



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات

دراسة ميدانية بمؤسسة ستار براندس

### *Digital transformation and its role in the effectiveness of the communication process of institutions, field study at institution Star Brands*

رزوق مولود<sup>1\*</sup> ، مولاي علي الزهرة<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة البلدية 2 لونيبي علي (الجزائر)، remouloud@yahoo.fr

<sup>2</sup>جامعة البلدية 2 لونيبي علي (الجزائر)، zouzoumiracle@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/06/30

تاريخ القبول: 2022/04/02

تاريخ الاستلام: 2021/11/29

DOI : 10.53284/2120-009-002-012

#### الملخص

أدى تطور تكنولوجيا الاتصال والمعلومات إلى تغيير في شكل العمل وعملياته وطرق التسويق وإدارة الأعمال إذ تم الانتقال من الشكل التقليدي للعمل الذي يتسم بتنظيم مستقر للعملية الاتصالية وقواعد العمل، إلى بروز صور جديدة من العمل منها ما هو قائم أساسا على استخدام التكنولوجيا الرقمية، وأدى هذا الاستخدام إلى آثار عميقة على المستوى التنظيمي والاتصالي والعلائقي داخل المؤسسات، وتهدف هذه الدراسة الميدانية إلى إبراز دور ومساهمة التحول الرقمي من خلال اعتماد الرقمنة واستخدام تقنيات الاتصال الرقمية في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "،

**كلمات مفتاحية:** التحول الرقمي، الرقمنة، الفعالية الاتصالية، المؤسسة الاقتصادية.

#### **Abstract:**

The development of communication and information technology has led to a change in the form of work and its processes, methods of marketing and business management, as it has moved from the traditional form of work that is characterized by a stable organization of the communication process and work rules; To the emergence of new forms of work, including what is based mainly on the use of digital technology, and this use led to profound effects on the organizational, communication and relational level within institutions, this field study aims to highlight the role and contribution of digital transformation through the adoption of digitization and the use of digital communication techniques in achieving communication effectiveness in the private economic institution "Star Brands",

**Keywords:** digital transformation; digitization; communication effectiveness; economic institution.



## 1. مقدمة :

إن المتأمل في الأحداث التي يعيشها المجتمع الإنساني يجدها قد تلاحقت في أواخر القرن التاسع عشر، بل ازدادت تغيرا منذ منتصف القرن العشرين خاصة مع ظهور شبكة الإنترنت ، وفي بدايات القرن الحادي والعشرين أصبحت الثورة الرقمية إحدى أبرز تجليات التطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي الذي نتج عنه تطور وسائل و تقنيات الاتصال الحديثة الرقمية والالكترونية التي غزت بقوة جميع الميادين والأنشطة اليومية للإنسان، وأصبح التوجه نحو الرقمية توجهها علميا يعرف الكثير من التحديات، والمبادرات التي أقدمت عليها العديد من الدول، و مع استمرار التقدم التكنولوجي الرقمي التي يزداد فيه دور التكنولوجيا الرقمية الحديثة في جميع المجالات وبالأخص التطور الذي طرأ على الأساليب المستخدمة في وسائل الاتصال والاتجاه المستمر والمتدفق نحو الاستخدام الآلي في إنجاز الأنشطة المختلفة للإنسان الذي يبشر بمجتمع يعيش بلا ورق مطبوع أو مخطوط أو بعبارة أخرى يمهد لقيام مفهوم جديد للمجتمعات وهو المجتمع اللاروقمي أو المجتمع الرقمي ، وعلى غرار مختلف دول العالم عرفت الجزائر عدة مبادرات سعت من خلالها إلى تجسيد مشروع التحول الرقمي على أرض الواقع كخطوة لدخول المجتمع الرقمي و الالتحاق بركب الدول المتقدمة، وذلك عن طريق وضع استراتيجية موحدة وشاملة في مجال الرقمنة واستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال و تعميمها في كل المؤسسات و القطاعات في المجتمع عبر إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة بموجب المرسوم الرئاسي الذي تم المصادقة عليه من طرف الحكومة بتاريخ 2019/11/06 .

وفي هذا الإطار، كانت قد اتجهت الكثير من المؤسسات الجزائرية بمختلف أنواعها وعلى غرارها المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار برنيس" إلى مشاريع التحول الرقمي والانتقال من طرق الإدارة والتسيير الكلاسيكية إلى مرحلة عصرية معتمدة على الطرق القائمة على الرقمنة، وقامت بتحويل ما تمتلكه من مصادر معلومات إلى أشكال رقمية سعيا منها إلى مسايرة آخر المستجدات والتطورات التقنية ، إلا أن هذا وحده يعتبر غير كافي فلا بد من الابتعاد عن نهج "التقنية من أجل التقنية فقط" الذي لا يرتبط بأهداف واضحة مما يؤدي إلى إهدار المال والوقت معا ، بل إن من أهداف المؤسسة تحقيق إتصال فعال و شامل، ذلك أن جوهر نشاط المؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على نظام الاتصال والتواصل، حيث أن العملية الاتصالية بكل أنواعها ومستوياتها تعتبر العمود الفقري و الدم الدافق في الشرايين الحياتية للمؤسسة، والركيزة الأساسية داخل التنظيمات الحديثة، كما لا بد أن تتوفر المؤسسة على نظام و شبكة اتصالات فعالة ، و تجدر الإشارة إلى أن الإتصال الفعال -فعالية الإتصال- يعد من أكثر الوسائل في تحقيق الأهداف التنظيمية، و لتحقيق ذلك وجب على المؤسسة تبني جميع الأساليب و الطرائق التي تحقق هذا الهدف، و من بين الأساليب أن تتوافر للمؤسسة القدرة على إستخدام وسائل الإتصال الرقمية الحديثة بطريقة فعالة، حيث أن أي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سيرورة العمل، و يعيق نقل و تبادل البيانات والمعلومات بين المستويات المختلفة في المؤسسة بالدقة والوضوح وبالسرعة المناسبة في جميع الاتجاهات بهدف تحقيق فعالية العملية الاتصالية في المؤسسة، و أيضا قصد تحقيق الاستمرارية و التوازن و التبادل المشترك ، و إشاعة جو تعاوني يؤدي إلى اتخاذ قرارات مشتركة و يحسس العاملين بدورهم في إنجاز كافة المشاريع و تحقيق الأهداف التي قامت المؤسسة من أجلها.

لذلك سنقوم من خلال هذه الورقة البحثية بدراسة دور ومدى مساهمة التحول الرقمي من خلال اعتماد الرقمنة وتكنولوجيا وسائل الاتصال الرقمية الحديثة في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسة محل الدراسة، حيث سنقوم بطرح إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

### ما مدى مساهمة التحول الرقمي في فعالية العملية الاتصالية في مؤسسة " ستار براندس "؟

استنادا إلى ما سبق ومعالجة وتحليل الإشكالية المطروحة اعتمادا على إطار نظري للدراسة يتضمن تحديد المفاهيم بالإضافة إلى عرض علاقة الرقمنة بفعالية العملية الاتصالية للمؤسسات، ثم تطرقنا بعدها إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

#### 2. مفاهيم الدراسة

##### 1.2 التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي بأنه " عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها. (عبيدي، 2020، صفحة 315)

ويرمز للتحول الرقمي transformation digital التحول في الأعمال والحكومات أي، إجراء تغييرات جذرية في النموذج التشغيلي لإجراء اتصالات وعمليات، قد يبطئ التحول عملية تغيير المنتج وطريقة تقديم الخدمة كليا، وقد يكون استراتيجية جديدة لخفيوظائف المؤسسة كلها من المبيعات والتوريد وتكنولوجيا المعلومات وسلسلة القيمة. (جميلة و يوسف، 2019، صفحة 947)

والتحول الرقمي يمثل المرحلة الثالثة من تبني التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة؛ حيث الكفاءة والمهارة الرقمية، ثم استخدام الرقمية، ثم التحول الرقمي، فالاستخدامات الرقمية تمكّن طبيعتها أنواعا جديدة من الابتكار والتطوير والإبداع في مجال معين، بدلاً من تعزيز ودعم الطرق التقليدية، إذ يشير مفهوم التحول الرقمي إلى "الذاهب غير الورقي" بما يؤثر على كل من الأعمال الفردية، والجماعية، والحكومة والمجتمع ككل في جميع المجالات. (أحمد م.، 2020، صفحة 422)

و يمكن تقديم تعريف إجرائي للتحول الرقمي قيام المؤسسة الاقتصادية "ستار براندس" محل الدراسة بإدخال التقنيات الرقمية في مختلف شبكات الاتصال، و تحويل خدماتها وممارستها الإدارية و الاتصالية من النمط التقليدي الى النمط الإلكتروني و الرقمي عن طريق توظيف الأساليب والتقنيات التكنولوجية الرقمية الحديثة والمنصات الكترونية و الاتصالات الرقمية عبر شبكة الانترنت، واستعمال هذه التقنيات الرقمية قصد إنتاج كميات من المعلومات التي يتم تبادلها من خلال العملية الاتصالية بين العاملين في المؤسسة ، بحيث يمكن أن تساهم في صنع القرار أو تطوير الأداء المؤسسي، أو زيادة الفعالية الاتصالية أو الكفاءة في تقديم الخدمات بما يحقق أهداف المؤسسة.

