جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: إدارة الاعمال

الموضوع:

دور الرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها

دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز – فرع "قصر البخاري"

2023/2024

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تخصص: إدارة اعمال

إعداد الطالبتان:

- أسماء العشمي.
- وفاء قويتة.

تحت إشراف الأستاذ :

– عبد العزيز بوخرص.

السنة الجامعية:2023/2024


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير:

قال تعالى: ﴿ولئن شكرتم لأزيدنكم﴾

الشكر الأول، لله خالق الخلق من عدم، شكر وحمد لا يترجمه مداد ولا قلم.

أما الشكر الثاني، فأوزعه على كل من منحوني بصيص أمل فأبصر بفضلهم بحثي العلمي النور.

أما بعد يشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان إلى الأستاذ المشرف " عبد العزيز بوخرص" على تفضله بالإشراف على هذه المذكرة والذي كان لعلمه وفضله وحسن توجيهاته تصويب أفكاري المشتتة نحو الهدف الأساسي للمذكرة فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما لا ننسى في هذا المقام تقديم الشكر إلى كل أساتذتي في مشواري الجامعي الذي كان لهم الفضل في تكويني ومرافقتي خلال دراستي: الليسانس، الماستر بجامعة الدكتور يحي فارس.

الحمد لله.

الإهداء:

الحمد لله رب العالمين، تبارك وتعالى، له الكمال وحده

والصلاة والسلام على سيدنا محمد نبيه ورسوله الأمين

وعلى سائر الأنبياء والمرسلين

أحمد الله تعالى الذي بارك لي في إتمام مذكرتي

أهدي نجاحي إلى العزيز الغالي على القلب، الحنون الذي حملت اسمه أبي، إلى الرجل الذي علمني الحياة، إلى من علمني الاتكال على نفسي، إلى من جعلني اتعلم من اخطائي، إلى سندي ومأمني حبيبي الغالي والدي، "ربي يخليكي ليا يا الغالي".

أهدي نجاحي إلى هديتي في الحياة، التي علمتني الأخلاق، التي مدت لي يدها عند سقوطي، التي رسمت فيا الشغف في الحياة، التي صنعت مني إمراة عظيمة لا تهتم بالتفاهات "أخطيك من الحكايات الفارغين الناس كيما ديريلهم ماراح يرضاو عليك، عيشي حياتك وراني معاك"، أمي الغالية، أمي التي كانت أما وأختا وصديقتا ومدرستنا لي، "ربي يخليكي ليا حبيبتي".

إلى أخي، مهما كتبت من كلمات لن أستطيع وصف مكانتك في قلبي، إلى من كان أخا وصديقا وأمانا الجأ إليه، "ربي يحفظك ليا" يا توأم روحي "أخي"، إلى أخواتي آية وأريج، إلى عزيزات قلبي ادامكم الله بيننا.

إلى كل الأحباب الذين صادفتهم في مساري الجامعي طلاب وطالبات وأساتذة وإداريين تحية خاصة لكم جميعا.

وأخيرا الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أسماء العشمي

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام

أحمد الله تعلى الذي بارك لي في إتمام مذكرتي

وتوفيقي وإعانتي طيلة مشواري الدراسي من البداية الى النهاية فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

اهدي نجاحي هذا الى اعز انسان على قلبي وتاج راسي ابي الغالي

الذي لا يوجد له مثيل في هذه الدنيا، اشكرك ابي على دعمك لي دائما وبمنادتك لي "بأميرتي" وتشجيعك لي في جميع محاور حياتي شكرا يا احن واطيب اب في الدنيا

أهدي نجاحي لأمي أكيد قرة عيني أجمل هدية في الكون، الى من سقتني الحب في صغري حتى ارتوت منه عروق جسدي،

ملاذي الحنون الذي افر اليه دائما شكرا امي تعلمت منك القوة والصبر شكرا لتربيتكي لي

وعلى حسن أخلاقي فأنتي لك فضل كبير في ذلك ربي يخليكي ليا ماما حبيبتي ودمتي لي شيء جميلا لا يزول

الي سندي اختي حورية حبيبة قلبي ملاكي امي الثانية احبك كثيرا يا احن قلب في الكون حوريتي

الى اميرتي الصغيرة نور ربي يحفظها واراها في اعلى المراتب يارب

الى كل فرد من عائلتي اخوتي واخواتي حفظكم الله جميعا

الى كل الاحباب والأصدقاء الذين صادفتهم في حياتي وطيلة مشواري الدراسي شكرا لكم وأتمنى لكم النجاح طيلة حياتكم

الى من اعانتي منذ دخولي لي الجامعة شكرا لك

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

قويتة وفاء



المستخلص

المستخلص

تهدف دراستا الى الكشف عن دور الرقمنة في تشخيص الازمات وتفاديها انطلاقا مجموعة من الآليات و المداخل المختلفة وكذا تسهيلاتها على بناء وإحداث تغيير وحل العديد من الازمات المؤسساتية على غرار مؤسسة سونلغاز –فرع قصر البخاري– وتبيان مدى فعالية هذه الأخيرة في تشخيص الازمات والتعايش معها وحتى تفاديها، وخلصت هذه الدراسة الى توضيح دور ومدى صحة الرقمنة كمتغير مستقل في تشخيص الازمات وكذا تفاديها، وذلك عن طريق عينة المؤسسة الخدماتية الجزائرية سونلغاز، حيث توصلنا في هذه الدراسة الى حتمية الرقمنة وابراز دورها في إدارة المؤسسة الحديثة وتأثيرها في تحقيق التحول و التغيير من مؤسسة سونلغاز تقليدية الى مؤسسة حديثة ومتطورة .

الكلمات المفتاحية:

الرقمنة، تشخيص الازمات، مؤسسة سونلغاز.

extract

A study aims to reveal the role of digitization in the diagnosis and avoidance of crises based on a range of mechanisms and different entrances, as well as facilitating them to build and change and resolve many institutional crises such as the Sonelgas Foundation – the branch of the Palace of Bukhari – and demonstrate the effectiveness of the latter in diagnosing and living with crises and even avoiding them The study found that digitization is an independent variable in crisis diagnosis and prevention. Through a sample of the Algerian service institution Sonlgas, we have found in this study the imperative of digitization and highlighting its role in the management of the modern institution and its impact in achieving transformation and change from the traditional Sonlgas Foundation to a modern and sophisticated institution.

Keywords: Digitization, Crisis Diagnosis, Sonelgas Foundation.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الإهداء	--
المستخلص	--
فهرس المحتويات	**ا**
قائمة الاشكال	**ا**
قائمة الجداول	**ا**
مقدمة عامة	أ- ر
الفصل الأول: أساسيات حول الرقمنة والأزمة والعلاقة بينهما	
تمهيد	01
المبحث الأول: ماهية الرقمنة	02
المطلب الأول: مفهوم الرقمنة	02
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الرقمنة وعوامل نجاحها	15
المطلب الثالث: أساسيات حول الرقمنة	28
خلاصة	37
المبحث الثاني: ماهية الأزمة	38
المطلب الأول: مفهوم الأزمة وخصائصها	38
المطلب الثاني: الأسس النظرية لإدارة الأزمات	56
خلاصة	74
المبحث الثالث: المتطلبات الرقمية الإدارية في تفادي الأزمات في المؤسسة	75
المطلب الأول: متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية	75
المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية في ظل الأزمات	84
المطلب الثالث: إدارة الأزمات في عصر المعلومات	87
خاتمة الفصل	101
الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-ولاية المدية- فرع قصر البخاري	
تمهيد	102
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز	103
المطلب الأول: تعريف ولمحة تاريخية عن المؤسسة الأم	103
المطلب الثاني: أهداف ومهام مؤسسة سونلغاز	104
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز المدية فرع قصرالبخاري	107
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	113
المطلب الأول: منهج مجمع وعينة الدراسة	113
المطلب الثاني: أدوات الدراسة	114
المطلب الثالث: صدق وثبات أداة المؤسسة	117
المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة	124

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة	124
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	139
خلاصة	142
خاتمة عامة	144
التوصيات والاقتراحات	146
قائمة المصادر والمراجع	148
قائمة الملاحق	163

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(01-02)	يمثل دورة حياة الأزمة	52
(02-01)	مديرية التوزيع فرع قصر البخاري	109
(02-02)	موقع سونلغاز المدية فرع قصر البخاري	112
(02-12)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغيرالعمر	125
(02-14)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغيرالمؤهل العلمي	126
(02-16)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	128
(02-18)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة	129



قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(01-01)	نموذج مفاهيمي لتطوير الرقمنة في الجزائر	24
(01-03)	دور الإدارة الالكترونية خلال مراحل الازمات المختلفة	86
(02-03)	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي	115
(02-04)	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	116
(02-05)	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	117
(02-06)	ثبات وصدق الاستبانة	118
(02-07)	الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق الرقمنة بالمحور الذي ينتمي اليه	119
(02-08)	الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور الرقمنة	121
(02-09)	الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور الأزمة	122
(02-11)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	123
(02-13)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	124
(02-15)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	126
(02-17)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	127
(02-19)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (تجربة العملاء)	128
(02-20)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الأفراد)	130
(02-21)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (التغيير)	131
(02-22)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الابتكار)	132
(02-23)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (القيادة)	134
(02-24)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الثقافة)	135
(02-25)	معامل الانحدار الخطي البسيط	136
(02-26)	معامل الارتباط بيرسون	138
(02-27)	معامل التحديد	139



مقدمة عامة

مقدمة عامة

منذ القدم والتغييرات تلعب دورا هاما في حياة الأفراد والمجتمعات، باعتباره الحلقة التي تصل جميع العلاقات الإنسانية على اختلاف أنواعهم ومشاربهم، ومع التطور الحاصل في المجال الرقمي الذي يشهده العالم الان بات لزاما على مختلف الأفراد والمؤسسات الأخذ بهذه التكنولوجيات الحديثة وتوظيف هذا التطور الكبير الذي يشهده العالم في مجال التكنولوجيا الحديثة، فاضحت الثورة الرقمية المزود الرئيسي لمختلف هاته التطورات والدافع الأساسي لها، وهذا ما أدى الى ظهور الرقمنة الإدارية و انتشارها بشكل واسع، والذي يهدف بالأساس إلى تسهيل مختلف العمليات الإدارية بالمؤسسات على اختلاف أنواعها، كما أن هذا التغيير الكبير سمح للمؤسسات الخدماتية بالاطلاع السريع والمباشر على رغبات العملاء مع تحسين نوعية الخدمة المقدمة لهم.

قد تم الاعتماد على مختلف الخدمات الرقمية في مختلف المؤسسات دعما لنشاطها الرقمي على الصعيدين الداخلي والخارجي، فوجدت نفسها أمام العديد من الأزمات التي تعترضها بين الحين والأخر فبات لزاما العمل على إدارة الازمة، ومن هذا المنطلق أصبح ينظر للأزمة على أنها ليست فقط كحالة طارئة ومفاجئة ينتج عنها أوضاع اللاتوازن وللاستقرار في النظم والقيم، وإنما كفرصة للتغيير والتطوير، وتعتبر المؤسسة مهما كان نوعها وحدة اجتماعية مصغرة عن المجتمع الكبير تضم مجموعة من الفاعلين الاجتماعيين يعملون وفقا لنظام تقسيم السلطة والعمل، وتسعى إلى تحقيق أهداف معينة وجدت من أجلها، وأثناء سيرها العادي قد تعترضها أزمات ما كالأزمات الاقتصادية أو المالية أو أزمات سوسيومهنية وغيرها، أو قد تكون أزمات داخلية أو خارجية انتقلت وأثرت على النظام الداخلي للمؤسسة أو قد تكون هذه الأخيرة طرفا أساسيا لإدارة الأزمات الخارجية.

الإشكالية:

تحتل الرقمنة في المؤسسات الجزائرية وخاصة الخدماتية أهمية بالغة لما لها من أفكار جديدة وتسهيلات كبيرة ومفيدة وطرق وأساليب عمل عديدة ومتنوعة تساعد في تحسين جودة خدماتها ومكانتها لدى العملاء نظرا لعدم وجود منافسين لها. وقد جاءت هذه المذكرة المتواضعة لتبيان دور ومكانة الرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها في مؤسسة سونلغاز.

ومن خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- **ماهو دور الرقمنة في الحد من الازمات التي تواجه مؤسسة سونلغاز؟**

من أجل فهم هذا التساؤل يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو دور تجربة العملاء كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟
- ماهو دور الافراد كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟
- ماهو دور التغيير كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟
- ماهو دور الابتكار كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟
- ماهو دور القيادة كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟
- ماهو دور الثقافة كأحد ركائز الرقمنة في الحد من الازمات وتفاديها؟

فرضيات الدراسة:

للرقمنة في مؤسسة سونلغاز دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الازمات عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$، كما تم بناء الدراسة الحالية على الفرضيات التالية:

الفرضيات الفرعية:

- لمعيار تجربة العملاء كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.
- لمعيار الافراد كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.

- لمعيار التغيير كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.
- لمعيار الابتكار كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.
- لمعيار القيادة كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.
- لمعيار الثقافة كأحد ركائز الرقمنة دور ذو دلالة إحصائية في الحد من الأزمات.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه المذكرة أهمية كبيرة تقود أساسا إلى الموضوع الذي يتناوله والذي يعتبر الأمر الأساسي في سير عمل المؤسسة واستمرارها ونجاحها في عصرنا هذا عصر المعرفة والتكنولوجيا، كما أن الموضوع يطرح نفسه في ظل المعطيات الجديدة والمتمثلة في التغيير والتجديد على مستوى المؤسسة من خلال الرقمنة المؤسساتية الخدماتية وكذا إبراز الأزمات التي يمكن القول عنها تحديات تواجهها مؤسسة سونلغاز.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

- معرفة أهمية موضوعنا دور الرقمنة في تشخيص وتفادي الأزمات في المؤسسة الخدماتية الجزائرية – سونلغاز – ولاية المدية – فرع قصر البخاري–.
- التعرف على مفهوم كل من الرقمنة والمفاهيم ذات الصلة بها.
- توضيح مدى تأثير الرقمنة على تشخيص الأزمات وتفاديها.
- التعرف على مراحل التحول نحو الرقمنة من التقليدية إلى الحديثة في سونلغاز.
- محاولة إبراز أهمية وأهداف الرقمنة داخل المؤسسة وبين العمال.
- التعرف على خصائص وأساسيات وعناصر الرقمنة في سونلغاز.
- معرفة علاقة الرقمنة بالمرافق العامة.
- إعطاء نظرة حول نجاح الرقمنة ومعوقاتها في المؤسسة الخدماتية سونلغاز.

- التعرف على مفهوم الأزمات وأهميتها بالنسبة للمؤسسة.
- إبراز مراحل تطور الأزمة.
- التعرف على دورة حياة الأزمة وكذا خصائصها.
- معرفة أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات.

أسباب اختيار البحث:

اخترنا هذا الموضوع دور الرقمنة في تشخيص وتفادي الأزمات في المؤسسة الخدماتية الجزائرية بسونلغاز، راجع إلى جملة من الأسباب نذكرها في الآتي:

الأسباب الشخصية:

- موضوع دراستنا يتغلغل في عمق تخصصنا – إدارة الاعمال –، إذ تعتبر الرقمنة أحد أهم المواضيع الحديثة في مواضيع إدارة الاعمال الحديثة.
- الفضول لاكتشاف دور الرقمنة في إحداث التغييرات داخل المؤسسة الخدماتية سونلغاز.
- الرغبة في التطلع على المواضيع الجديدة وكذا لمعالجتها ودراسة موضوعها.

الأسباب الموضوعية:

ترجع الأسباب الموضوعية لهذا التوجه في اختيار الموضوع إلى قلة الدراسات المتعلقة بموضوع الرقمنة وخاصة في المؤسسات الخدماتية التي ليس لها منافس. وكذا أهميتها إلى أنها أصبحت حاليا الموجه الرئيسي لحياة العمال والعملاء، فلهذا الغرض والسبب أردنا تسليط الضوء على الرقمنة ودورها في إحداث تشخيص وتفادي الأزمات في المؤسسات الخدماتية الجزائرية.

المنهج المستخدم في الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على منهجين أساسيين "**المنهج الوصفي والمنهج التحليلي**"، لما تقتضيه الدراسة ولمعالجة مشكلة موضوع الدراسة، وكذا الإجابة على التساؤلات والفرضيات المطروحة سابقا. فلقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لجمع المادة العلمية اللازمة للتعرف على الجوانب النظرية للموضوع، أما المنهج التحليلي تم استخدامه في تحليل جوانب الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز بولاية المدية فرع قصر البخاري، باستخدام أداة الاستبانة وتوزيعها على العمال وجمع نتائجها وتحليلها باستخدام برنامج Spss بغرض تفصيلها وتسهيل قراءتها وفهمها.

الدراسات السابقة:

1-الدراسة الأولى:

دراسة الطالبات – تباني شيماء، صخري الهام، عقون شيماء–، سنة 2022/2021، تحت عنوان "استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية"، دراسة ميدانية بمديرية بريد الجزائر Algérie poste "ولاية قالمة"، هدفت الدراسة الى تشخيص واقع التحول الرقمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة وتحديد الاستراتيجيات التي تعتمدها مديرية بريد الجزائر مع ابراز نتائج تطبيق التحول الرقمي للمؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.

الدراسة الثانية

دراسة الطالبان _بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر_، سنة 2022/2021، تحت عنوان "رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف"، حيث هدفت الدراسة للسعي وراء اكتشاف التطورات الطارئة على الخدمة العمومية للمرفق العام، وإبراز دور وفعالية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية وكذا تقييم التجربة الجزائرية من خلال استراتيجيات حديثة.

الدراسة الثالثة

دراسة الطالبتين: حلاسي اميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، سنة 2023/2022، تحت عنوان "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي–منصة بروغرس نموذجا"، هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الرقمنة وكذا التعرف على منصة بروغرس والكشف عن متطلباتها والتعرف على مدى رضا الأساتذة الجامعيين على منصة بروغرس.

الدراسة الرابعة

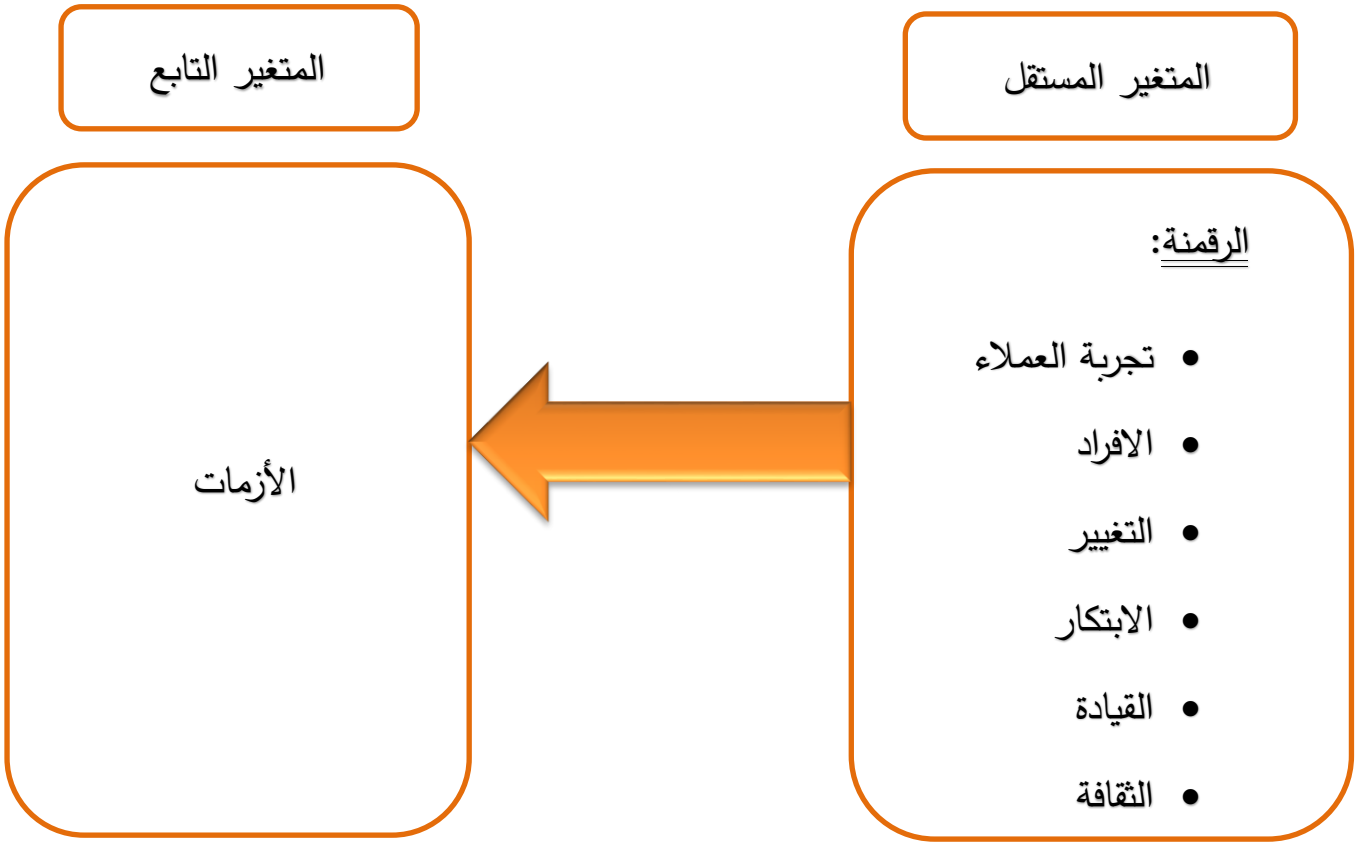
Dr. Ayman Yahia Bassiouny_Search title procedures for transfoerring documment from paper to digital format : An analytical study_ article info article history : Received 26 january 2020 Accepted 12 april 2020_ journal home page : http://ijict-journals-ekb-eg_ online ISSN :2682-2881-print ISSN :2682-2105

الدراسة الخامسة

دراسة الباحثة جراد زهردة "استراتيجية ادارة الازمات الاقتصادية في المؤسسة العمومية، دراسة حالة بريد الجزائر"، 2018/2017، حيث تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى تأثير ادارة الازمات في المؤسسات وكيفية ممارسة وتطبيق لهذه المفاهيم وذلك وصولا لتحديد مدى الاستعداد والجاهزية التي تتمتع بها هذه المؤسسات في التعامل مع الازمات والعلاقة القائمة بين مراحل نظام ادارة الازمات مع بعضها البعض كما سعت الى تبيان مدى أهمية ادارة الازمات داخل المؤسسات العمومية وذلك من خلال اجراء مع المؤسسة التنفيذية للقرارات المتخذة من المؤسسة المركزية.

نموذج الدراسة:

الشكل التالي يوضح نموذج الدراسة المقدمة:



من إعداد الطالبتان: العشمي أسماء وقويتة وفاء

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

عند مراجعتنا للدراسات السابقة وجدنا عددا قليلا في تنوع الاتجاهات البحثية في موضوع الرقمنة والأزمة، فأغلب الدراسات السابقة تجتمع فيها الرقمنة والأزمة في موضوع مواضيع أخرى غير المؤسسات الخدماتية، ولم ترتبط في موضوع المؤسسات الخدماتية خصوصا مؤسسة سونلغاز إلا القلة من الدراسات، بحيث وجدنا أن معظم الدراسات قد ربطت أحد المتغيرين فقط، حيث شملت دراستنا الحالية جميع الدراسات السابقة التي لم تربط بين هذين المتغيرين وبجل عناصرها، وتأتي هذه الدراسة لعلها تكون بداية في تنويع الاتجاهات البحثية في هذا الموضوع.

وتسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع التغيير السائد والحاصل في المؤسسة الخدماتية سونلغاز، ثم التعرف على دور الرقمنة في تشخيص وتفادي الأزمات، وبالتالي اختلفت مع أهداف الدراسات السابقة، واختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في محددات الدراسة، الحد الموضوعي، والحد الزماني، والحد المكاني، والحد البشري، فأجريت كل من الدراسات السابقة في بلاد مختلفة وفي زمن مختلف وعلى عينة مختلفة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** تركزت الدراسة على المؤسسة الخدماتية سونلغاز بولاية المدية – فرع قصر البخاري –.
- **الحدود البشرية:** عينة العمال تم اختيارهم بشكل عشوائي وبسيط عددها 42 عينة.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة في السنة الجامعية 2023-2024، حيث كان موضوع هذه الدراسة يتمحور حول دور الرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها بالمؤسسة الخدماتية سونلغاز.

هيكل الدراسة:

في هذا البحث اعتمدنا على فصلين " **فصل نظري وفصل تطبيقي**" يعكس الدراسة الميدانية.

حيث جاء الفصل الأول بعنوان " دور الرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها" بثلاثة مباحث، كان يندرج المبحث الأول تحت عنوان "ماهية الرقمنة"، حيث تطرقنا إلى كل من: (نشأتها – تعريفها –خصائصها –علاقتها بالمرافق العامة – أهميتها –أهدافها –عوامل نجاحها ومعوقاتها –متطلباتها –مراحل التحول نحو الرقمنة).

أما **المبحث الثاني** جاء حول "ماهية الازمات"، بحيث تناولنا في المطلب الأول إلى ماهية الأزمة وذلك بالتطرق لمفهوم الأزمة–خصائصها–أسباب نشوؤها–دورة حياتها–ماهية إدارة الازمات–مراحلها–أهدافها–أساليبها–استراتيجياتها.

وفي المبحث الثالث الذي جاء تحت عنوان «المتطلبات الرقمية الإدارية في تفادي الأزمات في المؤسسة «،بحيث تم التطرق فيه إلى متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية التي اندرجت إلى أربعة عناصر وهي «متطلبات إدارية–متطلبات بشرية–متطلبات سياسية–متطلبات أمنية وقانونية"–الإدارة الالكترونية في حل الأزمات والتي تفرعت ألي الآتي «علاقة الإدارة الالكترونية بإدارة الأزمات–آليات الإدارة الالكترونية في تسيير الأزمات"–إدارة الأزمات في عصر المعلومات و التي تطرقنا فيها إلى "النموذج المعلوماتي الحديث لإدارة الأزمة في ضوء متطلبات وسائط البيئة الرقمية–شبكات التواصل الاجتماعي دعامة أساسية فعالة لإدارة الأزمات–الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي أثناء الأزمات والكوارث–قراءة تحليلية مقارنة في نماذج لإدارة أزمات حديثة شهدتها شركات عالمية.

والفصل الثاني، تطرقنا من خلاله إلى دراسة حالة في المؤسسة الخدماتية سونلغاز الواقعة بولاية المدية –فرع قصر البخاري–. حيث قمنا بمعالجته من خلال تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، ثم عرض الإجراءات المنهجية التي تم السير عليها وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان، وفي الأخير أهم النتائج المتحصل عليها والتوصيات التي اخترنا أن تكون خاتمة بحثنا هذا.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا عدة صعوبات خلال إنجازنا لهذه المذكرة سواء ما تعلق بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- نظرا لحداثة الموضوع واجهنا مشكلة عويصة في الحصول على المراجع مما استوجب علينا البحث المطول والمكثف في سبيل الحصول على المعلومات والإحاطة بموضوع دراستنا من جميع الجوانب.
- صعوبة مقابلة مدير مؤسسة سونلغاز وإجراء التربص إلا عن طريق العلاقات الخاصة.
- صعوبة الحصول على كافة المعلومات والبيانات ذات صلة بالدراسة لانشغال العمال والموظفين بأعمالهم وعدم تجاوبهم معنا، مما يتطلب المسايرة والمتابعة من قبلنا لإكمال متطلبات تعبئة الاستبيان في الآجال المحددة.



الفصل الأول:

أساسيات حول الرقمنة والأزمة والعلاقة بينهما

تمهيد:

يمكن القول بأن الرقمنة على أنها تحويل الاتصال الكتابي والشفوي الى رسائل الكترونية يفهمها الجميع. يتم تحقيق هذا التحول من خلال شبكات الأعمال والشبكات اللاسلكية ببساطة، يمكنك القول إن كل شيء في العالم القديم كان يتطلب مستندا تجاريا رقميا بواسطة شبكات الأعمال وكل شيء تمت أدارته مسبقا عن طريق مكالمة هاتفية يتم تحويله رقميا بواسطة الشبكات اللاسلكية.

على الرغم من أهمية علم إدارة الازمات إلا أن الباحثين لم ينتبهوا الى أهميته إلا في العصر الحديث نتيجة تعدد الأزمات وارتفاع الأصوات المنادية باتخاذ الإجراءات السريعة الفورية لمواجهة الأثار المدمرة للأحداث المفاجئة. ومما أضعف الاهتمام بهذا العلم لكونه يتعلق بظاهرة افتراضية لا يدرون متى وأين ستحدث وعدم القدرة على التنبؤ بحجمها وأبعادها التدميرية. فعلم إدارة الازمات هو علم توازنات القوى، ورصد تحركاتها.

في ظل التطورات المتزايدة التي شهدها العالم ظهرت الحاجة الملحة إلى الاستفادة من التقنية كوسيلة مساعدة على تجاوز كثير من التحديات التي تواجه كثير من المؤسسات حيث فرضت الأزمات أساليب جديدة للحياة على مجتمعات العالم كله، و من أبرز التحولات التي فرضتها و أهمها هي الاعتماد الكامل على وسائل التكنولوجيا الحديثة في الكثير من الأمور، و يمثل هذا التحول فرصة حقيقية للمؤسسات لخلق حلول و طرق جديدة لمساعدة عملائهم على مواجهة التحديات الراهنة من خلال الاعتماد على منصات و حلول تكنولوجية ، من هنا كان لزاما على المنظمات استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية و التحول الرقمي في تعزيز جهودها التنموية كآلية مبتكرة لتحسين مستوى الأداء و الإنتاجية و تقديم المزيد من الخدمات التنموية بشكل أمثل لمختلف فئات المجتمع، وقد هدفت الدراسة الى التعرف على واقع استثمار المنظمات للتقنيات الرقمية في تحقيق أهدافها في ضوء الازمات المستحدثة.

المبحث الأول: ماهية الرقمنة

يتسم العصر الذي نعيشه الأن الثورة العلمية والتكنولوجية، حيث يتوالى تراكم الكشوف والنظريات العلمية، أننا نعيش عصر المعلوماتية الذي يحمل في طياته تغيرات عديدة في جميع مناحي الحياة لعل من أبرزها الاعتماد على العقل البشري وعلى الإلكترونيات الدقيقة والتدفق السريع= في المعلومات من خلال تكنولوجيا الكمبيوتر والاتصالات، وكل ما تقدم على عاتق التربية يستجيب لتلك الثورة التكنولوجية بحيث انها تستفيد من نتاجات هذه الثورة في تفعيل عملياتها وتخطيط مناهجها الدراسية وتحقيق أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

يؤدي التقدم التكنولوجي والتطبيق الملحوظ للتكنولوجيا في عمل المنظمات و الشركات و المؤسسات بلا شك الى زيادة المبيعات و زيادة الأرباح و صافي الأرباح، وكل ذلك يؤدي بدوره الى توافر المزيد من الأموال و التي تمكن المنظمة او الشركة فيما بعد من إعادة استثمار جزء كبير منها في زيادة الرواتب و الأجور و الحوافز و المزايا العينية للموارد البشرية او التوسع في مجال الأعمال بمناطق مختلفة.[1]

الفرع الاول: نشأة الرقمنة

منذ منتصف القرن العشرين، بدأت الرقمنة تتغلغل ببطء في بعض القطاعات، ثم اندفعت بقوة مع ظهور شبكة الأنترنيت في التسعينات، وتعززت بانطلاق البيانات الضخمة في الالفية الحالية (2013)، فباتت الاحاد والاصفار تسيطر على العالم. إذ إن هذا الترميز

[1] https://www.digitalstrategy.undp.org ، Dr. muhammad eddied، الرقمنة والتحول الرقمي، واثرهما على المؤسسات والموظفين،20ديسمبر2022 ،اطلع عليه في 29جانفي 2024 على الساعة 23:36

الثنائي(0و1)، وهو لغة الحاسب، يبتلع يوما بعد يوم كل شيء، من لعب الاطفال الى المؤسسات وحكومات الدول التي "تترقمن".[1]

وأخذت الرقمنة بتغيير الطريقة التي يعيش فيها العالم من معظم جوانبها الاقتصادية والاجتماعية، حتى أصبح من النادر أن تجد شخصا ليست له علاقة "بالرقمنة" من قريب او بعيد. واصبح يطلق على يطلق على الذين لا يلمون بكيفية التعامل مع تقنيات المعلومات الرقمية "الأميون الرقميون".[2]

حيث يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الألي فيها، في كل من الولايات المتحدة الامريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات حسب هرتر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقة الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها لتحل محلها السجلات الإلكترونية وفي مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الإعارات بين المكتبات الكونية مفاده توحيد الفهارس و نصوصها في كل مكتبات العالم من طرف !القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبعة في جويلية1994.[3]

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الأنترنيت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليمتد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى اوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، ومن اهمها اجتماع بروكسل سنة1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية،

[1] http/:www.qafilah.com، ابوبكر سلطان، رقمنة العالم، اكتوبر2019، أطلع عليه في 29 جانفي 2024 على الساعة 22:00

[2] أبوبكر سلطان، رقمنة العالم، مرجع سبق ذكره، ص 2

[3] Triumph of the mos transistor ، يوتيوب ، متحف تاريخ الحاسوب، 6أغسطس 2010، مؤرشف من الأصل 15/02/ 2020 ، تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024 على الساعة 05: 14

بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم و الوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع، ليشمل هذا المشروع إقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الامريكية.[1]

انتقلت بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية(و أكسفورد تاست أرشيف) و معهد(تولون)للأبحاث العلمية و المؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو الإنتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية و موضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.[2]

وهي تشمل مواد الكترونية و رقمية، غير ان هذه المصطلحات ماتزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط و الاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية و المهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات و ضبط حدودها.[3]

الفرع الثاني: تعريف الرقمنة

"تتنوع المفاهيم المتعلقة بمصطلح "الرقمنة"، وفقا للإطار أو السياق الذي يستخدم فيه المصطلح. وينظر "تيري كاني" "Terry Kuny،2002 " إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل: الكتب، والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الألية عبر النظام الثنائي

[1] بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية مبدا قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة قاصدي مرباح بورقلة،2022، ص11

[2] احمد الكبيسي، تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية، العدد 29، 2008، ص6

[3] بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية مبدا قابلية المرفق العمومي للتكيف، مرجع سبق ذكره، ص12

(البيتاتBits)، و تعتبر البيتات وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات مرتكن إلى الحاسبات الألية، و تحويل المعلومات الى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة" و ذلك من وجهة نظر "تيري كاني"،و يتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات و الأجهزة المتخصصة.[1]

"يقصد بالرقمنة في مؤسسات المعلومات عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكلها الرقمي، وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستفيدين و هي بذلك تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول و كذلك لإيصالها إلى أكبر قدر ممكن من المستفيدين حول العالم من خلال سعيها لتحويل مجموعتها إلى الشكل الرقمي".[2]

عرف الأستاذ الدكتور فتحي عبد الهادي[3] الرقمنة على أنها "عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الألي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور الفوتوغرافية و الإيضاحات و الخرائط ...إلخ إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب الالي وفي الاتصالات عن بعد.[4]

[1] احمد فرج احمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها؟ دراسة في الاشكاليات ومعايير الاختبار، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، العدد الرابع، يناير2009، ص11

[2] عوشار خديجة، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية بثانوية تسرات تسغات ولاية غليزان)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال، تخصص علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم،2020، ص ص 14،15

[3] محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية، مشروع قمة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجا في المؤتمر السادس، الجمعية المكتبات والمعلومات المتخصصة، فرع الخليج عصر المعرفة الافتراضية في مؤسسات المعلومات اتجاهات والمداليات الامارات: المركز الوطني للوثائق والبحوث ،2ماي2010

[4] بلمومن سمية، قري صليحة، دور الرقمنة في تحقيق اهداف المنظمات (دراسة حالة مركز الضرائب برج بوعريريج)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، ميدان علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال

يقصد بالرقمنة تحويل الإشارات التناظرية المستمرة الى إشارات رقمية نابضة، وفي عمل المكتبات والمعلومات يقصد بالرقمنة "عملية إنشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية".[1]

كما أن الرقمنة هي عملية تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية. إن المقصود من تمثيل الأشياء غير الرقمية أو المادية في تنسيق رقمي هو أن يكون بإمكان نظام الكمبيوتر استخدام هذه المعلومات.[2]

تعتبر الرقمنة صيغة رقمية لتحويل البيانات والمعلومات إلى تنسيق يمكن تخزينه ومعالجته ومشاركته باستخدام التكنولوجيا الرقمية، وتشمل تحويل المستندات الورقية إلى ملفات الكترونية واستخدام قواعد البيانات وأنظمة المعلومات لتنظيم البيانات وتوظيف التكنولوجيا السحابية والحوسبة اللامركزية لتخزين ومشاركة البيانات عبر الأنترنت.

كما أن الرقمنة تحسن من كفاءة العمليات وتقلل الأخطاء وتوفر الوقت والتكاليف وتمكن التعاون والتواصل السلس. و أيضا تساهم في تطوير التجارة الإلكترونية و الذكاء الاصطناعي و التحليلات الضخمة و الابتكار التكنولوجي في مختلف المجالات.[3]

وفي تعريف أخر للجمعية الدولية للمترجمين ولغوين العرب، الرقمنة بالنسبة للأشياء غير محسوسة كالمعلومات بأنها عملية تحويلها من شكلها التماثلي غالبا إلى الرقمي مكافئ أما بالنسبة للأمور المحسوسة فيقصد بها اعتماد هذه الألة او النظام أو حتى المؤسسة لتقنيات

[1] احمد يس نجلاء، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2012، ص18

[2] http://aws.amazon.com ، ماهي الرقمنة، تم الاطلاع عليه في 30جانفي 2024 على الساعة 12:52

[3] http://dafater.com، ما هو الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي؟، أطلع عليه في 30جانفي 2024 على الساعة 12:00

ذات بنية رقمية بدل التماثلية، ومؤخرا " أصبح يقصد بها اعتماد التحسيب رغم وجود مصطلحComputation و لكن يستخدم Digitalisation بمعنى أشمل و أوسع.[1]

وكتعريف شامل، الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي، أي أنها نظام إلكتروني يساوي صفر ورقة، سهل عمل العاملين بها ووفر لهم الوقت والجهد والمال، كما أنه ساعدهم في تخزين المعلومات وإعادة استرجاعها بطريقة سهلة وذلك باستخدام الوسائل الإلكترونية المتنوعة كالحاسوب والماسحات الضوئية ... الخ.

