخة لمكتب التربص بالكليةنسخة للقسم بالجامعة، نسخة للمؤسسة المستقبلة وشهادة تربص للطالب.

إمضاء المؤسسة

DRH

سونلغاز - التوزيع
مديرية التوزيع
بسكرة
ناحية التوزيع ورقلة

بتاريخ: 26 FEV 2025 في:

إمضاء الجامعة

نائب العميد المكلف بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط المرتبطة بالمحيط الاقتصادي والمهني

بسكرة في:

4/4

الملحق رقم 05 : مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة

الملحق رقم 06 :تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم العلوم الاقتصادية

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه،: ...بن عيسى أمابي.....

الصفة: طالب [✓] قسم: العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية / رخصة السياقة رقم: 1100002300231800003

الصادرة بتاريخ: 2023-03-21

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة مديرية توزيع الطحين وملحقاتها بسكرة

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2025-05-26

إمضاءالطالب