#### 2.2 الرقمنة:

يرى " تيري كاني" أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب دوريات، صور، تسجيلات صوتية وغيرها) إلى شكل مقروء آليا بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات آلي قائم على استخدام الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية باستخدام مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة. (مريم و بحجة، 2019، صفحة 6)



وتُعد الرقمنة عملية تطوير جذرية في طريقة عمل المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة في توافق مع أهداف المؤسسة والعملاء، والرقمنة هي أيضاً استخدام التقنيات الرقمية لتغيير نماذج الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة لتوليد الثروة وللتنمية المستدامة. (سلطان، 2019)

كما أن الرقمنة تعني:

في سياق الحاسبات: تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب. وفي سياق نظم المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل (الكتب والصور سواء كانت صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان) أي تناظرية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسوب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسوح الضوئي أو طريق الكاميرات الرقمية. وفي سياق الاتصالات بعيدة المدى: تشير الرقمنة إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية. (أحمد ي.، 2013، صفحة 20)

وعليه نعرف الرقمنة إجرائياً بأنها قيام المؤسسة الاقتصادية " ستار براندس" محل الدراسة بإدخال التقنيات الرقمية والالكترونية الحديثة في تعاملاتها واتصالاتها، بالإضافة إلى عملية تحويل وثائق وبيانات ومعلوماتنا لشكلا لتقليديا لشكلا الرقمي حيث لا يمكن قراءتها إلا عن طريق وسائل الاتصال الرقمي ووسائل التكنولوجيا الحديثة الرقمية والوسائط الإلكترونية والرقمية المعتمدة من طرف المؤسسة في معاملاتها (حواسيب، ألواح إلكترونية، منصات رقمية....)، بغرض الوصول الى المعلومات و استرجاعها، و نقلها، و تبادلها من خلال العملية الاتصالية بما يخدم أهداف المؤسسة.

### 3.2 فعالية العملية الاتصالية:

هناك لبس حول مفهومى الفاعلية والفعالية، وتداخل كبير بينهما في أغلب الأحيان، فالفاعلية " تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو بالوقت أو بالجهد أو حتى بالجودة، المهم أن تتحقق الأهداف"، أما مفهوم الفعالية فيعني " الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج المطلوبة بأفضل الشروط". (محمد، 1983، صفحة 16) أما الاتصال الفعال فإنه " سلسلة من العمليات المركبة المهادفة، العقلية والمعرفية والنفسية والإجرائية، لتحقيق منافع مشتركة بين عدة أطراف تستلزم خلق إطار من التواصل الفعال باستخدام رموز وأدوات معينة بما يضمن جودة مخرجاته ومدخلاته وعملياته، في بيئة ذات أبعاد ثقافية وتنظيمية واقتصادية ومادية". (بضياف، 2017، صفحة 316) ويمكن مما سبق أن نصوغ تعريف اجرائي لفعالية العملية الاتصالية بأنها "تكمين في نجاح القائم بالاتصال في إيصال الرسالة إلى المستقبل باستخدام وسائل و تقنيات الاتصال الرقمية، ويظهر ذلك من خلال استجابة المستقبل بفهم و إدراك و وضوح للرسالة بطريقة صحيحة بدون الرجوع إلى الإتصال المباشر".

### 4.2 المؤسسة الاقتصادية:

تعرف المؤسسة على أنها "المؤسسة نسقا اجتماعيا يتكون من أفراد يتفاعلون مع بعضهما البعض بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفق القواعد والقيم والمعايير السائدة، ضمن نطاق جغرافي معلوم (حيز) لتحقيق أهداف محددة". (بلقاسم و إسماعيل، 2008، صفحة 7) أما المؤسسة الاقتصادية " فهي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي، والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها". (حنوش، 1981، صفحة 5)



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

ويمكن أن نعرف المؤسسة الاقتصادية الخاصة إجرائيا كل نسق اجتماعي منظم من الأفراد والعلاقات بصفة عامة ويشمل أنساق فرعية كالنسق الاقتصادي وغيره تعيش تفاعلا مستمرا فيما بينها ومع المجتمع، وتمارس نشاط إنتاج السلع أو البيع والتسويق والتخزين والاستيراد، وتتواجد في حيز مكاني معين ، أما كلمة " خاصة" فإننا نميز بها تلك المؤسسات الاقتصادية التي تعود ملكية الأموال فيها لفرد، أو لمجموعة من الأشخاص، كشركات الأشخاص والشركات ذات المسؤولية المحدودة، وشركات المساهمة، والمؤسسات الخاصة هي عكس المؤسسات الاقتصادية العامة التي تعود ملكيتها أو ملكية رؤوس الأموال فيها للدولة (الولاية، البلدية أو غيرها من أجهزة الدولة).

### 3. خصائص الاتصالات الفعالة للمؤسسات

حتى يكون نظام الاتصالات جيدا وأكثر فائدة وذو كفاءة عالية للمؤسسة عليه أن يتميز بالخصائص التالية:

#### السرعة:

إن مدى السرعة أو البطء في نقل المعلومات قد يعود إلى الوسيلة المستخدمة، فعند مقارنة الهاتف بالخطاب يتبين أن الأول أسرع من الثاني، وهناك بعد آخر للسرعة وهو وصول المعلومات في الوقت المناسب حيث تفقد المعلومات قيمتها إن لم تنقل أو تصل في وقت آتخاذ القرار أو التصرف. (رماش، 2009، صفحة 103)

#### التسجيل:

يمكن لبعض وسائل الاتصال أن تحفظ في سجلات وملفات وذلك مثل الخطابات والمذكرات والتقارير، ويفيد هذا في إمكانية الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال.

#### الكثافة:

تتميز بعض وسائل الاتصال بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة الامر الذي يمكن من أن تستخدمها في عرض الوقائع المعقدة أو الخطط أو نتائج المتابعة والرقابة، وبصفة عامة كلما قدمت وسيلة الاتصال معلومات كثيفة كلما كان ذلك أفضل. (رماش، 2009، صفحة 103)

#### الرسمية:

إذا كان موضوع الاتصال رسميا أمكن استخدام وسائل اتصال تناسب وذلك، فإعلام عامل بالترقية أو النقل من خطاب يعتبر وسيلة مناسبة، والاتصالات الداخلية بين زملاء العمل والأقسام قد يحتاج إلى وسائل أقل رسمية مثل الهاتف. (رماش، 2009، صفحة 104)

#### الدقة:

عندما تتوجه لجمهورك فإنك تتطلع حتما إلى ثقته، فإذا لاحظ أحد أفراد الجمهور خطأ لديك، فإنك تواجه مشكلة حقيقية إن عدم الدقة في العمل ينتج عن نقص الاتصال والذي ينتج بدوره عن نقص المعلومات والشروط الضرورية أو الأساسية للاتصال. (الطاهر، 2006، صفحة 225)

#### الوضوح:

بحيث يجب أن تكون الرسالة مباشرة وتصاغ بمنطقية الشمول، فالسعي وراء صياغة رسالة بسيطة يؤدي إلى الوقوع في الخطأ، لذلك على المرسل أن يفترض نفسه هو المستقبل ليعدها في ضوء ذلك. (داود، 2008، صفحة 207)



#### تقديم التغذية الراجعة:

حيث إنّ الاتصال الفعال يكون بالاستماع أكثر مما هو طرح للأفكار، فمن الأفضل الحصول على التغذية الراجعة وتقديمها طول فترة الاتصال مع الآخرين وعدم التعرض لقضية لاحقة قبل إبداء ردّة الفعل تجاه القضية الحاليّة، كي لا يتم فهم الأمر على نحو خاطئ. (رانيا، 2018)