الفرع الثالث: خصائص الرقمنة

يساعد التحول الرقمي المؤسسات على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية و من أهم تلك الخصائص نذكر: [2]

- غير ورقية (صفر ورقة) : ساهمت في دوام سير العمل الحسن و العادي خاصة في أزمات استثنائية كجائحة كورونا أو أزمة طبيعية كالقوة القاهرة.[3]
- تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة.
- تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.
- تقاسم المهام الفكرية مع الألة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات

[1] عوشار خديجة، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية بثانوية تسرات تسغات ولاية غليزان، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال، تخصص علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، 2020، ص14

[2] http://www.eleaming.univ msila.dz ،المحاضرة1، التحول الرقمي مفهومه و خصائصه، جامعة المسيلة

[3] القانون رقم18،18، المؤرخ في 28جويلية2022، المتعلق بالاستثمار، الجريدة الرسمية، العدد 50، المؤرخة في 28 جويلية 2022

- تساهم في تطوير المعرفة و تقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج .[1]
- تحليل البيانات من ضمن مميزات التحول الرقمي: قدرة المؤسسات على جمع وتحليل البيانات من كافة تفاعلات العملاء والمصادر، وتنسيقها بشكل قابل للتنفيذ لتحسين تجارب العملاء.
- استراتيجية محسنة للعملاء من ضمن فوائد التحول الرقمي: تعمل التقنيات الحديثة لاسيما تقنيات التحول الرقمي، على إنشاء إمكانيات يمكن أن تساعد المؤسسات والشركات على اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم ومساعدتهم، مع تقليل الانفاق التسويقي في الوقت ذاته.
- زيادة الإنتاجية و تقليل تكاليف العمالة من ضمن مميزات التحول الرقمي : تعمل التكنولوجيا الحديثة على زيادة الإنتاجية للمؤسسات بكفاءة أكبر، فالتحول الرقمي يعد أحد اكثر الطرق تأثيرا لتطوير أي مؤسسة أو شركة.[2]
- اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية : و هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها.[3]

[1] نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص21.

[2] http://www.elnooronlain.com، اهم عيوب وفوائد التحول الرقمي؟ إيجابيات وسلبيات الرقمنة (دليل شامل)، تم الاطلاع عليه في 30جانفي 2024 على الساعة 21:59

[3] احمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص7

- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة. بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله.[1]
- زيادة الاتقان: إن الإدارة الرقمية ألية عصرية في عمليات تطوير العمل الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الأمثل، لم لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات

- المواطنين بشكل مبسط وسريع.
- تحقيق الشفافية : تعتبر الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من الخدمات، إذ تعرف الشفافية بأنها " الجسر الذي يربط بين المواطن و مؤسسات المجتمع المدني من جهة، و السلطات المسؤولة عن مهام الخدمة المقدمة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية" .[2]
- السرية والخصوصية: فالمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات، إن تفوق الإدارة الرقمية على الإدارة

[1] بوحنيك لقمان، براشد مكرم، الرقمنة في المرافق العامة الإدارية (كألية لتحسين الخدمة العمومية)، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون اداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2023، ص13

[2] محمد بومديان، الإشكاليات القانونية لاعتماد الإدارة الالكترونية بالمغرب، الطبعة الأولى، مطبعة الأمنية الرباط،2020، ص24

التقليدية إذ أن قدرتها على الاخفاء و السرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول على أسرارها و ملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة.[1]

تشكل الإدارة الرقمية بمختلف خصائصها تحولا هاما في طبيعة ونوعية الخدمات التي يقدمها المرفق العام، وهذا ما يميزها عن الإدارة التقليدية، إن أهمية الإدارة الرقمية تنبع من خصائصها التي يمكن أن تشكل نمطا جديدا في نشاطات الإدارة ووظائفها.

الفرع الرابع: علاقة الرقمنة بالمرافق العامة

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ، تميز بتغيير جذري في نشاطات الإدارة و تعاملاتها، سواء كانت بين الإدارات فيما بينهم أو من خلال الإدارة و المواطن و منه يمكن تفسير العلاقة في شكل الإدارة التقليدي و الإدارة الإلكترونية على النحو التالي [2]:

أولا: العلاقة في الإدارة التقليدية:

فأصبحت هناك علاقة وظيفية تنظيمية، تهدف إلى إثراء وإبراز مزايا وتأثير الرقمنة على المرافق العامة حيث أن في الإدارة التقليدية كان التعامل فيها يكمن في اشخاص او الإدارات فيما بينهم أي تعامل ملموس وواضح بين طرفين معلومين وكانت تستعمل وسائل بسيطة لخدمة المواطن، تتطلب حضور طالب الخدمة ووجوده الشخصي، واستعمال الوثائق الورقية كإثباتات و شهادات للتعامل، أو استخراج صورا طبقا للأصل للوثائق و المصادقة عليها، نهيك عن تكلفة الاستخدام ...[3]

[1] مريم كريم، إشكالية الجودة في الإدارة الالكترونية دراسة مقارنة، رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكدال، جامعة محمد الخامس الرباط،2014، ص29

[2] خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، مجلة المفكر، المجلد 18، العدد 1 (2023)، ص ص 152،139.

[3] فراجي وهيبة، الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، دراسة حالة بلدية البويرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة اكلي محند اولحاج بالبورة، 2019، ص5.

ثانيا: العلاقة في الإدارة الالكترونية:

أصبح تعامل علاقة الإدارة بالرقمنة يكمن في أحدث ما أنتجت و ابتكرت ادمغة العصر الحديث، إلا و هو الذكاء الصناعي، إذ غدت اغلب التعاملات في المرافق العامة تكمن في الألة الالكترونية كشيء نكرة، بحيث ترتبط الإدارة الالكترونية بالدور المتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير العمل الإداري او الخدمات المرفقية، و القضاء على المشكلات الإدارية العتيقة الناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري، و دمغها بالدامغات، وما نشأ عنها من بيروقراطية[1]، و لذلك يمكن أن نفسر الفروقات الجوهرية في علاقة الرقمنة بالمرافق العامة على النحو التالي [2]:

- **طبيعة العلاقات بين أطراف التعامل:**

هذا ما يؤكد لنا أن الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقتها بين اطراف التعامل مباشرة بينما الإدارة الالكترونية تشير إلى انتقاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل حيث توجد اطراف التعامل مع او في نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية كوسيط،[3] فهي تعني قدرة الأجهزة الإدارية المرفقية على تقديم الخدمات للمواطنين و القطاع العام من جهة أخرى ، و ذلك بسرعة و تكلفة منخفضة عبر شبكات الأنترنت، مع ضمان سرية و أمن المعلومات في أي وقت و أي مكان.[4]

[1] جارة صونيو، جارة حنان، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل أداء المرفق العمومي في الجزائر، مذكرة الماستر في الحقوق تخصص: القانون الإداري كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون العام، جامعة عبد الرحمان ميرة ببجاية، 2020، ص ص 8،11

[2] فراجي وهيبة، الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مرجع سبق ذكره، ص6

[3] فريال بوشعشوعة، رتيبة خضراوي، الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، 2022، ص13

[4] محمود صدام جبر، الموجة الالكترونية القادمة، الحكومة الالكترونية، مجلة الإداري، العدد 91، ديسمبر 2002، ص21

ثالثا: طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل:

بالإضافة إلى كون تأكيد ممارسات المفهوم التقليدي لإدارة ان التفاعل بين اطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي و صعوبة أحيانا في إنهاء التعاملات ، بينما الإدارة الإلكترونية تتميز بالفعالية و السرعة في إكمال تعاملاتها، كما يعمل التفاعل الجمعي او المتوازي بين فرد ما و مجموعة ما من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.[1]

ومن أجل تسليط الضوء أكثر على هذه الفعاليات سنوضحها على النحو التالي:

ا. علاقة معلوماتية: (تسير الإجراءات والارتقاء بكفاءة الإدارة العمومية):

و لعل أفضل طريقة للوصول الى خدمة سريعة و دقيقة ذلك هي التنسيق و التواصل و التفاعل بين الإدارات و تبادل المعلومات و البيانات المخزنة لديها بصورة تظهر للعميل و كأنه يتعامل مع إدارة واحدة[2]، مع ظهور شبكة الانترنت و ظهور خدمات الموقع، التي تمكن الاتصال عن بعد، و الحصول على الخدمات العامة من خلال النوافذ الإلكترونية دون عناء التجول بين شبابيك مصالح المرافق العامة التقليدية، و بذلك تغطى كافة الاستعلامات تجاه الجمهور و فيما بين مؤسسات الدولة المرفقية أو فيما بينها و بين مؤسسات الأعمال، بأعداد المعلومات الكترونيا و تناقلها عبر شبكة الانترنيت و ضمان دقتها و سيرتها من خلال إنشاء بوابة الكترونية، تسمح للمواطنين و لقطاع الأعمال بالتعامل مع عدة اقسام في المرافق العامة و ذلك بزيارة واحدة، حيث يتم تبادل المعلومات و تقديم الخدمات فيما بينها، مع ضمان سرية و أمن المعلومات المتناقلة(في الوقت وفي أي مكان) معتمدة على **التقنية الالكترونية**، لتكون

[1] فريال بوشعشوعة، رتيبة خضراوي، الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص14

[2] صديقي سامية، تفعيل أداء الالكترونية في مجال إدارة المرافق العامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بوضياف، المسيلة، ص7

الوسيط الأساسي للعمل فهي إدارة بلا أوراق تعتمد على الأرشيف و البريد والمفكرات الإلكترونية و تعمل في الزمن الحقيقي24ساعة، أي تعمل طيلة الاسبوع24/7.[1]

وما يمكننا أن نستنبطه ان الإدارة الإلكترونية تتضمن ثلاثة معايير أساسي وهي:

1) تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتبادلية في موضع واحد، هو موقع المرافق العامة على شبكة الانترنيت في شك مجمعات والدوائر مرفقية إلكترونية.
2) تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور 24" ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع ،365 يوم في السنة " مع تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطنين.
3) تحقيق سرعة و فعالية الربط و الأداء و الإنجاز بين الدوائر الحكومية ذاتها و لكل منها على حده من أجل تحقيق التواصل الدائم.[2]

II. علاقة خدماتية: تقديم خدمات جديدة ومتقدمة:

تهدف الإدارة الالكترونية الى تقديم خدمات معيارية لذلك نجد أن مخططات الإدارة الالكترونية يأخذون بعين الاعتبار العديد من المحاور، و هي محاور يحاولون التغلب على الأخطاء التي يرتكبها الموظفون العاديون في أداء العمل، بحيث تقدم الحسابات الألية نتائج حتمية وفق البرامج و قواعد البيانات المقدمة، ولا تدعو إلى شك او خطا[3].

فالعلاقة تقوم على أساس أنها شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم الكترونيا بين أي جهتين حكوميتين أو بين المواطن وأي جهة حكومية على أي مستوى كمصلحة الأحوال المدنية، أو وحدات الإدارة المحلية أو مصلحة الضرائب أو غيرها، ليدفع فاتورة الكهرباء أو

[1] بسام عبد العزيز الحمادي، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الالكترونية، معهد الإدارة العامة مؤتمر الحكومة الالكترونية، الرياض،29 يناير 2002، ص32

[2] جارة صونيو، جارة حنان، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل أداء المرفق العمومي في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 11،12

[3] فريال بوشعشوعة، رتيبة خضراوي، الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص8

الماء، أو إنهاء إجراءات معاش أو يستخرج شهادة ميلاد، أو حتى ليدلي بصوته في الانتخابات أو غير ذلك من أشكال التعامل الأخرى ".[1]

يتيح تقديم كافة الخدمات الحياتية و خدمات الأعمال على الخط الإلكتروني، أي تنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد مع ضمان صحتها و مصداقيتها التي تقدم للمواطن أو قطاعات الاعمال من خلال شبكات المعلومات و قواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة الانترنت و الهواتف بما يدعم كفاءة و فعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة و مقدمها.[2]

ويمكن تقسيم الخدمات المقدمة تحت راية الإدارة الإلكترونية الى ثلاثة فئات وهي:

1. **حاجة المواطنين والشركات الى الخدمات الحكومية:**

وتشمل هذه الخدمات الرواتب وتقديم الشكاوى والمعلومات والاتصالات والتجهيز الإلكتروني والشؤون العامة ورعاية العملاء والانتخابات وغيرها.

2. **الخدمات بين المؤسسات:**

و تشمل هذه الخدمات متابعة المشاريع و الأمور العامة و خدمات المعلومات و إدارة الموارد البشرية و التعليم و التدريب و التخطيط و التنمية و الموازنة و ملفات المجهزين و إدارة التخزين و الحسابات ، " محتوى اتصالي" و هو ما يسمى خلق المجتمعات ، يتيح ربط مواطني الدولة و أجهزة الدولة معا في كل وقت و بوسيلة تفاعل سهلة .[3] وفي الحقيقة إن علاقة الإدارة الالكترونية بالمرافق العامة تكمن في تيسير و تقديم الجهات الإدارية لخدماتها

[1] خاد الزعبي، الاعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية، مجلة الحاسوب، العدد 46، 2000، ص14

[2] توفيق عبد الرحمن، الإدارة الالكترونية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003، ص ص 95،96.

[3] جارة صونيو، جارة حنان، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل أداء المرفق العمومي في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 13

اعتمادا على ما توفره لها التقنيات الحديثة من وسائل ، فالعلاقة هي حلقة جديدة من حلقات "الأشكال" التي تقارب بين الجمهور (طالب الخدمة، و الإدارة، مقدمة تلك الخدمة)، و هذا لا يعني أن تلك " الإدارة العامة" قد انقلبت الحكومة" ، و إنما هي مرافق عامة تستخدم المعطيات الإلكترونية، ووسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، و المعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات لخدماتها العامة الإلكترونية ذات القيمة، و التواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال بوابة واحدة بيسر و سهولة".[1]

المطلب الثاني: أهمية واهداف الرقمنة وعوامل نجاحها

الفرع الاول: أهمية الرقمنة

أولا: أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة الخدمات العمومية:

إن الاهتمام بالتكنولوجيا سيعطي الإدارة دفعة قوية لتنظيم و ترشيد أعمالها حيث يرى العديد من الخبراء الاقتصاديين، إن عصرنة الإدارة تحمل أبعادا اقتصادية ، حيث أن الأموال الهائلة التي كانت تخصص سابقا لاقتناء الورق يمكن أن توظف لجوانب أخرى يحتاجها المواطن في مجال التنمية وفي هذا الشأن، يقول الخبير الاقتصادي و الوزير الأسبق بشير مصطفى ،"إن تنمية مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و استخدامها بشكل فعال سيدفع نحو الدخول إلى إدارة فعالة قوية لتنظيم و ترشيد أعمالها" كما أشار أيضا" أن الإدارة الإلكترونية و تعميمها في كل القطاعات الإدارية اصبح ضرورة لا مهرب منها، و سيكون لهما أثر إيجابي على حياة المواطن و على مسار التنمية الاجتماعية و الاقتصادية للبلاد، لاسيما في ظل

[1] هيم الفيلكاوي، الحكومة الالكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة الخامسة، نوفمبر 2002، ص50

التطورات التكنولوجية الهائلة و السريعة التي يشهدها العالم، مضيفا أن هذا التوجه بات ضروريا لتهيئة الظروف لبناء جزائرية قوية".[1]

ويرى الخبير، إن الهدف المتوخى من عصرنة ورقمنة الإدارة هو الوصول إلى إدارة الكترونية، إلى جانب تسهيل حصول المواطن على وثائقه في وقت زمني وجيز، وبالمقابل يقول ذات الخبير "لابد أن يكون المتعاملون والمواطنون قادرين على استخدام التقنيات الحديثة". وبلغة الأرقام، فإن نسبة تغطية البلديات المقدرة ب1541 بلدية بالوسائل التكنولوجية قدر في البلديات الكبرى 90% خاصة في العاصمة و الولايات المجاورة لها، و بالنسبة للبلديات النائية توجد وسائل تعرقل العملية منها خطوط الانترنت.[2]

إن استخدام الرقمنة في الشركات يحقق كثير من الفوائد و التي يعتبر من أهمها [3]:

1. تحقيق أفضل التجارب للعملاء.
2. إمكانية التنقل المؤسسي.
3. إنجاز العمليات بسرعة وبإنتاجية أكبر.
4. تخفيض الوقت.
5. العمل على أتمته العمليات.
6. الحصول على معلومات أمنة.
7. التخفيف من نسبة الأخطاء العملية.
8. العمل على تحفيز الموظفين.

[1] http://www.tadamsanews.dz، رقمنة الإدارة في الجزائر ، تحديات الذكاء الاصطناعي ، تم الاطلاع عليه في1 فيفري 2024 على الساعة 14:43

[2] عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الاول 2007 /رد مد 9938 – 2352، ص ص 67،68

[3] http://www.tijarati.com/digitization/، شذى سليمان، شرح ماهي الرقمنة؟ Diditization وما أهميتها ومستقبلها؟، 2سبتمبر 2023، تم الاطلاع عليه في 24جانفي 2024 على الساعة 13:01

من خلال رقمنة العمليات، ستجد شركتك فرصا وطرقا جديدة لجعل العمل أكثر فعالية. يعزز تطوير البرمجيات وإدارة سلسلة التوريد ويزيد من كفاءة العمليات التجارية.

❖ **تجربة أفضل للعملاء:**

بفضل رقمنة المعلومات والتخلص من العمليات اليدوية، يمكن لشركتك ضمان حصول العملاء على تجربة مرضية بدرجة أكبر. بالإضافة إلى ذلك، فإن رقمنة العمليات أمر الزامي عمليا. لقد ثبت ان بقاء الشركات يعتمد على قدرتها على التكيف مع البيئة. أولئك الذين لا يفعلون ذلك، ينتهي بهم الامر بالتخلف عن الركب. وأصبح قول" تجديد أو موت" اليوم أكثر أهمية من أي وقت مضى.

❖ **التنقل المؤسسي:**

تعني رقمنة العمليات تحسنا ثابتا في التواصل بين فرق العمل. يتيح لك استخدام الأدوات الرقمية القادرة على جمع المعلومات في الموقع و إرسال التقارير و إنشاء أوامر العمل، تنفيذ التنقل المؤسسي في شركتك بكفاءة و نجاح.[1]

❖ **عمليات أسرع وأكثر انتاجية:**

في الحياة اليومية لأي شركة، هناك العديد من المهام التي تستغرق الكثير من الوقت وليست منتجة للغاية. لا تمثل المهام الإدارية أي قيمة مضافة للشركة وتستغرق جزءا كبيرا من الوقت المستثمر. هذه هي المهام التي تتطلب الرقمنة من أجل أن تكون أكثر إنتاجية والقدرة على استثمار ذلك الوقت في أنشطة أخرى.

[1] http://www.aws.amazon.com، ما المقصود بالتحول الرقمي؟، تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024، على الساعة 15:12

باستخدام الرقمنة، من الممكن تنفيذ إجراءات مثل توقيع المستندات وإرسال التقارير وحتى استلام أوامر الشراء وإصدارها، يؤدي هذا إلى تقصير فترات

الانتظار إلى حد كبير وتبسيط سير العمل، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بشكل مباشر.[1]

لقد تم الأن تقليل الوقت الذي تم إنفاقه سابقا في تتبع المشاريع، وقوائم جرد المستودعات، وتقارير الخدمة، والتحكم في الجداول الزمنية بشكل كبير. يسمح استخدام التقنيات الرقمية بتبسيط الاتصال بين الفرق. بهذه الطريقة، يتم تحسين تدفق العمل والمعلومات بفضل نقل البيانات في الوقت الفعلي. يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف. لم تعد مضطرا إلى

الاعتماد على قنوات المراسلة التقليدية للحصول على معلومات لعملائك أو شركائك. في الواقع ، يعد تقصير فترات الانتظار بشكل متزايد أحد اكثر الطرق فعالية لزيادة كفاءة شركتك.[2]

❖ أتمته العمليات:

بفضل الرقمنة يمكن أتمته العديد من عمليات شركتك. من هاتفك المحمول، من الممكن الوصول إلى المعلومات المهمة أو التواصل مع العملاء أو حل الحوادث. يمكن أتمته عمليات مثل جمع المعلومات في الميدان وعمليات التفتيش والتدقيق وضوابط الجودة.

علاوة على ذلك، يمكنك أتمته إنشاء و إرسال التقارير من أي مكان، و هذا يعني انخفاضا كبيرا في الوقت الذي تم قضاؤه مسبقا في أداء هذه الأنواع من المهام يدويا.[3]

❖ معلومات أمنة ويمكن الوصول اليها:

[1] http://www.linkedin.com، محمد الديب، الرقمنة و التحول الرقمي و اثرهما على المؤسسات و الموظفين ، 20 ديسمبر 2022 ، تم الاطلاع عليه في 1فيفري2024، على الساعة 15:28

[2] محمد ديب، الرقمنة والتحول الرقمي وأثرهما على المؤسسات والموظفين، مرجع سبق ذكره، ص 1

[3] http://www.rmg-sa.com، ماهي أتمته العمليات الرقمية (DPA) وما أهميتها؟، تم الاطلاع عليه في 15جانفي 2024، على الساعة 15:12

أصبح الوصول إلى المعلومات التي يتم انشاؤها كل يوم في شركتك الأن أسهل وأكثر امانا. تظل البيانات المسجلة مخزنة في النظام ويمكنك الرجوع اليها وتصديرها لتحليلك. مع هذا التحسين، يكون فقدان المعلومات اكثر صعوبة.[1]

❖ **أخطاء عملية أقل:**

تعني رقمنة العمليات أيضا ان الشركات لديها أخطاء أقل تدريجيا. اذ كانت بها أخطاء، فيمكن تحديدها وحلها في الوقت المناسب.

يمكن رؤية مثال واضح على هذه الميزة في الفنيين الذين يستخدمون الأدوات الرقمية لجمع البيانات في الوقت الفعلي في الميدان. بهذه الطريقة، يتم تجنب الأخطاء في التقاط البيانات و إنشاء التقارير و الميزانيات و تقارير العمل وما إلى ذلك .[2]

ضمن إطار سنة العلوم " عالم اعمال المستقبل" حاول الخبراء توضيح أخطاء شائعة. هنا ثلاثة أمثلة تتمثل في : [3]

1. الروبوت يسرق منا فرع العمل.
2. الآلات تفكر بلا عن البشر.
3. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يسبب الغباء.

❖ **زيادة تحفيز الموظفين:**

[1] http://www.sytechtrend.online.com، ماهي الرقمنة؟ كل ما تحتاج الى معرفته لبدا التحول الرقمي، اخر تحديث 22 يناير 2024، تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024 على الساعة 16:08

[2] http://eap.bl.uk.com، سير العمل للرقمنة، ، تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024 على الساعة 17:55

[3] http://www.deutschland.de.com، ثلاثة اخطاء شائعة حول الرقمنة في مجال العمل ، مارتين اورت ، 2018.11.09 ، تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024 على الساعة 18:11

من المهم للغاية امتلاك الأدوات التي تجعل عملك أسهل وإيجاد طرق جديدة وأكثر فاعلية لتنفيذه. يمكن إن يزيد من دافع الموظف بنسبة تصل إلى 40% وهو سبب مقنع لتحقيق قفزة إلى الرقمنة .[1]

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة.

أبرزت اهداف التحول الرقمي مدى التطور الذي بلغت اليه التكنولوجيا الحديثة في السنوات السابقة، وعن المدى الذي شهدته المؤسسات والشركات في أعمالها وعملياتها التي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي أو الالكتروني باستخدام أحدث التقنيات، وقد امتد هذا التطور إلى البنية التحتية وتطوير الثقافة التنظيمية.

و قد تضمن التحول الرقمي العديد من التقنيات التي تكتشف يوما بعد يوم، و التي تجد استقطابا هائلا من الشركات و المؤسسات الساعية لمواكبة التغيرات لاستخدامها في مختلف مجالات تحول الاعمال، و من أبرزها : تقنية الذكاء الاصطناعي ، تحليل البيانات و ذكاء الاعمال ، بالإضافة إلى تقنيات الواقع الافتراضي، و من خلال هذا المقال يمكنك التعرف بالتفصيل على أهداف التحول الرقمي .[2]

إن الجديد الدقيق لأهداف و أهمية مشروع الرقمنة من أهم الخطوات و يترتب عليه مجموعة من القرارات سواء على المستوى التقني أو الوظيفي و يمكن احتمال الأهداف وراء عملية الرقمنة في النقاط التالية : [3]

[1] http://www.motaber.com/digitization/، مصطفى بنقطيب، ماهي الرقمنة؟ كل ما تحتاج الى معرفته ابدا التحول الرقمي، 22يناير 2024، تم الاطلاع عليه في4 فيفري 2024على الساعة 14:03

[2] http://www.bakkah.com ، بكه، اهداف التحول الرقمي، 15 يناير2024، تم الاطلاع عليه في 5فيفري 2024 على الساعة 14: 19

[3] عماد عيسى، صالح محمد، المكتبة الرقمية الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2006، ص220

- إتاحة مصادر المعلومات التقليدية على النطاق واسع.
- إنتاج اشكال مختلفة من الملفات للمصدر الواحد.
- إتاحة دون تقييد بالموقع الجغرافي.
- تطوير الخدمات التقليدية.
- المشاركة في الموارد.
- صيانة وحفظ المجموعات ضد التلف والكوارث.
- توسيع فرص العمل الى الثقافية والعلمية والتاريخية المتضمنة منه مواكبة الاتجاه العالمي السائد نحو رقمنة ذاكرة العالم.
- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزرة أو الإتاحة على الشبكة ولا يقصد الربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يعطي هامشا من التكلفة لضمان استمرارية العمليات .[1]
- التخزين: أما بخصوصه فإن قرص مضغوط يمكن تخزين الألاف الصفحات من خلال قرص DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- الأقسام: من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الأنترنيت التي سمحت لها بالاطلاع على مقدار هائل من الوثائق من قبل الأشخاص الكثير.
- سرعة استرجاع و سهولة الاستخدام: و ذلك بتمييزها بعدة نظم رقمية كبيرة في الاسترجاع و ذلك عندما تتحول الوثائق التقليدية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في غضون ثواني.[2]
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

[1] عماد عيسى، صالح محمد، المكتبة الرقمية الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، مرجع سبق ذكره، ص221

[2] ختير فوزية، رقمنة الأرشيف في الجزائر، إشكالية والتنفيذ أرشيف ولاية الجزائر نموذجا، رسالة ماجستير في علم المكتبات، قسنطينة ،2008، ص60

- تركيز نقطة اتخاذ القرارات في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين.
- زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا و لإدارة العليا و متابعة و إدارة كافة الموارد.[1]
- **الفرع الثالث:** عوامل نجاح الرقمنة ومعوقاتها

أولا: عوامل نجاح الرقمنة

حسب دراسة (جميلة ويوسف ،2019 ص955)، تؤدي عملية التحول الرقمي دورا بالغ الأهمية في رسم السياسات الحكومية في مختلف دول العالم و

تحديد طريقة تعاطيها مع الفرص الجديدة والتحديات الطارئة، الأمر الذي يشجع الحكومات على زيادة قدرتها في مجال تقنية المعلومات والاتصالات بهدف قيادة وتيرة المنافسة ،خاصة مع ارتفاع التكاليف و ازدياد الضغوط على الميزانية ، و كذا التغيير المستمر لمتطلبات العملاء و بدورها تسعى الجزائر إلى مواكبة هذه التطورات و الاستفادة من أفضل الممارسات العاملية و الفرص المتاحة بما يمكنها من التحول إلى الإدارة الرقمية الالكترونية في مختلف القطاعات .[2]

[1] http://www.mobt3ath.com، يوسف رجب عابد، اثر الإدارة الالكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام دراسة الحالة وزارة الداخلية الشق المدني ، رسالة ماجستير ، إدارة الاعمال ن الجامعة الإسلامية غزة ، كلية التجارة ، اكتوبر 2015، ص ص 21،20،15،14, تم الاطلاع عليه في 1 فيفري 2024 على الساعة 58: 19

[2] لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات Ananal tical sud of the déterminants of successeur digital transformation in compagnies، مخبر التنمية المحلية المستدامة، المجلة الجزائرية للاقتصاد ولمالية، المجل د8، العدد 15، 2021، ص40

إنه على المسؤولين في المؤسسات والمنشأة الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون في التحول إلى الرقمنة الإدارية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المؤسسة أهمها تحقيق التوثيق الإلكتروني للمعاملات الإدارية المختلفة وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير ووضوح الرؤية الاستراتيجية والاستيعاب الشامل لمفهوم الرقمنة الإدارية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل والتطوير المستمر لإجراءات العمل و

محاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها و فهم أهدافها مع التشديد على تدوينها و تصنيفها.[1]

من عوامل نجاح الرقمنة نذكر ما يلي [2]:

- تحسين مستوى أداء الخدمات.
- التقليل من التعقيدات الإدارية.
- تخفيض التكاليف.
- تحقيق مبدا الشفافية الإدارية.
- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.
- تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.
- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات للمستفيدين.

[1] صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الاتصال داخل المؤسسة، دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر اكاديمية في علوم الاعلام والاتصال، تخصص صحافة مكتوبة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال ،2020، ص 49

[2] احمد يس نجلاء، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، مرجع سبق ذكره، ص 71

يشير الجدول التالي إلى عوامل تطور الرقمنة في الجزائر و يوضح وجود علاقات تأثر و تأثير بين تحسين حوكمة القطاع و تسريع التطور التكنولوجي و تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات و لاتصالات، أي أن تطور أي عامل يؤدي إلى تطور العوامل الأخرى .[1]

الجدول رقم(01-01) : نموذج مفاهيمي لتطوير الرقمنة في الجزائر.[2]

تحسين حوكمة القطاع	تسريع التطور التكنولوجي	تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات
-القوانين والسياسات خاصة بالتجارة وكذا المنافسة والعالم الافتراضي. -التمويلات، الحقوق الملكية الفكرية. -إنشاء حضائر تكنولوجية وحاضنات تقنية. -التكوين والاعتماد. -الوعي بالتهديدات السيبيرانية. -تنفيذ السياسات والإجراءات الأمنية.	-توفير الموارد البشرية المؤهلة في تطوير البرمجيات. -تصميم وتطوير البوابة الإلكترونية للمعاملات التجارية الخاصة بالممون الرقمي لصالح المركز الوطني للسجل التجاري. -اختيار مواقع لتنفيذ مركز البيانات. -تدفق تطبيق الهواتف الذكية. -تدفق خدمة التوجيه الذكي. -أنظمة تسيير المحتوى والملفات. -صيانة البرمجيات والتحكم فيها.	-التجارة الالكترونية. -إدارة الموارد البشرية عن بعد. -البريد عن بعد. -الصحة عن بعد. -التعليم والبحث العلمي. -الصناعة الرقمية.

[1] لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات Ananal tical sud of the déterminants of successeur digital transformation in compagnies، مرجع سبق ذكره، ص42.

[2] لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات Ananal tical sud of the déterminants of successeur digital transformation in compagnies، مرجع سبق ذكره، ص43

	الأنترنيت عالي التدفق في الثابت. توفر أحدث التكنولوجيا و الشبكة.	

المصدر: لبنى سحر فاري، دراسة تحليلة لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات

Ananal tical sud of the déterminants of successeur digital transformation in compagnies.

ثانيا: معوقات الرقمنة: إن الرقمنة في المنظمات الجزائرية عملية جديدة ظهرت نتيجة للتطور التقني و التقدم البشري من النظام الرقمي لتحسين الخدمة، ولكن ورغم نجاح هذه العملية إلا أنها واجهت و تواجه العديد من المعيقات و التحديات و من أهمها : [1]

1) المعوقات الادارية:

تهيئة و إصلاح البيئة التنظيمية لأن أي تقنية يتم إدخالها إلى الإدارات العمومية تتطلب من الإدارات إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية و الإجراءات التشغيلية، كما هناك بعض القيادات لا تقتنع بالرقمنة أو الإدارة الالكترونية فهي تحبذ النمط التقليدي في العمل، و عدم قدرتهم على التخلي على نمط الإدارة البيروقراطية و قلة عدد الكوادر العاملة في مجال جمع البيانات و تنظيمها و ضعف الإمكانيات المادية و التمويل لهذه المشاريع و كذا التخطيط و ضعف العلاقة بين البرامج المسطرة في الإدارة الالكترونية و التطوير الإداري .[2]

2) المعوقات التقنية:

[1] مجلودة، الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي دراسة حالة بلدية انقوعة ولاية ورقلة،2022، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية، قسم العلوم السياسية،2022، ص ص30،31

[2] بن عياش اسية، كجيل محمد امين، رقمنة المرفق العام كألية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 4، العدد 2، 2020، ص268

و تتمثل في : [1]

- ضعف البنية التحتية التكنولوجية الحديثة ونقص جاهزية المراكز الأرشيفية لتبنيها.
- عدم المقدرة على مسايرة التطورات التكنولوجية.
- عدم توفر بنية تكنولوجية أمنة.

بالإضافة إلى تحديات أخرى كالاتجاهات السلبية نحو استخدام التكنولوجيا، ما أدى بمقاومة الارشيفين للتغيير والتجديد، وزيادة الأعباء اليومية عند العمل في بيئة تكنولوجية سواء ما تعلق بكثرة الوظائف الواجب إنجازها في وقت واحد أو ما تعلق بقدرات الفرد ومهاراته.

3) **المعوقات الأمنية:** و تتمثل في [2]:

يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر امن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

و الجدير بالذكر أن تحقيق الامن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية و هي :[3]

- ✓ **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.
- ✓ **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
- ✓ **العنصر البشري:** بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

[1] حموي نور الهدى، إدارة المشاريع رقمنة الأرشيف بمركز الأرشيف الوطني الجزائري، دراسة تقييمية، أطروحة دكتوراه في الرقمنة في المؤسسات التوثيقية، معهد علم المكتبات والتوثيق، قسم التقنيات الارشيفية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2018، ص233

[2] بدر بن محمد المالك، الابعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص43

[3] منصور بن سعد القحطاني، مهددات الامن المعلوماتي وسبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الالي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، 2008، ص13

التخوف من التقنية و عدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية خوفا عن ما يمكن أن تؤديه من مساس و تحديد العنصر الأمني و الخصوصية في الخدمات الحكومية .[1]

4) **المعوقات المالية والنقدية:** حيث تتمحور حول: [2]

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية وهو ما يجد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذو كفاءة حالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية.
- صعوبة الوصول لخدمات شبكة الأنترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الافراد.

و تتمثل في[3]:

- قلة الموارد المتاحة للجامعة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحددة الانفاق.
- قلة المخصصات المالية المواجهة لعمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق المشاريع الرقمية.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.

5). المعوقات البشرية: وتتمثل في:

---

[1] بلقاسم بعداس، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري دراسة حالة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية،2021، ص56

[2] بلقاسم بعداس، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري دراسة حالة، مرجع سبق ذكره، ص5

[3] ابتسام سعيدي، معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائري، مقال في مجلة Cybarians journal، مجلة الكترونية، العدد 43، سبتمبر 2016، مصر، ص13

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وأقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها)، أدى إلى ازدياد حدة التفرقة وأضعف مشاريع الإدارة الالكترونية.
- إشكالات البطالة التي يمكن ان تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية و حلول الألة محل الانسان، هذا الأخير الذي يرفض و يقاوم التحول الإلكتروني خوفا عن امتيازاته و منصبه[1].

المطلب الثالث: أساسيات حول الرقمنة

الفرع الأول: متطلبات الرقمنة

أولا: التخطيط: على كل مؤسسة معلومات تريد خوض مشروع رقمنة تحديد خطة انطلاقا من مجموعتها ومستعمليها، والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يسند إلى لجنة تشرف على المشروع، تعرف باسم فريق عمل المشروع والتي يجب أن تتكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة العلمية والعملية في المجالات الأتية: مكتبات، توثيق، حاسوب، شبكات واتصالات، برمجيات، حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع. [2]

[1] بلقاسم بعداس، دور الرقمنة في تحسين الأداء، مرجع سبق ذكره، ص ص 55،56

[2] سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة لنيل الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري بقسنطينة سنة 2005، ص ص 73، 74

ثانيا: البنية التحتية التكنولوجية: ويتعلق الأمر بتوفير ثلاثة عناصر أساسية وهي:

1. **الأجهزة والمعدات:** يتطلب مشروع الرقمنة الأجهزة التالية:
2. **الحواسيب:** ولابد أن تتوفر على مجموعة من الخصائص أهمها سرعة المعالجة والقدرة التخزينية.
3. **أجهزة التحويل الرقمي:** وتتمثل في كاميرات رقمية وماسحات ضوئية متنوعة يتم اختيارها تبعا للوثائق المراد رقمنتها. بالإضافة إلى طابعات ليزرية، ووسائط تخزينية وحفظ البيانات مع مراعاة قدرتها على التوسع.
4. **شبكات المعلومات:** تقوم الشبكة الداخلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحاسبات داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيسي، ولابد من توفر هذه الشبكة بالمؤسسة التي تنوي إقامة مشروع رقمنة، حيث تربط بين مختلف محطات العمل الموجودة بالمشروع وهذا لضمان تدفق العمل بسهولة ودقة، كما يجب الارتباط بشبكة الأنترنت.
5. **البرمجيات:** إن مشروع الرقمنة يحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية:

- **أنظمة التشغيل:** وأهمها وأكثرها استعمالا نظام Windows XP.
- **برمجيات التطبيقات** : و تشمل حزمة الأوفيس MS Office ، برمجيات معالجة الصور، برمجيات ضغط الملفات، برمجيات التشابك، برمجيات إنشاء و إدارة قواعد البيانات ، بالإضافة الى بروتوكولات لربط نظم استرجاع المعلومات على الخط.[1]

[1] سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، مرجع سبق ذكره، ص ص 74،75،76

ثالثا: العنصر البشري: تعتبر الطاقات البشرية المؤهلة من أهم أسس وعوامل نجاح المشاريع الرقمية التي تتطلب توفر إطارات كافية من حيث العدد والنوع، تقوم بمختلف عمليات الرقمنة، وبمختلف عددهم من مشروع الرقمنة إلى اخر حسب رصيد المؤسسة المراد رقمنته، وحسب الإمكانات المادية المتوفرة على مستوى المشروع، وحسب نوع مشروع الرقمنة إذا ما كان سيتم بشكل داخلي أو خارجي او هجين، و مشاريع الرقمنة لا تتطلب عددا كبيرا من الموظفين بقدر ما تتطلب كفاءاتهم و قدراتهم العلمية و المهنية، حيث أن هذه المشاريع بحاجة إلى متخصصون في المكتبات و الإعلام الألي و الشبكات بالدرجة الأولى.[1]

رابعا: المتطلبات المالية: تعتبر الموارد المالية من النقاط الحساسة من عمر أي مشروع، و بالأخص مشروعات التحول الرقمي ، و يمنك تقدير الاحتياجات المالية للمشروع بالنظر إلى نوعية الأهداف المسطرة و المرجو الوصول إليها و تحقيقها (موسوعة مصطلحات المكتبات و المعلومات و الحاسبات)، بحيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع و تشغيله، و هذا ما يستوجب توفير ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات و الوسائل الضرورية و صيانة الأجهزة و الآلات و مختلف المشكلات المحتملة.[2]

خامسا: توفر المنظومة القانونية المناسبة: إن توفر البيئة القانونية المناسبة أضحى أمرا حتميا لتسهيل عملية دمج التقنيات الحديثة و التكنولوجيات المتطورة و استخدام التطبيقات الذكية في أي مؤسسة كانت أو قطاع، و لهذا يسعى المشرع الجزائري مواكبة التطورات التكنولوجية من خلال سن قوانين و لوائح تنظيمية ترسم الإطار القانوني الذي يسرع عملية التحول الرقمي .[3]

[1] سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، مرجع سبق ذكره، ص76

[2] مليكة بوخاري، سمير يحياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة، المجلد 16، العدد 3(2022)، تاريخ الارسال 3 اكتوبر2022، ص ص 457،471

[3] فحيمة ايمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 6، العدد 2، 2022، ص ص 282،307

سادسا: عمليات وإجراءات الرقمنة: يجب على المكتبة وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في ظل الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكة الانترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في ظل فوضى الاستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات.

و يتحقق هذا الأمر عن طريق رخص الاستخدام و هي نوع من الاتفاقيات النظامية التي تلزم الأطراف المتفقة بالبنود و الشروط المتفق عليها [1].

وتتم هذه التقنيات مع المؤلفين أصحاب الاعمال الفكرية محل الرقمنة أو الناشرين.

وترتبط عمليات الرقمنة بنوعية المصادر المرقمنة، كما تتأثر بما إذا كانت ستتم داخل المكتبة أم سيعهد بها الى شركة متخصصة، وعلى العموم فإن أهم إجراءات وعمليات الرقمنة المتعارف عليها هي: [2]

- اختيار الوثائق للرقمنة.
- المسح الضوئي.
- إنشاء تسجيله الميتاداتا.
- المعالجة وضبط الجودة.
- التعرف الضوئي على الحروف.
- الاختزان الرقمي.
- تصميم الواجهة.
- الإتاحة.

[1] محمح الهوش، أبو بكر، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات بالقاهرة، دار الفجر لنشر والتوزيع،2002

[2] عيسى صالح محمد، عماد، المكتبة الرقمية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، القاهرة، الدار المصريةاللبنانية،2006، ص ص142،143

سابعا: المتطلبات التشريعية: يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ في عين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية، أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الاستخدام الألي بالمشروع و النشر على شبكات داخلية أو النشر على شبكة الانترنت، و ذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في مجال الاستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات .[1]

الفرع الثاني: عناصر الرقمنة

إن الإصلاح المنهجي ضروري لتجسيد الرقمنة، و يترتب عليه إنشاء نظام يسمح للحكومة بتنظيم نفسها وفقا لاحتياجات البلاد، من خلال تقديم خدمات رقمية سهلة الاستخدام، و أمنة ووطيدة لمواطنيها و لمؤسساتها العمومية و الخاصة و ذلك من خلال التحديثات الاتية [2]:

أولا: الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص – الصورة – الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد

تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقميا وإخضاعها للمعالجة الألية أيضا.

ثانيا: أنظمة التراسل الرقمي: و نعني به أنظمة التراسل (الليزر، و صناعة الألياف البصرية و المضخات البصرية) ، التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن

[1] مليكة بوخاري، سمير يحياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة، المجلد 16، العدد 3، 2022، ص ص 457،471

[2] عبير الرحباني، الاعلام الرقمي الالكتروني، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص52

المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها و صيانتها و استغلالها بالشكل الأمثل ، إضافة لما تمتاز به من مستوى تامين رفيع.[1]

ثالثا: شبكات النفاذ الرقمي: و هي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهازDLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، و جهاز المحولModem و تعد هذه الكلمة اختصار لكلمتي Démodulateur و Modulatoire و تعنيان المعدل و مزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة و التي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.[2]

رابعا: أنظمة التحويل: حيث تعتمد هذه الأنظمة على أليات مراقبة ذات جودة عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسلة و المعلومة المستقبلة ، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.[3]

خامسا: شبكات الهاتف المحمول: وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل الى 2 ميغا بايت في الثانية.

[1] مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد الاقتصادية، وزارة المالية، العراق،2013، ص446

[2] احمد يوسف حافظ احمد، النشر الالكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، الطبعة الأولى، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2013، ص33

[3] عبير الرحباني، مرجع سبق ذكره، ص52

سادسا: تقنيات البث الاعلامي: و هي المرحلة وصلت اليها تطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية و غيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة و تسجيلها رقميا و خدمة الفيديو.[1]

الفرع الثالث: مراحل التحول نحو الرقمنة

لا يوجد مسار واضح للتحول الرقمي ولكل منظمة ومؤسسة مسار مختلف. لكن هناك المراحل الست التالية كدليل ارشادي:

أولا: مرحلة الوضع الراهن:

خلال المرحلة الأولى، تستمر المنظمات أو المؤسسات في عملها على النحو المعتاد وتحافظ على الوضع الراهن بدون الوعي بمتطلبات العملاء المتغيرة والتقدم التكنولوجي. إن الافتقار إلى المبادرات الرقمية قد ينتهي بأي مؤسسة الى الزوال. يجب الانتقال إلى المرحلة التالية في أسرع وقت ممكن.[2]

ثانيا: مرحلة النشاط:

خلال المرحلة الثانية، تصبح الشركات أكثر إدراكا بالحاجة إلى التحسين الرقمي. فهي تدرك التحديات الحالية التي تواجهها وحاجاتها الى مبادرة للتحول الرقمي. وتبدأ الأقسام المختلفة في محاولة حل المشكلات ذاتها ولكن بأساليب مختلفة. ورغم أن هذه المرحلة أفضل من سابقتها، الا أنها تكتشف عن النقص الموجود في التركيز والوحدة. وإذا أرادت المؤسسات النجاح في التحول الرقمي، فسيكون لزاما عليها إيجاد وسيلة للخروج من الفوضى الأولية.

[1] فريد النجار، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2004، ص ص 199،200

[2] http://www.aws.amazon.com، ما المقصود بالتحول الرقمي، ، تم الاطلاع عليه في 2فيفري2024 على 37: 21

ثالثا: مرحلة العزم:

يبدا التحول الرقمي عند انتقال المؤسسة الى مرحلة العزم. وهنا، يظهر القادة الرقميون الرئيسيون ووكلاء التغيير ويبدؤون في اختبار التقنيات الجديدة. ويسعون للحصول على الموافقات الرسمية من المديرين التنفيذيين للشركة لقيادة التغيير. و في هذه المرحلة، قد تصبح ثقافة العمل عقبة، و على القيادة تشجيع ثقافة الابتكار بنشاط لأحداث المزيد من التحول.[1]

رابعا: مرحلة التحليل الاستراتيجي:

يجب أن يتضمن التحول الرقمي تحليل استراتيجي متواصل للمؤسسة. يتطلب الأمر مراقبة مستمرة للبيانات وتحليل الأداء وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها أو تطويرها. يساعدالتحليل الاستراتيجي في اتخاذ قرارات أفضل و تحديث الاستراتيجيات لمواكبة التطورات الرقمية.[2]

خامسا: مرحلة الاستهداف:

في المرحلة الخامسة، تبدأ الشركة في تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي المحددة في المرحلة السابقة. وهي تمتلك فريقا متعدد الأقسام من المبتكرين الذين يحددون ما يجب القيام به في الوقت الحالي والأشهر القادمة لتحقيق تحول رقمي ناجح. و من هذه المرحلة تبدأ المشروعات الرقمية و البنية التحتية و المبادرات الجديدة في التبلور.[3]

سادسا: مرحلة التكيف والتطوير:

[1] http://www.E-learning-Université de M'silla .dz ،المحاضرة 3 : مراحل التحول الرقمي ، جامعة المسيلة، ، تم الاطلاع عليه في 2 فيفري 2024 على الساعة 21:49

[2] Http:// evc.sa.com ،مراحل التحول الرقمي ، تم الاطلاع عليه في 2 فيفري2024 على الساعة 22:04

[3] http://aws.amazon.com ، ما المقصود، بالتحول الرقمي، تم الاطلاع عليه في 2فيفري2024 على الساعة 37: 22

يجب أن تكون المؤسسة مستعدة للتكيف والتطوير المستمر. التحول الرقمي ليس عملية ثابتة، بل يجب تحديثه و تطويره بشكل مستمر للتكيف مع التطورات التكنولوجية و تلبية احتياجات العملاء و السوق.[1]

[1] Http:// evc.sa.com ،مراحل التحول الرقمي، تم الاطلاع عليه في 2 فيفري2024 على الساعة 04: 23

خلاصة:

في النهاية، يوصف التحول الرقمي على أنه " التأثير المجتمعي الكلي والإجمالي للرقمنة". اتاحت الرقمنة عملية التحول الرقمي، والتي أدت الى فرص لتحويل وتغيير نماذج الأعمال الموجودة، وأنماط الاستهلاك، والمنشئات التربوية والاجتماعية الاقتصادية، والإجراءات القانونية والسياسية، والأنماط

المؤسساتية، والحواجز الثقافية... الخ

كما تعد الرقمنة تحديا رئيسيا وفرصة، عند التخطيط للتحول الرقمي، لابد للمؤسسات أن تحلل التغيرات الثقافية التي ستواجهها عند تكيف العمال وقادة المؤسسات واعتمادهم على التقنيات غير المألوفة.

خلق التحول الرقمي تحديات وفرصا فريدة للسوق، فقد وجب على المؤسسات أن تتصارع مع المنافسين أذكياء يستفيدون من حواجز الدخول المنخفضة التي توفرها التكنولوجيا. إضافة إلى ذلك، بسبب الأهمية الكبيرة المعطاة للتكنولوجيا وانتشار استخدامها، تتمتع نتائج الرقمنة على الإيرادات باحتمالية عالية للاتجاه الصعودي. يمكننا فهو فهم التحول الرقمي من خلال بعض الأمثلة من الحياة اليومية.

المبحث الثاني :الإطار النظري للأزمات

إن التسليم بحقيقة أن الأزمات أصبحت جزءا من حياة الأفراد والتنظيمات والمؤسسات والدول أصبحت حقيقة حتمية لابد علينا من التعايش معها، حيث أصبحت سمة من سمات المجتمع المعاصر، مما تولد عنها الاهتمام النظري العلمي لمعالجة الأزمات من خلال طرق وأدوات ومناهج محددة لها قواعد وأصول العمل بها، بحيث تمكننا من التعامل مع الأزمات وتداركها والتعرف عليها من أجل الوقاية منها والتنبؤ بوقوعها واستخلاص الدروس وتحديد مراحلها والتخطيط لإدارتها.[1]

المطلب الأول: ماهية الأزمة

تتعامل إدارة الأزمات مع الأزمة قبل حدوثها فهي تتضمن اكتشاف إشارات الإنذار المبكر التي تنبأ بقرب حدوث الأزمة وتوصيل تلك الإشارات للتخطيط والاستعداد لمواجهة الأزمة والتعامل معها حين حدوثها، كما تتضمن الأنشطة اللاحقة على حدوث الأزمة ومواجهتها والتخطيط لاستعادة النشاط والتعلم واستخلاص الدروس المستفادة.[2]

[1] إلهام بوعمرة، المعالجة الإعلامية للأزمة المالية من خلال الصحافة الجزائرية المكتوبة– دراسة تحليلية لعينة من الصحف اليومية الشعب، المساء، الشروق اليومي، الوطن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر 3، 2014/2013، ص2

[2] حامد عبد محمد الدليمي، إدارة الأزمات في البيئة والعولمة، دراسة حالة لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، أطروحة دكتوراه في إدارة المشاريع في الأزمات، 2007/2008، ص66

الفرع الأول: نشأة الأزمة

الأزمة مصطلح قديم ترجع أصوله التاريخية إلى الطب الإغريقي وتعني نقطة تحول بمعنى أنها لحظة قرار حاسمة في حياة المريض. وهي تطلق للدلالة على حدوث تغيير جوهري ومفاجئ في جسم الإنسان، لذلك فقد شاع استخدام هذا المصطلح في القرن السادس عشر في المعاجم الطبية، وتم اقتباسه في القرن السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة والكنيسة، وبحلول القرن التاسع عشر تواتر استخدامه للدلالة علة ظهور مشكلات خطيرة أو لحظات تحول فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. ولقد استعمل المصطلح بعد ذلك في مختلف فروع العلوم الانسانية وبات يعني مجموعة الظروف والاحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن المستقر في طبيعة الأشياء، وهي النقطة الحرجة، واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطور ما، إما إلى الأفضل أو إلى الاسوء.

كما أن التعريف عبارة عن موقف يتصف بصفتين أساسيتين هما:

- التهديد: حيث يشعر الأطراف فيها بأنهم لن يستطيعوا الحصول أو المحافظة على القيم والموارد أو الأهداف التي تمثل أهمية بالنسبة لهم.
- ضغط الوقت: إدراك الأطراف المشاركة فيها لمقدار الوقت المتاح لتقصي الحقائق واتخاذ تصرف قبل بدء حدوث او تصعيد الخسائر ويتأثر إدراك المدير للوقت المتاح

للتعامل مع الأزمة بعوامل مثل: تعقد المشكلة، مستوى الاجتهاد، والضغط النفسي، إذا كلما زاد تعقد المشكلة زاد إحساس المدير بالضغط النفسي وزاد شعوره بضغط الوقت وكلما قلل ذلك من درجة استجابته للأزمة.[1]

الفرع الثاني: تعريف الأزمة وخصائصها

أولا: تعريف الأزمة

جاء في معجم الصحاح أن الأزمة هي "الشدة والقحط".[2]ويعرفها لسان العرب الأزم إغلاق الباب وأزم الباب أزما أغلقه. والأزم: الإمساك، والأوازم: السنون الشدائد كاللوازم، وأزم عليهم العام والدهر يأزم أزما وأزوما: اشتد قحطه. والأزمة هي الشدة والقحط.[3]

الأزمة هي ذلك الحدث السلبي الذي لا يمكن تجنبه أيا كانت درجة استعداد المؤسسة، والذي يمكن أن يؤدي إلى تدميرها أو على الأقل إلحاق الضرر بها.[4]

تعريف "قاموس رندا" الأزمة: بأنها ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول تحدد في ضوئها أحداث المستقبل التي تؤدي إلى تغيير كبير.[5]

[1] http://ar.wikipedia.org ، إدارة الازمات، تم الاطلاع عليه في 2024/06/05، على الساعة 14.26

[2] محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، بيروت،1918، ص6

[3] ابن منظور الأنصاري الإفريقي المصري، لسان العرب، ط2، ج12، تحقيق عامر أحمد حيدر، الدار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2009، ص ص 19-20

[4] ستيف ألبريخت، إدارة الازمات، فن الدفاع عن النفس للشركات. الشركة العربية للإصدار العلمي، القاهرة، 2998، ص9

[5] رهام راسم عودة، واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة، دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غزة، 2008، ص11

إن مصطلح الأزمة مشتق من الكلمة اليونانية (kipvew) بمعنى لتقرر، وعندما انتقل هذا المصطلح إلى مختلف العلوم الإنسانية اصبح يعني مجموع الظروف والاحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن والمستقر سواء كان على مستوى الفرد او الدولة.[1]

إن المفهوم العام للأزمة من الناحية الاجتماعية هو:" توقف لأحداث المنظمة المتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم اتخاذ إجراءات سريعة لإعادة التوازن للمنظمة وتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة للحدث".[2]

وقد عرفها الشعلتان بأنها:" الأزمة هي تلك النقطة الحرجة اللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطورها، إما إلي الأفضل إما إلى الأسوأ الحياة أو الموت، الحرب أو السلم لإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجار".[3]

ثانيا: خصائص الأزمة: لا يخلو شيء من صفات وخصائص تميزها عن غيرها ولعل من أهم خصائص الأزمة الأساسية هي[4]:

[1] فيصل سعد متعب المطيري، تأثير استخدام اساليب التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمات لدى القطاع المصرفي الاسلامي الكويتي، شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم ادارة الاعمال، 2010/2001، ص 30

[2] حامد عبد محمد الدليمي، إدارة الازمات في البيئة والعولمة، دراسة حالة لإعادة اعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، مرجع سبق ذكره، ص66

[3] رهام راسم عودة، واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة، دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غزة، ،2008 ص 10.

[4] http://hrdiscussion.com ،إدارة الأزمات، بحث محمد احمد إسماعيل، تاريخ النشر 27 /02/ 2012، اطلع عليه في 2024/02/01، على الساعة 14:30

- المفاجأة العنيفة عند انفجارها.
- إن مصدر الأزمة يمثل نقطة تحول أساسية في أحداث متتابعة في حياة المؤسسة.
- إن الأزمة تسبب في بدايتها صدمة، وضغط مما يضعف في إمكانية الفصل السريع لمواجهتها وتتميز بتغيرات في العلاقات بين أعضاء المنظمة.
- إن التصاعد المفاجئ للازمة يؤدي إلى درجة عالية من الشك في البدائل المطروحة لمواجهة الأحداث المتصارعة.
- إن الأزمة تهدد استقرار المؤسسة ومقومات البيئة.
- إن مواجهة الأزمة تتطلب أنماط تنظيمية غير مألوفة ونظما وأنشطة مبتكرة تمكن من استيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات المفاجئة.

وهناك من يرى إن خصائص الأزمة تتركز فيما يلي:[1]

- التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة لها.
- المفاجأة في حدوثها واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات الأفراد، حتى ولو كانت متوقعة.
- تسبب في بدايتها صدمة ودراجة عالية من التوتر.

[1] ماجد عبد الله المهدي الساعدة. إدارة الأزمات (المداخل، المفاهيم، العمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2012 ص 20.

- نقطه تحول أساسية.
- ينقص فيها التحكم في الأحداث.
- تسود فيها ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات.
- الغموض وعدم وضوح الرؤية.
- ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة وفعاله وصائبة.
- التهديد الشديد للمصالح والأهداف والافتراضات الأساسية التي يقوم عليها النظام.
- انهيار سمعة المنظمة أو سمعة متخذ القرار.
- تفقد رسالة المنظمة مصداقيتها تجاه المجتمع.
- تأثير القلق والاضطراب على حياة الأفراد.
- المنازعات القانونية والمالية بين جماعات المصالح والأطراف المعنية.
- تتسبب في وقوع خسائر مادية أو بشرية أو نفسية.

الفرع الثالث: أسباب نشوء الأزمات ومراحلها

أولا: أسباب نشوء الأزمات: تتنوع أسباب نشوء الأزمات لاختلاف أنواعها ومجالاتها وأصنافها فمنها من هو خارج عن قدرات الإنسان ويرجع إلى أسباب خارجية وفيها ما يتعلق بالبيئة

الداخلية التي تكون وفق إرادة الإنسان ونتيجة لتداخلاته ومنها ما يتعلق بمجالات مختلفة: أسباب فردية، اجتماعية، إدارية، ويمكن طرح تلك الأسباب على النحو التالي:[1]

1. **سوء الفهم:** يمثل سوء الفهم أحد أهم أسباب نشوء الأزمات، وينشأ عادة سوء الفهم من خلال جانبين:
   - نقص المعلومات.
   - التسرع في إصدار القرارات أو الحكم علي الأمور قبل تبين حقيقتها، ومن هنا يجب علي متخذ القرار أن يحرص على الحصول على المعلومات كاملة غير منقوصة أو مبتورة، وان يعطي لنفسه الوقت الكافي لاتخاذ قرار بنضج.
2. **سوء الإدراك:** يمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي تم الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور المعروضة، فإذا كان الإدراك غير سليم أو نجم عن تداخل في الرؤية فإنه يؤدي إلى عدم سلامة الاتجاه الذي اتخذه القائد.
3. **سوء التقدير والتقييم:** وهي أكثر أسباب حدوث الأزمات من خلال جانبين: هما المغالاة والإفراط في الثقة بالنفس على مواجهة الطرف الآخر وسوء تقدير قوة الطرف الآخر والتقليل من شأنه.

[1] وسام صبحي مصباح أسليم، سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية لغزة، كلية التجارة، قسم إدارة إعمال، ص 18

4. **الإدارة العشوائية:** وهذا النوع من الإدارة يعمل ليس فقط كسبب وباعث للأزمات بل كمدمر للكيان الإداري ومحطم لإمكانياته وقدراته ولاستعداده لمواجهة أي أزمة مهما كان حجمها صغيراً أو يمكنا لتغلب عليها، فالإدارة العشوائية تقوم على الجهل وتشجيع الانحراف والتسبب والاعتماد على التوجهات الشخصية للرؤساء وتقوم الإدارة على أساليب الفعل واتخاذ القرار الذي عليها لموقف، والقرارات فيها معدومة التأثير حيث يتراجع متخذوها عنها ويعمدون إلى تغيرها كلحظة والتنصل من مسؤوليتها .ولعل ذا يفسر لنا أسباب أزمات الكيانات الإدارية في دول العالم الثالث التي تفتقد إلى الرؤيا المستقبلية العلمية والتي تستخدم التخطيط العلمي الرشيد في إدارة شؤونها.

5. **الرغبة في الابتزاز:** ويقوم هذا على السيطرة على متخذ القرار في الكيان الإداري، وإيقاعه تحت ضغوط نفسية ومادية واستغلال مجموعة من التصرفات الخاطئة التي قام بها في السابق والتي يعلمها أحد لإجباره على القيام بتصرفات أكثر خطأ وأشد ضرر وتقوم جماعات الضغط وجماعات المصالح باستخدام هذا الأسلوب لجني المكاسب الغير عادلة من خلال صنع الأزمات المتتالية في الكيان الإداري وإخضاعه لسلسلة من الأزمات التي تجبر متخذ القرار على الانصياع لهم.

6. **اليأس:** يعد اليأس في حد ذاته إحدى الأزمات النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً على متخذا لقرار، لذلك ينظر إلى اليأس على أنه أحد بواعث الأزمات وأسبابها ذات الطبيعة الخاصة، والأزمة التي يسببها هذا الباعث هي أزمة إحباط

حيث يفقد متخذ القرار الرغبة والدافع على العمل والتطوير والتنمية، وتتفاقم الأزمة لتصبح " حالة اغتراب " بين الفرد والكيان الإداري الذي يعمل فيه، وتبلغ قمة الأزمة عندما تحدث " حالة انفصام " بين مصلحة العامل أو الفرد وبين مصلحة الكيان الإداري الذي يعمل فيه.

7. **الإشاعات:** وهي أهم مصدر من مصادر الأزمات، بل أن كثيراً من الأزمات يكون مصدرها الوحيد إشاعة أطلقت بشكل معين، وتم توظيفها وتسخيرها باستخدام مجموعة حقائق صادقة قد حدثت فعلا، وبالتالي فان إحاطتها بهالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة وإعلانها في توقيت معين، وفي إطار مناخ وبيئة محددة يؤدي إلى تفجير الأزمة.

إضافة الى الأسباب السابقة هناك بعض الباحثين من يضيف أسباب أخرى منها:[1]

- الادارة المتسلطة.
- تحالف الرئيس والإدارة التنفيذية وانعدام الرقابة الفعالة على الرئيس التنفيذي.
- نقص العمق الإداري وفقدان المهارات الإدارية الكافية في المستوي الأدنى من الإدارة التنفيذية.

[1] شركة مركز القرار للاستشارات، إدارة الوقت والإدارة بالأزمات، دار الأمين للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، القاهرة، 2003.ص 87.

كما يرى البعض إن ضعف الرقابة المالية يؤدي لا محالة الى نشوب أزمات داخل المنظمات ومن ملامح ضعف الرقابة المالية:[1]

- عدم قدرة الإدارة على تحديد الأنشطة الخاسر من الرابحة.
- أنظمة محاسبية ضعيفة أو معقدة حيث تصبح مصدرا ضعيفا أو مغلوطا للمعلومات.
- الاستخدام المحدود والضعيف للتقارير المالية والمساعدة في اتخاذ القرارات.
- التركيز في السلطة يؤدي الى هيكل تنظيمي معرقل للعمليات الرقابة المالية.

ثانيا: مراحـــــل دورة حياة الأزمـــــة وتطورها:

في الواقع إن الأزمة ظاهرة اجتماعية مثل باقي الظواهر تمر بمراحل وخطوات معينة، ويكون لها دورة حياة مثل أي كائن، وتمر الأزمة في دورة نشأتها واكتمالها بعدة مراحل أساسية توضح سلسلة تطورها منذ بدايتها كحدث بل وحتى قبل ظهورها على السطح وحتى مواجهته وبدء التعامل معه.وتبدو أهمية تحديد مراحل نشأة الأزمة ومتابعة دورتها في الوقوف على بدايات ظهور الأزمة أو بتكوين عواملها، مما يسهل السيطرة عليها والتعامل معها بكفاءة والحد من تداعياتها وآثارها وتحدد هذه المراحل في:[2]

[1] فاروق حلمي، الأزمة ذات الطبيعة الإدارية، ندوة الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات، ص80.

[2] أشرف السعيد أحمد، 2013، تكنولوجيا المعلومات إدارة الأزمات، دار الفكر العربي، مصر، ص ص 34-32.

1. مرحلة ميلاد الأزمـــــة:

ويطلق عليها مرحلة التحذير أو الإنذار المبكر للأزمة؛ حيث تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة، من تحت سطح الأحداث، في شكل إحساس مبهم وغير واضـع وتنذر بخطر قادم غير محدد المعالم، بسبب غياب كثير من المعلومات حول أسبابها أو المجالات التي سوف تخضع لها وتتطور إليها.

2. مرحلة نمو الأزمة:

تنمو الأزمة في حالة حدوث سوء الفهم لدى متخذ القرار في مرحلة ميلادها؛ حيث تتطور نتيجة تغذيتها من خلال المحفزات الذاتية والخارجية والتي استطبتها الأزمة وتفاعلت معها.

3. مرحلـة نضـج الأزمــة:

وتعتبر من أخطر مراحل الأزمة، إذ تتطور الأزمة من حيث الحدة والجسامة نتيجة سو ء التخطيط أو ما تتسم به خطط المواجهة من قصور أو إخفاق، وعندما يكون متخذ القرار على درجة كبيرة من الجهل والاستبداد برأيه أو اللامبالاة فإن الأزمة تصل إلى مراحل متقدمة، حيث تزداد القوى المتفاعلة في المنظمة والتي تغذي الأزمة بقوى تدميري بحيث يصعب السيطرة عليها .

4. مرحلة انحسار الأزمة:

تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص بعد أن تفقد جزءا من قوة الدفع لها ويستمر الانحسار حتى الاختفاء التدريجي. وهناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة الدفع من جديد .

5. مرحلة اختفاء وتلاشى الأزمة:

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها؛ حيث تتلاشي مظاهرها، وبالتالي تمثل تلك المرحلة آخر مراحل تطور الأزمة التي تصل إليها بعد تصاعد أخطارها[1].

وهنالك من يرى إن دورة الحياة حيث أن الكائن الحي يمر بمراحل مختلفة في الميلاد ثم مرحلة النمو, والنضج وصولا إلي مرحلة الضعف ثم الموت ويمكن أن تستخدم دورة حياة الأزمة للتعبير عن كل مرحلة من مراحل الحياة فحين تظهر بوادر الأزمة أو ميلادها يمكن أن تتدخل قوة الإدارة للحلول دون أن تصل الأزمة إلي مرحلة النمو والنضوج وفي هذه الحالة تستطيع الإدارة الناجحة أن تقتل الأزمة وهي في مرحلة النمو وقد تنجح أيضا الإدارة الناجحة في تجنب الأزمة وحين تتجاهل الإدارة في معالجة الأزمة في مراحل نموها ومهدها تكون حينئذ الظروف مهيأ لميلاد الأزمة ونموها ووصولها إلي مرحلة النضج التي تشكل تهديدا كبيرا لسمعة المؤسسة، وإذا تمكنت المؤسسات من التصدي للمشكلات قبل أن تنمو

[1] عيشاوي وهيبة حمزة غندوزي، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إدارة الأزمات الحديثة في المؤسسة، العدد 01 جامعة على ولنيس البليدة، 2021، ص 62.

وتكبر إلى أزمة فإنها تتجنب التغطية الخاطئة من وسائل الإعلام وذلك نتيجة الغموض وقلة المعلومات وأيضا يجب أن تعرف أن هناك بعض أزمات لا يمكن تحسبها واحتوائها في مهدها.[1]

ويري محمد الشافعي أن دورة حياة الأزمة تمر بمراحل ثلاث[2]:

- **مرحلة ما قبل الأزمة:**

وهي ما يعرف باستشعار الأزمة واتخاذ الإجراءات حتى يمكن تفاديها.

- **مرحلة مواجهة الأزمة في حال وقوعها:**

من خلال اتخاذ الإجراءات التي تحد من الآثار الضارة والعمل على تصفيتها.

- **إجراءات ما بعد الأزمة:**

من خلال دراسة وتحليل ما حدث ولماذا؟ وكيف نتصرف ورسم سبل عدم تكرارها وعن دورة حياة الأزمة يذكر محمد عبد الغني حسني هلال إن الأزمة مثل الميكروب داخل الجسم علي استكمال دورة حياتها تؤدي إلي الزيادة في الخسائر ,إلي التأثير في قوة الأطراف المتصارعة أو المسببة في الأزمة وكذلك المؤديين أو المرتبطين بها, وعندما تؤدي الأزمة

[1] https://ae.linkedin.com/ / تاريخ النشر 2017/11/03 بقلم محمود شافي تاريخ الاطلاع 2024/02/02، على الساعة 12:13.

[2] يشاوي وهيبة حمزة غندوزي، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إدارة الأزمات الحديثة في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص ص 66،67.

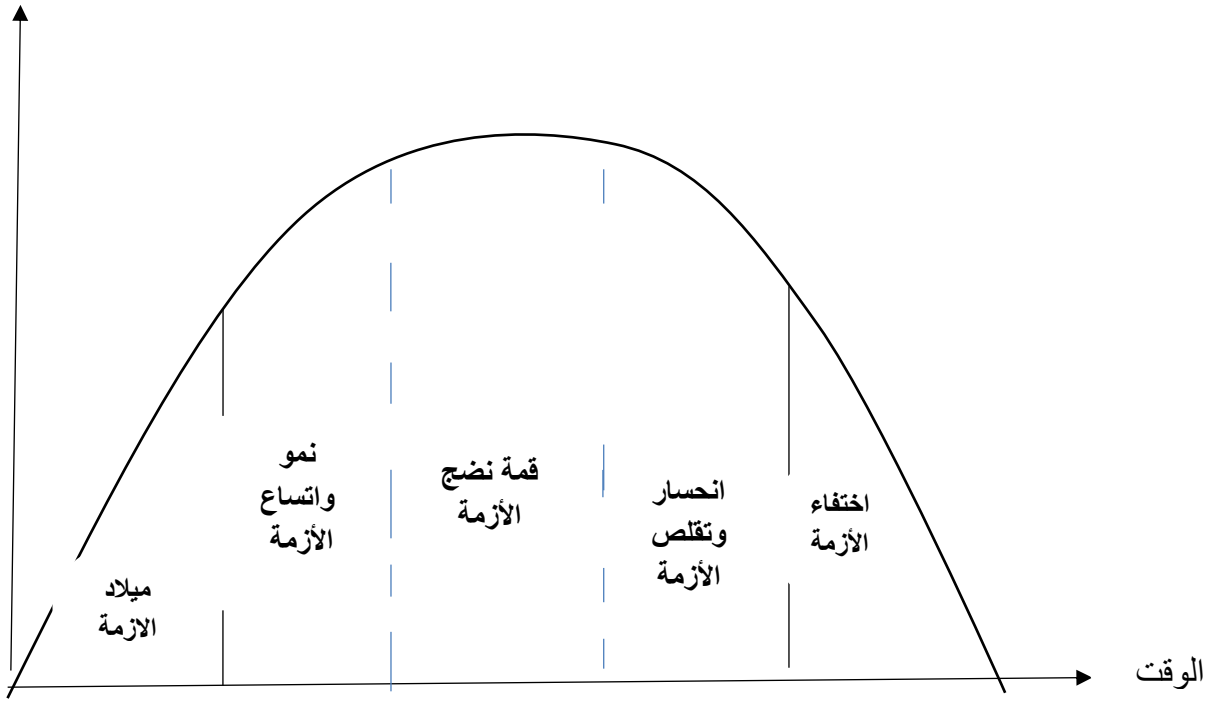
وتداعياتها إلي إحداث الخلل في موازين القوي المسببة أو المشاركة فيها سوف تتدهور قدرة الشركة علي اتخاذ القرارات السليمة بدرجات متفاوتة للطرفين أو أحداهما بصورة اكبر من الأخرى .ونتيجة لفقدان قدرة السيطرة علي الأمور سوف يحدث نوعا من التخبط في القرارات وتفكك الوحدات والأجزاء المكونة لقوة الأطراف المسببة ويصبح من الضروري النظر في حسابات كل طرف وتظهر في الأفق بدايات الرغبة في تجاوز الموقف والخروج من المأزق.

وتمثل الخسائر أهم عوامل الضغط على الأفراد المشاركين في الأزمة لإعادة النظر في مواقفهم وتزداد الفرصة لمراجعة النفس واختيار أهداف بديلة تساعد على تقبل ما يفرضه الواقع الجديد ان النتائج في التأثيرات المختلفة لعناصر الأزمة، وتمثل الأهداف البديلة أو الجديدة أهم عوامل تحقيق هذه الأزمة، وليس معني ذلك انتهاء الأسباب الحقيقية المسببة للازمة فربما قبول الأطراف المتصارعة أو المشاركة للأمر الواقع فترة التقاط الأنفاس أو إعادة ترتيب القوي والأوضاع لمواجهة أوضاع جديدة[1] .

[1] هواري معراج، ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل اللابداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، عدد خاص، 2005، ص159.

الشكل (02-01) يمثل دورة حياة الأزمة

حياة الأزمة



المصدر نادية عبد القادر، إدارة الأزمات وحل المشكلات، الدورة التدريبية للمعلمات، وزارة التربية والتعليم، الكويت 2007 ص 15

الفرع الرابع: تصنيف الأزمة

أولا: تصنيفات الأزمات.

صنف الأزمات طبقا لعدة أسس في شكل مجموعات، لأن التصنيف يفيد في عدة أمور من أهمها تعميق التفكير في الأزمة، ولفت الانتباه إلى بعض القضايا المهمة، التي تخص الأزمة حسب نوعها وتوضيح المفاهيم الرئيسة المتعلقة بالأزمة، حسب نوعها، التي تعد أداة

توصيل الأفكار، مما يساعد على الاتفاق في منطلقات النقاش، والحوار حول الأزمة إلا أن التصنيف لا يمنع من وجود تداخل بين هذه المجموعات، ويمكن تصنيف الأزمات وفقا للأسس التالية:[1]

1. معدل تكرار الأزمة (البعد الزمني):

وتصنف الأزمة تبعا لمعدل تكرارها إلى[2]:

- **أزمة متكررة (دورية):**

وهي التي تأخذ طابع التكرار والتوقع أحيانا، وإن كان مدى وحجم وشدة الأزمة لا يمكن توقعها بشكل دقيق وكامل، ويعالج هذا النوع من الأزمات بمعالجة الأسباب التي أدت إلى حدوث الأزمة .

- **أزمة غير متكررة (غير دورية):**

وهي التي تحدث فجأة دون مقدمات، ولا ترتبط في حدوثها بأسباب متكررة، ومن ثم لا يسهل توقعها، وتكون شديدة التأثير في الغالب. ويعالج هذا النوع من الأزمات بمعالجة النتائج التي أفرزتها الأزمة .

[1] https://www.starshams.com/ ، تاريخ النشر 2022/07/10، تم الاطلاع عليه في 2024/06/05، على الساعة 15:57.

[2] بن هادية علي واخرون، القاموس الجديد لطلاب معجم عربي، ط1، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1991، ص 356.

2. شدة تأثيرها وعمقها:

وتصنف الأزمة من حيث شدة تأثيرها إلى :

- **أزمة ظرفية هامشية محدودة التأثير:**

وهي أزمة وليدة الظروف، تحدث عادة دون أن تترك نتائج واضحة، وتنتهي بسرعة التعامل مع أسبابها، لأنها أزمة بدون جذور، وتعالج بتعديل السياسات وأساليب العمل التعليمية المستخدمة.

- **أزمة جوهرية هيكلية التأثير:**

وهي التي تؤثر على كيان المؤسسة بجميع جوانبها المادية والبشرية، وتجاهلها يؤدي إلى إفراز نتائج خطيرة، قد تصل إلى تقويض كيان المؤسسة .

3. شمولية الأزمة (المستوى):

تصنف الأزمة من حيث شموليتها إلى[1] :

- **أزمة جزئية:**

[1] إبراهيم مصطفى واخرون، المعجم الوسيط، ط1، ج1، دار الدعوة، مجمع اللغة العربية، 2004، ص135.

وهي التي تحدث على مستوى الوحدات في المدرسة، وبالتالي فإن حجم تأثيرها في الغالب لا يمتد إلى خارج الوحدة. وهذا النوع من الأزمات متنوع ومتعدد الأسباب والنتائج نظر لأن الوحدات بطبيعتها متعددة ومتنوعة.

- **أزمة شاملة:**

وهي التي تحدث على مستوى كيان المؤسسة ككل، ويتأثر بها جميع عناصر العملية التعليمية بالمؤسسة، وهي أزمات شاملة عامة في أسبابها، والنتائج التي أفرزتها.