#### 4. دور الرقمنة في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات

تتيح الرقمنة وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة وبالتالي سهولة ويسر ارسالها واستقبالها بين أطراف الاتصال سواء داخل المنظمة أو خارجها، حيثتسمح الرقمنة بتكوين شبكات الاتصال والتي تتوحد من خلالها مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا المنتجين ويسمح بتبادل المعلومات بسرعة مع بقية النشاطات الأخرى، بالإضافة إلى ذلك فإن العملية الاتصالية في مجال الرقمنة تخلق ما يسمى باللاتزامنية وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت، كما أن العملية الاتصالية في مجال الرقمنة تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالأنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال باستعمال هذه الوسيلة التي تسمح بواسطة أرضيات رقمية بإرسال ملفات مرقمنة بسرعة هائلة الى الطرف المستقبل سواء داخل المؤسسة أو الى الجمهور الخارجي لها، وهذا ما يزيد من فعالية العملية الاتصالية، أضف إلى ذلك إمكانية القيام بالعملية الاتصالية أثناء التحرك أي أنه يمكن للمستخدم أو المرسل أن يقوم بتحميل المجموعات المرقمنة في أقراص مضغوطة أو "فلاش ديسك" وأن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال دون الانتظار حتى دخول مكان العمل وهذا يخلق نوع من المرونة في العملية الاتصالية، كما تسمح الرقمنة بقابلية التحويل وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة مع ارسالها بكل سهولة سواء داخل المنظمة أو خارجها، و تسمح الرقمنة أيضا بإمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة وهذا ما يسمى بالالاجماهيرية، أي يعنى إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة مثلا من المنتج إلى المستهلك. (بنون و بيطاط، 2018، صفحة 7)

تسمح الرقمنة بالقيام بالعملية الاتصالية على المستوى العالمي من خلال إمكانية ارسال واستقبال مجموعات رقمية في سرعة هائلة، حيث أن الرقمنة تنتشر عبر تقريبا كافة دول العالم مما يسمح أيضا لرأس المال أن يتدفق الكترونيا، فمثلا إمكانية القيام بالعملية الاتصالية في ظرف وجيز بين أطراف الاتصال دون الحاجة الى الحضور الى المؤسسات المالية أو البنكية وذلك بتحويل رأس المال من عملة الى عملة أخرى من حساب المرسل الى حساب المرسل اليه ومن دولة الى أخرى بواسطة بطاقة الكترونية، فالرقمنة تسمح باعتماد الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة من خلال الاتصال على الخط دون الانتقال أو اعتماد الشبكات الالكترونية. (رفاع، 2008، صفحة 113)

ساهمت كل من ميزات الرقمنة وميزات نظم الاتصالات الرقمية في رسم معالم الاتصال الرقمي وإضفاء خاصية التفاعلية التي تميز الاتصال المواجهي، والقصد منها انتهاء فكرة الاتصال الخطي في اتجاه واحد، من المرسل إلى المستقبل بحيث يصبح الاتصال في اتجاهين يتبادل أطراف العملية الأدوار، ويكون لكل طرف القدرة والحرية والتحكم في عملية الاتصال في الوقت



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

والمكان والزمان الذي يناسبه، كما أنه لا تتوقف المشاركة على اختيار المحتوى أو المضمون النهائي في عملية الاتصال، بل تمتد إلى التأثير في هذا المحتوى، كما أدى تطور المستحدثات الرقمية إلى ارتفاع القدرة على التخزين والإتاحة وتوظيف أفضل للعملية الاتصالية بما يتفق مع حاجات الفرد وتوقعاته و أضفى خاصية التنوع في أشكال الاتصال الرقمي عبر الحاسب (اتصال صوتي- بريد إلكتروني- جماعات النقاش- المؤتمرات عن بعد- الاتصال بالمواقع الإلكترونية). (كافي، 2015، الصفحات 69-72)

كما تتصدر وسائل الاتصال الرقمي كافة الوسائل الأخرى في تقديم المعلومات المتعددة والمتنوعة التي تتميز بالضخامة بشكل غير مسبوق في تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والمعرفة الذي استفاد منه الاتصال الرقمي وساهم في تعميم الاستفادة من ثورة المعلومات وانتشارها التي غطت كل المجالات، وكل التخصصات، نتيجة الخصائص التي تميزت بها تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأهمها سعة التخزين وسهولة الإتاحة. (عبد الحميد، 2007، الصفحات 51-56)

تكون فعالية العملية الاتصالية بواسطة الاتصال الرقمي وفعاليتها من خلال عدة أبعاد مثل مقاومة التشويش، ومقاومة التداخل في الحديث وتصحيح الأخطاء الكترونيًا والحفاظ على قوة الإشارة على طول خط الاتصال، بالإضافة إلى فعالية العملية الاتصالية بواسطة الاتصال الرقمي الذي يسمح النظام الرقمي بنقل البيانات في شكل نصوص وصوت وصورة ورسوم بقدر عالٍ من القدرة، وتكون كل أشكال الاتصال عن طريق استخدام الإشارات الرقمية، كما يمكن أن تنقل الشبكة الرقمية العديد من المحادثات والأصوات المركبة في وقت واحد، كما يسمح الاتصال الرقمي بتحقيق قدر عالٍ من تأمين الاتصال security، حيث سبق استخدام نظم الاتصال الرقمي لأغراض عسكرية، و نقل البيانات السرية للحكومات، قبل أن يصبح هذا النوع من الاتصالات متاحاً على المستوى التجاري، كذلك يستخدم الاتصال الرقمي في شبكات البنوك، والنقل الإلكتروني للبيانات، ونقل المعلومات الحساسة التي تتسم بدرجة عالية من السرية. (أعمر، 2009، الصفحات 19-28)

### 5. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

#### 5.1 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوعاً مهماً وحيوياً، ألا وهو التحول الرقمي في المؤسسة الاقتصادية الخاصة "ستار براندس"، والذي يعتبر تحسيدا لنظرة جديدة في مجال الرقمنة واستعمال تكنولوجيات وتقنيات الاتصال الرقمية الحديثة، كما تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تطرقت إلى موضوع فعالية العملية الاتصالية باعتبار أن العملية الاتصالية هي المحرك الأساسي لكل الأنشطة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة، قصد تحقيق أهدافها الأخيرة.

#### 5.2 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى عرض وإبراز دور ومساهمة التحول الرقمي من خلال اعتماد الرقمنة وتقنيات الاتصال الرقمية الحديثة في تحقيق الفعالية الاتصالية، حيث سنحاول فعلاً الوصول إلى تحقيق الفعالية الاتصالية ورد فعل واستجابة باستخدام الرقمنة والوسائل الرقمية في الجانب الاتصالي مقارنة بالعملية الاتصالية في شكلها التقليدي.

#### 5.3 المنهج المستخدم في الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج الملائم لهكذا دراسات، و"يعتبر المنهج الوصفي التحليلي طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية ما" (بوحوش و محمود، 1995، صفحة 105).





الدراسة. حيث يقوم بوصف التحول الرقمي ثم القيام بتحليل دوره في تحسين فعالية العملية الاتصالية ميدانيا في المؤسسة محل

#### 4.5 مجتمع الدراسة:

قمنا بالدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة "ستار برندس" بوصفها مؤسسة اقتصادية خاصة وهي مؤسسة ذات أسهم لوفقا للقانون التجاري الجزائري ، تم انشاؤها بتاريخ 18 سبتمبر 2002 بموجب القانون الأساسي للشركات، يقدر رأسمالها الاجتماعي ب: 240 980 000 دج و يقع مقرها الاجتماعي ب 99 نخج العقيد كريم بلقاسم الجزائر الوسطى، وهي متخصصة في نشاط الإنتاج و صناعة عجينة الورق ،صناعة الورق المقوى، صناعة المنتجات شبه الصيدلانية، معدات، أجهزة وأدوات طبية جراحية، خدمة القطن ، صناعة مواد التجميل والتنظيف البدني، بالإضافة إلى نشاط الاستيراد والتصدير والتسويق و البيع بالجملة لمواد التجميل والتنظيف البدني.

حيث تحتوي مؤسسة ستار برندس على هيكل تنظيمي والذي على رأسه الرئيس المدير العام باعتباره رئيس مجلس الادارة، ثم المدير العام، بالإضافة الى سبعة (7) مديريات أو مصالح موزعة كما يلي:  
مديرية الشؤون القانونية، مديرية الموارد البشرية مديرية التجارية والتسويق، مديرية المالية والمحاسبة، مديرية الوسائل العامة، مديرية الاعلام الآلي، مديرية اللوجستية والاستيراد.

وتضم المؤسسة 3 فروع تجارية على المستوى الوطني وهي موزعة الولايات التالية:  
-الوحدة التجارية الرئيسية تتواجد بالمنطقة الصناعية لواد السمار، الجزائر العاصمة.  
-الوحدة التجارية لولاية وهران.  
-الوحدة التجارية لولاية سطيف.

كما تجدر الإشارة الى أن شركة ستار برندس تعتبر الموزع الحصري في الجزائر لأكبر العلامات التجارية المصنعة من طرف الشركة المتعددة الجنسيات الأمريكية "Procter & Gamble"، نجد من بينها:

مسحوق الغسيل Ariel، شفرات الحلاقة Gillette، غسول الشعر Pantene/ Head & Shoulders، حفاظات الأطفال

Pampers.