4. موضوع (مجال الأزمة):

تصنف الأزمة تبعا لموضوعها إلى[1] :

- **أزمة مادية:**

وهي التي تدور حول شيء مادي ملموس يمكن التحقق منه ودراسته، والتعامل معه، وقياس مدى توافق أدوات التعامل في إدارة الأزمة، النتائج المترتبة على حدوث الأزمة .

- **أزمة معنوية:**

[1] دنيا عبد العزيز فهمي، الحماية الجنائية من إساءة استخدام وسائل وسائل التواصل الاجتماعي، دذط، دار النهضة العربية، دذب، 2018، ص20.

وهي التي ترتبط بذاتية الأفراد المحيطين بالأزمة، مثل أزمة الثقة والولاء، لذلك يصعب التعامل مع هذا النوع من الأزمات؛ نظرا لأنه غير ملموس، وإنما يتم التعامل معه من خلال إدراكه للمضمون .

- **أزمات مادية ومعنوية:**

غالبا ما تضم الأزمة الواحدة النوعين سابقي الذكر. وكما تتباين أنواع الأزمة، تتباين أسباب الأزمة ما بين كوارث ربانية تتعلق بالبيئة، وظروف العمل المادية، والقيادة الإدارية المستبدة، وعدم وضوح الأهداف، والخوف الوظيفي، وسوء الفهم، والشائعات .[1]

المطلب الثاني: الأسس النظرية لإدارة الأزمات

انبثقت إدارة الازمات، منذ القدم من خلال الممارسة العملية، فكانت مظهرا من مظاهر تعامل الانسان مع المواقف الحرجة، التي يواجهها، في إطار مسميات مختلفة، مثل: الحنكة، والخبر والدبلوماسية، وكفاءة القيادة. وكانت هذه الممارسات، هي الاختبار الحقيقي لقدرته على مواجهة الازمات، وتعامله مع المواقف الصعبة، التي تتمخض بتفجر طاقاته الابداعية، ولقد اهتدت الجماعات الانسانية في وقت مبكر من تاريخها، الى أسلوب أخر، غير الصراع والتنافس، يمكنها من المحافظة على بقائها واستمرارها وتطورها. وإذا كان مبدأ البقاء للأقوى، قد ساد المراحل الأولى لنشأة الانسانية، وأدى ببعض الجماعات، المتصارعة على المراعي

[1] عبد الله يوسف واخرون، قاموس الوافر وجيز، دذط، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، دذس، ص45.

ومصادر المياه، فإن الانسان، قد تبين أن التعاون، واقتسام الموارد المتاحة، هما أفضل من الصراع، الذي يعرض الانسانية لخطر الفناء.[1]

الفرع الأول: التطور التاريخي ومفهوم إدارة الازمات

أولا: التطور التاريخي

انبثقت ادارة الأزمات منذ القدم من خلال الممارسات العلمية فكانت مظهرا من مظاهر تعامل الانسان مع المواقف الحرجة التي يوجهها في إطار مسميات إي مثل الحنكة والخبرة الدبلوماسية وكفاءات القيادة وكانت هذه الممارسات هي الاختبار الحقيقي لقدرته على مواجهه الأزمات وتعامله مع المواقف الصعبة التي تتمخض بتفجر طاقته الإبداعي ولقد اهتدت الجماعات الإنسانية في وقت مبكر من تاريخها الى أسلوب أخر والتنافس يمكنها من المحافظة على بقائها واستمرارها وتطورها وإذ كان مبدأ البقاء للأقوى قد ساد المرحلة الأولى للنشأة الإنسانية فان الانسان قد تبين إن التعاون واقتسام الموارد المتاحة هما أفضل من الصراع الذي يعرض الإنسانية لخطر الفناء ولقد نشأ مصطلح ادارة الأزمات في الأصل من خلال علم الإدارة العامة وذلك الى الإشارة الى دور الدولة في مواجهه الكوارث المفاجئة والظروف الطارئة مثل الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والصراعات المسلحة والحروب الشاملة وما لبس إن تم بصفته علما ولاسيما في مجال العلاقات الدولية للإشارة الى أسلوب ادارة السياسية الخارجية

[1] خالد محمد فرجون، الوسائط المتعددة بين التنظير والتطبيق، ط1، دار الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 2004، ص121.

في مواجهه المواقف الدولية المتوترة ازدهر في إطار علم الإدارة بكونه أسلوبا جديدا تبنته الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة لإنجاز مهام ضرورية المواقف الطارئة ومن خلال تحقيق تلك المهام ظهرت ادارة المشروعات أو فكره غرفه العمليات الرامية الى ادارة المشاكل الحادة المتفجرة فهي إذا الإدارة الأزمات وتمثل احد فروع أو آليات الإدارة مثل الإدارة بالأهداف أو الإدارة العلمية ويتبلور أسلوب إدارة الأزمات وبدأت تتضح إمكانيه تحويله الى نمط متكامل ذي وحده وظيفية متكاملة مواقف محدده تتمثل في الأزمات والمشاكل الصعبة ليصبح ذلك نمطا إداريا محدد الخصائص له آلياته الخاصة لمواجهه تلك متعددة والمتتالية والمتزامنة منها وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن ادارة الأزمات تعني بالأساس كيفيه التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابيات تعليم ادارة الأزمات هو علم ادارة التوازنات ورصد حركات واتجاهات القوه والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبعث أثارها في كافه المجالات. [1]

ثانيا: مفهوم إدارة الأزمات

يأتي مصطلح إدارة الأزمات في سياق المصطلحات الحديثة التي طرأت على وسائل التعامل الداخلي والدولي، وقد ظل هذا المصطلح مقيدا بموجب المفاهيم التقليدية التي حكمت العلاقات على اختلافها وتباين مستوياتها *ولقد تعددت تعاريف إدارة الأزمة بتعدد المفاهيم*

[1] http://www.moqatel.com/openshare/behoth/ektesad8/azamaT، تاريخ الاطلاع 07-02-2024 على الساعة 12:30.

ووجهات النظر وتباين الاختلافات من شخص لأخر وتنوع بين الآراء والأفكار نستعرض منها[1]:

تعريف الدكتور "زيد منير عبوي"، إدارة الأزمات هي منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المؤثرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة. أوهي تطبيق وظائف العملية الإدارية خلال البحث عن أسباب الأزمة لتحديد تلك الأسباب وأبعادها في انتظار التوصل إلى حلول مناسبة لها[2].

يعرفها:"littlejohn1988" ، بأنها مجال ديناميكي يزيد من كفاءة وفاعلية المنظمة في التعامل مع كثير من الحوادث التي تتعرض لها المنظمات وهي تطبق طريقة إدارية صممت للتعامل مع مواقف الأزمة أثناء تحقيق أهداف المنظمة وهذه الطريقة تحاول تطبيق أكثر الوسائل تحقيقا للكفاءة الاقتصادية[3].

تعرف إدارة الأزمات على هنا "مجموعة من الاستراتيجيات المصاغة لتقليل الأضرار الناجم عن الأزمة وتمثل أيضا القدرة على التعامل مع الأزمة فيمن التنبؤ والوقاية والاستجابة والتعافي

[1] عيشاوي وهيبة حمزة غندوزي، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إدارة الأزمات الحديثة في المؤسسة، العدد 01 جامعة على ولنيس البليدة، مرجع سبق ذكره، ص ص 21،22.

[2] زيد منير عبري، إدارة الأزمات. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى ،2007، ص21.

[3] قدري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات. دار الجامعة الجديدة، 2008، ص137 .

من آثارها من خلال تبني مجموعة من الأساليب الإدارية والقرارات والاستراتيجيات في الوقت المناسب. [1]

يمكن تعريف إدارة الأزمات على أنها خطة مدروسة من قبل المؤسسة للتقليل الأزمات أو إدارتها أو تجنبها عند ظهورها.[2]

أن إدارة الأزمة هو أسلوب إداري حديث، يتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار، ورصد المتغيرات البيئية، الداخلية والخارجية المولدة للأزمة، والاستعداد بجميع الموارد المتاحة لمنع الأزمة. [3]

التعريف الإجرائي، تعتبر إدارة الأزمة نظام ومنهج علمي مؤسس على المعرفة واستخدام البيانات والمعلومات وتقوم على وظائف إدارية هامة كالتخطيط والرقابة والبعد عن العشوائية والانفعالية في وضع البدائل لاتخاذ القرار الصائب.

الفرع الثاني: أهداف ومراحل إدارة الازمات

أولا: أهداف إدارة الأزمات:

[1] ومساوي محمد. فتان طيب أثر الرقمنة على إدارة الأزمات العالمية في المؤسسات الجزائرية جامعة تلمسان العدد 02 المجلد 10 مجلة التكامل الاقتصادي ص 302

[2] أسماء يوسف، التخطيط الاستراتيجي وأساليب إدارة الأزمات في المنظمات، مجلة الاستراتيجية والتنمية–العدد 2 المجلد 13 جامعة قاصدي مرباح ورقلة جويلية 2023 ص 130.

[3] أيمن حسين الديراوي، التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات كلية الإدارة والتمويل، جامعة غزة، العدد 02، المجلد 04، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الشهر 06 لسنة 2020، ص 126.

إن الأهداف الأساسية التي تكمن من وراء إدارة الأزمات ويكمن حصرها فيما يلي :[1]

- وضع قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة، ووضع أولويات لها حسب أهميتها .
- تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو الأزمات عن طريق المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة واكتشاف إشارات الإنذار المبكر وضمـــان توصيلها لمتخذ القرار في الوقت المناسب لاتخاذ إجراءات مضادة .
- تحديد أدوار الأجهزة المعنية بتنظيم إدارة الأزمة سواء قبل الأزمة أو وقت حدوثها.
- حسن استغلال الوقت المتاح للمواجهة عن طريق تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرار لمنع المواجهة .
- محاولة القضاء على قدر كبير من التخطيط والعشوائية، وانفعال اللحظة التي عادة ما يصاحب الأزمات .
- الاستغلال الكفء للموارد المتاحة وضمان سرعة توجيهها للتعامل مع الأزمة .
- استخلاص الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وتحسين طرق مواجهتها مستقبل.

وهناك من حدد أهداف إدارة الأزمات على شكل ثلاث مراحل تتمثل في: [2]

1. أهداف ما قبل وقوع الأزمة:

2مذكرة تخرج ماستر، أوليدي مريم، استراتيجية إدارة الأزمات في مؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، كلية الحقوق شعبة العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2019 ص 17.

[2] https://m.annabaa.org/arabic/studies، ورقة بحثية من إعداد د. محمد صباح علي، تاريخ الاطلاع 2024/01/24، على الساعة 16:43

- وضع إلية للتنبؤ بالأزمات، واكتشاف إشارات للإنذار المبكر.
- ضرورة تحقيق درجة استجابة سريعة وعالية وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للازمة بهدف تنبؤ إخطارها قبل وقوعها.
- تحليل أنواع الكوارث والأزمات وتصنيفها لتحديد الخطة المناسبة.
- إعداد تصور عام لكيفية مواجهة الأزمات في اقتصاد نامي (محدود الإمكانات).
- تحديد إجراءات منع التهديد وإعادة النظام والاستقرار.

2. أهداف إثناء حدوث الأزمة:

- ضرورة التحكم واتخاذ القرارات الحاسمة لمواجهتها وتقليص إضرارها.
- تنظيم الجهود والتنسيق بين محاور الأزمة للتغلب عليها ومواجهتها بأقل خسائر ممكنة وهي أسرع وقت ممكن وبكفاءة عالية.

3. أهداف ما بعد الأزمة:

- توفير الدعم الضروري لإعادة التوازن الى حالته الطبيعية.
- توثيق كل ما يتعلق بالأزمة ابتداء من بداية ظهورها مرورا بطريقة التفاعل معها وانتهاء باختفائها.

ثانيا: مراحل إدارة الأزمات

إن هناك خمس مراحل تمر بتا إدارة الأزمة للعمل على درء وقوعها أو التخفيف من آثارها، بل والقدرة على تحقيق التوازن وإعادة الأمور إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة.[1]

المرحلة الأولى: اكتشاف إشارات الإنذار

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوعها، وتعني اكتشاف إشارات الإنذار تشخيص المؤشرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما، والأزمات تحدث عادة بسبب عدم الانتباه لتلك الإشارات .

المرحلة الثانية: الاستعداد والوقاية

وتعني التحضيرات المسبقة للتعامل مع الأزمة المتوقعة بقصد منع وقوعها أو إقلال آثارها، ويجب أن يتوفر لدي المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات ويشمل ذلك الاختبار الدقيق والمستمر للعمليات وهياكل الإدارة للتعرف على أي أعراض لأزمات محتملة[2] .

المرحلة الثالثة: احتواء الأضرار والحد منها

وتعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد والوقاية والحيلولة دون تفاقم الأزمة وانتشارها، ففي هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وعلاجها لتقليل الخسائر،

[1] رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، 1995، ص 47.

[2] اديب خضور، الاعلام والأزمات، ط1، اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1999، ص10.

فمن المستحيل منع الأزمات من الوقوع ما دام أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم، وبالتالي فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات هي الحد من الأضرار ومنعها من الانتشار .

المرحلــة الرابعة: استعادة النــشاط

يجب أن يتوافر للمؤسسة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه قبل الأزمة واستعادة مستويات النشاط، وهذه المرحلة إعادة التوازن، القدرة على إعادة التوازن، وهو جانب يستوجب قدرات فنية وإدارية وإمكانيات كبيرة ودعما إنجاز فعاليات مرحلة ماليا.[1]

المرحلة الخامسة: التعلم

وهي المرحلة الأخيرة وتتضمن مرحلة التعليم دروسا هامة تتعلمها المؤسسة من خبراتها السابقة، وكذلك من خبرات المؤسسات الأخرى التي مرت بأزمات معينة يمكن للمؤسسة أن تمر بها. ونجد قليل من المؤسسات يقوم بمراجعة الدروس السابقة للتعلم من الأزمات التي حدثت، فالأمم الرشيدة هي التي لا تلقي بتجاربها المريرة في طي النسيان.

الفرع الثالث: أساليب ومتطلبات إدارة الأزمات.

[1] محمد بن أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، بيروت، 1918، ص6.

أولا: أساليب إدارة الأزمات

هناك نوعان من الأساليب التي يمكن لمدير المؤسسة إنتاجه في تعامله مع الأزمات وهي كالتالي:[1]

1. **الأساليب التقليدية:** لا تعد هذه الاساليب قديمة بمعناها الاصطلاحي إنما تداولها والتعامل بها أصبح قليل لما يكتنفها من نقائص وعدم مجراتها للتطور الحاصل فيبيئة الإعمال وتعدد وتنوع الأزمات في المؤسسة ومن بين هذه الاساليب نذكر منها:[2]

- **كبت الأزمة:** ويقضي هذا الأسلوب بالعنف في التعامل مع الأزمة ومع الطرف الأخر وذلك بالتدخل السريع ومحاولة وقف إحداثها والقضاء على مولداتها.
- **تفريغ الأزمة:** وهذا الأسلوب امتدادا لما قبل الا إن الفرق بينهما يكمن في إن الأسلوب الأول يهدف الى القضاء نهائيا على الأزمة دفعة واحدة أما الثاني يمهد للقضاء عليها تدريجيا قناة مستخدم بضرورة التدرج التمسك الطرف الأخر وقوته وكثرة إتباعه ظهور إعلاميا بمظهر المتسامح أو لغير ذلك من الأسباب.
- **إنكار الأزمة وبخسها:** أي أنه لا يتم الاعتراف بوجود أزمة أصلا من شانها بحيث على أنه مجرد فقاعات لا تلبث وتتبدد فان هذا الأسلوب يصحب تعتيم إعلامي لتفويت

[1] المعهد التطويري، تنمية الموارد البشرية، استراتيجية وإدارة وصناعة الأزمات دار المعمورة للطباعة والنشر الطبعة الثانية، العراق، 2011، ص ص 48، 47.

[2] Rami abdou Sleiman et d'autres, Dictionnaire Juridique (Français, Anglais, Arabe), Dar al-kotob Al llmiyah,1971, P38.

الفرصة على الطرف الأخر لإقناع بعض من المستهدفين بالأزمة وخطورته تحسين الإفراد من هذه الحملات الإعلامية وإقناعهم بعدم وجود ارمه والتعظيم من شانه عزل القوة ألازمه هذا الأسلوب يؤمن بالحكمة التي تقع في الله شعور الإنسان والتي تقضي بقطع راس الحية بغية التخلص من شره، هذا الأسلوب يتم تصنيف قوة الأزمة إلى القوة الصانعة القوة المؤيدة القوة المهتمة بالأزمة.

- **احتواء الأزمة:** يهدف هذا الأسلوب إلى محاصرة الأزمة والعمل على عدم كيف حالها عبر امتصاص الضغط المولد لها ففي الأزمات العالمية مثلا يمكن إتباع على ما يلي إبداء الرغبة في معرفه مطالب العمال عبر المفاوضات الذكية مطالبه العمال باختيار ممثل لهم في هذه المفاوضات التفاوض مع الممثل بذكاء والخروج بنتائج جيد تصعيد الأزمة وذلك بالعمل على زيادة حده الأزمة الى درجه معينه ويتم اللجوء الى هذا الأسلوب في الحالات خاصة لتحقيق أهداف محددة مثلا في حاله الغموض الشديد في الأزمة وعدم ظهور إطراف الأزمة الحقيقية عند الرغبة في تصنيف قوى الأزمة.

2. **أساليب حديثة (الطرق غير التقليدية):** وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته وهذه الطرق إما إن تكون مؤقتة أو تكون طرق عمل دائمة من الكوادر

المتخصصة التي يتم تشكيلها، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ وأهم هذه الطرق ما يلي:[1]

- **طريق فرق العمل:** وهي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي، حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل.
- **طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:** حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الأزمات فيتم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا حصلت الأزمة، وتستخدم هذه الطريقة غالبا في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة.
- **طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:** وهي أكثر الطرق تأثيرا وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري، وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.
- **طريقة الاحتواء:** أي محاصرة لأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

[1] https://almerja.net/، هاشم حمدي رضا، تاريخ النشر 2022/08/26 ،على 03:12، تم الاطلاع عليه في 2024/02/14، على الساعة 15:00.

- **طريقة تصعيد الأزمة:** وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة فيغمد المتعامل مع الموقف، الى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.[1]
- **طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:** وهي من أنجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيا أو اجتماعيا أو دينيا أو اقتصاديا أو ثقافيا أو إداريا وغيرها، ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزموية ومن طرقها الشائعة هي[2]:
  - التحالفات المؤقتة.
  - الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.
  - تزعم الضغط الازموية ثم توجيهه بعيدا عن الهدف الأصلي.
- **طريقة تفتيت الأزمات:** وهي الفاضل إذا جاءت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة، لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة وتحديد إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفتعلة وإيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الازموية، وهكذا تتحول الأزمة الكبرى الى أزمات صغيرة مفتتة.

[1] مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، المطلعة الأميرية، القاهرة، 1998، ص15.

[2] A. S Hornby, the previous reference, p 935.

- **طريقة تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل:** وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكمن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي[1]:
  - ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.
  - باستقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للازمة.
  - تصفية العناصر القائدة للازمة.
  - إيجاد قادة جدد أكثرا تفهما.
- **طريقة الوفرة الوهمية:** وهي تستخدم الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة كما في حالات، فقدان المواد التموينية حيث يراعي متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتا.
- **احتواء وتحويل مسار الأزمة:** وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها، وهنا يتم تحويل الأزمة الى مسارات بديلة ويتم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأسبابها ثم التغلب عليها ومعالجة إفرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي الى التقليل من إخطارها.

[1] يونس إبراهيم جعفر، أثر التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات، دراسة تطبيقية في المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة الأقصى، العدد الأول، المجلد 21، 2007، ص 296.

إما إذا كانت الأزمة ناتجة عن مسبب خارجي فيمكن عندئذ استخدام الأساليب التالية[1]:

- **أسلوب الخيارات الضاغطة:** مثل التشدد وعدم الإذعان والتهديد المباشر.
- **الخيارات التوفيقية:** حيث يقوم أحد الأطراف بإبداء الرغبة في تخفيف الأزمة ومحاولة إيجاد تسوية عادلة للأطراف.
- **الخيارات التنسيقية :** إي استخدام كلا الأسلوبين الأخيرين، أي التفاوض مع استخدام القوة ختاما فان ما قدمنا يمكن إن يصلح دليلا يسلط الضوء الى حد ما على مفاصل الأزمة بخاصة الإدارية والسياسية منها، الأمر الذي يؤدي إذا ما تم التعاطي مع أبرز مفرداته ايجابيا من قبل صناع القرار الى وضع تصور أولي الحل الأزمات التي تواجه الطاقم السياسي بين الحين والحين الأخر، صيما وان سلسلة الأزمات في البلاد يبدو أنها مرشحة للاتساع من حيث المدى والنوع مع الأخذ بنظر الاعتبار، ملفات لم تزل تنتظر الحسم السياسي وأخرى طور التشكل أو الاستفحال.

ثانيا: متطلبات عملية إدارة الأزمات:

تتطلب عملية إدارة الأزمات بالاعتماد على جملة من الأدوات العلمية والعملية، والتي يمكن إبراز أهمها فيما يلي :[2]

[1] ابن المنظور الانصاري الافريقي المصري، لسان العرب، ط2، ج7، تحقيق عامر احمد حيدر، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان،2009، ص 34.

[2] عدوم حميدة، التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات بالجزائر، جامعة باتنة 1، مجلة قضايا معرفية، العدد 3، المجلة 02، سبتمبر 2023 ص 353.

1. **توفير غرفة عمليات خاصة بإدارة الازمات:** يجرى تخصيصها لإدارة الازمة، ويجب أن تكون مجهزة وسائل الاتصال التي تؤهل الغرفة للاطلاع التام والمستمر بكل مجـريات إدارة الأزمة بجميع
2. **تفويض السلطة:** إن عملية تفويض السلطة تعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمة. فقد تضطر اتخاذ القرارات المناسبة بشكل سريع وبدون انتظار لحضور الشخص المسئول والذي يقع بهذا القرار ضمن اختصاصه.
3. **امتلاك الإدارة المسئولة عن إدارة الازمة:** ان القدرات المعينة تؤهلها لحل هذه الأزمات بحيث يستخدم الفريق عدة أدوات منها: عقد المؤتمرات، والاجتماعات، واللجوء إلى وسائل الاعلام المتاحة واستخدام

المكافأة والحوافز المالية والمعنوية...الخ.

4. **عدم تعقيد الإجراءات أثناء معالجة الأزمة:** فهناك حاجة إلى السرعة في إنجاز الأعمال ومعالجة المشكلات.
5. **تحقيق الاتصالات الفاعلة في الأزمات:** ولهذا فأن توافر نظام اتصالات فاعل أثناء الأزمة هو أحد العناصر الأساسية للنجاح في إدارة الأزمات.
6. **الاعلام والاتصال:** للأعلام دور أساس ي في إدارة الأزمة، فهو أداة رئيسية وفعالة الدارة ألازمات.

7. **التنسيق الفعال:** يعتبر الانسجام بين أعضاء فريق إدارة الأزمة مهم جدا، لهذا يجب التأكد دائما من وجود التنسيق الفعال والدائم.
8. **نظام معلومات الأزمة:** ويقصد به مجموعة العناصر المتكاملة والمتفاعلة والمتصلة ببعضها البعض، وهي عبارة عن تكوين هيكلي من آلات والمعدات والقواعد والبرامج والموارد البشرية، بحيث يقوم هذا النظام بجمع البيانات وفرزها وتصنيفها وتحليلها وحفظها وإيصالها إلى صناع القرارات.
9. **التواجد المستمر:** من الصعب معالجة الأزمات إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر لإدارة الأزمة، فالتواجد المستمر يؤدي إلى اكتمال الصورة لدى أعضاء الفريق عن الأزمة وإدارتها بشكل جيد مع توفير الوسائل اللازمة للنقل والتحرك من مكان الى آخر في ظل ألازمات، ولهذا يجب توفير كل الوسائل المطلوبة لإدارة الأزمة حسب طبيعة كل أزمة.

10.التخطيط الجيد: حيث تمثل الخطة إلا طار العام الذي يقود تفكير المرؤوسين إزاء أداء أعمالهم واتجاه التعامل مع الأزمات فاستحداث التخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمة يساعد على الابتعاد عن الارتجالية والعشوائية في اتخاذ القرارات[1].

[1] وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، البحث العلمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ذدط، دار حامد ودار الراية للنشر والتوزيع، دذس، ص 126.

ينبغي أن تعمل الإدارة على تنشيط الإجراءات المتعلقة بالتعامل مع الأزمة، فلا يصح استخداما لإجراءات المستخدمة خارج إطار التعامل مع الأزمات، يجب أن نراعي عنصر السرعة والزمن، فالأزمة تتطلب السرعة في تنفيذ الإجراءات للتعامل معها التعامل مع الأزمة وفقا للمنهج العلمي الإداري السليم، وأهم الوظائف الإدارية التي يعتمد عليها المنهج العلمي الإداري السليم ما يلي: وظيفة التخطيط، وظيفة التنظيم، وظيفة التوجيه، وظيفة الرقابة والمتابعة.[1]

[1] محمود ابراقن، التحليل السيمبولوجي للفيلم، ترجمة أحمد بن مرسلي، دذط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 166.

خلاصة

لقد زاد اهتمام الباحثين بموضوع الازمة ومحاولة إيجاد سبل علمية للتعامل معها والتخفيف من اضرارها وذلك نتيجة ازدياد رغبة المؤسسة في وضع بدائل تمكنها من التعامل مع الازمات التي يمكن ان تشكل خطرا على حياتها.

وتم اتفاق الباحثين في تحديد مفهومها نشأتها وتعريفاتها المتعددة، وكذا التطرق الى خصائصها وأسباب نشوءها بالإضافة الى مراحل دورة حياتها وتصنيفاتها.... الخ.

بعدها تطرقنا للأسس النظرية لإدارة الازمات، وضرورة توفير الكفاءات البشرية ومهارات التنبؤ بها قبل وقوعها في ظل بيئة مؤكدة حتى يتسنى طرح أكثر البدائل باقل التكاليف، والعمل على استخلاص النتائج لمنع حدوثها او تحسين طرق التعامل معها للتقليل من اضرارها، وللتعامل معها بوعي وادراك، يستلزم ذلك أسلوبا علميا لإدارة الازمات فهو يمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين مختلف النشاطات الإدارية، ويسعى الى خلق مناخ اداري يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات والاختصاصات الوظيفية على المستوى الإداري، ويحاول تحديد افضل الأساليب لتنمية وعي الراي العام بمخاطر وتحديات الازمة ومنه بناء شبكة اتصالات فعالة تؤمن سرعة المعلومة، وتنمية العلاقات التبادلية والتكاملية وتنسيق الجهود من اجل تحقيق اهداف ومكانة المؤسسة.

المبحث الثالث: المتطلبات الرقمية الإدارية في تفادي الأزمات في المؤسسة

تعد الأزمة بمثابة خلل يؤثر تأثيرا ماديا على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام، وتتسم الأزمة غالبا بعناصر المفاجأة وضيق الوقت ونقص في المعلومات بالإضافة إلى عوامل التهديد المادي والبشري.

كما تعتبر الرقمنة عملية تحويل المعلومات والبيانات من الشكل التقليدي (الورقي) إلى الشكل الرقمي باستخدام تقنيات الحوسبة والاتصالات. حيث تتضمن الرقمنة استخدام الإنترنت والذكاء الاصطناعي لتسهيل الوصول إلى البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات.

يمكن القول عن العلاقة بين الأزمات والرقمنة على أنها موضوعاً حيوياً ومعقداً في العصر الحالي. وتعتبر الأزمات، سواء كانت أزمة اقتصادية، صحية، اجتماعية، أو بيئية حالة اضطرابيه كبيرة تتطلب استجابة فعّالة وسريعة، كما تقدم لنا الرقمنة أدوات وتقنيات مبتكرة يمكن أن تلعب دوراً رئيسياً في إدارة الأزمات والتخفيف من آثارها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية هناك جملة من المتطلبات الإدارية اللازم توفرها وسيتم توضيحها في النقاط التالية:

الفرع الأول: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع، حيث له أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو المنشئ والمطور لها فهي تبدأ في العنصر البشري وإليه تنتهي، حيث تتمثل البنية التحتية للأعمال الإلكترونية في الملكات العلمية والفنية والمهارات المؤهلة لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الإلكترونية سواء تلك المرتبطة بالنية التحتية الصلبة (تأسيسات، توصيلات، تشبيك تصليحات، تطويرات لاحقة) أو البنية التحتية الناعمة (تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة برمجيات، تطبيق...).

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، هذا يعني ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.

إن الإدارة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام لإدارة الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث يظهر ويتزايد دور محترفي استخدام الكمبيوتر والأنترنت، ويتراجع دور الموظف التقليدي، كما تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة قبلا داخل بعض

الأجهزة، بالتالي فإن مكون التنمية البشرية وكفاءة العنصر البشري تعلب دورا حاسما في نجاح البرنامج.[1]

وسنحاول فيما يلي تحديد جملة من المتطلبات البشرية:[2]

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، من أجل كسبهم وعدم بحثهم عن جهات أخرى قد تقدم لهم أفضل الفرص، من خلال منحهم رواتب مناسبة وتوفير المناخ المناسب لأداء عملهم.

الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من المتطلبات الإدارية نبرزها فيما يلي:[3]

[1] متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02 (ديسمبر2021)، ص 164-183

[2] تفعيل دور الإدارة الالكترونية في ادارة الازمات والكوارث – مع الإشارة الى حالة الادرة الالكترونية في الدول العربية لجائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 02، الرقم التسلسلي: 28 (2021)، ص 35 - 49

[3] مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مشاريع الجماعات المحلية (دراسة ميدانية في بلديات ودوائر ولاية قالمة 2015 – 2016)، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة مشاريع، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، من اعداد الطلبة: سلمى سيساوي، سالمة سيساوي، ص ص 32،33

- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقايس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.
- القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، أي أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل وفشله، كما أن التزام القيادة يعتبر امرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطوره، دون أن ننسى قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر احد العوامل الحرجة المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.
- الهيكل التنظيمي: أصبح من الضروري تغيير نموذج الهرم التقليدي للمؤسسة الذي لم يعد ملائم لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيات المعلومات والاعمال الالكترونية، حيث أصبحت الهياكل التنظيمية كالمصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات أكثر ملائمة في هذا العصر. لهذا يجب اجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب عند تطبيق الإدارة الالكترونية، بحيث يتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية.

- تعليم وتدريب العاملين: تتطلب الإدارة الالكترونية احداث تغيرات في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب على كافة المستويات، بالإضافة الى توعية افراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الالكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الالكترونية.
- التمكين الإداري للأفراد من اجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية، وهذا من خلال تزويدهم بكل المعلومات والوسائل التي يحتاجونها.
- محاولة البحث عن كوادر والأفراد المؤهلين محليا ودعمهم وتطوير مهاراتهم ومنحهم الفرص، نظرا لولائهم أكثر من الأفراد الأجانب.
- لكل ذلك، فإن من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة، والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات على شبكة الانترنت.
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الافراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم.

- التمكين الإداري لأفراد من اجل اتاحة الفرصة امامهم للتعامل مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.[1]

الفرع الثالث: المتطلبات الأمنية

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم المعضلات الكترونيا، بمعنى ان المعلومات والوثائق التي يجب حفظها وتطبيق اجراءات المعالجة والنقل عليها الكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل، حيث يجب توفر الامن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عالي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الارشيف الالكتروني من أي عبث والتركيز على امن الدول او الافراد اما بوضع المن برمجيا او باستخدام التوقيع الالكتروني او بكلمة المرور.

ولتحقيق امن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الادارة الالكترونية تتطلب القيام ببعض الاجراءات منها:[2]

- وضع السياسات الامنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنيت.
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون اجهزة القطاعين العام والخاص.

[1] تفعيل دور الإدارة الالكترونية في ادارة الازمات والكوارث – مع الإشارة الى حالة الادرة الالكترونية في الدول العربية لجائحة فيروس كورونا، مرجع سبق ذكره، ص 33

[2] سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ومسيري الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة، ص44

- وضع القوانين واللوائح التنظيمية اتي تحد من السطو الالكتروني وانتهاك خصوصية المعلومات في الادارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تفسير البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصيات، وخاصة في البرمجية المتعلقة بخدمة الإنترنت، لتمكين المستخدمين المحافظة على السرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكات .

إضافة إلى ما سبق، هناك أيضا متطلبات لحماية أمن نظم المعلومات، نذكر منها:[1]

- وضع سياسات حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تحدد حزبها، طبيعة عمل وتطبيقات المنشاة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشآت دعم أمن المعلومات لديه .
- يجب أن توكل مسؤولية أمن المعلومات في المؤسسات إلى أشخاص محددين .
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والشبكات الحاسوبية .
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن .
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

[1] وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، جامعة باتنة وتيزي وزو –الجزائر–المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 177.

- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات الخاصة في حالات الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.

الفرع الرابع: متطلبات القانونية والسياسية

يترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الالكتروني ومساندة مشاريع الادارة الالكترونية، عن طريق تقديم الدعم المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والادارة الالكترونية.

إن التطورات الحاصلة في المجال المعلوماتي وتطور تقنيات الاتصال ووسائلها ساعد في انتشار وعولمة الجريمة الالكترونية وتفشي جرائم اجتماعية واقتصادية مستحدثة، فظهر ما يسمى بالعصابات الالكترونية التي مارست شتى انواع الخروقات الامنية التكنولوجية، التي التصنت واعتراض بطاقات الائتمان والسطو على البنوك الكترونيا، وتغيير المعطيات والبيانات والمعلومات في الاجهزة الالكترونية التي باتت تقريبا كلها على اتصال بالشبكة العالمية للاتصال.[1]

وعلى ضوء الثورة التقنية والتطورات التكنولوجية والمعرفية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، صار لابد من ايجاد اساليب واجراءات امنية تساعد على حماية المعلومات وامنية

[1] بن سالم جودي، بوكرش بلقاسم الإطار القانونية كأحد متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر –مدينة مصدر نموذجا–جملة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية"، العدد 7، السنة: ديسمبر 2021 ص 30

البيانات من الاختراق، وهناك مجموعة من الاجراءات التي ينبغي ان تتوفر لحفظ المعلومات مثل: [1]

- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية.

- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.

وعلى هذا الاساس، ينبغي ان تكون كلمة المرور او كلمة السر مستحدثة على الاقل، وان تكون مزيجا من الاحرف والارقام ويفضل فيها عدم التكرار، كما ينبغي وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية وهذا من خلال وضع اسس قانونية واعطاء الصيغة القانونية للأعمال الالكترونية، وتحديد النشاطات الايجابية والسلبية منها العقوبات المفروضة عليها، وتحديد الامن الوثائقي وتحديد متطلباتها بما يحافظ على سرية العمل الالكتروني وتحديد الاجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الادارة الالكترونية.

أما بالنسبة للبعد السياسي توفر الرغبة السياسية عند جميع الأطراف التي تسهم في تكوين الرأي السياسي، وذلك من منطلق الإيمان بالأهداف والفوائد التي ستعود على الدولة، كما يجب أن تعبر حكومة الدولة عن طريق الرغبة السياسية عن التزامها بدعم الجهود من خلال توفير الوقت، والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي، والتقنيات الفعالة، كما أن قرار

[1] تفعيل دور الإدارة الالكترونية في ادارة الازمات والكوارث – مع الإشارة الى حالة الادرة الالكترونية في الدول العربية لجائحة فيروس كورونا، مرجع سبق ذكره، ص39، تم الاطلاع عليه في 2024/06/01 على الساعة 17:00

التحول هو قرار سيادي يتخذ على أعلى مستويات في الدولة، وبدونه تبقى الحكومة الإلكترونية مجرد فكرة بعيدة المنال.[1]

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية في ظل الأزمات

الفرع الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بإدارة الأزمات

يعد التوجه نحو استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية أحد الأدوات المهمة التي تستخدمها الدول والمنظمات العامة من أجل تحقيق التطوير والتحسين في أداء الخدمات العمومية وتقديمها بشكل سهل ومستمر للمواطنين، ومع تزايد المتغيرات المؤثرة على أداء المنظمات الحكومية والخاصة يتزايد كذلك عدد الأزمات التي تواجهها هذه المنظمات خاصة وأننا نعيش في عالم مليء بالعديد من المفاجآت بل وأصبح ذلك السمة السائدة في بيئة العمل والمجالات المختلفة هذا العصر. وتتطلب إدارة الأزمات بالضرورة قدرات وإجراءات للتعامل معها خاصة ما يتعلق بالنواحي المرتبطة بالمعلومات والمعرفة، لذلك فإن البحث يظهر العالقة بين الإدارة الإلكترونية كإحدى الأدوات التي تطور وتحسن الأداء الحكومي وهو ما تطلبه مواجهة الأزمات، وترجع العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة الأزمات إلى عدة نقاط جوهرية نذكر منها: [2]

[1] بركان أنيسة، فوجيل سهام، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث–مع الإشارة إلى حالة الإدارة الإلكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية**، جامعة البليدة 02، المجلد 14، العدد 02، سنة 2021 ص 39، تم الاطلاع عليه في 2024/06/01 على الساعة 18:00

[2] بركان أنيسة، فوجيل سهام، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث–مع الإشارة إلى حالة الإدارة الإلكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية**، جامعة البليدة 02، المجلد 14، العدد 02، سنة 2021 ص 39، تم الاطلاع عليه في 2024/06/01 على الساعة 18:10

طبيعة الأداء في الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على المعلوماتية ونظم المعلومات من خلال الشبكات الإلكترونية، الأمر الذي يحتاج إلى درجة من الجاهزية والأمان وتوقع حدوث الأزمات.

إن حاجات المستفيدين والمواطنين من خدمات الإدارة الإلكترونية تفرض على المؤسسات الحكومية إيجاد آلية تمكنها إن حاجات المستفيدين والمواطنين من خدمات الإدارة الإلكترونية تفرض على المؤسسات الحكم والاستجابة لحاجات المواطنين، لذلك كان من الضروري أن تعتمد تطبيقات الإدارة الإلكترونية على وجود مجموعة من البدائل وخطط الطوارئ وفق منهج إدارة الأزمات، لتتمكن عبرهم تلبية التطور في حاجات المواطنين وتطوير الخدمات العامة إلى خدمات إلكترونية ومواجهتها للأزمة.[1]

الفرع الثاني: آليات الإدارة الالكترونية في تسيير الازمات

تعتبر الإدارة الالكترونية من بين الأنظمة التي تعزز برامج إدارة الازمات وتدعمها، لما لها من فوائد كثيرة ومتعددة لذلك فان الدول التي تمتلك نظام إدارة المخاطر والأزمات فعال، وتعتمد على استراتيجيات مرنة ستكون أكثر مقاومة للازمات والمخاطر، وأسرع تعافيا من الاضرار التي تلحقها به، مقارنة بتلك الدول التي يعرف نظام إدارة المخاطر لديها تأخر وبطأ في الإنشاء، والجدول التالي يوضح دور الإدارة الالكترونية في كل مرحلة من مراحل الأزمة:

[1] بركان أنيسة، فوجيل سهام، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث–مع الإشارة إلى حالة الإدارة الإلكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، مرجع سبق ذكره، ص40، تم الاطلاع عليه في 2024/06/01 على الساعة 18:00

الجدول (03-01): دور الإدارة الالكترونية خلال مراحل الازمات المختلفة.

مرحلة الأزمة	دور الإدارة الإلكترونية
الوقاية	تحسين المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة
التخفيض	تقليل من فرص حدوث الكوارث والتخفيف من حدتها أو من انعكاساتها
الاستعداد	التخطيط بشكل كاف، والاستعداد للرد بالطريقة و في الزمان المناسبين تجاه أي كارثة أو أزمة محتملة
الاستجابة	تفعيل أنظمة اتصالات الطوارئ، تلبية الاحتياجات الفورية اثناء الأزمة، جمع المعلومات بسرعة عن أي شيء متعلق بالأزمة، منع المزيد من الخسائر عن طريق التوعية
الاستجابة	تفعيل أنظمة اتصالات الطوارئ، تلبية الاحتياجات الفورية اثناء الازمة، جمع المعلومات بسرعة عن أي شيء متعلق بالأزمة، منع المزيد من الخسائر عن طريق التوعية

Source: United Nations, E-gouvernement Survey 2018, p :53

يتبين من الجدول رقم 01 أن الأهداف الأساسية من استخدام الإدارة الالكترونية خلال مراحل الأزمات المختلفة تتمثل في السعي أولا لتفادي الوقوع في الأزمات والتقليل من إمكانية حدوثها. عبر توفير نظام معلومات فعال قادر على حشد و تعبئة جميع الموارد المتاحة من أجل الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات، و تعزيز القدرة على التنبؤ بإمكانية حدوثها، ثم السيطرة على حركة الازمة و القضاء عليها من خلال التحرك السريع و الكفء في اتخاذ القرارات المناسبة باستخدام هندسة البرمجيات المناسبة و بنية المعلومات و الاتصالات

الإلكترونية، و أخيرا تقييم نتائجها و تعلم الدروس من إدارتها في حال وقوع أزمات مماثلة بعد التعافي منها.[1]

المطلب الثالث: إدارة الأزمات في عصر المعلومات

الفرع الأول: النموذج المعلوماتي الحديث لإدارة الأزمة في ضوء متطلبات وسائط البيئة الرقمية

إن مدلول الأزمة وأبعادها وأساليب إدارتها وتجاوز أثارها أصبح له رؤية مستحدثة تشكلت وتبلورت مع تطورات العصر الراهن وما يطرحه من تحديات وأفاق جديدة أعادت ترسيم معالم مع الأزمات لتسير وفق نهج عملي منضبط ومنظم مع مراعاة المدخلات والتعديلات الجديدة لتتوافق مع مقاربات ذات نسق متوازن في تعريف الأزمة وأحاطتها من كل جوانبها وأثارها. فالمدخل الحديث لإدارة الازمات يركز على إعادة بناء وتشكيل تصور لتجديد رؤية أكثر شمولا للاستفادة من الأزمة واستثمارها وتجاوز المنظور الرجعي الذي يدور حول من المسؤول؟ و المنظمات التي تسعى على إيجاد استجابة مجددة أكثر تقدما و تؤكد على التركيز على المستقبل و ليس على الماضي ، فهي تتعلم من أخطائها و تفعم تواصلها بتفاؤل عريض و تهتم بإعادة البناء لا على قضايا اللوم و الخطأ،[2] إن هذه الرؤية التقدمية تندرج حسب أولمر ضمن مسلمات نظرية خطاب التجديد والذي يقوم على تجاوز النظر إلى الأزمة كتهديد يحقد بصورة او سمعة المؤسسة يوجب اجتثاثها من جذورها بل يراها من منظور أخر بأنه يوجد احتمالا لوجود خطاب إيجابي أعقاب الازمة و اتاحتها لظهور فرص. إن الأزمات تقدم فرصا

[1] بركان انيسة، قوجيل سهام، تفعيل دور الإدارة الالكترونية في إدارة الازمات والكوارث مع الإشارة الى حالة الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال جائحة كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد:14، العدد:02، الرقم التسلسلي:28(2021)، ص ص 35،49، تم الاطلاع عليه في 7 مارس 2024 على الساعة 16:38

[2] محمودي محمد بشير، العلاقات العامة الالكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد الاول، العدد 3-4، جامعة بسكرة،2017، ص11.

كما تقدم تحديات والفرص لا تتوفر في أي وقت أخر،[1] إن المسلمات هذه النظرية تركز على مبادئ تأسيسية لإدارة الازمة و رسكلتها لتوظيفها في جوانب مفيدة أخرى من خلال إعادة البناء والتعلم وحسن استغلال الفرص الناتجة عنها.

تطرق هذا الشرح للجانب النظري للمقاربة الحديثة المفسرة للأزمة، وعلى الصعيد الأخر لا يمكن إغفال تأثير التكنولوجيا والمعلوماتية التي اصفتها هي الأخرى كتحديات واقعية لإدارة الأزمة في البيئة الرقمية وعصر الوسائط الرقمية المتنوعة "مع استخدام المتزايد لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ازدادت أهمية العلاقة مع المجتمع ككل بشكل كبير، وأصبح الاتصال عنصرا استراتيجيا بدلا من مجرد نشاط بث الرسائل التكتيكية، وأصبحت العلاقات الإعلامية معقدة، والأنترنت ليس مجرد أداة ولكن استراتيجية تحتاج التخطيط لها وتنفيذها بعناية، فقد زادت سرعة الاتصال المتشعبة وقد تنشأ الأزمات من أي جزء من الاقتصاد الرقمي" [2]. لقد تيقنت المنظمات بأهمية توظيف تطبيقات الوسائط الرقمية لما توفره من مزايا و تدعيم أكثر للقدرة التفاعلية للمنظمة أثناء الأزمات بتسهيل التواصل مع الجمهور و سرعة و فورية وصول المعلومات، "عوضت منصات الإعلام الجديد النموذج التقليدي الإتصالي من الفرد إلى المجموعة إلى نموذج من المجموعة إلى مجموعة، و الذي اضفى أبعادا من الثقة و الشفافية كمعايير رئيسية للنظر فيها[3].و هذا ما أثر على أسلوب استراتيجية اتصال الأزمة بتجديدها في البيئة الرقمية و ذلك بجعل الأسلوب التواصلي موثوق ، فعال و مسؤول كذلك ملتزم بتقديم حلول ناجعة على ميدان الواقع . لقد تم تحديد خمسة اتجاهات لإدارة الأزمات الرقمية حسب

[1] قوادري عائشة، شيروف صارة، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 08ماي 1945، قالمة، 2017/2016، ص15.

[2] محمد منير حجاب، المعجم الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004، ص364.

[3] نورة الزعبي، العلاقات العامة الرقمية، الوطن، يومية الشاملة، تفاعلية، الخميس 17 أفريل 2017، ص12.

وهي:[1] حقيقة أن كل شيء يحدث بسرعة الضوء، يطلب الجمهور شفافية مفرطة أثناء الأزمات، وحقيقة أن الحوار لا يقل أهمية عما تم نشره، معرفة سمعة المؤسسة من خلال وسائل الإعلام، وحقيقة أن منتقدي العلامة التجارية لديهم إمكانية الوصول إلى نفس الأدوات. وبالنظر إلى هذه الاتجاهات حول الأزمات في العصر الرقمي يتبين بأن الشفافية والمصداقية وآنية وصول المعلومة هي عوامل تركز على أداء فريق الأزمة بالشكل اللازم والمطلوب وتوفير الحقائق ونشرها بالتواصل مع وسائل الإعلام وقطع الطريق أمام مروجي الشائعات كذلك انتهاج خطة عمل جدية في قيادة الأزمة والتعامل معها بتقديرها وتحديد الأولويات وترتيبها ثم إعداد المحتوى الرقمي التفاعلي التوضيحي حول الأزمة الذي ينشر عبر الوسائط الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعي. " تتكون وسائل الإعلام الجديدة من ثلاث مستويات رئيسية للتواصل تتمثل في: المجتمع، المحتوى والتكنولوجيا، تتطور هذه المستويات حسب دورها، كما تعمل باستمرار على تحسين ثراء التواصل بين أصحاب المصلحة في المنظمة. وبالتالي هناك حاجة لفهم تقنية الوسائط الجديدة من أجل التواصل السلس بين مختلف أصحاب المصلحة مثل الموظفين والعملاء والموردين ".[2]

مما سبق تناوله يتبين بأن إدارة الأزمات في عصر المعلومات خاضعة لمبادئ توجيهية باعتماد مقاربة تجمع بين المنهج العلمي الإداري في شرح و توصيف الأزمة و ترتيب الأولويات و تفويض السلطات للمكلفين بإدارتها و التعامل معها هذا من جهة، ومن جهة أخرى الاستفادة من الفرص التي توفرها الازمة و استغلالها كنقطة تحول إيجابية في مسار المؤسسة ،أما على الصعيد الأخر فهو التوظيف الأمثل لتقنيات و تطبيقات الإعلام الجديد بما فيها الشبكات

[1] خالد عبير، زينب بن قيراط، واقع تفاعلية المؤسسة عبر الوسائط الرقمية وأثره في تحسين وظائف العلاقات العامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الاتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2017-2018، ص82.

[2] عبد العزيز بن سعد الخياط، العلاقات العامة الرقمية، مفهومها، أدوارها، تحدياتها، ورقة عملية قدمت إلى الملتقى الثالث للجمعية السعودية، للعلاقات العامة والاعلام، الخميس 09 افريل 2015.

التواصل الاجتماعي أثناء الأزمات من خلال فورية التواصل الفعال مع مختلف فئات الجمهور ووجوب أنية نشر المعلومات بإعداد محتوى واضح و متكامل العناصر من حيث المصداقية و المسؤولية يؤسس لاستراتيجية فعالة و متطورة لإدارة الأزمة وفق ما تتطلب تحديات و رهانات البيئة الرقمية.[1]

الفرع الثاني: شبكات التواصل الاجتماعي دعامة أساسية فعالة في إدارة الازمات

احتلت وسائل التواصل الاجتماعي مكانة متقدمة خلال مدى زمني قصير ضمن الأدوات الاستراتيجية التي تستخدمها المنظمات في إدارة اتصالات الأزمة، بل أنها أصبحت تنافس بقوة وسائل الاتصال الجماهيرية والمباشرة التي كانت المنظمات تعتمد عليها بشكل أساسي في إدارة الازمات. ولقد تباينت نتائج الدراسات التي سعت إلى المقارنة بين توظيف وسائل الاتصال الإلكترونية والتقليدية في إدارة الازمات التنظيمية. فقد أشار بعضها الى اعتبار الوسائل الجماهيرية التقليدية أكثر موثوقية في الحصول على المعلومات الرسمية حول الأزمة بينما أوضحت دراسات أخرى أن وسائل التواصل الاجتماعي التي يستخدمها الجمهور بنفسه في انتقاء المعلومات و مشاركة الآراء تعتبر أكثر مصداقية و فاعلية في إدارة الأزمة، وهنا يمكن القول أنه لا داعي للبحث عن أفضلية إحدى الوسائل على الأخرى، و إنما يمكن للمنظمات أن تتبنى مدخلا متكاملا يساعدها على الإفادة من مزايا الوسائل التقليدية و الحديثة معا، ذلك إن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لا يعني التوقف عن استخدام الوسائل الأخرى في إدارة الأزمات.[2]

[1] توظيف الأساليب الحديثة للعلاقات العامة الرقمية في تفعيل الجمهور كعنصر داعم في إدارة الازمات، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد:07، العدد:02، جوان 2023، ص ص 82-101

[2] http://sjocs.journals.ekb.eg المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة و الاعلان، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الازمات، نوع المستند: المقالة الاصلية، انجي محمد أبوسريع، مدرس بقسم العلاقات العامة و الإعلان بكلية الاعلام، جامعة القاهرة، تم الاطلاع عليه في 2024/03/13 على الساعة 12:11

عادة ما تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي خلال الأزمات والكوارث بسبب ما تتمتع به من خصائص تتفرد بها عن غيرها من الوسائل، ومن أهم تلك الخصائص:

- الفورية والتزامن في نشر وتبادل المعلومات والتعليمات.
- إتاحة خاصية البث المباشر التي من شأنها تنبيه الجهات المختصة لسرعة التحرك واتخاذ إجراءات الأمان والسلامة.
- القدرة على الوصول إلى الجماهير الواسعة متجاوزة كل الحدود الطبيعية و "المصطنعة" بفعل الرقابة والحجب.
- تعزيز التفاعلية والاتصال الثنائي باتجاهين.

القدرة على رصد الإشاعات ووضع الخطط الكفيلة بمواجهتها ومحاصرتها.

- سهولة الاستخدام والوصول إليها من عدة منافذ أهمها الهواتف الذكية.
- استخدام الوسوم (الهاشتاغ) بما يسهل عملية تجميع أكبر قدر من المعلومات المتوافرة حول الموضوع في مكان واحد.
- القدرة على تعديل الرسائل الاتصالية التي تسبب إشكالات بسرعة قياسية.
- مشاركة الأخرين التعليقات والأخبار والصور والفيديوهات.
- الرد على الاستفسارات وتلبية نداءات الاستغاثة الإنسانية لطمأنه المواطنين.

هذه الخصائص وغيرها يمكن توظيفها في إدارة الأزمات للحكومات أو المؤسسات الحكومية وغير الحكومية (الأهلية)من خلال وظائف ومهام أساسية تسهم الشبكات الاجتماعية في تحقيقها بمهنية وكفاءة اعلى.

ووفقا لاستطلاع رأي كانت قد أعدته منظمة الصليب الأحمر الأمريكي، بمشاركة عدة مؤسسات فقد خلصت إلى نتائج تؤكد أهمية الدور الذي تؤديه شبكات التواصل الاجتماعي في الاستجابة لحالات الطوارئ، حيث أظهر الاستطلاع أن نحو نصف المشاركين استخدموا تلك

الشبكات في حالات وقوع كوارث من أجل التواصل مع أقربائهم وأصدقائهم والاطمئنان على أحوالهم وتوفير قنوات اتصال لهم من الجهات المسؤولة.

أما عن طبيعة ومحتوى المادة المستخدمة خلال تلك الشبكات فإنها تتراوح ما بين:

- نصوص وكلمات (معلومات وتعليمات ومتابعات).
- صور ثابتة ومتحركة.
- بث مباشر.
- مقاطع فيديو.
- خرائط تفاعلية.
- روابط إلكترونية لمؤسسات ذات علاقة.[1]

الفرع الثالث: الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي أثناء الازمات والكوارث

أدى ظهور مصطلح الجمهور لاقترانه مع وسائل الاعلام الجماهيري و ارتباطه بها إلى تخصيص أبحاث اكاديمية تعنى بفهمه و التعمق في سماته و خصائصه و التي تعرف بدراسات الجمهور التي ظهرت في أعقاب الحرب العالمية الأولى و قد ساهم العديد من المنظرين و المفكرين في هذه الدراسات و تحديثها تماشيا مع تطور وسائل الإعلام و الاتصال، وصولا إلى عصر الانفجار المعلوماتي و تطبيقات الويب 2.0التي أنتجت تشكيلة و تركيبة جديدة لمفهوم الجمهور الهجين المتأرجح بين الأسنة و التقانة في البناء و المعنى ما شكل قصورا في فهم هذا النتاج الحديث إن اعتمدنا في تحليله على مبادئ دراسات الجمهور بمفهومها الكلاسيكي . فأصبح لابد من وضع أسس مستحدثة مصممة بناءا على تقنيات و أدوات من أجل توصيف الجمهور الرقمي بشكل دقيق ، و هذا ما تتيحه خوارزميات الذكاء الاصطناعي

[1] http:/institute.aljazeera.net، إستراتيجيات استخدام الشبكات الاجتماعية خلال الازمات و الكوارث، محسن الإفرنجي، معهد الجزيرة للإعلام، مجلة الصحافة، نشرت في 16ديسمبر2016،تم الاطلاع عليه في 2024/03/13، على الساعة 15:55

حيث "تسترشد الخوارزميات بسلوك المستخدمين التفاعلي عبر شبكات التواصل الاجتماعي للقيام بعملية التصنيف، و يشمل هذا السلوك نقرات الإعجاب و المشاركة و التعليق و التدوين إلى جانب أنماط التسوق الإلكتروني و لمدة الزمنية التي تستغرق يوميا في عمليات التصفح و التفاعل الشبكي [1]، حيث تساهم هذه الخوارزميات الخاصة بتحديد فئات الجمهور و تقديم ملف تعريفي شامل المعلومات عنه و البيانات الشخصية و كيفية الوصول إليه فضلا عن رصد ميولاته، تفضيلاته، اهتماماته، و توجهاته وبالتالي رسم و تخطيط أطر معلوماتية في شكل قاعدة بيانات موجهة للتوظيف و حفظها للاستخدام حسب الهدف و الغاية المنشودة و المراد بلوغها. وبالنظر لهذا الطرح التقني فإنه يمكن لأجهزة العلاقات العامة في المؤسسات من الانتفاع به واستغلاله عبر آلية عمل ذكية للانجذاب المباشر نحو الجمهور و تنظيم أكثر في الوصول إليه فضلا عن سرعة و دقة تحديده ما يسهل في عملية التأثير و تحقيق الأهداف و نشر المحتوى التفاعلي المطلوب و المناسب وسط بيئة مزدحمة بأعداد لا متناهية من المحتويات و المضامين المختلفة و هذا ما سيخلق نوعية في المضمون المنشور و انتقاء مفصل لجمهور المستهدف.[2]

1-دراسة(2020)Maynak Kejriwal،حول استخدام الذكاء الاصطناعي للمساعدة في انقاذ الأرواح ، و رأت هذه الدراسة أن للتكنولوجيا دورا حيويا تؤديه في توفير الوعي الظرفي المناسب ، ثم تتم صياغة قرارات على الإخلاء من أخطر المناطق بعد الزلازل ،و قامت الدراسة بعمل مشروع يسمى "ثور" ،وهو عبارة عن تقديم رؤى تكتيكية من خلال تحديد العناصر الرئيسية للغة المرسة من الاستخدام الشائع بالأجهزة الشخصية ،مثل : الهواتف المحمولة ، واستخراج البيانات الحيوية من الرسائل المرسلة على قنوات التواصل الاجتماعي

[1] حاتم محمد عاطف، ممارسة القائم بالاتصال لأنشطة العلاقات العامة الرقمية بالجامعات الحكومية، مجلة بحوث العلاقات العامة، الشرق الأوسط، العدد السادس، يناير/ مارس 2015، ص 142.

[2] توظيف الأساليب الحديثة للعلاقات العامة الرقمية في تفعيل الجمهور كعنصر داعم في إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 93-94

، و تساعد المعلومات المستجيبين الأوائل في اتخاذ قرارات سريعة ،مثل انتقال الناس من المباني المعرضة لخطر الانهيار.[1]

2-دراسة Dinh C. Nguyenواخرون (2020)، عن "البلوك تشين" والحلول المستندة إلى الذكاء الاصطناعي لمكافحة الأوبئة، مثل الفيروس التاجي Covid 19، حيث قدم الباحثون دراسة استقصائية حديثة للاستفادة من تقنيات Alو block Chain لمكافحة وباء الفيروس التاجي، وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن لAl الكشف عن الفيروس التاجي وتحليلاته، وتطوير اللقاحات، والتنبؤ بتفشي الفيروسات التاجية في المستقبل.[2]

3-دراسة Nicole Lurieو(2020) Raina M. Merchant، حول وسائل التواصل الاجتماعي والتأهب لحالات الطوارئ ردا على فيروس كورونا المستجد، وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب أن تتوافر "الاستجابة للأزمات"، وفحص السلامة من خلال منصات وسائل التواصل الاجتماعي، وأنه يمكن تقديم الإسعافات الأولية النفسية من خلال روبوتات الدردشة التي تستخدم الذكاء الاصطناعي للتعلم من ملايين التفاعلات التي تحدث استجابة للوباء وفهم الاحتياجات الحرجة بشكل أفضل، بينما لا يمكن لوسائل لتواصل الاجتماعي استبدال الاتصال الشخصي.[3]

[1] [1] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، العدد السادس و الخمسون-الجزء الرابع-جمادى الأول 1442هـ-يناير 2021، رقم الإيداع بدار الكتب المصرية2555، الترقيم الدولي للنسخة الالكترونيةx292-2672،الترقيم الدولي للنسخة الورقية1110-9298، ص 18، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:52

[2] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص 19 تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:50

[3] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-20، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:52

4-دراسة Joshua Luczak (2019)عن الطائرات بدون طيار و أثارها على حياة الإنسان، و تناولت الدراسة حالات استخدام الطائرات بدون طيار للمستهلكين، و كيف يتم استخدام هذه الأجهزة في الاستجابة للطوارئ، و المساعدات الإنسانية، و الإغاثة في حالات الكوارث، و الزراعة، و الحفظ، و الرعاية الصحية، و التنبؤ بالطقس، حتى التغطية الإخبارية للصحافة، و من أهم نتائج الدراسة أن قوانين الطائرات بدون طيار للمستهلكين بحاجة إلى مزيد من التوضيح و التجديدات فيما يتعلق بمعالجة مخاوف الخصوصية للمناطق السكنية و الملكية الخاصة، من حيث تهديدات الأمن السيبراني.[1]

5-دراسةMuhammadlmranو Luis fernandez-Luque (2018) حول الحوسبة الصحية الإنسانية باستخدام الذكاء الاصطناعي ووسائل التواصل الاجتماعي، وتم تصميم استراتيجية الدراسة للحصول على نظرة عامة واسعة على التطبيقات المختلفة للذكاء الاصطناعي في أزمة الصحة الإنسانية وتحدياتها، وتوصلت الدراسة إلى ثبوت جدوى استخدام الذكاء الاصطناعي لاستخراج معلومات قيمة أثناء أزمة صحية إنسانية في كثير من الحالات.[2]

6-دراسةKonstantinos Domdouzis و اخرون(2016)عن وسائل التواصل الاجتماعي نظام لمنع الجريمة أثناء المواقف وما بعد الأزمات ،فالدراسة تقدم نظامATHENAلإدارة الأزمات ،الذي يستخدم لاستخراج تقنيات البيانات و جمع و تحليل البيانات المتعلقة بالأزمات من وسائل التواصل الاجتماعي لغرض منع الجريمة ،ومن أهم نتائج الدراسة أن الخطوات المستقبلية ستتضمن دمج نظامATHENAمع التقنيات السحابية التي ستسمح بتخزين البيانات الضخمة ،و تحليل أفضل للبيانات المتعلقة بالجريمة للغرض من التنبؤ بالجريمة ،أيضا سيتم

[1] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص20، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:54

[2] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص20، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:55

استخدام تقيات بث الصوت و الفيديو التي تسمح بتحسين جودة المعلومات الواردة أثناء الأزمات.[1]

7-دراسةCarlos Castillo وMuhammad Imran و آخرون (2014) حول الذكاء الاصطناعي والاستجابة للكوارث، وخلصت الدراسة إلى أن منصات وسائل الاعلام الاجتماعي مثلTwitter تتلقى كمية هائلة من معلومات الوعي الظرفي من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ، كما تعد رؤى الكوارث في الوقت الفعلي مهمة، ويمكن أن يعمل التنسيق الفعال لذكاء الإنسان والذكاء الاصطناعي على تحسين جهود الاستجابة للكوارث.[2]

8-دراسةKhaled M. Khalil و اخرون(2008) حول دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاستجابة للأزمات ، بالتطبيق على أزمات هجوم 11سبتمبر، إعصار كاترينا و دمار تسونامي، و خلصت الدراسة الى ان تقنيات الذكاء الاصطناعي توفر أدوات قوية محتملة لتطوير الاستجابة للأزمات و أنظمة الإدارة، ويمكن أن تكون تقنيات الروبوتات و الانطولوجيا ontology(علم الوجود) و الويب الدلالي و الأنظمة متعددة العوامل مفيدة لحل مشاكل الاستجابة للأزمات، كما خلصت الدراسة إلى أن الروبوتات مفيدة في البحث و الإنقاذ في المناطق الحضرية.[3]

الفرع الرابع: قراءة تحليلية مقارنة في نماذج لإدارة أزمات حديثة شهدتها شركات عالمية

[1] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص20-21، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:57

[2] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، ص ص 21-22، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 23:59

[3] http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، مرجع سبق ذكره، تم الاطلاع عليه في 2024/03/14، على الساعة 00:11

تصيب الأزمة المنظمات بخلل وظيفي يجعلها في حالة من اللاتوازن و عدم الاستقرار و يخلق توترا و تشتت و تشكيل تمهيد حقيقي لأي كيان مؤسساتي ،ولم تخلو أي مؤسسة مهما ككان طبيعة نشاطها من حدوث أزمات أو اضطرابات في دورة حياتها كما تعدد أسبابها و تتباين ردت فعل المنظمات و كيفية استجابتها و إدارتها لها لتخفيف الضغط و محاولة تطويق الأزمة و توظيف الاستراتيجيات المناسبة لحلها، وفيما يلي سنتطرق لتحليل لنموذجين من الأزمات التي جرت أحداثهما مؤخرا في العقد الثاني من الألفية الجديدة وسط تحديات البيئة الرقمية و تعقد متغيراتها و التي ضربت إحدى أهم الشركات العالمية المشهورة و هما شركتي كيندر و جونسون حيث أثرت هذه الأزمات بشكل كبير على سمعتها و مصداقيتها ووضعتهما تحت متابعة و ضغط إعلامي دولي واسع و تنازل سلبي لكل حيثيات الأزمة ما جعلهما في حالة دفاع مستميت عن مكانتهما و محاولة اثبات قدرتهما على تجاوز الأزمة و الحفاظ على إسميهما في السوق العالمية و مواجهة التهديدات المحيطة بهما و التواصل الفعال و المجدي بحلول لفائدة المستهلكين الذين تضرروا و الجمهور بصفة عامة و كيفية تفاعله هو الأخر مع الأزمة وما مدى توظيف الشركتين للاتصال التفاعلي الثنائي الاتجاه مع جماهيرها لإدارتها .

أ. أزمة شركة كيندر وداء السالمونيا:

دخلت الشركة الإيطالية للمنتجات الغذائية كيندر FERRERO نهاية شهر مارس و بداية شهر أبريل 2022 في أزمة مفاجئة مدوية، حيث يتعلق الأمر بأحد منتجاتها، و إصابة العديد من الأشخاص في دول أوروبية بداء السالمونيلا أثر استهلاكه، وتم تداول هذه القضية على نحو واسع النطاق جعل الشركة العملاقة محل اتهامات كثيرة و ممارسة ضغوط شديدة اللهجة عليها وسط مطالبات ملحة بتقديم توضيحات و اتخاذ إجراءات و قرارات بتدخلات سريعة.[1]

[1]توظيف الأساليب الحديثة للعلاقات العامة الرقمية في تفعيل الجمهور كعنصر داعم في إدارة الازمات، مرجع سبق ذكره ص15

أطلقت شركة "فيريرو" التي سحبت كميات كبيرة من منتجات " كيندر"، منصة الكترونية للسماح للأشخاص الذين كانوا ضحايا عدوى لسالمونيلا في أوروبا بالإبلاغ عن ذلك من أجل الحصول على تعويض.

وقالت الشركة في بيان " ناسف بشدة لمعرفة أن بعض الأشخاص ربما أصيبوا بالعدوى بعد استهلاك أحد منتجات كيندر التي تسحب حاليا" من الأسواق.

ومطلع نيسان/أبريل، اضطرت " فيريرو" لسحب مجموعة من منتجات " كيبندر" المصنعة في بلجيكا التي تباع في العديد من الدول الأوروبية بسبب الاشتباه في تلوث بالسالمونيلا.

وحتى منتصف الشهر نفسه، كانت 150إصابة شبيهة بما يعانيه المصابون بالتهاب المعدة والأمعاء من إسهال ومغص وحمى خفيفة وحتى قيء. و لم تسجل أي وفاة حتى الأن.[1]

ويعود الإنذار الأول إلى 23 مارس عندما أبلغت السلطات البريطانية المجموعة الإيطالية بأن منتجاتها قد تكون مصدرا للإصابات بالسالمونيلا.

لكن وفق وكالات المراقبة الصحية الأوروبية ، فإن الحالة الأولى المكتشفة في إنكلترا تعود إلى 21 ديسمبر (كانون الأول)، من دون إثبات وجود صلة بينها و بين تناول شوكولا كيندر.[2]

ويسأل كاميل دوريوز وهو مسؤول الحملات في منظمة "فود ووتش" غير الحكومية " ماذا فعلت فيريرو بين ديسمبر ومارس؟"مبديا استغرابه لتأخر فرنسا في اصدار امر بسحب المنتجات المعنية بهذه القضية حتى الرابع من ابريل.

---

[1] http:/www/al-ain/com ازمة شوكولاتة كيندر. تعويضات لضحايا السالمونيلا، السبت 2022/4/30 11:47م بتوقيت ابوظبي، تم تحديثه الاحد 2022/5/1 12:24 ص بتوقيت ابوظبي، تم الاطلاع عليه في 2024/03/19، على الساعة 16:25

[2] http:/www.aawsat.com ، "كيندر" ترفض اتهامها بالتقاعس بمواجهة فضيحة السالمونيلا، المقر: باريس: "الشرق الأوسط"، نشر في14ابريل 2022م.12رمضان1443هـ، على 14:04، تم الاطلاع عليه في 2024/3°/19 ، على الساعة 16:32

لكن الفرع الفرنسي للمجموعة الإيطالية" لم يتلق أي اخطار في هذا الأن من مديرية حماية السكان سوى في 30مارس"، بحسب إدارة هذا الفرع.

وأشارت "فيريرو" إلى أنها قامت في 15 ديسمبر، بتحديد وحظر كميات من المنتجات الملوثة بالسالمونيلا في مصنعها البلجيكي، وقالت انها اتخذت إجراءات صحية للقضاء على انتشار البكتيريا.

أما السلطات الصحية البلجيكية فلم تكن قد تلقت حينها أي أخطار في هذا الشأن، وفق "فيريرو".

وأوضح الفرع الفرنسي للمجموعة بشأن التحقيقات القضائية البلجيكية أن" التحقيق جار ويهدف إلى فهم سبب تسجيل الإصابات بعد حظر المنتجات".

و سحبت أخيرا كل منتجات الشوكولا المصنوعة في مصنع " كيندر" بمدينة أرلون البلجيكية ،و تشمل خصوصا بيضKinder Surprise ومنتجاتSchoko-Bons في الثامن من أبريل .و بسبب عدم وجود ضمانات ،أمرت وكالة الصحة البلجيكية بإغلاق المصنع ،ما أضر بصورة العلامة التجارية قبل أيام قليلة من عيد الفصح، وهي فترة الذروة لمبيعات الشوكولا.[1]

ويلفت خبراء أوروبيون إلى ضرورة إجراء تحقيقات إضافية "لتحديد المصدر الدقيق واللحظة المحددة للإصابة"، والبحث في " الاستخدام الأوسع للمواد الأولية المسببة للإصابات في مصانع أخرى".

[1] http:/www.albayan.ae.com ناول تصريح من كيندر بعد فضيحة السالمونيلا، المصدر: أ ف ب ،التاريخ:15 ابريل 2022، تم الاطلاع عليه في 20234/03/19 على الساعة 16:48

وفتح القضاء البلجيكي الإثنين تحقيقا لتحديد مسؤوليات محتملة في داخل مصنع أرلون الذي سحبت وكالة سلامة الغذاء البلجيكية الجمعة ترخيصه بسبب النقص في الشفافية في القضية.

ورغم تعزيز الرقابة الصحية وتدابير النظافة، تم توزيع منتجات من الشوكولا ملوثة بالسالمونيلا في أوروبا والولايات المتحدة، ما قاد "فيريرو" الجمعة إلى الإقرار بوجود " ثغرات داخلية".

وفور الكشف عن رابط بين منتجات "كيندر" والإصابات بالسالمونيلا نهاية أذار/مارس، إثر تحرك في هذا السياق من السلطات البريطانية، سحبت كميات من ذه المنتجات في بلدان أوروبية عدة وفي الولايات المتحدة.

و أشارت "فيريرو" إلى أن تدابير السحب تشمل كل المنتجات التي صنعت في مصنع أرلون ،بصرف النظر عن رقم المجموعات أو تاريخ انتهاء الصلاحية.[1]

ب.أزمة شركة جونسون وجونسون مرض السرطان:

طبقا لتقرير تم إعداده ((تقرير عم المأساة)) في سبتمبر (أيلول)1982 أشارت البيانات إلى أن شركة جونسون أند جونسون حققت معدلات مذهلة في النمو والربحية خلال عدة أعوام. كما أن أسعارها ارتفعت إلى الضعف في العامين التاليين لهذا التاريخ. ومن المعروف إن هذه الشركة تنتج عدة أنواع من المستحضرات الطبية والصيدلانية وغيرها. وبين أشهر أنواع المنتجات التي تقدمها للأسواق نوع يسمى تيانول الذي يستخدم كمزيل للألم. وقد بلغت حصة الشركة من السوق الخاص بهذا النوع من المنتجات حوالي35بالمائة حيث تبلغ إجمالي المبيعات 450 مليون دولار في العام. وتبلغ نسبة مساهمة هذا المنتج في ربح الشركة

[1] http:/www.arabic.euronews.com ،بسبب شوكولاتة كيندر.150 إصابة ببكتيريا السالمونيلا في 9 بلدان أوروبية ،بقلم: يورونيوز ،نشرت في 2022/04/13 على 10:09، تم الاطلاع عليه في 2024/03/19 على الساعة 17:02

حوالي20بالمائة ومع النمو المتزايد سنويا للشركة فقد اتبعت سياسة الباب المغلق مع الصحافة. وقد ظهر هذا واضحا من تعليق رئيس قسم إنتاج التيلينول السيد جوزيف حيث تبنى ما يسمى بمدخل الأكتاف الباردة والذي يتلخص في الاتي:

((إننا نتمسك و بشكل صارم بسياسة عدم التحدث عن أي شيء مع الصحافيين))وفي سبتمبر (أيلول)1982حدثت مأساة غير مسبوقة في صناعة السلع الاستهلاكية بالولايات المتحدة الامريكية تسببت في صدمة قوية للشركة و أثارت هذه الصدمة تساؤلا حول سياسة أو مدخل الفم المغلق في الاتصالات .ففي هذا اليوم توفي سبعة أشخاص من مدينة شيكاغو بالتسمم بعد تناولهم كبسولات تيلينول ،وفي الحال قام رئيس الشركة جيمس بيورك بتكوين قوة عمل خاصة تتكون منه و من الرئيس العام و خمسة من مديري الإدارة العليا التنفيذية .وبدأت قوة العمل هذه في وضع خطة لتجنب أي خسائر إضافية في الأرواح و كذلك إنقاذ سمعة تيلينول من الانهيار.[1]

أعلنت شركة "جونسون آند جونسون"(Johnson & Johnson) الخميس أنها ستتوقف عن بيع " بودرة الأطفال التي تحتوي على التالك(Talc-based baby power) على مستوى العالم عام 2023، فما حيثيات هذا القرار؟ وما الشركة؟[2]

[1] http:/uomustansiriyah.edu.iq حالة دراسية عن ازمة شركة جونسون ، أ.م. د. سمية عباس الربيعي ،ص ص 5-10 ، تم الاطلاع عليه في 2024/03/20 على الساعة 00:15

[2] http:/www.aljazeera.net ،جونسون اند جونسون توقف بيع "بودرة التلك" المتهمة بالسرطان. اليك القصة كاملة، اخر تحديث2022/8/13 على 10:51م (بتوقيت مكة المكرمة)، تم الاطلاع عليه في 2024/03/19 على الساعة 23:35

خاتمة عامة

في ختام هذه الورقة البحثية يمكن القول أن تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات والمؤسسات الخدماتية الجزائرية أصبح حتمية وجزء من مشروع الاندماج في اقتصاد تكنولوجيا المعلومات، وقد تبين لنا من خلال هذه الورقة ان التحول من العمل التقليدي الى العمل الالكتروني يستلزم جملة من المتطلبات الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الاقتصادية، التقنية، والأمنية من اجل إنجاح تطبيقه مع ضرورة تكييف هذا النظام الرقمي مع طبيعة العملاء حتى لا تظهر مقاومة اللاإرادية لهذا التغيير.

ولقد شكل تكرار الازمات في العالم ظاهرة تجعل من التعامل مع الازمات ضرورة لابد منها لما تضمنه من احداث كانت نقاط تحولات جذرية أسهمت في تغيير مفاهيم واسس وأنظمة دولية قررت مسار ومصير العديد من الدول لكن تبقى هذه الازمة اليوم محور العالم الأساسي التي كشفت عن الاختلالات في السياسات الاقتصادية المتبعة التي اعتبرت الى حد الان كقوانين منطقية، محتمة وصارمة جعلت من هذه الازمة.

حيث أن ادخال تقنية الرقمنة في المؤسسات الخدماتية أدى الى تطوير خدماتها، والتخفيف من الضغوطات التي كانت في كاهل الموظف، يضاف الى ذلك تحقيق الرضا للمواطن وتقليل الصعوبات التي كان يواجهها في التعامل مع المؤسسات الخدماتية. كما انها تقلل من الازمات التي قد تصيب المؤسسة او بتفاديها او بالتعايش معها، ونلخص في هذا الفصل الى ان هناك علاقة عكسية بين الرقمنة والازمة في المؤسسات الخدماتية، فكلما كانت الإدارة الرقمية كلما حققت نجاح فيما يخص الازمة اما بالتقليل منها او تفاديها.