#### 5.5 عينة الدراسة:

اعتمدنا في اختيار عينة الدراسة على عينة عمدية أو قصدية، ويتم اختيار العينة العمدية عن طريق اختيار غير عشوائي، أي الاختيار المقصود من جانب الباحث عددا من وحدات المعاينة يرى المطلع-طبقا لمعرفته التامة بمجتمع البحث -أنها تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا.(سليمان، 2009، صفحة 74)

حيث أجريت الدراسة على العاملين في المصالح والمديريات التالية: المديرية التجارية والتسويق، مديرية الموارد البشرية، مديرية الاعلام الآلي، وهذا من خلال أخذ عينة قصدية قدرها 40 مفردة تعمل بالمصالح المذكورة.

وقد وقع اختيارنا على هؤلاء العاملين لكونهم الأكثر اطلاعا على التقنيات والوسائل الاتصالية الرقمية المعتمدة من قبل المؤسسة وكذلك نظرا لطبيعة التخصصات العلمية التي ينتمون إليها، وكذلك نظرا لاستعمالهم الكبير للتقنيات الرقمية أثناء مزاوتهم عملهم، ولأن باقي العاملين المصالح الأخرى مختصين في مجالات أخرى.





## 6.5 أداة جمع البيانات:

- قمنا بجمع البيانات الميدانية للدراسة مستعينين بأداة الاستبيان أو الاستمارة، وهي التي تجيب على الإشكال المطروح، حيث تتشكل من مجموعة من الأسئلة متنوعة بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة، وعددها (18) سؤال مقسّم على المحاور التالية:
- محور خاص: بالبيانات العامة تشمل أسئلة خاصة بتشخيص العينة وقد تضمّن (5) أسئلة.
  - المحور الأول: خاص برأي العمال حول تعميم الرقمنة وثقتهم في التعاملات الرقمية واتقائهم استعمال وسائل الاتصال الرقمية في المؤسسة، وتضمّن أربعة (4) أسئلة.
  - المحور الثاني: خاص بفعالية الاتصال النازل بواسطة وسائل الاتصال الرقمية، يضم ثلاث (3) أسئلة.
  - المحور الثالث: متعلق بفعالية الاتصالات الأفقية بواسطة وسائل الاتصال الرقمية، ويحتوي أيضا ثلاث (3) أسئلة.
  - المحور الرابع: متعلق برأي العمال في التغيير الحاصل في العملية الاتصالية داخل المؤسسة بعد إدخال الرقمنة، وأيضا محاولة معرفة هل يفضل المستجوبين إبقاء العملية الاتصالية على هيئتها السابقة التقليدية دون استخدام الرقمنة أم لا، بالإضافة إلى اقتراحاتهم لتحسين وزيادة فعالية الاتصال في المؤسسة، ويضم ثلاث (3) أسئلة.
- وبعد جمعا لاستمارات تم تفرغ البيانات في جداول إحصائية بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية .Spss.

## 7.5 عرض وتحليل بيانات الدراسة:

سنتطرق الى عرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة وهي متعلقة بالتحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية في المؤسسة محل الدراسة:

### 7.5.1 عرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين:

سنقوم بعرض وتحليل المعطيات المتعلقة بالخصائص السوسيو-ديمغرافية لعينة الدراسة التي تضمنتها أسئلة الاستمارة الموجهة الى المبحوثين والتي توصلنا إليها كما قلنا سابقا بالاعتماد على الاستبيان كأداة منهجية على عينة مكونة من 40 عامل تمثل (30 من الذكور، و10 من الاناث) تتراوح أعمارهم ما بين 18 و 39 سنة، حيث نلاحظ أنهم من فئة الشباب ، و بالتالي فإن المؤسسة تولي أهمية الاستثمار في الشباب و التي تعتبر الفئة القادرة على العمل والفئة النشيطة اقتصاديا في المجتمع، كما أنها الفئة الفعالة لأي مجتمع و التي تعتبر قادرة على خلق الثروة، و هذا ما يفسر استثمار المؤسسة فيه هذه الفئة.

أما بخصوص المناصب التي يشغلها أفراد عينة الدراسة فهي تختلف حسب المديرية التي ينتمي إليها المبحوثين ، حيث أن من بين 30 عامل من الذكور نجد منها 20 يعملون إما كممثلين تجاريين أو كمشريفي مبيعات أو بائعين بالجملة وهم ينتمون إلى المديرية التجارية، وما يفسر أن أغلبيتهم من الذكور ينتمون لهذه المديرية هو طبيعة نشاط المؤسسة الاقتصادي و التجاري الذي يتطلب العمل الميداني و التنقلات المستمرة خارج المؤسسة للاتصال و البحث عن العملاء و الزبائن ، و أيضا لتوزيع سلع المؤسسة أو دراسة السوق والبحث عن أسواق خارجية ، و القيام بالحملات الإشهارية و كذلك تقدير الكميات المباعة وتحديد الأسعار والتخفيضات، و تجدر الإشارة أن هؤلاء العمال يستعملون أكثر من غيرهم وسائل و تقنيات الاتصال الرقمية التي تضعها المؤسسة تحت تصرفهم لتأدية مهامهم التسويقية و التجارية، أما 10 عمال من عينة الدراسة من الذكور فهم يعملون في مناصب موزعة على مديريةية الإعلام الألي و التي تعتبر جد ضرورية و مهمة في المؤسسة محل الدراسة، لأنها تضمن السير الحسن



للمبرمجيات و الوسائط الرقمية و ضمان توفير الأنترنت و تعميم استعمال الاعلام الألي و الأجهزة الالكترونية و الرقمية و صيانتها، وكذلك السهر على حمايتها من التهديدات السيبرانية التي قد تواجهها ، أما 10 عمال من الإناث موزعة على مديرية الموارد البشرية كذلك يستعملون الوسائل الرقمية و المبرمجيات و الوسائط الرقمية في تأدية مهامهم كدراسة ملفات توظيف العمال و ترفيتهم و تتولى الإجراءات التدريبية للعمال في حالة ملاحظة قصور في الأداء الوظيفي و إعداد مخطط العمل السنوي.

و فيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي للمبحوثين فإنهم ذو مستويات متباينة بين ثانوية وجامعية وحتى من خريجي معاهد التكوين المهني كتقنيين سامين، حيث أن من بين 30 عامل من الذكور نجد منها 20 عامل (من بينهم 13 ذو مستوى ثانوي، و 4 جامعيين و 3 تقنيين سامين)، أما 10 عمال يعملون في مديرية الاعلام الألي نجد (6 جامعيين، و 4 تقنيين سامين)، و في الأخير لدينا 10 عمال من عينة الدراسة التي تمثل الإناث نجدها تعمل في مديرية الموارد البشرية ( 6 جامعيين، و 4 تقنيين سامين) ، و بالتالي نلاحظ أن 16 عامل من عينة الدراسة ذو مستوى جامعي يعتبرون كإطارات ، يليها 13 ذو مستوى ثانوي ينتمون الى تصنيف أعوان التنفيذ و يعملون كما قلنا سابقا إما كممثلين تجاريين أو كمشرفي مبيعات أو بائعين بالجملة وهم ينتمون إلى المديرية التجارية ، و في الأخير 11 من خريجي معاهد التكوين المهني كتقنيين سامين ينتمون الى التصنيف السوسيو مهني الخاص بأعوان التحكّم ، و منه نستنتج أن المؤسسة تولي أهمية لتوظيف العمال ذو المستويات الجامعية و خريجي المعاهد ، كما أن المتأمل لأبعاد هذا المتغير يجد أن المؤسسة تخصص أكثر المناصب لذوي الشهادات الجامعية، مما يؤكد إدراك المسؤولين في المؤسسة لأهمية المستوى العلمي و الفكري و التأهيلي للمورد البشري في التسويق و الاعلام الألي و تسيير المورد البشري ، و هذا للاستفادة من كفاءاتهم لمواجهة التحديات بأساليب علمية و مواكبة عصر التكنولوجيات الحديثة.

## 2. 7. 5 عرض وتحليل أسئلة الدراسة:

سنقوم بعرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بأسئلة الدراسة التي تضمنتها الاستمارة فيما يخص وسائل وتقنيات الاتصال الرقمية والإلكترونية الحديثة وعلاقتها بفعالية العملية الاتصالية في المؤسسة محل الدراسة، حيث قمنا بتقسيمه الى أربع (4) محاور:

**المحور الأول:** خاص برأي العمال حول مدى تعميم الرقمنة وثقتهم في التعاملات الرقمية واتقانهم استعمال وسائل الاتصال الرقمية في المؤسسة.