الفصل الثانـي:

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز المدية-فرع قصر البخاري

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز

نعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) من أهم المؤسسات في الجزائر، حيث يمتد نشاطها على كامل التراب الوطني عن طريق مديريات التوزيع المنتشرة عبر كل ولايات الوطن وهذا ما يسمح لها أن تكون من المؤسسات الرائدة والتي تمثل البنية الأساسية للاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: تعريف ولمحة تاريخية عن المؤسسة الأم

الفرع الأول: تعريف المؤسسة الأم

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز أو سونلغاز، وهي شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة الى المؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

الفرع الثاني: لمحة تاريخية عن المؤسسة الأم

تم في سنة 1947 إنشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر"EGA، التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعه وكذلك توزيع الغاز.[1]

فمؤسسة EGA تكفلت بها الدولة الجزائرية المستقلة وما إن انقضت بضع سنوات وبفضل مجهود معتبر بذل في سبيل التكوين سمح التأطير والعاملون الجزائريون من تولي تسيير المؤسسة سنة 1962 بعد الاستقلال وبالضبط في 01 أوت 1962. تحولت (EGA) في سنة 1969 إلى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهرباء والغاز). تزودت المؤسسة في سنة 1983 بخمس شركات فرعية للأشغال المتخصصة:

كهريف: للإدارة وإيصال الكهرباء.

كهركيب: للتركيبات والمنشآت الكهربائية.

إينرغا: للهندسة المدنية.

[1] بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

التركيب: للتركيب الصناعي.

AMC: المؤسسة لصنع العدادات وأجهزة القياس والمراقبة.

في سنة 1991، تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري. (EPIC) أصبحت المؤسسة في سنة 2002 شركة مساهمة (SPA).

قامت سونلغاز خلال السنوات من 2004 إلى 2006 وقد أصبحت مجمعا أو شركة قابضة.

بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE).
- مسير شبكة نقل الغاز (GRTE).
- شركة توزيع الكهرباء والغاز (SD).[1]

وفي سنة 2006 نمت هيكلة وظيفة التوزيع في أربع شركات فرعية.

1. **توزيع الوسط SDC:** وتغطي كل من: البليدة، بسكرة، البويرة، الجلفة، الواد، غرداية، إليزي، الأغواط، المدية، ورقلة، تمنراست، وتيزي وزو.
2. **توزيع الغربSDE :** تغطي كل من: تغطي كل من: عنابة، باتنة، برج بوعريريج، سطيف، قسنطينة، قالمة، جيجل، خنشلة، ميلة والمسيلة.
3. **توزيع الغرب SDO:** تغطي كل من: أدرار، عين الدفلى، تيسمسيلت، عين تيموشنت، بشار، الشلف، البيض، النعامة ووهران.
4. **توزيع الجزائر SDA:** تغطي كل من: بلوزداد، بئر خادم، بولوغين، الحراش، بومرداس وتيبازة.[2]

المطلب الثاني: أهداف ومهام مؤسسة سونلغاز

الفرع الأول: أهداف مؤسسة سونلغاز

- ضمان توريع عمومي للغاز بأخذ بعين الاعتبار عوامل الأمن مهما كان السعر.
- ضمان إنتاج وتوزيع الكهرباء ذات جودة.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 02-01 مؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق ل 5 فبراير سنة 2002، يتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، الجريدة الرسمية، رقم:08 الصادر يوم: 06 فيفري 2002

[2] www.sonalgaz.com ، تم الاطلاع عليه في 2024/05/30، على الساعة 20:24

- تخطيط برنامج المؤسسة السنوي.
- القيام بعمليات البيع والتركيب والصيانة الكهرو منزلية والغازية.
- محاولة تقليص الديون.
- تحقيق الهدف العام المتمثل في توفير الخدمة العمومية.
- دراسة الأسواق ومتابعة تطورها.
- تخطيط وإعادة برنامج الإنتاج السنوي.[1]
- القيام بالتموينات الضرورية وتنفيذ هذه البرامج.
- تجديد سياسة البيع وتأميم تزويد الكهرباء والغاز وتوزيعهما في التراب الوطني.
- إنجاز جميع الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها وذلك بصورة مباشرة وغير مباشرة.
- بناء جميع الأجهزة الصناعية الجديدة أو تركيبها أو تهيئتها وإنجاز جميع الأشغال.
- التركيب الكهربائي طبقا لهدفها ولحسابها الخاص أو لحساب الغير.
- المساهمة في أي شركة أو مجموعة الشركات الفرعية وعلاوة على ذلك يجوز للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز أن تقوم بحماة التركيبات وصيانة الأجهزة الكهربائية والغاز للمنازل في نطاق القانون وفقا للقواعد التجارية.
- تهدف سونلغاز للانتماء إلى الشركات الحمس الأوائل في البحر الأبيض المتوسط وإفريقيا.
- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.
- نقل الغاز لتلبية حاجيات السوق الوطنية، وتوزيعه عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج وتسويقه.
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعة الكهربائية والغازية وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه فائدة وترتبط بهدف سونلغاز خاصة فيما يتعلق بالبحث عن المحروقات واكتشافها وإنتاجها وتوزيعها.
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو الخارج مع منظمات جزائرية أو أجنبية.
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل منظمة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو الخارج.

[1] http://wadeaf:net ، تم الاطلاع عليه في 2024/05/30، على الساعة 21:34

وإلى جانب كل هذا تضمن سونلغاز بمهمة الخدمة العمومية وفقا للتشريع والتنظيم المعمول به.[1]

الفرع الثاني: مهام مؤسسة سونلغاز

هناك مهام تسييرية وأخرى تقنية:[2]

1-المهام التقنية:

-إنجاز الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها.

-تحديد سياستها لبيع وترويج الطاقة الكهربائية والغازية في البلاد.

-الترقية والاهتمام بكل الوسائل الجديدة لاستغلال الطاقة الغازية والكهربائية وتنمية كل ما يتصل بهدفها الاجتماعي مثل: البحوث والاستكشافات التكنولوجية في مجال الإنتاج، النقل، والتوزيع بالنسبة للكهرباء والغاز.

2-المهام التسييرية:

-إنتاج، النقل، التوزيع وتجارة الطاقة الكهربائية داخل الجزائر ونحو الخارج.

-نقل الغاز لأجل احتياجات السوق الوطني وتوزيعه.

-المساهمة في تجارة الغاز بواسطة قنوات داخل الجزائر ونحو الخارج.

-خلق فروع وأخذ مساهمات في الشركات الاقتصادية الموجودة في الجزائر وفي الخارج.[3]

[1] http://Fr.scribd.com ، تم الاطلاع عليه في 05.2024/30 على الساعة 21:10

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم تنفيذي رقم 08-114، المؤرخ في 03 ربيع الثاني عام 1429 الموافق ل 9 أبريل سنة 2008، الجريدة الرسمية، يحدد كيفيات منح امتيازات توزيع الكهرباء والغاز وسحبها ودفتر الشروط المتعلق بحقوق صاحب الامتياز وواجباته

[3] حسب الوثائق الداخلية للمؤسسة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز المدية فرع قصر البخاري

الفرع الأول: تعريف مؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري

وهي المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز لقصر البخاري، بحيث تم إنشاؤها بمقتضى المرسوم 59/69 في 1969/07/29م باسم (EGA) الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ثم تحولت بمقتضى القانون 1988/01/12م إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري، وحاليا أصبحت تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز 1 ذات الأسهم.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري

ويتكون من أربعة مستويات تتمثل في:

- **المستوى الأول:** المديرية العامة وتحرص على الأداء الجيد ويرجع إليها إتخاذ القرارات الهامة على المستوى الأعلى.
- **المستوى الثاني:** ويضم المصالح الرئيسية التالية:[1]

أ-أمانة العلاقات: ويتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية والفروع.

ب-المكلف بالشؤون القانونية: الذي يقوم بمختلف الشؤون القانونية لهياكل المديرية ويمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية بتفويض من المدير العام كما يقوم بتشكيل ومراقبة ملفات المنازعات العالقة بالمؤسسة.

ج-المكلف بالاتصالات: ويقوم بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء والمشاركة مع مديرية التوزيع في تنشيط المبيعات واقتراح برامج الإشهار والإعلام كما يعمل على يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون والصحافة المكتوبة والإذاعة.

[1] حسب الوثائق الداخلية للمؤسسة

د-المكلف بالأمن: القيام ببرمجة الزيارات وتحضير الاجتماعات لمركز الوقاية والأمن الخاصة بالمديرية والعمل على جلب الوسائل الأمنية الحديثة.

هـ-المكلف بالأمن الداخلي: متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي للمديرية وإعداد التقارير التفصيلية في حالة وجود حوادث خاصة بالأمن الداخلي بالتنسيق مع المكلف بالأمن للفرع المحلي.

- **المستوى الثالث:** نجد في هذا المستوى من الهيكل الأقسام التالية:

أ-قسم استغلال الكهرباء: ويقوم باستغلال الشبكات وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية.

ب-قسم استغلال الغاز: ويهتم باستغلال شبكات الغاز وتسيير الأشغال وتطوير وصيانة الشبكات.

ت-قسم دراسات وتنفيذ الأشغال: ويضم فرع دراسة الأشغال الكهربائية وفرع دراسة الأشغال الغازية ولها فرع تسيير الاستثمارات وفرع الصفقات الذي يبرمج الأشغال.

ث-قسم العلاقات التجارية: ويضم مصلحة التقنيات التجارية والأنشطة التجارية وتطوير المبيعات ومصلحة التسويق ومصلحة خاصة بالزبائن.

ج-قسم الإدارة والصفقات: ويعتبر هذا القسم من الأقسام المحوية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز إذ يعد همزة وصل ما بين الأقسام الأخرى، ويعمل على متابعة المؤسسة المناولة منذ اقتناءها لدفتر الشروط إلى غاية إتمام المهام وإيصال الخدمة للزبون.

- **المستوى الرابع:** ويضم الأقسام التالية:

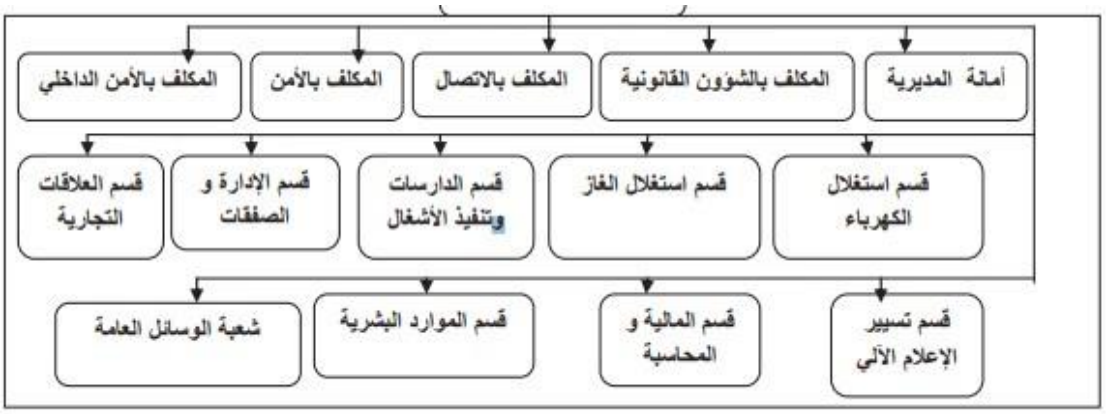
أ-**قسم تسيير الأنظمة والاعلام الآلي:** يهتم بشؤون الحسابات الآلية من صيانة وبرمجة ومعالجة النصوص الخاصة بالعدادات المتعلقة بالكهرباء والغاز.

ب-قسم المالية والمحاسبة: يقوم بإعداد الموازنات والتقارير المالية ومتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات البنكية الجارية.

ج-**قسم الموارد البشرية.**

د-**شعبة الإمكانيات العامة:** ويتم بالوسائل العامة من حيث تسييرها وجلبها للمديرية والقيام بنظافة مقر بالمديرية وإعداد الإحصائيات وتسيير حظيرة السيارات والقيام بالتوثيق والأرشفة.[1]

الشكل (01-02): مديرية التوزيع فرع قصر البخاري



المصدر: من إعداد الطالبتين العشمي أسماء وقويتة وفاء، بناءا على وثائق المؤسسة الداخلية

الفرع الثالث: خدمات مؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري

[1] حسب الوثائق الداخلية للمؤسسة

تقدم المؤسسة مجموعة من الخدمات من أجل أن تمنح الراحة والرفاهية لزبائنها ومن بين هذه الخدمات ما يلي:

أ-**الكهرباء :** بحيث نجد فيها كل ما يتعلق ب:

- **الشبكة الأرضية الخاصة بالكهرباء RESEAU S/TERRAIN:** وهي عبارة عن مجموعة الموصلات أو الأقطاب تدفن أو تغرز في الأرض بحيث يتم بواسطتها إيجاد اتصال كهربائي جيد.

- **الشبكة الهوائية RESEAU AERIEN:** المقصود بها هي عملية نقل الطاقة الكهربائية التي ولدتها محطة الطاقة إلى المستفيدين مباشرة، فيتم نقل الكهرباء عن طريق شبكة مكونة من الخطوط الهوائية تستخدم في نقل القدرة الكهربائية من محطات التوليد وعبر محطات مختلفة الجهود حتى تصل الى مناطق الاستهلاك بالقدرة المناسبة للآلات المنزلية.

- **الربط BRANCHEMENT:** تعمل سونلغاز على توصيل الخدمة الكهربائية لمواقع طالبي الخدمة إذ أن الأمر يتطلب وضع الإجراءات المناسبة لإيصال الخدمة الكهربائية لتلك المواقع، بحيث تشمل هذه الإجراءات كيفية ونوعية التوصيل.

- **المحولات أو مراكز (محطات التحويل) GENIE CIVIL,MONTAGE EQUIPEMENT DE POST:** وهي عبارة عن نظام كهربائي مبني بالقرب من مناطق الاستهلاك كالمستهلكين لها المنزليين والتجاريين، إذ أن هذه المحطات تتكون من مصدر للطاقة وخطوط نقلها وتوزيعها ومن ثم الجهة المستهلكة لها، ويتمثل دورها في تخفيض قوة الشبكة المتوسطة الى قوة منخفضة لكي يتم نقلها وتوزيعها ومن جهة المستهلكة لها، ويتمثل

دورها في تخفيض قوة الشبكة الكهربائية المتوسطة الى قوة منخفضة لكي يتم نقلها أو التعامل معها بسهولة وسلامة كاملة كما أنه يمتلك تجهيزات خاصة به.[1]

ب–الغاز: هو أحد الثروات الطبيعية التي وهبها الله للإنسان إذ يتواجد في أعماق كبيرة في باطن الأرض وهو مصدر هام للطاقة بحيث تعمل الشركة على إيصاله للمستهلكين عن طريق الوسائل التالية:[2]

– إيصال الغاز الى المنازل من خلال الربط EQUIPE TYPE REALISATION BRANCHEMENTS: وهو عبارة عن إيصال الغاز الى المستهلكين الطالبين الخدمة عن طريق وصل رئيسي موجود يتم من خلاله إنشاء فروع يتم منها توصيل الغاز.

– الشبكة الأرضية الخاصة بالغاز REASEAU PE BRANVHMENT EN CUIVRE/COLONNE MONTANTE EN CUIVRE: وهي عبارة عن تنفيذ أعمال التصميم والأعمال الهندسية اللازمة لتوزيع الغاز الطبيعي من خلال خطوط وشبكات تحت الأرض تعمل على إيصال الغاز الى المناطق الاستهلاكية.

– توصيل الغاز عبر العماراتMONTANTE ET INSTALLE COLONNE LNTE: وهو الذي يكون على مستوى العمارات بحيث من خلاله يتم إيصاله الغاز الى كل شفة من العمارة الراغبة في الغاز.

بالإضافة الى وجود أشغال أخرى ضمنية في كل من الكهرباء والغاز متمثلة في: [3]

[1] http://www.startimes.com,Startimes électricité et gaz- page 01, date 30 /05/2024 à22 :53

[2] بن ساسي أحمد بن بلة، رئيس قسم الإدارة والصفقات، تعريف قسم الإدارة والصفقات، مؤسسة سونلغاز، 2024/05/30 على الساعة 22:55

[3] سياسة نور الدين، قسم الإدارة والصفقات، الاشغال التي يتم ممارستها في المؤسسة، مؤسسة سونلغاز،2024/05/3 على الساعة 13:22

1- **عمليات التجديد والترميم:** لقد عمدت المؤسسة على تقديم الراحة والأمان لزبائنها، وهذا بتطبيق استراتيجية جديدة تم من خلالها تجديد المراكز والأسلاك عن طريق استبدال الكلاسيكية القديمة بكابل جديد يدعى بالكابل التور سادي، إذ نجد منه نوعين للاستعمال المنزلي وهما على التوالي: الكابل التور سادي بقوة 220 فولط، والكابل التور سادي بقوة 380 فولط، أما بما يخص الغاز فقد قامت سونلغاز بتحديد شبكة الغاز التي كانت أساسها النحاس إلى بولتيلان.

2- **عمليات الصيانة:** تقوم مؤسسة سونلغاز بعمليات الصيانة بسبب تعرض أجهزتها لتلف أو إحدى الأسباب الأخرى التي تجعل عمها لا يسير بشكل جيد وبأمان، بحيث تلجأ المؤسسة لعمليات الصيانة من أجل الحفاظ على الأمان وعلى حياة المستهلك.

الشكل (02-02): موقع سونلغاز المدية فرع قصر البخاري



المصدر: من إعداد الطالبتين العشمي أسماء وقويتة وفاء، بناءا على موقع قوقل www.google.com

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة:

أولا: منهج الدراسة

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي اعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة دور الرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز بولاية المدية

ثانيا: مجتمع الدراسة

المقصود بمجتمع الدراسة جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة او البحث من قبل الباحث، ومجتمع الدراسة الحالية يتكون من ، مركز اداري ، مركز مالي ، مركز فني ، مركز قانوني، مركز طبي، مركز امني، بحيث قمنا في البداية بالتوجه إلى المقر قصد الحصول على الموافقة لإجراء هذه الدراسة.

ثالثا: عينة الدراسة

تعرف العينة على انها مجموعة من الأفراد مختارة من مجتمع البحث على أساس عملية واضحة وتأخذ أشكال مختلفة بناء على نوعية وظرف البحث كما أنها تستخدم لتسهيل عملية البحث، وتتكون عينة الدراسة في بحثنا هذا من مجموعة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع42استبانة واسترجاع 00.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولا موضوع الاستبيان

بناءا على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناء على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان كأداة أساسية في دراستنا هذه من أجل الحصول على البيانات وجمعها وتحليلها كم اتسم هذا الاستبيان بالوضوح من أجل تسهيل فهمه على المستجوبين وتمكينهم من الإجابة عليه بموضوعية وسهولة، اعتمادا على أراء بعض الأساتذة المحكمين الذي ساعدتنا في تصميم هذا الاستبيان وتقييمهم لمحاور هو مضمونه وقد توقفنا في الأخير الى بناء استبانة يتكون من 29 عبارة، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضهما كالآتي:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية والمهنية المتمثلة في العناصر التالية: السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المركز الوظيفي.

الجزء الثاني: يتعلق بمتغيرين أساسين هما الرقمنة والأزمة

المحور الأول: يرتبط هذا المحور بمتغير الرقمنة محل الدراسة إذ احتوى هذا المحور ستة (06) ركائز أساسية، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

معيار تجربة العلاء: اشتمل هذا الارتكاز على أربع عبارات.

معيار الأفراد : اشتمل هذا الارتكاز على خمس عبارات.

معيار التغيير: اشتمل هذا الارتكاز على أربعة عبارات.

معيار الابتكار: اشتمل هذا الارتكاز أيضا على خمس عبارات.

معيار القيادة: اشتمل هذا الارتكاز أيضا على خمس عبارات.

معيار الثقافة: اشتمل هذا الارتكاز أيضا على خمس عبارات.

لمحور الثاني: أما هذا المحور فارتبط بمتغير الأزمة واشتمل على مجموعة من العبارات وكان عددها عشرة (10) عبارات.

واشتمل الاستبيان ككل على38عبارة تم صياغتها بأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا للأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

ثانيا: المقياس المستخدم

لقد تم استخدام مقياس لكارت الخماسي لقياس درجة إجابة المستجوبين على عبارات الاستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا، حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل بدائل الإجابات ولكل منها درجة حسب ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03-02) الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين

مقياس التحليل: انطلاقا من الدرجات وحساب الحدود العليا والدنيا لكل فئة من فئات مقياس ليكارت الخماسي تم حساب طول الفئة (5-1=4) وتقسيمه على عدة فئات للحصول على

طول الفئة الصحيح أي (5/4=0.8) وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس لتحديد الفئات كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (04-02) قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8	ضعيف جدا
غير موافق	من 1.8 إلى 2.6	ضعيفة
موافق بدرجة متوسطة	من 2.6 إلى 3.4	متوسطة
موافق	من 3.4 إلى 4.2	عالية
موافق بشدة	من 4.2إلى 5	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا إلى برنامج spss

واعتبر الطالبين المتوسطات الواردة في الجدول (04-02) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قمنا بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية عبر برنامج التحليل الإحصائي للظواهر الاجتماعية **SPSS** للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجرائها واعتمدت الدراسة على الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكارت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

1-التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان.

2-قياس معامل الثبات والصدق.

3-الاتساق الداخلي.

4-التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

5-التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

6-تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: الصدق الداخلي

لصدق الاستبيان تعريفات كثيرة منها " أن يقيس الاستبيان ما حدد لقياسه " و " أن يعكس الاستبيان المحتوى المراد قياسه " [1]اومن أجل ذلك لجأنا الى صدق المحكمين حيث عرضنا نسخة الاستبيان الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وأسفرت النتائج على بعض التعديلات في بعض العبارات من أجل الوصول الى الأهداف المرجوة من الدراسة، ثم أعيد عرض الاستبيان مرة أخرى للتحكيم النهائي ولصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 50مفردة، بحساب معاملات الارتباط ومعامل الثبات.

والجدول الآتي يوضح لنا أسماء الأساتذة المحكمين:

جدول رقم (05-02) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	أسماء السادة الأساتذة المحكمين	الرتبة	الجامعة
1	عبد العزيز بوخرص	أستاذ التعليم العالي	جامعة المدية
2	عيماد معوشي	أستاذ التعليم العالي	جامعة المدية
3	عبد العزيز بوخرص	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية

[1]أحمد إبراهيم خضر، إرشادات عامة لجزئية صدق و ثبات الإستبيان، تاريخ الإطلاع 2024/05/13.

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

تم اختبار ثبات وصدق فقرات الاستبانة من خلال اختبار ألفاكر ومباخ والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06-02) ثبات وصدق الاستبانة

محاور الدراسة	معامل الثبات		معامل الصدق
	عدد الفقرات	معامل ثبات (ALPHA)	
الرقمنة	28	0.760	**0.0.871**
الأزمة	10	0.378	**0.614**
الدرجة الكلية للاستبيان	**38**	**0.623**	**0.789**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن معامل الفاكرومباخ للاستبانة مرتفع جدا حيث يتجاوز النسبة المقبولة 70% وهوما يدل على ثبات فقراته، كما تتميز بمعامل صدق (الجذر التربيعي لمعامل الفاكرومباخ) يفوق 90% وهذا ما يدل على صدق مختلف بياناته، كما أنه يتضح من خلال الجدول أيضا أن ثبات المحاور بالنسبة لمحوري الاستبيان الرقمنة والأزمة بمعدل ثبات 0.760 و0.378على التوالي وهذا ما يدل على ثبات فقرات كل محور.

1-الإتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالرقمنة بالمحور الذي ينتمي إليه

نقوم باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط والدلالة بين كل عبارة من عبارات **الرقمنة** بالمحور المنتمية له مثلما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (07-02): الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق الرقمنة بالمحور الذي ينتمي اليه

البعد مع المحور	العبارة	مستوى الدلالة	الارتباط مع المحور (بيرسون)
معيار تجربة العملاء	توفر الرقمنة شفافية أكثر لخدمات العملاء	**0.00**	**0.741****
	تساعد الرقمنة على تحسين أدائك مع العملاء	**0.00**	**0.673****
	تتيح لك الرقمنة تجربة رقمية جديدة مع العملاء	**0.00**	**0.614****
	توفر الرقمنة مجموعة تسهيلات كثيرة للعملاء	**0.00**	**0.606****
معيار الأفراد	تهيئ لك الرقمنة ظروف عمل مريحة	**0.00**	**0.664****
	تقلل الرقمنة من نسبة حدوث الأخطاء	**0.00**	**0.635****
	تتيح لك الرقمنة توفير الجهد والوقت	**0.02**	**0.488****
	تساعد الرقمنة على تطوير مواهبك ومهاراتك	**0.00**	**0.687****
	توفر لك الرقمنة القيام ببعض الأعمال عن بعد دون الذهاب الى المؤسسة	**0.01**	**0.510****
معيار التغيير	تتيح الرقمنة تبسيط الإجراءات لعرض وتقديم الخدمات	**0.02**	**0.653****
	يستجيب التحول الرقمي للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية	**0.00**	**0.668****

	تشعر أن التحول الرقمي أدى الى تحسين مستوى أداء مؤسستك	0.00	0.727**
	توفر الأدوات والبيئة اللازمة لتحقيق تحول رقمي ناجح في مؤسستك	0.05	0.449**
معيار الابتكار	يشجع التحول الرقمي على الابتكار لديكم	0.18	0.388**
	تساعد الرقمنة على خلق أفكار إبداعية جديدة	0.00	0.781**
	تستفيد مؤسستكم من الابتكار الرقمي على النطاق الواسع	0.00	0.420**
	يجعل منك التحول الرقمي موظف أكثر فهما لوظيفتك	0.00	0.787**
	تعطي التكنولوجيا صورة مبتكرة ومميزة لمؤسستك	0.00	0.735**
معيار القيادة	تسهل الرقمنة الاتصال و تعزيز العلاقات بين الإدارة العليا والموظفين	0.00	0.739**
	تعزز الرقمنة من كفاءة القادة في مؤسستكم	0.00	0.713**
	تسهل الرقمنة عملية المشاركة في صنع القرار لديكم	0.00	0.698**
	تحدث القيادة الرقمية الابتكار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال لديكم	0.00	0.749**
	تساهم القيادة الرقمية في تقديم الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف	0.00	0.667**
معيار الثقافة	تعزز الرقمنة عملية توارث الثقافة التنظيمية بين العمال	0.00	0.775**
	تساعد الرقمنة على ظهور أساليب جديدة في التفكير	0.00	0.757**
	تسهل عملية الرقمنة التشاركية بين العمال في مؤسستكم	0.00	0.828**
	تسرع الرقمنة عملية اتخاذ القرارات المهنية المناسبة لدى العمال	0.00	0.668**

	يمكن التحول الرقمي من ظهور ثقافة رقمية بين الموظفين	**0.00**	**0.495**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات التحليل من حزمة spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص الرقمنة قوية بالنسبة الركائز الستة :تجربة العملاء– الأفراد–التغيير – الابتكار– القيادة والثقافة حيثتتراوح بين (0.828) في حدها الأعلى العبارة رقم 06" تسهل عملية الرقمنة التشاركية بين العمال في مؤسستكم " و بين (0.388) في حدها الأدنى للعبارة رقم 14 ، " يشجع التحول الرقمي على الابتكار لديكم" دالة احصائيا في بعد التخطيط وان أغلب عبارات للأبعادالاربعة كانت دالة إحصائيا عند مستوي الدلالة 0.005 ، كما يوضح الجدول السابق .

الجدول رقم (08-02) الإتساق الداخلي للأبعاد مع محور الرقمنة

المتغير المستقل	الأبعاد	مستوى الدلالة	درجة الارتباط بين البعد والدرجة الكلية
الرقمنة	**تجربة العملاء**	**0.001**	0.739**
	ا؟فراد	**0.001**	0.806**
	التغيير	**0.001**	0.705**
	الابتكار	**0.001**	0.697**
	القيادة	**0.001**	0.831**
	الثقافة	**0.001**	0.799**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات

برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من الابعاد الستة الأخيرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له تتراوح بين 0.831و0.697 وهذاما يدلعلىان هناك ارتباط قوي جدا بين أبعاد المحور والدرجة الكلية له عند مستوى الدلالة 0.001،

2-الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق الأزمة مع المجالات المنتمية له

الجدول (09-02) الإتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق الأزمة

المجال / المحور	العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون
	يعتبر حدوث الأزمات في مؤسستكم أمر عادي	**0.001**	0.578**
	تعتبر إشارة الإنذار المبكر بوادر لظهور الأزمة	**0.001**	0.795**
	يعد فهم المتغيرات البيئية أحد الوسائل المهمة في التعرف على الزمة	**0.001**	0.740**
	يساعد التعرف على الأزمة قبل وقوعها على تحديد نوع الأزمة	**0.001**	0.896**
	يعتبر فريق إدارة الأزمة عنصرا مهما في التعرف على الأزمة وتخطيها	**0.001**	0.884**
	تستخدم مؤسستكم إستراتجيات جديدة في التعرف على الازمة والتعامل معها	**0.001**	0.849**
	يعتبر نموذج الإدارة بالأزمات أداة فعالة في التهرب من الأزمة وإخمادها	**0.001**	0.840**
	يعد التعايش مع الأزمة سلاح فعال لتفادي انهيارها	**0.001**	0.838**
	تؤثر نتائج ومخلفات الأزمة على أداء المؤسسة الكلي	**0.001**	0.831**

	يؤدي التعلم من الأزمة الى زيادة الخبرات ورصيد المؤسسة مستقبلا	**0.001**	0.763**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات التحليل من برنامجspss

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص الرقابة قوي تراوح تبين**0.896 في حدها الأعلى العبارة رقم » 04 يســـاعد التعرف على الأزمة قبل وقوعها على تحديد نوع الأزمة " 0.578** وبين في حدها الأدنى للعبارة رقم 01 ، وان جميع عبارات المحور كانت دالة إحصـائيا عند مستوي الدلالة 0.001.

الجدول (10-02) الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور الأزمة

المتغير المستقل	الأبعاد	مستوى الدلالة	درجة الارتباط بين البعد والدرجة الكلية
الأزمة		0.001	0.760**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات

برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين درجة كل العبارات والدرجة الكلية للمحور التابعة له وصلت إلى قيمة.0.712 وهذاما يدل على ان هناك ارتباط قوي في المحور والدرجة الكلية لها عند مستوى الدلالة 0.001.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

للوصول إلى نتائج ملموسة، لا يمكن الاعتماد على الجانب النظري فقط، بل لابد من الاهتمام بالجانب التطبيقي، حتى نستطيع المقارنة بين ما تم الوصول إليها نظريا، وما هو موجود واقعيا، وفيما يخص موضوع بحثنا ارتأينا إكمال العمل بدراسة ميدانية لتوضيح الدور الفعال للرقمنة في تشخيص الأزمات وتفاديها.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

الفرع الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

1- متغير السن:

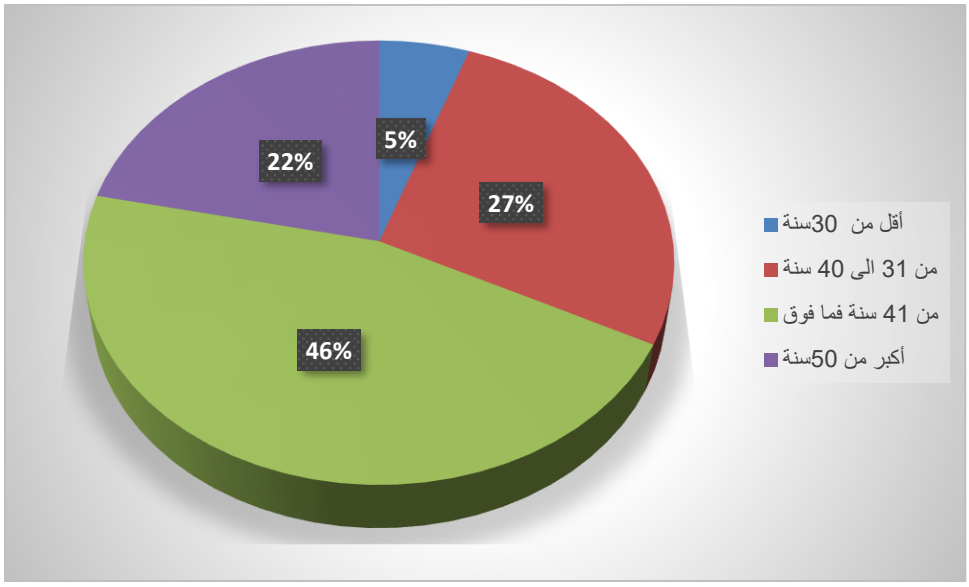
الجدول رقم(11-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

2- السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30سنة	02	5.4%
من 31 الى 40 سنة	10	27.0%
من 41 سنة فما فوق	17	45.9%
أكبر من 50سنة	08	21.6%

المجموع	**37**	**100**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(12-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغيرالعمر



المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (12-02) والشكل أعلاه نجد أن التحليل الوصفي لمتغير السن لعمال مؤسسة سونلغاز بالمدية. أن أغلبهم أعمارهم تتراوح بين 41 إلى 50 سنة بنسبة مئوية بلغت 45.9% في حين بلغ عدد العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 31إلى 40سنة17 فردا بنسبة27.0%، في حين لم يتجاوز الافراد الذين أعمارهم أقل من 30سنة نسبة 06.%

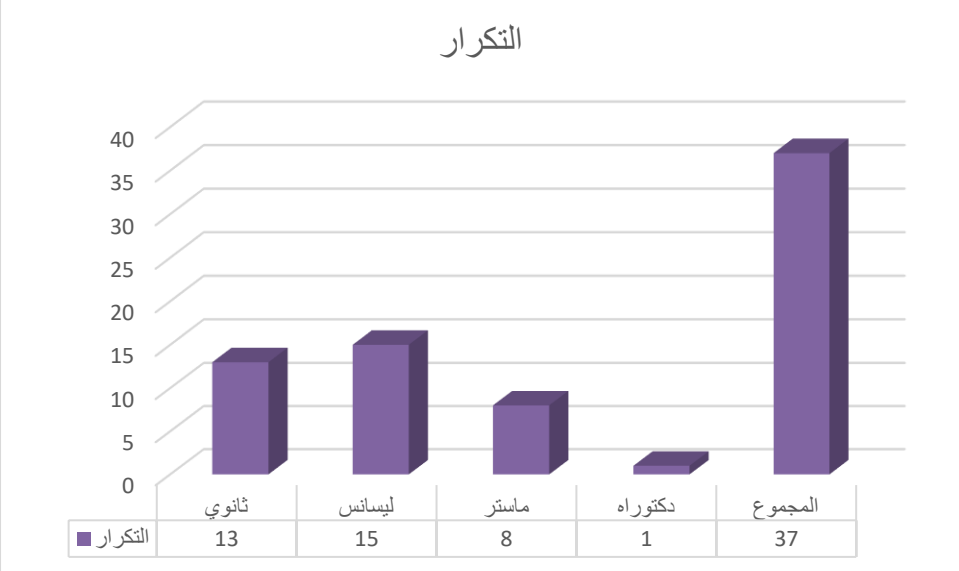
2-متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم(13-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	13	%35.1
ليسانس	15	%40.5
ماستر	08	%21.6
دكتوراه	01	%2.7
المجموع	**37**	**%100**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(14-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول (14-02) والشكل السابق نلاحظ: أن 15 من العاملين مستواهم التعليمي ليسانس يمثلون ما نسبته 40.5 %من اجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 13من العاملين يمثلون ما نسبته35.1% يمتلكون مستوى ثانوي، ويوجد 08 من العاملين يمثلونما نسبته 30.8%متحصلون على الماستر، وهناك شخص واحد يملك مستوى دكتوراه.

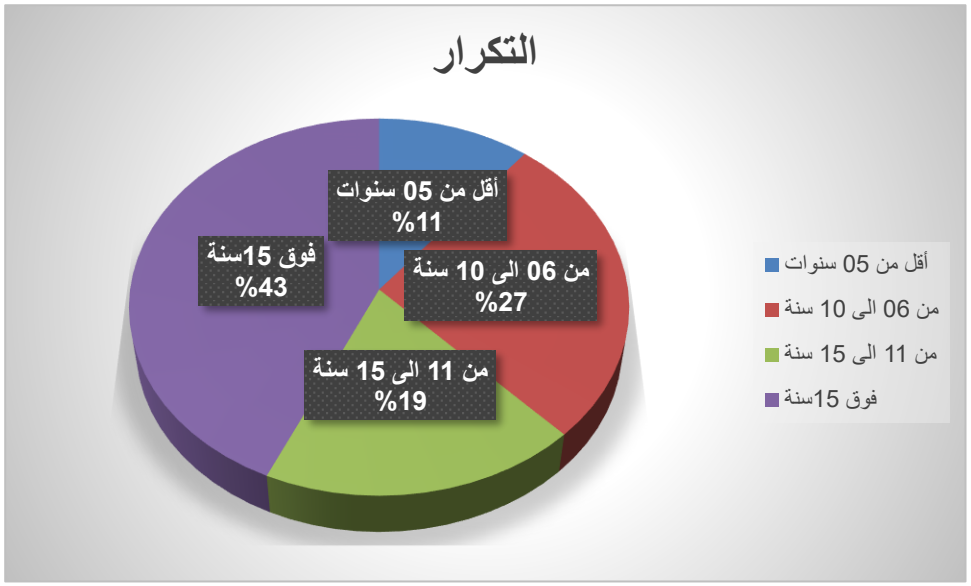
3- متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم(15-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	04	%10.8
من 06 الى 10 سنة	10	%27.0
من 11 الى 15 سنة	07	%18.9
فوق 15سنة	16	%43.2
المجموع	**37**	**100**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(16-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين العشمي أسماء وقويتة وفاء بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 13 و الشكل رقم الموضح أعلاه فيما يتعلق بالخبرة المهنية في الوظيفة في هذه المؤسسة قد أظهرت النتائج 43.2% من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية فوق 15 سنة، وما نسبته 27% منهم خبرتهم المهنية من 06 سنوات إلى 10 سنوات ، بينما حوالي 19% عدد سنوات خبرتهم هي من 11 سنة إلى 16 سنة ، و باقي أفراد العينة و التي نسبتهم حوالي 10% من ذوي الخبرة الصغيرة و التي هي اقل من خمس سنوات

5-متغير المركز الوظيفي

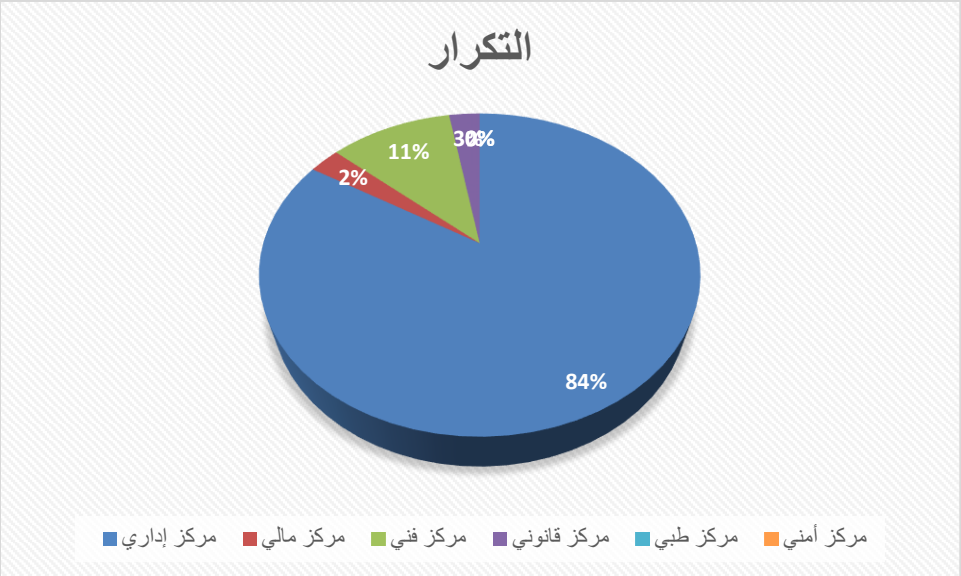
الجدول رقم(17-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مركز إداري	31	%83.8

مركز مالي	01	%2.7
مركز فني	04	%10.8
مركز قانوني	01	%2.7
مركز طبي	00	%00
مركز أمني	00	%00
المجموع	37	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين العشمي أسماء وقويتة وفاء بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(18-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول رقم (18-02) والشكل الموضح أعلاه فيما يتعلق بالمركز الوظيفي أن اغلبية العينة مركزهم الوظيفي هو إداري بنسبة 83.8 % بعدد 31 موظف، اليها الموظفين فنيين بعدد 04 أفراد وبنسبة 10.8 % وفي الأخير الموظفين ذوي المركز المالي والقانوني بعدد فرد لكل عينة وبنسبة 2.7 % لكل عينة أيضا .

الفرع الثاني: واقع متغيرات الدراسة في مؤسسة سونلغاز

سيتم تحليل واقع متغيرات الدراسة بالاعتماد على جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولا: تحليل واقع متغير الرقمنة بمؤسسة سونلغاز

سيتم عرض تحليلي لمختلف أبعاد متغير تجربة العملاء لمعرفة الأهمية النسبية والتأثير الخاص بكل بعد.

1-معيار تجربة العملاء

الجدول (19-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (تجربة العملاء)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تكرار	0	0	4	23	10	4.16	0.602	4	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	10.8	62.2	27.0				
2	تكرار	0	0	3	22	12	4.24	0.597	2	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	8.1	59.5	32.4				
3	تكرار	0	0	2	24	11	4.24	0.548	3	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	5.4	64.9	29.7				
4	تكرار	0	0	1	21	15	4.38	0.545	1	

	نسبة %	0.0	0.0	2.7	56.8	40.5	عالية جدا
المحور الكلي				4.25	0.511		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تظهر نتائج الجدول رقم **(19-02)** المتعلق بإجابات عينة الدراسة لركيزة تجربة العملاء أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المتغير (البعد) يتراوح بين (4.16و4.38) وهذا ما يدل على اهمية ها البعد بالنسبة الى المحور التابع له وهذا ما يؤكده متوسط المرجح العام، وجاءت العبارة رقم **(4)** "توفر الرقمنة مجموعة تسهيلات كثيرة للعملاء " الأولى من حيث الأهمية لمتوسط حسابي بلغ (4.38) واحراف معياري 0.545 في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (**02و03**)" تساعد الرقمنة على تحسين أدائك مع العملاء"" تتيح لك الرقمنة تجربة رقمية جديدة مع العملاء "**متوسط حسابي متساوي (4.24)** ، تليها العبارة رقم **(01)** " توفر الرقمنة شفافية أكثر لخدمات العملاء" بمتوسط حسابي**(4.16)**،بالمرتبة الأخيرة.

2-معيار الأفراد:

الجدول رقم :(20-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الأفراد)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تكرار	0	0	1	23	13	4.32	0.530	1	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	2.7	62.2	35.1				
2	تكرار	0	0	1	26	10	4.24	0.495	2	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	2.7	70.3	27.0				

3	تكرار	0	1	1	23	12	4.22	0.750	3	عالية
	نسبة %	0.00	2.7	2.7	62.2	32.4				جدا
4	تكرار	0	0	4	21	12	4.22	0.630	4	علية
	نسبة %	0.00	0.00	10.8	56.9	32.4				
5	تكرار	0	2	2	20	13	4.19	0.776	5	عالية
	نسبة %	0.00	5.4	5.4	54.1	35.1				
المحور الكلي							4.23	0.461		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) ان قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذه الركيزة محصورة بين (4.19–4.32)، وهذا ما يدل على أهميته بالنسبة للمحور التابع له، حيث كانت العبارة رقم (1) " تهيئ لك الرقمنة ظروف عمل مريحة" الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.32) وبانحراف معياري فدر ب: (0.530)، وتليها العبارة رقم (2) "تقلل الرقمنة من نسبة حدوث الأخطاء" وتليها للعبارتين رقم (3)و(4) " بمتوسط حسابي متساوي قيمته(4.22) ، في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (5) "توفر لك الرقمنة القيام ببعض الأعمال عن بعد دون الذهاب الى المؤسسة" بمتوسط حسابي (4.19) ومعيار انحرافي (0.776).

3–معيار التغيير:

الجدول رقم: (21–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (التغيير)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة

1	تكرار	0	0	5	22	10	4.14	0.631	4	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	13.5	59.5	27.0				
2	تكرار	0	0	4	23	10	4.16	0.602	2	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	10.8	62.2	27.0				
3	تكرار	0	0	3	22	12	4.24	0.597	1	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	8.1	59.5	32.4				
4	تكرار	0	1	3	23	10	4.14	0.673	3	عالية
	نسبة %	0.00	2.7	8.1	62.2	27.0				
المحور الكلي							4.16	0.549		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

أوضحت نتائج الجدول رقم (11) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات ركيزة التغيير لمحور الرقمنةتتراوح بين (4.14–4.24) وهذا يدل على اهميتها العالية وهو ما يؤكده أيضا المتوسط المرجح العام بقيمة (4.16)، حيث تأتي العبارة رقم (3) " تشعر أن التحول الرقمي أدى الى تحسين مستوى أداء مؤسستك" الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.24) وانحراف معياري (0.597)، تليها العبارة رقم (2) "يستجيب التحول الرقمي للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية" بمتوسط حسابي بقيمة (4.16) وانحراف معياري 0.60.2،كما جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية العبارة رقم (1)و(4) " بمتوسط حسابي متساوي بلغ قيمته (4.14) وانحراف معياري قدر بـ (0.631) و(0.673).

4-معيار الابتكار

الجدول رقم: (22-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الابتكار)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تكرار	0	2	5	20	10	4.03	0.799	4	عالية
	نسبة %	0.00	5.4	13.51	54.1	27.0				
2	تكرار	0	1	8	19	9	3.97	0.763	5	متوسطة
	نسبة %	0.00	2.7	21.6	51.4	24.3				
3	تكرار	0	1	4	24	8	4.05	0.664	3	عالية
	نسبة %	0.00	2.7	10.8	64.9	21.6				
4	تكرار	0	0	3	26	8	4.14	0.536	2	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	8.1	70.3	21.6				
5	تكرار	0	0	4	21	12	4.22	0.630	1	عالية
	نسبة %	0.00	0.00	10.8	58.8	32.4				
المحور الكلي							4.08	0.593		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (12) أن ركيزة الابتكار لمحورالرقمنة ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (3.97-4.22)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (4.08)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية. وكانت العبارة رقم (5) "تعطي التكنولوجيا صورة مبتكرة ومميزة لمؤسستك "الأولى أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.22 وانحراف معياري قيمته 0.630، تليهاوالعبارة رقم (4)"يجعل منك التحول الرقمي موظف أكثر فهما لوظيفتك " بمتوسط حسابي بلغ 4.14 وانحراف معياري بقيمة 0.536، وكانت العبارة رقم (2) الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (3.97) وانحراف معياري بقيمة 0.763.

5-معيار القيادة

الجدول رقم: (23-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (القيادة)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تكرار	0	0	4	20	13	4.24	0.641	3	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	10.8	54.1	35.1				
2	تكرار	0	0	3	22	12	4.24	0.597	4	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	8.1	59.5	32.4				
3	تكرار	1	4	20	11	1	4.49	0.405	1	عالية جدا
	نسبة %	2.7	10.8	54.1	29.7	2.7				
4	تكرار	0	1	3	22	11	4.16	0.688	5	عالية
	نسبة %	0.00	2.7	8.1	59.5	29.7				

5	تكرار	0	1	2	20	14	4.27	0.693	2	عالية جدا
	نسبة %	0.00	2.7	5.4	54.1	37.8				
المحور الكلي							4.48	0.604		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (12) أن ركيزة القيادة لمحور الرقمنة ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (4.16-5.49)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (4.48)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية. وكانت العبارة رقم (3) "تسهل الرقمنة عملية المشاركة في صنع القرار لديكم «الأولى أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.49 وانحراف معياري قيمته 8.405، تليها والعبارة رقم (5)"تساهم القيادة الرقمية في تقديم الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف " بمتوسط حسابي بلغ 4.27 وانحراف معياري بقيمة 0.693 ، وكانت العبارة رقم (4) " تحدث القيادة الرقمية الابتكار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال لديكم " الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.16) وانحراف معياري بقيمة 0.688.

6 -معيار الثقافة :

الجدول رقم: (24-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الثقافة)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الموافقة
1	تكرار	0	2	3	21	11	4.11	0.774	1	عالية
	نسبة %	0.00	5.4	8.1	56.8	29.7				
2	تكرار	0	1	3	24	9	4.11	0.658	2	

	نسبة %	0.00	2.7	8.1	64.9	24.3			عالية جدل
3	تكرار	0	0	2	26	9	4.19	0.518	3	عالية جدا
	نسبة %	0.00	0.00	5.4	70.3	24.3			
4	تكرار	0	1	5	21	10	4.08	0.722	4	عالية
	نسبة %	0.00	2.7	13.5	56.8	27.0			
5	تكرار	0	2	4	22	9	3.97	0.928	5	عالية
	نسبة %	0.00	5.4	10.8	59.5	24.3			
	المحور الكلي						4.09	0.617		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

أوضحت نتائج الجدول رقم (11) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات ركيزة الثقافة لمحور الرقمنة تتراوح بين (3.97–4.19) وهذا يدل على اهميتها العالية وهو ما يؤكده أيضا المتوسط المرجح العام بقيمة (4.09)، حيث تأتي العبارة رقم (3) " تسهل عملية الرقمنة التشاركية بين العمال في مؤسستكم" الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.19) وانحراف معياري (0.518)، تليها العبارتين رقم (1)و (2) "تعزز الرقمنة عملية توارث الثقافة التنظيمية بين العمال""تساعد الرقمنة على ظهور أساليب جديدة في التفكير" بمتوسط حسابي متساوي بقيمة (4.11) وانحراف معياري بقيمة 0.774 و0.658، كما جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية العبارة رقم (5) " بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وانحراف معياري قدر بـ (0.9.28) .

7-معامل الانحدار الخطي البسيط

لغرض تقدير معادلة الانحدار نعتمد على العلاقة التالية

$Y= \alpha+\beta x$

α معامل الثبات β معامل الانحدار

X الرقمنة Y الأزمة

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (25-02) **معامل الانحدار الخطي البسيط**

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	0.481	**0.000**
B	0.682	**0.000**

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا إلى برنامج SPSS

الثابت α: من خلال الجدول نلاحظ أن الثابت αيساوي 0.481 وهو معنوي إحصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.000 التي هي اقل من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك أزمة.

الثابت β: من خلال نفس الجدول نلاحظ أن المعلمة β للمتغير المستقل تساوي 0.682 وهي دالة احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.00وهي أقل من مستوي المعنوية 0.05 وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية prop=0.000، وهذا يعني أنه عندما تزيد الرقمنة بوحدة واحدة تزيد الرقابة بـ 0.68 وحدة.

الجدول رقم (26-02)معامل الارتباط بيرسون

	القيمة	القيمة الاحتمالية
معامل الارتباط	0.588	**0.000**

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا إلى برنامج SPSS

أي أن معامل الارتباط بيرسون بين المحورين تساوي 0.588 وهو ارتباط قوي بين محور الرقمنة ومحور الأزمةعند مستوى الدلالة 0.005 وهذا يدل على ان هناك علاقة قوية ومتكاملة بين محوري الدراسة.

الجدول رقم (27-02) معامل التحديد

معامل الارتباط R	معامل التحديد R. SQUARE	معامل التحديد المصحح Square	الخطأ المعياري
0.481	0.231	0.209	**0.775**

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن قيمة الارتباط Rقوية حيث بلغت 0.48 وهذا يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغير التابع والمستقل أما معامل التحديد R2 فقد بلغت قيمته 0.23 فقط وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر 23.1% من المتغير التابع والباقي راجع لعوامل أخرى أما معامل التحديد المصحح فقد بلغ 0.20 وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر نسبة 20.9% من التغيير الحقيقي الحاصل في المتغير التابع، إما الخطأ المعياري فقد بلغ قدر 0.77.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا المطلب على اختبار فرضيات الدراسة، حيث نركز فيه على اختبار مدى قبول أو رفض هذه الفرضيات من خلال استخدام التحليل العاملي، وتحليل الانحدار الخطي.

الفرضيات الفرعية للدراسة

من خلال هذا الجزء سوف نقوم باختبار فرضيات تأثير الرقمنة على الازمات في مؤسسة سونلغاز بالمدية فرع قصر البخاري، وهذا من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لركائز هذا المتغير، لمعرفة ما إذا كان مستوى الموافقة عالي جدا أو متوسطة أو ضعيفة أو ضعيفة جدا.

1-الفرضية الفرعية الاولى: "تساهم الحلول الرقمنة في تحسين قدرة مؤسسة سونلغاز على جمع البيانات وتحليلها بشكل سريع وكاف".

من خلال إجابات أفراد العينة ونتائج جدول رقم (07-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كان بدرجة موافقة عالية حيث اخذ المتوسط المرجح 4.16 والذي يقع ضمن فئة (3.4-4.2) وبانحراف معياري قدر ب 0.54، وبناءا على هذا يوضح مدى موافقة أفراد العينة على هذه الفرضية وهذا ما يثبت لنا صحة الفرضية الأولى

2-الفرضية الفرعية الثانية: "تمكن أدوات تحليل البيانات من تحويل البيانات المجمعة إلى معلومات قابلة للاستخدام لاتخاذ قرارات استباقية لصنع الأزمات".

من خلال إجابات أفراد العينة ونتائج جدول رقم (09-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كان بدرجة موافقة عالية حيث اخذ المتوسط المرجح 4.48 والذي يقع ضمن فئة (3.4-4.2) وبانحراف معياري قدر ب 0.604، وبناءا على هذا يوضح مدى موافقة أفراد العينة على هذه الفرضية وهذا ما يثبت لنا صحة الفرضية الثانية

3-الفرضية الفرعية الثالثة: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة 0.05 للرقمنة مع الأزمة بمؤسسة سونلغاز".

من خلال جدول الارتباط السابق والذي جاءت معلمته موجبة يساوي 0.588 ومعنوية إحصائيا عند مستوي الدلالة 0.000، وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباط طردية بين متغيري الدراسة ومنه نقبل الفرضية الثالثة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية للرقمنة عند مستوي الدلالة 0.05 للحد من الأزمات في مؤسسة سونلغاز.

من خلال جدول الانحدار والذي جاءت معلمته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية للرقمنة على الأزمات بمؤسسة سونلغاز ومنه نقبل الفرضية الرابعة.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل الى عرض اهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة دور الرقمنة في تشخيص الازمات وتفاديها بمؤسسة سونلغاز بالمدية فرع قصر البخاري، بالإضافة الى اختبار فرضيات الدراسة وتحليل اهم نتائجها.

ولقد تطرقنا في هذا الفصل الى:

- هناك أهمية كبيرة للرقمنة في المؤسسة حيث ان لها فعالية في تسهيل عمل الموظفين وأيضا في تسيير المؤسسة بصفة عامة ويظهر ذلك اثناء عملهم.
- هناك موافقة عالية من طرف عينة الدراسة على ان مسؤولي مؤسسة سونلغاز يسعون الى تطبيق الرقمنة بشكل دائم وأوسع.
- يوجد تأثير إيجابي عند تطبيق الرقمنة على مستوى مؤسسة سونلغاز وهذا ما تسعى اليه أي مؤسسة اقتصادية لتخفيف أزماتها.
- ضرورة توفير المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقمنة في مؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري وهذا من اجل نجاح المؤسسة رقمسا وكذا التقليل من الازمات.



خاتمة عامة

خاتمة عامة

بالنظر إلى التطور الذي عرفه العالم في مجال التكنولوجيا الرقمية أضحت الرقمنة في الإدارات تمثل عصب المجتمعات الحديثة ومطلبا لابد منه، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات وشتى القطاعات، لمسايرة العصر الراهن ومواكبة هذا التطور والتقدم التكنولوجي والاستفادة منه من خلال توفير جميع الإمكانات المادية والبشرية والتقنية من اجل إنجاح هذا التحول والتغير، وذلك بالعمل على تسريع هذه التقنية بتوفير بنى تحتية واعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة للتعامل بما يسمى الرقمنة، وكذا التعامل مع الازمات التي قد تصيب المؤسسة باستخدام الرقمنة، حيث تم تطبيق الرقمنة في عدة مجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في مجال المؤسسات الخدماتية بصفة عامة وفي مؤسسة سونلغاز بالمدية فرع قصر البخاري بصفة خاصة.

ومن أجل الوصول إلى تحسين جودة خدمات المؤسسة الخدماتية سونلغاز المقدمة للعملاء بشكل فريد من نوعه وجديد، كان لابد من الاتجاه نحو عنصر الرقمنة، وذلك بتغيير مؤسسة سونلغاز من النظام التقليدي القديم المتمحورة على الملفات الورقية والمجهودات الكبيرة و قلة الرضى من طرف كلا الطرفين العميل و العامل الى النظام الحديث التكنولوجي والمتطور الذي يعمل على السرعة القائمة في تقديم الخدمات وجودتها دون استخدام الملفات الورقية مع نقص المجهودات المبذولة من طرف العامل وكذا نقص الضغط، بحيث أصبح يطبق هذا النظام على نطاق واسع وفي كل المجالات.

ويبقى مسعى تطبيق الرقمنة امر ضروري في تشخيص وتفادي الأزمات، هذا لكونه ركيزة أساسية والعمود الفقري لمؤسسة سونلغاز وذلك من أجل تطوير مصالحها الإدارية وعصرنتها وتحقيق أهدافها وخاصة من ناحية موضوع الأزمات إما بتفاديها أو حلها أو التعايش معها، وكذا تقديم خدمات ذات جودة ونوعية، والنهوض بمستوى الأداء الإداري الذي يضاهي

الهياكل الإدارية وتطورها والتحديث في بنائها، وهذا ما سيرفع من مستوى الإدارة في كافة المجالات، وهي النتيجة العامة التي تم التوصل اليها في دراستنا المتواضعة من خلال الإجابة على فرضيات هذه الدراسة.

نتائج الجانب النظري:

– مكنت الرقمنة في المؤسسة الخدماتية سونلغاز من تجاوز العديد من الازمات منها الأزمات التنظيمية والإدارية التي لطالما عانت منها سونلغاز، وأثرت على سمعتها وجودتها وأدائها.

– يمكن للرقمنة أن تزيد من استجابة سونلغاز للتغيير الداخلي والخارجي وبهذا تحسن وتزيد من قدرتها على تقديم الاحسن والأفضل.

– تسهم الرقمنة من تحسين وتطوير الأداء العام لسونلغاز من خلال التحفيز وتشجيع الابداع والابتكار.

– تعتبر الرقمنة الخدماتية في البيئة الحالية من أهم محددات نجاح او فشل المؤسسة سواءا في التعامل مع العملاء أو لحل الازمات، وكذا تعتبر مصدر استمرارها وتفوقها.

– تحقق الرقمنة الخدماتية القدرة على تنمية أفكار جديدة بين الادارة والموظفين والمتعاملين معها من الوسط الخارجي.

– مكنت من تقريب الادارة للمواطن والتخلص من الفجوة والفراغ بينهما، وذلك بتعزيز روابط الثقة من خلال الاستجابة السريعة في تنفيذ الخدمة والدقة، وتقليل الجهد والتكاليف والاستقبال، وتبسيط الإجراءات الإدارية.

– تظهر الأزمات بكل أنواعها أهمية الرقمنة والتكنولوجيا المتقدمة في سرعة التدخل والحل الفوري للأزمة.

نتائج الجانب التطبيقي:

- تساعد الرقمنة على إعطاء صورة مميزة ومبتكرة لمؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري.
- تسهل لنا الرقمنة عملية المشاركة في صنع القرار مما يؤدي الى زيادة الخبرات والتعلم من الازمات لتفادي وقوعها.
- اثبتت الدراسة ان الرقمنة تلعب دورا كبيرا في التغلب على الازمات من جهة واحداث تغيير إيجابي من جهة أخرى بمؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري.
- تمتلك مؤسسة سونلغاز فرع قصر البخاري تحول رقمي متطور وفريق خاص للقضاء على ازماتها، وهذا بناءا على إجابات عينة الدراسة بدرجة موافق وموافق بشدة.
- يوجد تقبل للازمات وتعايش معها في مؤسسة سونلغاز ونجاح الرقمنة في تهدئة هذه الازمات وحلها وهذا نتيجة لإجابات عينة الدراسة بدرجة موافق جدا.

التوصيات والاقتراحات

- توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الرقمنة من خلال توفير جميع الإمكانيات مادية والبشرية.
- نشر الثقافة الإلكترونية بين العمال من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية.
- ضرورة برمجة أيام إعلامية حول الرقمنة داخل المؤسسة.
- نشر التطبيقات الإلكترونية الأكثر أمانا أمام عمليات القرصنة والتشويش ويجب على الجماعات المحلية المحافظة على سرية المعلومات الشخصية.
- الاستحداث المستعجل لبنية قاعدية رقمية قوية واسعة ومتكاملة بين جميع القطاعات.
- الانفتاح على الاقتصاد الجديد مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري عن طريق الاستغلال الراس مال الفكري.
- ضرورة دعم وتطوير الرقمنة والعمل بيها وتعميمها على كل هيكل المؤسسة.
- نشر الثقافة الإلكترونية بين العمال من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية.
- ضرورة برمجة ايام إعلامية حول الرقمنة داخل المؤسسة.

- نشر التطبيقات الإلكترونية الأكثر امانا أمام عمليات القرصنة والتشويش ويجب على الجماعات المحلية المحافظة على سرية المعلومات الشخصية.
- الاستحداث المستعجل لبنية قاعدية رقمية قوية واسعة ومتكاملة بين جميع القطاعات.
- الانفتاح على الاقتصاد الجديد مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري عن طريق الاستغلال الراس مال الفكري.
- ضرورة دعم وتطوير الرقمنة والعمل بيها وتعميمها على كل هيكل المؤسسة.

أفاق الدراسة:

تشير النتائج التي تم الحصول عليها في الدراسة الى ان التحول الرقمي يرتبط ارتباطا إيجابيا في الحد من الازمات وتفاديها بالمؤسسة وأثناء قيامنا بإنجاح هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة ورأينا أنها مواضيع جديرة بأن تكون محل بحث ودراسة خاصة في مجال الرقمنة والأزمات، والتي نطرحها كأفاق لدراسات مستقلة:

- ✓ نوصي بإجراء دراسة دور الرقمنة في تشخيص وتفادي الازمات.
- ✓ تأثير الرقمنة على الازمات.
- ✓ دراسة التحول الرقمي كمحرك لمؤسسة سونلغاز.
- ✓ دراسة تأثير الرقمنة على البيئة الداخلية والخارجية لسونلغاز.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع باللغة العربية

أولا: الكتب والمجلات:

1. http://jsb.journals.ekb.eg مجلة البحوث الإعلامية، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الازهر/كلية الاعلام، العدد السادس و الخمسون–الجزء الرابع–جمادى الأول 1442هـ–يناير 2021، رقم الإيداع بدار الكتب المصرية2555، الترقيم الدولي للنسخة الالكترونيةx292–2672،الترقيم الدولي للنسخة الورقية1110–9298.
2. http://sjocs.journals.ekb.eg المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة و الاعلان، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الازمات، نوع المستند: المقالة الاصلية، انجي محمد أبوسريع، مدرس بقسم العلاقات العامة و الإعلان بكلية الاعلام، جامعة القاهرة.
3. http:/institute.aljazeera.net، إستراتيجيات استخدام الشبكات الاجتماعية خلال الازمات و الكوارث، محسن الإفرنجي، معهد الجزيرة للإعلام، مجلة الصحافة، نشرت في 16ديسمبر 2016.
4. http:/www/al-ain/com، ازمة شوكولاتة كيندر . تعويضات لضحايا السالمونيلا، السبت 2022/4/30 11:47م بتوقيت ابوظبي، تم تحديثه الاحد 2022/5/1 12:24 ص بتوقيت ابوظبي.
5. ابتسام سعيدي، معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائري، مقال في مجلة Cybarians journal، مجلة الكترونية، العدد 43، سبتمبر 2016، مصر، ص13.
6. إبراهيم مصطفى واخرون، المعجم الوسيط، ط1، ج1، دار الدعوة، مجمع اللغة العربية، 2004، ص135.
7. ابن المنظور الانصاري الافريقي المصري، لسان العرب، ط2، ج7، تحقيق عامر احمد حيدر، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان،2009، ص 34.
8. ابن منظور الأنصاري الإفريقي المصري، لسان العرب، ط2، ج12، تحقيق عامر أحمد حيدر، الدار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2009، ص ص 19–20.

9. احمد الكبيسي، تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية، العدد 29، 2008، ص6.
10. احمد يس نجلاء، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2012، ص18.
11. احمد يوسف حافظ احمد، النشر الالكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، الطبعة الأولى، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2013، ص33.
12. أسماء يوسف، التخطيط الاستراتيجي وأساليب إدارة الأزمات في المنظمات، مجلة الاستراتيجية والتنمية–العدد 2 المجلد 13 جامعة قاصدي مرباح ورقلة جويلية 2023 ص 130.
13. أشرف السعيد أحمد، 2013، تكنولوجيا المعلومات إدارة الأزمات، دار الفكر العربي، ء مصر، ص ص 34–32.
14. أيمن حسين الديراوي، التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات كلية الإدارة والتمويل، جامعة غزة، العدد 02، المجلد 04، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الشهر 06 لسنة 2020، ص 126.
15. بركان أنيسة، فوجيل سهام، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث– مع الإشارة إلى حالة الإدارة الإلكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة البليدة 02، المجلد 14، العدد 02، سنة 2021 ص 39.
16. بن سالم جودي، بوكرش بلقاسم الإطار القانونية كأحد متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر –مدينة مصدر نموذجا–جملة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية"، العدد 7، السنة: ديسمبر 2021 ص 30.

17. بن عياش اسية، كجيل محمد امين، رقمنة المرفق العام كألية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 4، العدد 2، 2020، ص268.
18. بن هادية علي واخرون، القاموس الجديد لطلاب معجم عربي، ط1، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1991، ص 356.
19. تفعيل دور الإدارة الالكترونية في ادارة الازمات والكوارث – مع الإشارة الى حالة الادارة الالكترونية في الدول العربية لجائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 02، الرقم التسلسلي: 28 (2021)، ص 35– 49.
20. توظيف الأساليب الحديثة للعلاقات العامة الرقمية في تفعيل الجمهور كعنصر داعم في إدارة الازمات، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد:07، العدد:02، جوان 2023، ص ص 82–101.
21. حاتم محمد عاطف، ممارسة القائم بالاتصال لأنشطة العلاقات العامة الرقمية بالجامعات الحكومية، مجلة بحوث العلاقات العامة، الشرق الأوسط، العدد السادس، يناير/ مارس 2015، ص 142.
22. خاد الزعبي، الاعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية، مجلة الحاسوب، العدد 46، 2000، ص14.
23. خالد محمد فرجون، الوسائط المتعددة بين التنظير والتطبيق، ط1، دار الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 2004، ص121.
24. خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، مجلة المفكر، المجلد 18، العدد 1 (2023)، ص ص 139،152.
25. دنيا عبد العزيز فهمي، الحماية الجنائية من إساءة استخدام وسائل وسائل التواصل الاجتماعي، دذط، دار النهضة العربية، دذب، 2018، ص20.
26. رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، 1995، ص 47.

27. زيد منير عبري، إدارة الأزمات. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى ،2007، ص21.
28. سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ومسيري الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة، ص44.
29. شركة مركز القرار للاستشارات، إدارة الوقت والإدارة بالأزمات، دار الأمين للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، القاهرة، 2003.ص 87.
30. صديقي سامية، تفعيل أداء الالكترونية في مجال إدارة المرافق العامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بوضياف، المسيلة، ص7.
31. عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الاول 2007 /رد مد 9938 – 2352، ص ص 67،68.
32. عبد الله يوسف واخرون، قاموس الوافر وجيز، دذط، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، دذس، ص45.
33. عبير الرحباني، الاعلام الرقمي الالكتروني، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص52.
34. عدوم حميدة، التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات بالجزائر، جامعة باتنة 1، مجلة قضايا معرفية، العدد 3، المجلة 02، سبتمبر 2023 ص 353.
35. عماد عيسى، صالح محمد، المكتبة الرقمية الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2006، ص220.
36. عيسى صالح محمد، عماد، المكتبة الرقمية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، القاهرة، الدار المصريةاللبنانية،2006، ص ص142،143.
37. عيشاوي وهيبة حمزة غندوزي، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إدارة الأزمات الحديثة في المؤسسة، العدد 01 جامعة على ولنيس البليدة، 2021، ص 62.

38. فحيمة ايمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 6، العدد 2، 2022، ص ص 282،307.

39. قدري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات. دار الجامعة الجديدة، 2008، ص137.

40. لبنى سحر فاري، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات Ananal tical sud of the déterminants of successeur digital transformation in compagnies، مخبر التنمية المحلية المستدامة، المجلة الجزائرية للاقتصاد ولمالية، المجل د8، العدد 15، 2021، ص40.

41. ماجد عبد الله المهدي الساعدة. إدارة الأزمات (المداخل، المفاهيم، العمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2012 ص 20.

42. متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02 (ديسمبر 2021)، ص 164-183.

43. مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، المطلعة الأميرية، القاهرة، 1998، ص15.

44. محمد الهوش، أبو بكر، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات بالقاهرة، دار الفجر لنشر والتوزيع،2002.

45. محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، بيروت،1918، ص6.

46. محمد بن أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، بيروت، 1918، ص6.

47. محمد منير حجاب، المعجم الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004، ص364.

48. محمود ابراقن، التحليل السيمبولوجي للفيلم، ترجمة أحمد بن مرسلي، دذط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 166.

49. محمود صدام جبر، الموجة الالكترونية القادمة، الحكومة الالكترونية، مجلة الإداري، العدد 91، ديسمبر 2002، ص21.

50. محمودي محمد بشير، العلاقات العامة الالكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد الاول، العدد 3-4، جامعة بسكرة،2017، ص11.

51. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد الاقتصادية، وزارة المالية، العراق،2013، ص446.

52. المعهد التطويري، تنمية الموارد البشرية، استراتيجية وإدارة وصناعة الأزمات دار المعمورة للطباعة والنشر الطبعة الثانية، العراق، 2011، ص ص 48، 47.

53. مليكة بوخاري، سمير يحياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة، المجلد 16، العدد 3، 2022، ص ص 471،457.

54. منصور بن سعد القحطاني، مهددات الامن المعلوماتي وسبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الالي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، 2008، ص13.

55. نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص21.

56. نورة الزعبي، العلاقات العامة الرقمية، الوطن، يومية الشاملة، تفاعلية، الخميس 17 أفريل 2017، ص12.

57. هواري معراج، ناصر دادي عدون، اليقضة التكنولوجية كعامل اللابداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، عدد خاص، 2005، ص159.

58. هيم الفيلكاوي، الحكومة الالكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة الخامسة، نوفمبر 2002، ص50.

59. وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل، البحث العلمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ذدط، دار حامد ودار الراية للنشر والتوزيع، دذس، ص 126.

60. ومساوي محمد. فتان طيب أثر الرقمنة على إدارة الأزمات العالمية في المؤسسات الجزائرية جامعة تلمسان العدد 02 المجلد 10 مجلة التكامل الاقتصادي ص 302

61. وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، جامعة باتنة وتيزي وزو – الجزائر–المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 177.

يونس إبراهيم جعفر، أثر التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات، دراسة تطبيقية في المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة الأقصى، العدد الأول، المجلد 21، 2007، ص 296.

ثانيا: أطروحات، رسائل، مذكرات:

1. احمد فرج احمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها؟ دراسة في الاشكاليات ومعايير الاختبار، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، العدد الرابع، يناير2009، ص11.

2. إلهام بوعمرة، المعالجة الإعلامية للأزمة المالية من خلال الصحافة الجزائرية المكتوبة– دراسة تحليلية لعينة من الصحف اليومية الشعب، المساء، الشروق اليومي، الوطن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر 3، 2014/2013، ص2.

3. أوليدي مريم، مذكرة تخرج ماستر،استراتيجية إدارة الأزمات في مؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، كلية الحقوق شعبة العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2019 ص 17.

4. بدر بن محمد المالك، الابعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص43.

5. بلقاسم بعداس، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري دراسة حالة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية،2021، ص56.

6. بلمومن سمية، قري صليحة، دور الرقمنة في تحقيق اهداف المنظمات (دراسة حالة مركز الضرائب برج بوعريريج)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، ميدان علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال.

7. بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية مبدا قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة قاصدي مرباح بورقلة،2022، ص11.

8. بوحنيك لقمان، براشد مكرم، الرقمنة في المرافق العامة الإدارية (كألية لتحسين الخدمة العمومية)، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون اداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2023، ص13.

9. جارة صونيو، جارة حنان، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل أداء المرفق العمومي في الجزائر، مذكرة الماستر في الحقوق تخصص: القانون الإداري كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون العام، جامعة عبد الرحمان ميرة ببجاية، 2020، ص ص 8،11.

10. حامد عبد محمد الدليمي، إدارة الأزمات في البيئة والعولمة، دراسة حالة لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، أطروحة دكتوراه في إدارة المشاريع في الأزمات، 2007/2008، ص66.

11. حموي نور الهدى، إدارة المشاريع رقمنة الأرشيف بمركز الأرشيف الوطني الجزائري، دراسة تقييمية، أطروحة دكتوراه في الرقمنة في المؤسسات التوثيقية، معهد علم المكتبات

والتوثيق، قسم التقنيات الارشيفية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2018، ص233.

12. خالد عبير، زينب بن قيراط، واقع تفاعلية المؤسسة عبر الوسائط الرقمية وأثره في تحسين وظائف العلاقات العامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الاتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2017-2018، ص82.
13. ختير فوزية، رقمنة الأرشيف في الجزائر، إشكالية والتنفيذ أرشيف ولاية الجزائر نموذجا، رسالة ماجستير في علم المكتبات، قسنطينة ،2008، ص60.

14. رهام راسم عودة، واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة، دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غزة، 2008، ص11.
15. سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة لنيل الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري بقسنطينة سنة 2005، ص ص 73.
16. صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الاتصال داخل المؤسسة، دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر اكاديمية في علوم الاعلام والاتصال، تخصص صحافة مكتوبة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال ،2020، ص 49.
17. عوشار خديجة، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية بثانوية تسرات تسغات ولاية غليزان)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال، تخصص علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم،2020، ص ص14،15.
18. فراجي وهيبة، الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، دراسة حالة بلدية البويرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة اكلي محند اولحاج بالبورة، 2019، ص5.

19. فريال بوشعشوعة، رتيبة خضراوي، الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، 2022، ص13.

20. فيصل سعد متعب المطيري، تأثير استخدام اساليب التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمات لدى القطاع المصرفي الاسلامي الكويتي، شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم ادارة الاعمال، 2010/2001، ص 30.

21. قوادري عائشة، شيروف صارة، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 08ماي 1945، قالمة، 2017/2016، ص15.

22. مجلودة، الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي دراسة حالة بلدية انقوعة ولاية ورقلة،2022، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية، قسم العلوم السياسية،2022، ص ص30،31.

23. مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مشاريع الجماعات المحلية (دراسة ميدانية في بلديات ودوائر ولاية قالمة 2015 – 2016)، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة مشاريع، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، من اعداد الطلبة: سلمى سيساوي، سالمة سيساوي، ص ص 32،33.

24. مريم كريم، إشكالية الجودة في الإدارة الالكترونية دراسة مقارنة، رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكدال، جامعة محمد الخامس الرباط،2014، ص29.

25. وسام صبحي مصباح أسليم، سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية لغزة، كلية التجارة، قسم إدارة إعمال،

26. يوسف رجب عابد، أثر الإدارة الالكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام دراسة الحالة وزارة الداخلية الشق المدني، رسالة ماجستير، إدارة الاعمال ن الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، اكتوبر 2015.

ثالثا: المؤتمرات والملتقيات وندوات:

1. احمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص7.