توجهننا إلى أفراد عينة الدراسة بأربعة (4) أسئلة:

أردنا في البداية معرفة مدى انتشار الرقمنة في المؤسسة، وقد تبين أن أغلبية المبحوثين بنسبة 78% أجابوا أن الرقمنة لم يتم تعميمها على جميع أقسام ومديريات وفروع المؤسسة، بينما 22% أجابوا عكس ذلك، حيث نستنتج من ذلك أن بعض التعاملات التقليدية والورقية لا زالت موجودة في بعض أقسام وفروع المؤسسة، كما أن رقمنة أقسام المؤسسة تمت بدراجات مختلفة ومتفاوتة حسب درجة استخدامها من مصلحة إلى أخرى.

وتمحور السؤال الموالي حول ما إذا كان التحول الرقمي للمؤسسة من المعاملات التقليدية الى الرقمية يجعلها تواكب مستجدات العصر، وقد تبين أن أغلبية المبحوثين بنسبة 89% أجابوا أن التحول الرقمي للمؤسسة من المعاملات التقليدية الى الرقمية يجعلها تواكب مستجدات العصر، و بالمقابل نسبة ضئيلة تقدر بـ 11% أجابوا عكس ذلك ، وهذا ما يفسر وعي عمال المؤسسة برهان التحول الرقمي و أيضا مدى وعيهم لاستخدام التكنولوجيات الحديثة التي تعكس مواكبة مستجدات العصر،



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

والتي تعتبر ضرورة وحتمية تفرضها التطورات والتغيرات التكنولوجية الحديثة داخل المجتمعات وأيضاً المؤسسة محل الدراسة باعتبارها نسق اجتماعي فرعي حتى تضمن استمرارها و توازنها و تنافسيتها.

أما السؤال الثالث فهو يتعلق بمعرفة ما إذا كانت البرامج والتطبيقات الرقمية والإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة سريعة وسهلة الاستعمال و في حالة الإجابة بنعم طلبنا من المبحوثين تحديد فيما تتمثل هذه السهولة، و قد كانت إجابات أغلبية المبحوثين بنسبة 85% بـ"نعم" أي تشير إلى أن البرامج والتطبيقات الرقمية والإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة سريعة وسهلة الاستعمال، حيث نستنتج أن هذه البرامج والتطبيقات الرقمية لا تتسم بصعوبة الاستعمال، وقد اختلفت وتباينت إجابات أفراد عينة الدراسة فيما تكمن سهولة استخدام هذه البرامج الرقمية فهناك من يرى بكل بساطة أنها غير معقدة و أنها تمكن من الولوج والخروج منها و استعمالها بطريقة جد بسيطة، كما أن هناك من يرى أن بعض الوسائط الرقمية التي يستعملها الممثلين التجاريين للمؤسسة يمثل حجمها تقريبا حجم الهاتف النقال، بحيث يمكن حملها و التنقل بها بكل أريحية، و تمكن أيضا من طباعة طلبات الزبائن و فواتير البيع في شكل ورقي.

و بخصوص السؤال الرابع فهو يتمحور حول ثقة المبحوثين في التعاملات الالكترونية والرقمية كبديل عن التعاملات التقليدية (الورقية)، كما تركنا للمبحوثين تبرير ثقتهم في التعاملات الرقمية، حيث أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 82% أجابوا أنهم يثقون في الخدمات والتعاملات الالكترونية والرقمية في المؤسسة كبديل عن التعاملات التقليدية أو الورقية، مقابل نسبة قليلة تقدر بـ 18% ممن لا يثقون في المعاملات الرقمية، وتجدر الإشارة إلى أن من بين إجابات المبحوثين بخصوص سبب ثقتهم في التعاملات الرقمية نجد الشفافية في المعاملة الالكترونية و ضمان تتبّع المعاملات الرقمية بطريقة تكنولوجية مما يسمح بتحديد المسؤولية بطريقة سهلة، وكذلك لأنها تسمح بنقل المعلومات بدرجة عالية من السرعة، حيث نستنتج أن هذا راجع إلى وعي وثقافة ونضج العاملين، وأيضاً يعكس التغير في ذهنيات العمال وعدم التمسك بالطرق التقليدية القديمة في التعاملات.

المحور الثاني: خاص بفعالية الاتصال النازل بواسطة وسائل الاتصال الرقمية

الجدول 1: يوضح سرعة المعلومات التي تصدرها المؤسسة للعاملين بواسطة وسائل الاتصال الرقمية

| النسبة | التكرار | المؤشرات          |
|--------|---------|-------------------|
| 85%    | 34      | سريعة             |
| 15%    | 6       | بطيئة             |
| 0%     | 0       | تأخذ الوقت الكافي |
| 100%   | 40      | المجموع           |

المصدر: من إعداد الباحثان

من خلال الجدول 1 نلاحظ أن أغلبية المبحوثين بنسبة تقدر بـ 85% أجابوا أن المعلومات التي تصدرها المؤسسة بواسطة وسائل الاتصال الرقمية تصل بسرعة للعاملين، أما 15% أجابوا بأن المعلومات التي تصدرها المؤسسة للعاملين بطيئة يرجعون السبب في ذلك ليس إلى بطيء وسيلة الاتصال الرقمية في حد ذاتها، وإنما عدم قيام بعض المسؤولين في المستويات الإدارية في



المؤسسة بإرسال المعلومات في الوقت المناسب و بالتالي تصل متأخرة ، كما أقر بعض المبحوثين أن المعلومات تبقى محتكرة في مستويات تنظيمية معينة دون سبب مبرر أو معلوم نتيجة التماطل ، و هناك من المبحوثين من يرى أن السبب يرجع إلى غياب سياسة اتصالية في المؤسسة تحدد المهام الاتصالية و المسؤولية المنوطة بكل مسؤول في إرسال المعلومات الى العاملين في الوقت اللازم، و بالتالي فإن هذه المعلومات مهمة تظهر خلل في عملية تنظيم وإدارة العملية الاتصالية وتحديد المهام والمسؤوليات مما يؤدي إلى تدني فعالية الاتصال.

الجدول 2: يوضح دقة ووضوح المعلومات التي تنقل من المسؤولين إلى العاملين بواسطة وسائل الاتصال الرقمية

| النسبة | التكرار | الإجابة |
|--------|---------|---------|
| 77.5%  | 31      | نعم     |
| 22.5%  | 9       | لا      |
| 100%   | 40      | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح من خلال الجدول 2 أن أغلبية المبحوثين بنسبة 77.5% أجابوا أن المعلومات التي يرسلها المسؤولين إلى العاملين عن طريق وسائل الاتصال الرقمية تعتبر واضحة ودقيقة وهذا ما يفسر دقة ووضوح هذه الوسائل الرقمية في نقل الرسائل بفعالية، أما 22.5% أجابوا بـ "لا".

الجدول 3: يوضح إسهام البرامج الرقمية المستخدمة من طرف إدارة المؤسسة من فعالية الاتصالات بين العاملين

| النسبة | التكرار | الإجابة |
|--------|---------|---------|
| 75%    | 30      | نعم     |
| 25%    | 10      | لا      |
| 100%   | 40      | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثان

من خلال إجابات المبحوثين كما يظهر في الجدول 3، أن أغليبتهم بنسبة 75% أجابوا بنعم أي أن البرامج الرقمية المستخدمة من طرف إدارة المؤسسة أسهمت من فعالية الاتصالات بين العاملين، في حين نسبة تقدر بـ 25% ترى عكس ذلك.

كما أننا تحصلنا على إجابات عديدة ومتنوعة من طرف أفراد العينة بخصوص كفاءة إسهام البرامج الرقمية في فعالية الاتصالات بين العاملين منها:

- أن البرامج والتطبيقات الرقمية والالكترونية التي تستخدمها المؤسسة تمكنني من الحصول على المعلومات وتبادلها في أي وقت وأي مكان.



التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات  
دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

- تسمح الوسائل الرقمية في تزويدي بالمعلومات وتخزينها وتبادلها بسرعة وفي الوقت المناسب.
- سهولة الاطلاع على معلومات المؤسسة.
- اختصار المسافة والوقت بحيث يمكن أن أرسل الوثائق كطلبات الشراء من عند الزبائن بواسطة آلة رقمية (PDA) حتى وأنا خارج المؤسسة.
- المرونة في تداول المعلومات ففي بعض الأحيان لا يتطلب من الأمر التنقل الى المؤسسة فبمجرد إرسال المعلومات الخاصة بعملية الشراء الى مصلحة الاعلام الآلي يتم تحويلها إلى المديرية التجارية تم المديرية اللوجستية من أجل إتمام الإجراءات اللازمة بعملية البيع والتسويق.
- المحور الثالث: متعلق بفعالية الاتصالات الأفقية بواسطة وسائل الاتصال الرقمية

الجدول 4: يوضح تحديد شكل الاتصال الأكثر فعالية الذي يستخدمه العامل في اتصاله بزبائنه

| النسبة | التكرار | الإجابة                          |
|--------|---------|----------------------------------|
| 17.50% | 7       | الاتصال الشخصي وجها لوجه         |
| 55%    | 22      | الاتصال بواسطة البريد الالكتروني |
| 27.50% | 11      | الاتصال بواسطة الهاتف النقال     |
| 100%   | 40      | المجموع                          |

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح من خلال الجدول 4 أن أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 55% أجابوا أن الاتصال الأكثر فعالية الذي يستخدمه العاملون في اتصالاتهم فيما بينهم هو الاتصال بواسطة البريد الالكتروني، تليها نسبة 27.5% يرون أن الاتصال الأكثر فعالية بالزملاء يكون عن طريق الهاتف النقال، بينما أدنى نسبة تقدر بـ 17.5% يفضلون الاتصال الشخصي المباشر وجها لوجه بزبائنه باعتبارها أكثر فعالية.

وبالتالي نستنتج أن نمط الاتصال الأكثر فعالية المستخدم من طرف أغلبية المبحوثين هو الاتصال عن طريق البريد الالكتروني، و من بين الإجابات المتحصل عليها بخصوص سبب استخدامهم الاتصال بواسطة البريد الالكتروني باعتباره أكثر فعالية في الاتصالات الأفقية هو أن البريد الالكتروني يضمن عملية تتبع ارسال المعلومات واستقبالها وإثبات تبادلها فيما بين الزملاء، كما أن هناك من يرى أن البريد الإلكتروني يضمن اختصار المسافة والوقت مع إمكانية إرسال المعلومات في ملفات رقمية مضغوطة ذات أحجام كبيرة الى عدة أشخاص في نفس الوقت دون عناء طبعها والتنقل بها داخل المؤسسة في شكل أوراق.

أما أفراد العينة الذين أجابوا أنهم يستخدمون الإتصال بواسطة الهاتف النقال باعتباره أكثر فعالية فإنهم يرجعون سبب ذلك إلى أن المؤسسة تضع تحت تصرف العاملين شرائح هاتف النقال تسمح بالاتصال فيما بين العاملين مجاناً على مدار أربعة وعشرين ساعة كما تزودهم أيضاً برصيد شهري مجاني يمكنهم من الاتصال بشبكات متعاملي الهواتف النقالة الأخرى.



الجدول 5: يوضح تحديد سبب اختيار شكل الاتصال الأكثر فعالية الذي يستخدمه العامل في اتصاله بزملائه

| مجموع النسب | مجموع تكرارات | التأكد من إنجاز المهام المطلوبة من العامل |    | الحصول على كل المعلومات المطلوبة |    | الحصول على الرد في الوقت المناسب |    | سهولة إيصال المعلومات الى العامل |    | سبب الاختيار<br>شكل الاتصال       |
|-------------|---------------|---|----|----------------------------------|----|----------------------------------|----|----------------------------------|----|-----------------------------------|
|             |               | %   | ت  | %                                | ت  | %                                | ت  | %                                | ت  |                                   |
| 160%        | 64            | 62.5%                                     | 25 | 22.5%                            | 9  | 40%                              | 16 | 35%                              | 14 | الاتصال الشخصي وجها لوجه          |
| 245%        | 98            | 30%                                       | 12 | 65%                              | 26 | 72.5%                            | 29 | 77.5%                            | 31 | الاتصال عن طريق البريد الالكتروني |
| 227.5%      | 91            | 32.5%                                     | 13 | 70%                              | 28 | 65%                              | 26 | 60%                              | 24 | الاتصال عن طريق الهاتف            |
| 632.5%      | 253*          | 125%                                      | 50 | 157.5%                           | 63 | 177.5%                           | 71 | 172.5%                           | 69 | المجموع                           |

المصدر: من إعداد الباحثان

\*نلاحظ أن العدد الإجمالي للتكرارات (253) أي يفوق عدد العينة (40) لأن بعض الباحثين اختاروا أكثر من سبب لاختيار الشكل الاتصالي الذي يستخدمونه

في اتصالاتهم

تشير البيانات الاحصائية في الجدول 5 أن أعلى نسبة تقدر بـ 77.5% من الباحثين يستخدمون الاتصال عن طريق البريد الالكتروني بسبب سهولة إيصال المعلومات إلى العاملين، في حين 72.5% من الباحثين يستخدمون هذا الشكل الاتصالي للحصول على الرد في الوقت المناسب، أما 65% من الباحثين يستخدمونه للحصول على كل المعلومات المطلوبة، بينما 30% يستخدمون هذا الشكل الاتصالي بسبب التأكد من إنجاز المهام المطلوبة من العامل. كما نلاحظ أن نسبة 70% من الباحثين يستخدمون الاتصال بواسطة الهاتف النقال بسبب سهولة إيصال المعلومات، في حين 65% يستخدمون هذا الشكل من الاتصال للحصول على الرد في الوقت المناسب، أما 60% منهم فإنهم يستخدمون للحصول على كل المعلومات المطلوبة، بينما 32.5% يستخدمون هذا الشكل الاتصالي بسبب التأكد من إنجاز المهام المطلوبة من العامل.

وفي الأخير نلاحظ أن نسبة 40% من الباحثين يستخدمون الاتصال الشخصي للتأكد من إنجاز المهام المطلوبة من العامل، بينما 25% يستخدمون الاتصال الشخصي لسهولة إيصال المعلومات، أما 22.5% فإنهم يستخدمون للحصول على كل المعلومات المطلوبة، وفي الأخير نجد 20% يستخدمون الاتصال الشخصي للحصول على الرد في الوقت المناسب.

ومما سبق نستنتج أن السبب الغالب في اختيار الاتصال بواسطة البريد الالكتروني هو سهولة إيصال المعلومات، خاصة وأن المؤسسة تحتوي على شبكة اتصال داخلية للبريد الالكتروني (اتلوك) مرتبطة بالإنترنت وهي موصلة بأجهزة الحواسيب تسهل اتصال العمال فيما بينهم دون الحاجة إلى التنقل بين المكاتب وأقسام المؤسسة.

من ناحية أخرى نستنتج أيضا أن أغلبية الباحثين يستخدمون الهاتف النقال للاتصال فيما بينهم لأن المؤسسة تضع تحت تصرف العاملين شرائح هاتف النقال تسمح بالاتصال فيما بين العاملين على نفس الشريحة بصفة مجانية على مدار أربعة و



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

عشرين ساعة، كما تزودهم أيضا برصيد شهري مجاني يمكنهم من الاتصال بشبكات متعاملي الهواتف النقالة الأخرى، بالإضافة إلى ذلك فإن شرائح الهاتف الممنوحة إلى العمال مزودة برصيد شهري مجاني من خدمات الإنترنت يمكنهم من الولوج إلى المنصات الرقمية التي تستعملها المؤسسة في تعاملاتها الداخلية والخارجية، و كل هذا يمكن من سهولة إيصال المعلومات حيث أن الهاتف النقال يسمح للعاملين من إجراء اتصالات في أي وقت و من أي مكان و بتكلفة و جهد أقل.

أما فيما يتعلق بنسبة 40% من المبحوثين الذين يستخدمون الاتصال الشخصي للتأكد من إنجاز المهام المطلوبة، فإننا نستنتج أن ذلك يوحي بنقص الثقة بين العاملين أو ربما يعود السبب إلى تماطل وتهاون وإهمال بعض العمال أو تراخيهم في إنجاز مهامهم مما يدفع إلى استخدام الاتصال الشخصي المباشر لتحديد مسؤولية العامل والوقوف على مدى انجازه لمهامه في المؤسسة، وهذا لا يعود إلى عيب وسائل التكنولوجيا الرقمية الحديثة وسوء استخدامها، وإنما يعود إلى ثقافة المجتمع الذي فقد الثقة في العمال أو فقدان الضمير المهني لديهم وجعل من استخدام الاتصال التقليدي وجه لوجه للتأكد من أداء المهام.