2. اديب خضور، الاعلام والأزمات، ط1، اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1999، ص10.
3. بسام عبد العزيز الحمادي، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الالكترونية، معهد الإدارة العامة مؤتمر الحكومة الالكترونية، الرياض،29 يناير 2002، ص32
4. توفيق عبد الرحمن، الإدارة الالكترونية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003، ص ص 95،96.
5. ستيف ألبريخت، إدارة الازمات، فن الدفاع عن النفس للشركات. الشركة العربية للإصدار العلمي، القاهرة، 2998، ص9.
6. عبد العزيز بن سعد الخياط، العلاقات العامة الرقمية، مفهومها، أدوارها، تحدياتها، ورقة عملية قدمت إلى الملتقى الثالث للجمعية السعودية، للعلاقات العامة والاعلام، الخميس 09 افريل 2015.
7. فاروق حلمي، الأزمة ذات الطبيعة الإدارية، ندوة الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات، ص80.
8. فريد النجار، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2004، ص ص 199،200.

محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية، مشروع قمة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجا في المؤتمر السادس، الجمعية المكتبات والمعلومات المتخصصة، فرع الخليج عصر المعرفة الافتراضية في مؤسسات المعلومات اتجاهات والمداليات الامارات: المركز الوطني للوثائق والبحوث ،2ماي2010.

رابعا: المحاضرات:

1. http://www.eleaming.univ msila.dz،المحاضرة1، التحول الرقمي مفهومه و خصائصه، جامعة المسيلة
2. http://www.E-learning-Université de M'sila .dz،المحاضرة 3 : مراحل التحول الرقمي ، جامعة المسيلة.

خامسا: القوانين والمراسيم:

1. القانون رقم18،18، المؤرخ في 28جويلية2022، المتعلق بالاستثمار، الجريدة الرسمية، العدد 50، المؤرخة في 28 جويلية.

محمد بومديان، الإشكاليات القانونية لاعتماد الإدارة الالكترونية بالمغرب، الطبعة الأولى، مطبعة الأمنية الرباط،2020، ص24.

سادسا: المواقع الالكترونية:

1. .http:/uomustansiriyah.edu.iq، حالة دراسية عن ازمة شركة جونسون، أ.م. د. سمية عباس الربيعي، ص ص 5-10.
2. .http:/www.aawsat.com، "كيندر" ترفض اتهامها بالتقاعس بمواجهة فضيحة السالمونيلا، المقر: باريس: "الشرق الأوسط"، نشر في14ابريل 2022م.12رمضان1443هـ، على 14:04.
3. .http:/www.albayan.ae.com، ناول تصريح من كيندر بعد فضيحة السالمونيلا، المصدر: أ ف ب، التاريخ:15 ابريل 2022.

4. .http:/www.aljazeera.net، جونسون اند جونسون توقف بيع "بودرة التلك" المتهمة بالسرطان. اليك القصة كاملة، اخر تحديث2022/8/13 على 10:51م (بتوقيت مكة المكرمة).
5. .http:/www.arabic.euronews.com، بسبب شوكولاتة كيندر.150 إصابة ببكتيريا السالمونيلا في 9 بلدان أوروبية، بقلم: يورونيوز، نشرت في 2022/04/13 على 10:09.
6. .https://almerja.net، هاشم حمدي رضا، تاريخ النشر 2022/08/26، على 03:12.
7. .https://m.annabaa.org/arabic/studies، ورقة بحثية من إعداد د. محمد صباح علي.
8. http/:www.qafilah.com، ابوبكر سلطان، رقمنة العالم، اكتوبر 2019.
9. Http:// evc.sa.com، مراحل التحول الرقمي.
10. http://aws.amazon.com، ماهي الرقمنة.
11. http://dafater.com، ما هو الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي؟.
12. http://hrdiscussion.com، إدارة الأزمات، بحث محمد احمد إسماعيل، تاريخ النشر 27 /2012/02.
13. http://www.aws.amazon.com، ما المقصود بالتحول الرقمي؟.
14. http://www.bakkah.com، بكه، اهداف التحول الرقمي، 15 يناير 2024.
15. http://www.deutschland.de.com، ثلاثة اخطاء شائعة حول الرقمنة في مجال العمل ، مارتين اورت ، 2018.11.09.
16. http://www.elnooronlain.com، اهم عيوب وفوائد التحول الرقمي؟ إيجابيات وسلبيات الرقمنة (دليل شامل)،
17. http://www.linkedin.com، محمد الديب، الرقمنة والتحول الرقمي وآثرهما على المؤسسات والموظفين، 20 ديسمبر 2022.

18. http://www.moqatel.com، إدارة الازمات.

19. http://www.motaber.com/digitization/، مصطفى بنقطيب، ماهي الرقمنة؟ كل ما تحتاج الى معرفته ابدا التحول الرقمي، 22يناير 2024.

20. http://www.sytechtrend.online.com ماهي الرقمنة؟ كل ما تحتاج الى معرفته

http://www.tadamsanews.dz، رقمنة الإدارة في الجزائر ، تحديات الذكاء الاصطناعي.

21. http://www.tijarati.com/digitization/، شذى سليمان، شرح ماهي الرقمنة? Diditization وما أهميتها ومستقبلها؟، 2سبتمبر 2023.

22. http://www.youtube.com ، متحف تاريخ الحاسوب، 6أغسطس 2010، مؤرشف من الأصل Triumph of the mos transistor ، 2020 /15/02.

23. https://ae.linkedin.com/ / تاريخ النشر 2017/11/03 بقلم محمود شافي.

24. https://www.digitalstrategy.undp.org، Dr. Muhammad eddied، الرقمنة والتحول الرقمي، واثرهما على المؤسسات والموظفين،20ديسمبر 2022.

25. https://www.starshams.com، تاريخ النشر 2022/07/10.

26. لبدا التحول الرقمي، اخر تحديث 22 يناير 2024،

سابعا: المصادر باللغة الإجنبية:

1. A. S Hornby, the previous reference.
2. Rami abdou Sleiman et d'autres, Dictionnaire Juridique (Français, Anglais, Arabe), Dar al-kotob Al llmiyah.


الملاحق

الملحق رقم واحد: استمارة الموافقة على إجراء دراسة حالة

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 Yahia Farès de Médéa
Faculté des sciences économique et des sciences Commerciales et des sciences de gestion

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علـوم التسيير
الرقم: 28
المدية في : 2023//11/13

إلـى السيـد: مدير شركة سونلغاز بقصر البخاري

المـوضـوع: السـماح للطلبة بإجراء " دراسة حالة "

سيادة المدير المحترم، في إطار التنسيق والتعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والإدارية، وبهدف الرفع من المستوى العلمي للطالب وتوطيد التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي ومن أجل إجراء تقرير التربص : فإننا نرجو من سيادتكم السماح للطلبة بإجراء تربص تطبيقي في مؤسستكم.

الإسم واللقب	تاريخ الإزياد	مكان الإزدياد	رقم التسجيل
العشمي أسماء	1999/5/03	قصر البخاري	191932039490
قويتة وفاء	1998/07/16	قصر البخاري	191932039694
المسجلين في السنة الثانية ماستر		تخصص : ادارة الأعمال	
السنة الجامعية: 2024/2023			

- دون الرجوع في تخصيص الأرباح وتوقيفها مؤسسة اقتصادية.

كما نعلمكم أن التربص مزمع إجرائه محدد في الفترة بين: من 2024/04/15 إلى 2024/05/15.
وفي الأخير تقبلوا منا سيادة المدير أسمى عبارات الاحترام والتقدير.

رئيس القسم:
رئيس قسم علوم التسيير بالنيابة
[illegible] محمد

مدير المؤسسة المستقبلة

الملحق رقم إثنان: استمارة لأسماء محكمي الإستبيان

أسماء السادة المحكمين على الاستبانة الموجهة لموظفي شركة سونلغاز فرع قصر البخاري

الرقم	أسماء السادة الاساتذة المحكمين	وظائفهم والجامعة التابعين لها	الامضاء
1	-محمد بولصنام	أستاذ التعليم العالي جامعة المدية	
2	-عياد ماعوشي	أستاذ التعليم العالي جامعة المدية	
3	-بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضرة (أ) جامعة المدية	د. عبد العزيز بوخرص أستاذ محاضر أ

الملحق الثالث: استبيان محكم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الاعمال

إستمارة الإستبيان: أخي، أختي الكريم/ة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، في البداية أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان لكم على الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الإستبيان والإجابة على هذه الأسئلة الواردة اسفله، وذلك في إطار إعداد مذكرة ماستر بعنوان " دور الرقمنة في تشخيص الازمات وتفاديها" دراسة حالة في مؤسسة " سونلغاز" في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال، بجامعة المدية، واتعهد ان هذه الدراسة ستتم بالسرية وان المعلومات التي ستقدمونها ستكون في خدمة العلم والمعرفة.

ويمكن القول عن الرقمنة، أنها عملية تحويل المعلومات من شكل ورقي إلى شكل رقمي، أي أنها نظام الكتروني سهل عمل المتعاملين بها ووفر لهم الجهد والوقت وساعدهم في تخزين المعلومات وإعادة إسترجاعها بطريقة سهلة.

كما تعرف الأزمة على أنها، خلل مفاجئ يحدث نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية.

وفي الأخير تقبلو مني أنا وزميلتي فائق التقدير والاحترام. وقد تم تقسيم محاور الإستبيان كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوث.

يرجى وضع علامة (×) في المكان الذي يتناسب مع حالاتك:

السن	أقل من 30	من 30 إلى40	من41 إلى 50	أكثر من 50
الإجابة				

المؤهل العلمي	ثانوي	ليسانس	ماستر	دكتوراه
الإجابة				

الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة
الإجابة				

المركز الوظيفي	مركز إداري	مركز مالي	مركز فني	مركز قانوني	مركز طبي	مركز أمني
الإجابة						

المحور الثاني: الرقمنة

الترقيم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
	تجربة العملاء					
01	توفر الرقمنة شفافية أكثر لخدمات العملاء					
02	تساعد الرقمنة على تحسين أدائك مع العملاء					
03	تتيح لك الرقمنة تجربة رقمية جديدة مع العملاء					
04	توفر الرقمنة مجموعة تسهيلات كثيرة للعملاء					
	الأفراد					
01	تهيئ لك الرقمنة ظروف عمل مريحة					
02	تقلل الرقمنة من نسبة حدوث الأخطاء					
03	تتيح لك الرقمنة توفير الجهد والوقت					
04	تساعد الرقمنة على تطوير مواهبك ومهاراتك					
05	توفر لك الرقمنة القيام ببعض الأعمال عن بعد دون الذهاب الى المؤسسة					
	التغيير					
01	تتيح الرقمنة تبسيط الإجراءات لعرض وتقديم الخدمات					
02	يستجيب التحول الرقمي للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية					
03	تشعر أن التحول الرقمي أدى الى تحسين مستوى أداء مؤسستك					
04	توفر الأدوات والبيئة اللازمة لتحقيق تحول رقمي ناجح في مؤسستك					

	الابتكار					
01	يشجع التحول الرقمي على الإبتكار لديكم					
02	تساعد الرقمنة على خلق أفكار إبداعية جديدة					
03	تستفيد مؤسستكم من الإبتكار الرقمي على النطاق الواسع					
04	يجعل منك التحول الرقمي موظف أكثر فهما لوظيفتك					
05	تعطي التكنولوجيا صورة مبتكرة ومميزة لمؤسستك					
	القيادة					
01	تسهل الرقمنة الإتصال و تعزيز العلاقات بين الإدارة العليا والموظفين					
02	تعزز الرقمنة من كفاءة القادة في مؤسستكم					
03	تسهل الرقمنة عملية المشاركة في صنع القرار لديكم					
04	تحدث القيادة الرقمية الإبتكار في تكنولوجيا الإعلام والإتصال لديكم					
05	تساهم القيادة الرقمية في تقديم الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف					
	الثقافة					
01	تعزز الرقمنة عملية توارث الثقافة التنظيمة بين العمال					
02	تساعد الرقمنة على ظهور أساليب جديدة في التفكير					
03	تسهل عملية الرقمنة التشاركية بين العمال في مؤسستكم					

04	تسرع الرقمنة عملية إتخاذ القرارات المهنية المناسبة لدى العمال					
05	يمكن التحول الرقمي من ظهور ثقافة رقمية بين الموظفين					

المحور الثالث: الأزمة

	العبارة	غير مواقق بشدة	موافق بشدة	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
01	يعتبر حدوث الأزمات في مؤسستكم أمر عادي					
02	تعتبر إشارة الإنذار المبكر بوادر لظهور الأزمة					
03	يعد فهم المتغيرات البيئية أحد الوسائل المهمة في التعرف على الزمة					
04	يساعد التعرف على الأزمة قبل وقوعها على تحديد نوع الأزمة					
05	يعتبر فريق إدارة الأزمة عنصرا مهما في التعرف على الأزمة وتخطيها					
06	تستخدم مؤسستكم إستراتجيات جديدة في التعرف على الازمة والتعامل معها					
07	يعتبر نموذج الإدارة بالأزمات أداة فعالة في التهرب من الأزمة وإخمادها					
08	يعد التعايش مع الأزمة سلاح فعال لتفادي إنهيارها					
09	تؤثر نتائج ومخلفات الأزمة على أداء المؤسسة الكلي					

10	يؤدي التعلم من الأزمة الى زيادة الخبرات ورصيد المؤسسة مستقبلا					

الملحق الرابع: مخرجات برنامج SPSS

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 14:51:50
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=m1 b1 b2 b3 b4 b5 b6 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS XPROD /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Corrélations

		m1	b1	b2	b3	b4	b5	b6
m1	Corrélation de Pearson	1	,739**	,806**	,705**	,697**	,831**	,799**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	13,591	8,374	8,228	8,571	9,154	34,254	10,916
	Covariance :	,378	,233	,229	,238	,254	,952	,303
	N	37	37	37	37	37	37	37
b1	Corrélation de Pearson	,739**	1	,745**	,613**	,688**	,411*	,560**

	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,011	,000
	Somme des carrés et produits croisés	8,374	9,436	6,341	6,208	7,530	14,130	6,377
	Covariance :	,233	,262	,176	,172	,209	,392	,177
	N	37	37	37	37	37	37	37
b2	Corrélation de Pearson	,806**	,745**	1	,647**	,678**	,462**	,740**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,004	,000
	Somme des carrés et produits croisés	8,228	6,341	7,667	5,914	6,686	14,326	7,591
	Covariance :	,229	,176	,213	,164	,186	,398	,211
	N	37	37	37	37	37	37	37
b3	Corrélation de Pearson	,705**	,613**	,647**	1	,591**	,367*	,648**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,025	,000
	Somme des carrés et produits croisés	8,571	6,208	5,914	10,882	6,943	13,543	7,926
	Covariance :	,238	,172	,164	,302	,193	,376	,220
	N	37	37	37	37	37	37	37
b4	Corrélation de Pearson	,697**	,688**	,678**	,591**	1	,278	,701**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,096	,000
	Somme des carrés et produits croisés	9,154	7,530	6,686	6,943	12,677	11,077	9,244
	Covariance :	,254	,209	,186	,193	,352	,308	,257
	N	37	37	37	37	37	37	37
b5	Corrélation de Pearson	,831**	,411*	,462**	,367*	,278	1	,461**
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,004	,025	,096		,004
	Somme des carrés et produits croisés	34,254	14,130	14,326	13,543	11,077	125,157	19,124
	Covariance :	,952	,392	,398	,376	,308	3,477	,531
	N	37	37	37	37	37	37	37
b6	Corrélation de Pearson	,799**	,560**	,740**	,648**	,701**	,461**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,004	
	Somme des carrés et produits croisés	10,916	6,377	7,591	7,926	9,244	19,124	13,728
	Covariance :	,303	,177	,211	,220	,257	,531	,381
	N	37	37	37	37	37	37	37

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=m2 س29 س30 س31 س32 س33 س34 س35 س36 س37 س38
```

```
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /STATISTICS XPROD
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 14:56:52
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=m2 س29 س30 س31 س32 س33 س34 س35 س36 س37 س38 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS XPROD /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Corrélations

	m2	يعتبر حدوث الأزما في ت مؤسس أمر تكم عادي	تعتبر إشارة الإنذار المبكر بوادر لظهور الأزمة	فهم يعد المتغيرا ت البيئية أحد الوسائل المهمة في التعرف على الزمة	يساعد التعرف على الأزمة قبل وقوعها على تحديد نوع الأزمة	يعتبر فريق إدارة الأزمة عنصرا مهما في التعرف على الأزمة وتخطيه ا	تستخدم مؤسس تكم إستراتج يات جديدة في التعرف على الازمة والتعام معها ل	يعتبر نموذج الإدارة بالأزما أداة ت فعالة في التهرب من الأزمة وإخماده ا	يعد التعايش مع الأزمة سلاح فعال لتفادي إنهيارها	تؤثر نتائج ومخلف ات الأزمة على أداء المؤس سة الكلي	من التعلم يؤدي زيادة الى الأزمة ورصيد الخبرات مستقبلا المؤسسة
m2	Corrélation de Pearson	1	,578**	,795**	,740**	,896**	,884**	,849**	,840**	,838**	,831**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	27,371	28,504	27,795	26,461	32,901	27,714	26,614	29,250	24,800	25,710
	Covariance :	,760	,792	,772	,735	,914	,770	,739	,813	,689	,714
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
في الأزمات حدوث يعتبر عادي أمر مؤسستكم	Corrélation de Pearson	,578**	1	,728**	,557**	,411*	,263	,245	,408*	,244	,199

	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,011	,116	,144	,012	,146	,238
	Somme des carrés et produits croisés	28,504	88,757	45,865	35,865	27,189	14,838	13,838	25,595	13,000	11,081
	Covariance :	,792	2,465	1,274	,996	,755	,412	,384	,711	,361	,308
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
المبكر الإنذار إشارة تعتبر الأزمة لظهور بوادر	Corrélation de Pearson	,795**	,728**	1	,716**	,665**	,555**	,555**	,542**	,502**	,465**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,002	,004
	Somme des carrés et produits croisés	27,795	45,865	44,703	32,703	31,216	22,243	22,243	24,108	19,000	18,378
	Covariance :	,772	1,274	1,242	,908	,867	,618	,618	,670	,528	,511
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

البيئية المتغيرات فهم يعد في المهمة الوسائل أحد الزمة على التعرف	Corrélation de Pearson	,740**	,557**	,716**	1	,817**	,494**	,397*	,486**	,362*	,381*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,002	,015	,002	,028	,020
	Somme des carrés et produits croisés	26,461	35,865	32,703	46,703	39,216	20,243	16,243	22,108	14,000	15,378
	Covariance :	,735	,996	,908	1,297	1,089	,562	,451	,614	,389	,427
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
الأزمة على التعرف يساعد نوع تحديد على وقوعها قبل الأزمة	Corrélation de Pearson	,896**	,411*	,665**	,817**	1	,772**	,677**	,741**	,655**	,657**
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	32,901	27,189	31,216	39,216	49,297	32,459	28,459	34,649	26,000	27,270
	Covariance :	,914	,755	,867	1,089	1,369	,902	,791	,962	,722	,758

	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
الأزمة إدارة فريق يعتبر التعرف في مهما عنصرا وتخطيها الأزمة على	Corrélation de Pearson	,884**	,263	,555**	,494**	,772**	1	,944**	,745**	,856**	,905**
	Sig. (bilatérale)	,000	,116	,000	,002	,000		,000	,000	,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	27,714	14,838	22,243	20,243	32,459	35,892	33,892	29,730	29,000	32,054
	Covariance :	,770	,412	,618	,562	,902	,997	,941	,826	,806	,890
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
مؤسستكم تستخدم جديدة إستراتجيات على التعرف في والتعامل الازمة معها	Corrélation de Pearson	,849**	,245	,555**	,397*	,677**	,944**	1	,770**	,885**	,877**	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000	,144	,000	,015	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	26,614	13,838	22,243	16,243	28,459	33,892	35,892	30,730	30,000	31,054	23,667
	Covariance :	,739	,384	,618	,451	,791	,941	,997	,854	,833	,863	,676
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	36
نموذج يعتبر بالأزمات الإدارة في فعالة أداة	Corrélation de Pearson	,840**	,408*	,542**	,486**	,741**	,745**	,770**	1	,797**	,765**	,527**

من التهرب وإخمادها الأزمة	Sig. (bilatérale)	,000	,012	,001	,002	,000	,000	,000		,000	,000	,001
	Somme des carrés et produits croisés	29,250	25,595	24,108	22,108	34,649	29,730	30,730	44,324	30,000	30,135	21,111
	Covariance :	,813	,711	,670	,614	,962	,826	,854	1,231	,833	,837	,603
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	36
مع التعايش يعد فعال سلاح الأزمة إنهيارها لتفادي	Corrélation de Pearson	,838**	,244	,502**	,362*	,655**	,856**	,885**	,797**	1	,927**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000	,146	,002	,028	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	Somme des carrés et produits croisés	24,800	13,000	19,000	14,000	26,000	29,000	30,000	30,000	32,000	31,000	24,000
	Covariance :	,689	,361	,528	,389	,722	,806	,833	,833	,889	,861	,686
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	36
نتائج تؤثر الأزمة ومخلفات المؤسسة أداء على الكلي	Corrélation de Pearson	,831**	,199	,465**	,381*	,657**	,905**	,877**	,765**	,927**	1	,724**
	Sig. (bilatérale)	,000	,238	,004	,020	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	Somme des carrés et produits croisés	25,710	11,081	18,378	15,378	27,270	32,054	31,054	30,135	31,000	34,973	25,778
	Covariance :	,714	,308	,511	,427	,758	,890	,863	,837	,861	,971	,737
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	36

من التعلم يؤدي زيادة الى الأزمة ورصيد الخبرات مستقبلا المؤسسة	Corrélation de Pearson	,763**	,158	,440**	,538**	,787**	,752**	,667**	,527**	,705**	,724**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,358	,007	,001	,000	,000	,000	,001	,000	,000	
	Somme des carrés et produits croisés	23,900	8,889	17,333	22,111	33,222	26,667	23,667	21,111	24,000	25,778	36,222
	Covariance :	,683	,254	,495	,632	,949	,762	,676	,603	,686	,737	1,035
	N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

```
FREQUENCIES VARIABLES=السن المؤهل_العلمي_الخبرة_المهنية_المركز_الوظيفي
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 15:09:59
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>

	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=السن اللوظيفي_المركز المهنية_الخبرة العلمي_المؤهل /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques

		السن	العلمي_المؤهل	المهنية_الخبرة	اللوظيفي_المركز
N	Valide	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,84	1,92	2,95	1,32
Ecart type		,834	,829	1,079	,784

Table de fréquences

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة30 من أقل	2	5,4	5,4	5,4
	سنة40 إلى30 من	10	27,0	27,0	32,4
	سنة50 إلى 41 من	17	45,9	45,9	78,4
	سنة50 من اكبر	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	13	35,1	35,1	35,1
	ليسانس	15	40,5	40,5	75,7
	ماستر	8	21,6	21,6	97,3
	دكتوراه	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

المهنية_الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 05 من أقل	4	10,8	10,8	10,8
	سنوات 10 إللى 05 من	10	27,0	27,0	37,8
	سنة 15 إلى 11 من	7	18,9	18,9	56,8
	سنة 15 من أكثر	16	43,2	43,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

اللوظيفي_المركز

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إداري مركز	31	83,8	83,8	83,8
	مالي مركز	1	2,7	2,7	86,5
	فني مركز	4	10,8	10,8	97,3
	قانوني مركز	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b1 س1 س2 س3 س4
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue	24-MAY-2024 15:51:37
Commentaires	

Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b1 س1 س2 س3 س4 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

		b1	أكثر شفافية الرقمنة توفر العملاء لخدمات	تحسين على الرقمنة تساعد العملاء مع أدائك	تجربة الرقمنة لك تتيح العملاء مع جديدة رقمية	مجموعة الرقمنة توفر للعملاء كثيرة تسهيلات
N	Valide	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,2568	4,16	4,24	4,24	4,38
Ecart type		,51196	,602	,597	,548	,545

Table de fréquences

b1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	1	2,7	2,7	2,7
	3,50	2	5,4	5,4	8,1
	3,75	1	2,7	2,7	10,8
	4,00	18	48,6	48,6	59,5
	4,25	2	5,4	5,4	64,9

	4,50	2	5,4	5,4	70,3
	4,75	3	8,1	8,1	78,4
	5,00	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العملاء لخدمات أكثر شفافية الرقمنة توفر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	10,8
	موافق	23	62,2	62,2	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العملاء مع أدائك تحسين على الرقمنة تساعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	8,1
	موافق	22	59,5	59,5	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العملاء مع جديدة رقمية تجربة الرقمنة لك تتيح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	2	5,4	5,4	5,4
	موافق	24	64,9	64,9	70,3
	بشدة موافق	11	29,7	29,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

للعملاء كثيرة تسهيلات مجموعة الرقمنة توفر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	1	2,7	2,7	2,7
	موافق	21	56,8	56,8	59,5
	بشدة موافق	15	40,5	40,5	100,0

Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b2
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 16:07:38
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaesps s\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b2 /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

```
FREQUENCIES VARIABLES=b2 س5 س6 س7 س8 س9
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 16:08:04
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespsss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b2 س9 س8 س7 س6 س5 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

		b2	الرقمنة لك تهيئ عمل ظروف مريحة	من الرقمنة تقلل حدوث نسبة الأخطاء	الرقمنة لك تتيح الجهد توفير والوقت	الرقمنة تساعد تطوير على ومهاراتك مواهبك	الرقمنة لك توفر ببعض القيام بعد عن الأعمال الى الذهاب دون المؤسسة
N	Valide	37	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,2378	4,32	4,24	4,22	4,22	4,19
Ecart type		,46149	,530	,495	,750	,630	,776

Table de fréquences

b2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,20	1	2,7	2,7	2,7
	3,60	2	5,4	5,4	8,1
	3,80	2	5,4	5,4	13,5
	4,00	14	37,8	37,8	51,4
	4,20	6	16,2	16,2	67,6
	4,40	3	8,1	8,1	75,7
	4,60	1	2,7	2,7	78,4
	4,80	1	2,7	2,7	81,1
	5,00	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

مريحة عمل ظروف الرقمنة لك تهيئ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	1	2,7	2,7	2,7
	موافق	23	62,2	62,2	64,9
	بشدة موافق	13	35,1	35,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

الأخطاء حدوث نسبة من الرقمنة تقلل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	1	2,7	2,7	2,7
	موافق	26	70,3	70,3	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

والوقت الجهد توفير الرقمنة لك تتيح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	1	2,7	2,7	5,4
	موافق	23	62,2	62,2	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

ومهاراتك مواهبك تطوير على الرقمنة تساعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	10,8
	موافق	21	56,8	56,8	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

المؤسسة الى الذهاب دون بعد عن الأعمال ببعض القيام الرقمنة لك توفر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	5,4	5,4	5,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,4	5,4	10,8
	موافق	20	54,1	54,1	64,9
	بشدة موافق	13	35,1	35,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b3 س10 س11 س12 س13
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 16:16:11
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespsss\asma224.sav

	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b3 س10 س11 س12 س13 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

		b3	تبسيط الرقمنة تتيح وتقديم لعرض الإجراءات الخدمات	الرقمي التحول يستجيب الداخلية البيئية للتغيرات والخارجية	الرقمي التحول أن تشعر مستوى تحسين الى أدى مؤسستك أداء	والبيئة الأدوات توفر رقمي تحول لتحقيق اللازمة مؤسستك في ناجح
N	Valide	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,1689	4,14	4,16	4,24	4,14
Ecart type		,54979	,631	,602	,597	,673

Table de fréquences

b3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	2	5,4	5,4	5,4
	3,25	1	2,7	2,7	8,1
	3,50	1	2,7	2,7	10,8
	3,75	2	5,4	5,4	16,2
	4,00	19	51,4	51,4	67,6
	4,25	1	2,7	2,7	70,3

	4,50	1	2,7	2,7	73,0
	4,75	3	8,1	8,1	81,1
	5,00	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

الخدمات وتقديم لعرض الإجراءات تبسيط الرقمنة تتيح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	5	13,5	13,5	13,5
	موافق	22	59,5	59,5	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

والخارجية الداخلية البيئية للتغيرات الرقمي التحول يستجيب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	10,8
	موافق	23	62,2	62,2	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

مؤسستك أداء مستوى تحسين الى أدى الرقمي التحول أن تشعر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	8,1
	موافق	22	59,5	59,5	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

مؤسستك في ناجح رقمي تحول لتحقيق اللازمة والبيئة الأدوات توفر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	10,8
	موافق	23	62,2	62,2	73,0

	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b4 س14 س15 س16 س17 س18
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 17:34:05
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b4 س14 س15 س16 س17 س18 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

		b4	الرقمي التحول يشجع لديكم الإبتكار على	على الرقمنة تساعد إبداعية أفكار خلق جديدة	من مؤسستكم تستفيد على الرقمي الإبتكار الواسع النطاق	التحول منك يجعل أكثر موظف الرقمي لوظيفتك فهما	التكنولوجيا تعطي ومميزة مبتكرة صورة لمؤسستك
N	Valide	37	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0811	4,03	3,97	4,05	4,14	4,22

Ecart type	,59341	,799	,763	,664	,536	,630

Table de fréquences

b4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,60	1	2,7	2,7	2,7
	3,00	1	2,7	2,7	5,4
	3,20	2	5,4	5,4	10,8
	3,40	2	5,4	5,4	16,2
	3,60	1	2,7	2,7	18,9
	4,00	18	48,6	48,6	67,6
	4,20	4	10,8	10,8	78,4
	4,80	1	2,7	2,7	81,1
	5,00	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

لديكم الإبتكار على الرقمي التحول يشجع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	5,4	5,4	5,4
	متوسطة بدرجة موافق	5	13,5	13,5	18,9
	موافق	20	54,1	54,1	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

جديدة إبداعية أفكار خلق على الرقمنة تساعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	8	21,6	21,6	24,3
	موافق	19	51,4	51,4	75,7

	بشدة موافق	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

الواسع النطاق على الرقمي الإبتكار من مؤسستكم تستفيد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	13,5
	موافق	24	64,9	64,9	78,4
	بشدة موافق	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

لوظيفتك فهما أكثر موظف الرقمي التحول منك يجعل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	8,1
	موافق	26	70,3	70,3	78,4
	بشدة موافق	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

لمؤسستك ومميزة مبتكرة صورة التكنولوجيا تعطي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	10,8
	موافق	21	56,8	56,8	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b5 س19 س20 س21 س22 س23
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue	24-MAY-2024 18:02:26
Commentaires	

Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b5 س19 س20 س21 س22 س23 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,03

Statistiques

		b5	الإتصال الرقمنة تسهل بين العلاقات تعزيز و العليا الإدارة والموظفين	من الرقمنة تعزز في القادة كفاءة مؤسستكم	عملية الرقمنة تسهل صنع في المشاركة لديكم القرار	الرقمية القيادة تحدث تكنولوجيا في الإبتكار والإتصال الإعلام لديكم	الرقمية القيادة تساهم الخدمات تقديم في بأقل للمستفيدين التكاليف
N	Valide	37	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,4811	4,24	4,24	5,49	4,16	4,27
Ecart type		1,86456	,641	,597	8,405	,688	,693

Table de fréquences

b5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,80	1	2,7	2,7	2,7
	3,00	1	2,7	2,7	5,4
	3,20	1	2,7	2,7	8,1

	3,40	1	2,7	2,7	10,8
	3,80	2	5,4	5,4	16,2
	4,00	14	37,8	37,8	54,1
	4,20	5	13,5	13,5	67,6
	4,60	2	5,4	5,4	73,0
	4,80	2	5,4	5,4	78,4
	5,00	7	18,9	18,9	97,3
	15,00	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

والموظفين العليا الإدارة بين العلاقات تعزيز و الإتصال الرقمنة تسهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	10,8
	موافق	20	54,1	54,1	64,9
	بشدة موافق	13	35,1	35,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

مؤسستكم في القادة كفاءة من الرقمنة تعزز

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	8,1
	موافق	22	59,5	59,5	67,6
	بشدة موافق	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

لديكم القرار صنع في المشاركة عملية الرقمنة تسهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	13,5
	موافق	20	54,1	54,1	67,6
	بشدة موافق	11	29,7	29,7	97,3
	55	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

لديكم والإتصال الإعلام تكنولوجيا في الإبتكار الرقمية القيادة تحدث

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	10,8
	موافق	22	59,5	59,5	70,3
	بشدة موافق	11	29,7	29,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

التكاليف بأقل للمستفيدين الخدمات تقديم في الرقمية القيادة تساهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,4	5,4	8,1
	موافق	20	54,1	54,1	62,2
	بشدة موافق	14	37,8	37,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=b6 س24 س25 س26 س27 س28
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 18:22:06
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaesps s\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=b6 س24 س25 س26 س27 س28 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

		b6	عملية الرقمنة تعزز الثقافة توارث العمال بين التنظيمة	على الرقمنة تساعد جديدة أساليب ظهور التفكير في	الرقمنة عملية تسهل العمال بين التشاركية مؤسستكم في	عملية الرقمنة تسرع القرارات إتخاذ لدى المناسبة المهنية العمال	الرقمي التحول يمكن ثقافة ظهور من الموظفين بين رقمية
N	Valide	37	37	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0919	4,11	4,11	4,19	4,08	3,97
Ecart type		,61751	,774	,658	,518	,722	,928

Table de fréquences

b6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,80	2	5,4	5,4	5,4
	3,20	3	8,1	8,1	13,5
	3,40	1	2,7	2,7	16,2
	3,80	3	8,1	8,1	24,3
	4,00	16	43,2	43,2	67,6
	4,20	3	8,1	8,1	75,7
	4,80	1	2,7	2,7	78,4
	5,00	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العمال بين التنظيمة الثقافة توارث عملية الرقمنة تعزز

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	5,4	5,4	5,4
	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	13,5

	موافق	21	56,8	56,8	70,3
	بشدة موافق	11	29,7	29,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

التفكير في جديدة أساليب ظهور على الرقمنة تساعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	3	8,1	8,1	10,8
	موافق	24	64,9	64,9	75,7
	بشدة موافق	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

مؤسستكم في العمال بين التشاركية الرقمنة عملية تسهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسطة بدرجة موافق	2	5,4	5,4	5,4
	موافق	26	70,3	70,3	75,7
	بشدة موافق	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

العمال لدى المناسبة المهنية القرارات إتخاذ عملية الرقمنة تسرع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,7	2,7	2,7
	متوسطة بدرجة موافق	5	13,5	13,5	16,2
	موافق	21	56,8	56,8	73,0
	بشدة موافق	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

الموظفين بين رقمية ثقافة ظهور من الرقمي التحول يمكن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,4	5,4	5,4
	متوسطة بدرجة موافق	4	10,8	10,8	16,2

	موافق	22	59,5	59,5	75,7
	بشدة موافق	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT m2
  /METHOD=ENTER m1.
```

Régression

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 18:39:44
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespsss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT m2 /METHOD=ENTER m1.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,57
	Mémoire requise	4640 octets

	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	m1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : m2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,481[a]	,231	,209	,77542

a. Prédicteurs : (Constante), m1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,326	1	6,326	10,521	,003[b]
	Résidu	21,045	35	,601		
	Total	27,371	36			

a. Variable dépendante : m2

b. Prédicteurs : (Constante), m1

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,911	,897		1,016	,317
	m1	,682	,210	,481	3,244	,003

a. Variable dépendante : m2

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=m2 m1
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /STATISTICS XPROD
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 18:43:54
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaespss\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=m2 m1 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS XPROD /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,06

Corrélations

		m2	m1
m2	Corrélation de Pearson	1	,481**
	Sig. (bilatérale)		,003
	Somme des carrés et produits croisés	27,371	9,272
	Covariance :	,760	,258
	N	37	37
m1	Corrélation de Pearson	,481**	1

	Sig. (bilatérale)	,003	
	Somme des carrés et produits croisés	9,272	13,591
	Covariance :	,258	,378
	N	37	37

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

```
* Estimation de courbe.
TSET NEWVAR=NONE.
CURVEFIT
  /VARIABLES=m2 WITH m1
  /CONSTANT
  /MODEL=LINEAR
  /PRINT ANOVA
  /PLOT FIT.
```

Ajustement de courbe

Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2024 18:49:03
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\djillali\Desktop\asmaesps s\asma224.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	37
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les observations qui comportent une valeur manquante dans une variable ne sont pas utilisées lors de l'analyse.

Syntaxe		CURVEFIT /VARIABLES=m2 WITH m1 /CONSTANT /MODEL=LINEAR /PRINT ANOVA /PLOT FIT.
Ressources	Temps de processeur	00:00:02,47
	Temps écoulé	00:00:08,18
Utilisation	De	Première observation
	A	Dernière observation
Prévision	De	Première observation après la période d'utilisation
	A	Dernière observation
Paramètres de la série temporelle (TSET)	Montant de la sortie	PRINT = DEFAULT
	Enregistrement des nouvelles variables	NEWVAR = NONE
	Nombre maximal de décalages dans les tracés d'autocorrélations ou d'autocorrélations partielles	MXAUTO = 16
	Nombre maximal de décalages par tracé de corrélations croisées	MXCROSS = 7
	Nombre maximal de nouvelles variables générées par procédure	MXNEWVAR = 60
	Nombre maximal de nouvelles observations par procédure	MXPREDICT = 1000
	Traitement des valeurs manquantes de l'utilisateur	MISSING = EXCLUDE
	Valeur du pourcentage de l'intervalle de confiance	CIN = 95
	Tolérance d'introduction de variables dans les équations de régression	TOLER = ,0001
	Modification maximale du paramètre d'itération	CNVERGE = ,001
	Méthode de calcul des erreurs standard pour les autocorrélations	ACFSE = IND
	Durée de la période saisonnière	Non spécifié
	Variables dont les observations de libellé de valeur apparaissent dans les tracés	Non spécifié
	Equations incluses	CONSTANT

Description du modèle

Nom de modèle		MOD_1
Variable dépendante	1	m2
Equation	1	Linéaire
Variable indépendante		m1
Constante		Incluses
Variables dont les observations de libellé de valeur apparaissent dans les tracés		Non spécifié

Récapitulatif de traitement des observations

	N
Nombre total d'observations	37
Observations exclues[a]	0
Observations prévues	0
Nouvelles observations	0

a. Les observations qui comportent une valeur manquante dans une variable sont exclues de l'analyse.

Récapitulatif de traitement des variables

		Variables	
		Dépendante m2	Indépendante m1
Nombre de valeurs positives		37	37
Nombre de zéros		0	0
Nombre de valeurs négatives		0	0
Nombre de valeurs manquantes	Valeur manquante de l'utilisateur	0	0
	Valeur système manquante	0	0

m2

Linéaire

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

,481	,231	,209	,775

La variable indépendante est m1.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	6,326	1	6,326	10,521	,003
Résidu	21,045	35	,601		
Total	27,371	36			

La variable indépendante est m1.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
m1	,682	,210	,481	3,244	,003
(Constante)	,911	,897		1,016	,317