الجدول 6: يوضح تحديد الأسباب التي تدفع العاملين لاستخدام وسائل الاتصال الرقمية الحديثة في عملية الاتصال

| النسبة | التكرار | الإجابة   |
|--------|---------|---|
| 72.50% | 29      | سهولة الاتصال   |
| 67.50% | 27      | سرعة ودقة الاتصال   |
| 77.50% | 31      | سرعة إنجاز المهام وتوفير الوقت                                |
| 82.50% | 33      | تخزين واسترجاع وإرسال واستقبال البيانات<br>القسمة ببطء فاعلة  |
| 65%    | 28      | إمكانية الحصول على الخدمة في أي وقت وأي<br>مكان بشكل الكتروني |
| 65%    | 28      | سهولة استخدام الخدمات الإلكترونية                             |
| 430    | *176    | المجموع   |

المصدر: من إعداد الباحثان

\*نلاحظ أن العدد الإجمالي للتكرارات (176) أي يفوق عدد العينة (40) لأن بعض المبحوثين اختاروا أكثر من سبب لاستخدام تقنيات ووسائل الاتصال الرقمية والالكترونية في العملية الاتصالية

من خلال الجدول 6، نلاحظ أن أغلبيتهم بنسبة 82.50% يستخدمون وسائل وتقنيات الاتصال الرقمية في عملية الاتصال بسبب فعاليتها في تخزين واسترجاع وإرسال واستقبال البيانات الرقمية، في حين 77.50% يستخدمون هذه التقنيات الرقمية في الاتصال بسبب سرعة إنجاز المهام وتوفير الوقت، وهذا ما يفسر استخدام العاملين لتقنيات ووسائل الاتصال الرقمية والإلكترونية الحديثة في عملية الاتصال بسبب فعاليتها في أداء العمل، أما 72.50% من المبحوثين يستخدمون تقنيات ووسائل الاتصال الرقمية والالكترونية الحديثة في عملية الاتصال بسبب سهولة الاتصال، كما أن نسبة 67.50% يستخدمونها بسبب سرعة ودقة الاتصال، و في الأخير نجد نفس نسبة المبحوثين و هي 65% الذين يستخدمون تقنيات ووسائل الاتصال





الرقمية والإلكترونية الحديثة فيعملية الاتصال بسبب إمكانية الحصول على الخدمة في أي وقت وأي مكان بشكل إلكتروني، وأيضاً بسبب سهولة استخدام الخدمات الإلكترونية.

حيث نلاحظ أن هناك تقارب بين نسب أفراد العينة في اختيار الأسباب التي تدفعهم لاستخدامهم وسائل وتقنيات الاتصال الرقمية والإلكترونية في عملية الاتصال، وهذا ما يفسر إجماع أغلبية العمّال على أسباب استخدام وسائل الاتصال الرقمية باعتبارها فعّالة في العملية الاتصالية.

المحور الرابع: متعلق بمعرفة التغيير الحاصل في العملية الاتصالية داخل المؤسسة بعد إدخال الرقمنة، وأيضاً محاولة معرفة هل يفضل المستجوبين إبقاء العملية الاتصالية على هيئتها السابقة التقليدية دون استخدام الرقمنة أم لا، بالإضافة لإقتراحاتهم لتحسين وزيادة فعالية الاتصال في المؤسسة.

الجدول 7: يوضح رأي العمال بخصوص التغيير في العملية الاتصالية في المؤسسة بعد إدخال الرقمنة

| النسبة | التكرار | الإجابة |
|--------|---------|---------|
| 80%    | 32      | نعم     |
| 20%    | 08      | لا      |
| 100%   | 40      | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح من خلال الجدول 7 أن نسبة 80% من أفراد العينة أجابوا بنعم، في حين 20% منهم أجابوا بـ "لا"، وهذا ما يؤكد فعلاً أن هناك تغيير في العملية الاتصالية من خلال إدخال الرقمنة والتقنيات الرقمية والإلكترونية.

كما تحصلنا على بعض الإجابات من طرف أفراد العينة بخصوص التغييرات الإيجابية التي حدثت بإدخال الرقمنة في العملية الاتصالية نوردتها كمايلي:

- زيادة سرعة الأداء في العمل عن طريق استعمال التقنيات والتطبيقات الرقمية المستعملة في المؤسسة مما يمكن من تقليص الجهد وريح الوقت في استخراج الوثائق الرقمية وأيضاً سرعة أداء العمل.

- ساهمت في الحد من ضياع و فقدان وثائق المؤسسة بفضل إنشاء قاعدة بيانات مرقمنة (الأرشفة الإلكترونية) لوثائق المؤسسة، مما يسمح باستغلالها وتخزينها وإتاحتها مركزياً وبالتالي استرجاعها وتبادلها بسهولة بين العاملين والمسؤولين وحتى بين فروع المؤسسة في الولايات الأخرى.

- توفير الحيز المكاني لحفظ الوثائق حيث تم نقل كل الوثائق الورقية وفواتير البيع والشراء إلى قاعة الأرشيف الورقي في مقر المؤسسة.

- ربح الوقت في إيصال المعلومات في شكل إلكتروني مما يجعل عملية إرسالها ونقلها عبر وسائل الاتصال الرقمية لا تتطلب إمكانيات مادية خاصة عند إرسال هذه الوثائق الإلكترونية من وحدة المؤسسة في الجزائر العاصمة إلى أحد فروعها في ولاية وهران أو ولاية سطيف.



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

- إمكانية إرسال الملفات والوثائق المرقمنة إلى عدة عمال أو مسؤولين في نفس الوقت وبالتالي إرسال نسخ رقمية للجميع في نفس الوقت من خلال البريد الإلكتروني عوض التنقل إلى كل واحد فيهم لإعطائه نسخة ورقية.
- تسهيل التنقل بمحتويات الملفات في شكلها الإلكتروني بين أقسام المؤسسة، بحيث يمكن حملها والتنقل بها على قرص مضغوط، والذي يمكن حمله واستغلاله حتى خارج مكان العمل عوض حمل ملفات ورقية ثقيلة.
- أما بخصوص التغييرات السلبية التي حدثت بإدخال الرقمنة فقد تحصلنا على بعض إجابات أفراد العينة ونذكر منها إجابات عمال مديرية الاعلام الآلي الذين يرون:
  - أن العملية الاتصالية بواسطة الرقمنة معرضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية والفيروسات والقرصنة التي قد تحرق الرسالة والمحتوى الاتصالي.
  - حدوث إرهاق وضغط نفسي في بعض الأحيان خاصة في حالة التداخل بين العمل في المؤسسة والعمل في البيت عن بعد بواسطة المنصة الرقمية للعمل عن بعد CiscoVPN التي تستعملها المؤسسة مما يجعل العامل في اتصال دائم ولو بطريقة غير مباشرة.

الجدول 8: يوضح رأي العمال حول إبقاء العملية الاتصالية على هيئتها السابقة التقليدية دون استخدام الرقمنة

| النسبة | التكرار | الإجابة |
|--------|---------|---------|
| 15%    | 6       | نعم     |
| 85%    | 34      | لا      |
| 100%   | 40      | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثان

من خلال الجدول 8 نلاحظ أن أغلبية الباحثين بنسبة تقدر بـ 85% لا يفضلون إبقاء العملية الاتصالية على الطريقة التقليدية و هذا ما يفسر كما ذكرنا سابقا وعي عمال المؤسسة برهان التحول الرقمي و أيضا وعيهم لاستخدام التكنولوجيات الحديثة التي تعكس مواكبة مستجدات العصر و التطورات والتغيرات التكنولوجية في العصر الرقمي ، في حين نسبة 15% من الباحثين أجابوا بنعم أي يفضلون إبقاء العملية الاتصالية على هيئتها السابقة التقليدية دون استخدام الرقمنة و تجدر الإشارة إلى أننا لم نتحصل على الإجابات من طرف الباحثين بخصوص سبب تفضيل إبقاء العملية الاتصالية على هيئتها التقليدية.

### 6. نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة الميدانية المطبقة على أفراد عينة الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها وأهمها نجد:



- ❖ أن التحول الرقمي وتطبيق التقنيات الرقمية والتغيير من المعاملات التقليدية إلى المعاملات الرقمية والإلكترونية أسهم في تحقيق الفعالية الاتصالية وإحداث تغيير نحو الأفضل من حيث تبادل المعلومات وتفعيل قنوات الاتصال الداخلي.
- ❖ حرص المؤسسة على تأطير ومرافقة العاملين لقبول استعمالهم التقنيات الرقمية.
- ❖ تظهر فعالية الاتصالات النازلة بواسطة وسائل الاتصال الرقمية من خلال: سرعة وفعالية وصول المعلومات التي تصدرها المؤسسة للعاملين بواسطة وسائل الاتصال الرقمية بالإضافة إلى دقة ووضوح المعلومات التي يرسلها المسؤولون عن طريق وسائل الاتصال الرقمية.
- ❖ أن البرامج والوسائل الرقمية المستخدمة من طرف إدارة المؤسسة أسهمت من فعالية الاتصالات بين العاملين من خلال الحصول على المعلومات وتبادلها في أي وقت وأي مكان، الحصول على المعلومات وتخزينها وتبادلها بسرعة وفي الوقت المناسب، سهولة الاطلاع على معلومات المؤسسة، اختصار المسافة والجهد والوقت المرهونة في تداول المعلومات.
- ❖ وجود نسبة ضئيلة من المبحوثين أجابوا بأن المعلومات التي تصدرها المؤسسة للعاملين بواسطة وسائل الاتصال الرقمية بطيئة ويرجعون سبب ذلك ليس إلى بطيء وسيلة الاتصال الرقمية في حد ذاتها وإنما عدم قيام بعض المسؤولين في المستويات الإدارية في المؤسسة بإرسال المعلومات في الوقت المناسب، وبالتالي تصلمتأخرة بالإضافة للاحتكار المعلومات في مستويات تنظيمية معينة دون سبب مبرر أو معلوم.
- ❖ أظهرت الدراسة فعالية الاتصالات الأفقية بواسطة وسائل الاتصال الرقمية حيث أن:
  - الاتصال بواسطة البريد الإلكتروني هو الشكل الاتصالي الغالب والأكثر فعالية، ويرجع أغلبية المبحوثين سبب ذلك إلى اختصار المسافة والوقت مع إمكانية إرسال المعلومات إلى عدة أشخاص في نفس الوقت، بالإضافة إلى سهولة إيصال المعلومات إلى العاملين والحصول على الرد في الوقت المناسب.
  - نمط الاتصال الثاني الأكثر فعالية هو الاتصال بواسطة الهاتف النقال، ويرجع أغلبية المبحوثين بسبب ذلك في سهولة إيصال المعلومات، الحصول على الرد في الوقت المناسب، الحصول على كل المعلومات المطلوبة والتأكد من إنجاز المهام المطلوبة من العامل.
- ❖ الكشف عن النسيج العلائقي المهني في المؤسسة من خلال جعل التأكد من إنجاز المهام أسباب استخدام المبحوثين الاتصالات الشخصية وجها لوجه.
- ❖ تؤكد الدراسة على وجود تغيير إيجابي في المؤسسة من خلال إدخال الرقمنة والتقنيات الرقمية والإلكترونية في العملية الاتصالية كاستخدام جهاز رقمي (PDA) في عملية توزيع وبيع منتجات المؤسسة ليس فقط على مستوى فعالية العملية الاتصالية وإنما أبعد من ذلك وهو على مستوى فعالية أداء المؤسسة.
- ❖ أن أغلبية المبحوثين لا يفضلون إبقاء العملية الاتصالية على الطريقة التقليدية.



## التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

إنطلاقاً من النتائج المحققة بعد إجراء الدراسة الميدانية نستخلص دور التحول الرقمي في الانتقال من أساليب الاتصال التقليدية إلى الاتصالات الإلكترونية عن طريق استخدام وسائل و تقنيات الاتصال الرقمية في عملية الإتصال، حيث أن الرقمنة أصبحت ظاهرة عالمية عادات المؤسسات على مر السنين مما أدى إلى ولادة نظام عالمي للربط البيئي لشبكات الكمبيوتر، وهذا بالرغم من أن الرقمنة لم يتم تعميمها في كل المديرية، إلا أن ذلك لم يمنع من إسهامات الرقمنة و تقنيات الاتصال الرقمية و الإلكترونية المستخدمة في المؤسسة من تحقيق فعالية الاتصالات و تفعيل الاتصالات الداخلية سواء بين إدارة المؤسسة و العاملين (نازلة) أو فيما بين العاملين (أفقية)، و ذلكم خلال دقة و سرعة وصول المعلومات و تبادلها في أي وقت في أشكالها الرقمية و الإلكترونية سواء بواسطة البريد الإلكتروني أو بواسطة الهواتف النقالة أو المنصات الرقمية .

كما أكدت الدراسة على وجود تغيير إيجابي في المؤسسة من خلال استخدام التقنيات الرقمية ليس فقط على مستوى فعالية العملية الاتصالية وإنما على مستوى فعالية أداء المؤسسة، وتم الكشف عن نسيج العلاقات المهنية الذي أظهرته أسباب إختيار مجتمع الدراسة للاتصالات الشخصية وجها لوجه.

### الاقتراحات:

- يقترح مجتمع الدراسة الحالية بعض المقترحات ذات الصلة بموضوع البحث منها:
- 1- أن صرف المؤسسة لأموال باهظة من أجل اقتناء برامج ووسائل اتصال رقمية وإلكترونية وحده غير كافي، بل لابد من وضع سياسة اتصالية رسمية تكون معلومة من طرف جميع العاملين وهذا من أجل تنفيذها على كل المستويات الإدارية والتنظيمية.
  - 2- على المسؤولين وأصحاب القرار في إدارة المؤسسة أن تؤمن بنجاعة الرقمنة وأن تؤمن بنجاعة الاتصالات بواسطة وسائل وتقنيات الاتصال الرقمية واعتبارها كوسائل اتصال رسمية في العمل يتم من خلالها تبادل المعلومات في كل الاتجاهات.
  - 3- على المسؤولين في إدارة المؤسسة اقتناء البرامج الرقمية التي تخدم فعلياً الاحتياجات المهنية والتي تساهم بطريقة فعلية في عملية رقمنة البيانات واستعمالها أيضاً في العملية الاتصالية.
  - 4- إشراك جميع العمال في استخدام المنصات والبرامج الرقمية التي تضعها المؤسسة تحت تصرفهم وتعميم استخدامها في كل مصالح وأقسام المؤسسة.



## 8. قائمة المراجع:

### المؤلفات:

- زكي حنوش، الرقابة و التخطيط في المشروع، الجزائر ، مديرية الكتب و المطبوعات، (1981).
- سلاطنية بلقاسم، و قبيرة إسماعيل، التنظيم الحديث للمؤسسة: التصور و المفهوم ، مصر، دار الفجر للنشر و التوزيع (2008).
- شريفة رحمة الله سليمان، دور الاتصال والعلاقات العامة في الحكومة الالكترونية: دراسة حالة على إمارة دبي، أبوظبي، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية، (2009).
- عساف عبد المعطي محمد، الإدارة العامة و تطبيقاتها في المملكة العربية السعودية ،الرياض، مطابع الفرزدق التجارية (1983).
- عمار بوحوش، و الذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية،(1995).
- ماهر عودة الشمالية،محمد عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، الإعلام الرقمي الجديد، عمان ، دار الاعصار العلمي (2015).
- محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت، القاهرة، عالم الكتب، (2007).
- يس نجلاء أحمد، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة ، العربي للنشر و التوزيع،(2013).

### الأطروحات:

- أجغيم الطاهر، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية: جامعتنا منتوري و باجي مختار نموذجاً، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري ، قسنطينة ، (2005-2006) .
- العربي بن داود، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بمركب الرافعات و المجارف - عين السمارة، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة منتوري، قسنطينة، (2007-2008).
- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، (2008-2009).
- يوسفني أعمر، التكنولوجيا الرقمية و حقوق المؤلف و الحقوق المجاورة ، كلية العلوم السياسية و الاعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، (2008-2009).

### المقالات:

- بن تازير مريم، و بومعرافي بهجة، واقع تطبيق استراتيجيات الحفظ الرقمي في مشاريع الرقمنة: دراسة ميدانية بالمكتبة الرقمية لجامعة الامير عبد القادر للعلوم الإسلامية، مجلة سبرايونس ، العدد54، 2019.
- سلامي جميلة، و بوشي يوسف، التحول الرقمي بين الضرورة المخاطر، مجلة العلوم القانونية و السياسية، المجلد 10 ، العدد2 ، 2019.



التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات  
دراسة ميدانية: المؤسسة الاقتصادية الخاصة " ستار براندس "

- شريفة رفاع، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة اشكالية ادماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، المجلد 2008، العدد 6، 2008.
- عاطف بضياف،الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد أ ، العدد48، 2017.
- فاطمة الزهراء عبيدي، التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الالكترونية و معوقات البيروقراطية، المجلة العلمية للتكنولوجيا و علوم الاعاقة،المجلد 02، العدد4، 2020.
- محمد فتحي عبد الرحمن أحمد، استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي بجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية،المجلد14، العدد 6، 2020.

المدخلات:

- خير الدين بنون، و نور الدين بيطاط ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في النشاط الاقتصادي، الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك و الاقتصاد الرقمي: ضرورة الانتقال و تحديات الحماية، منعقد في 23 و 24 أبريل 2018 ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله ( الجزائر).

مواقع الانترنت:

- أبوبكر سلطان، 2019، رقمنة العالم، موقع القافلة،تاريخ الاسترداد 27 نوفمبر 2021:  
[https://qafilah.com/%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85\(consulté le27Novembre2021\)](https://qafilah.com/%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85(consulté%20le27Novembre2021))
- سنجق رانيا، 2018، خصائص الاتصال، موقع موضوع،تاريخ الاسترداد 27 نوفمبر 2021:  
[https://mawdoo3.com/%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5\\_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84\(consulté le27Novembre2021\)](https://mawdoo3.com/%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84(consulté%20le27Novembre2021))