وزارة التعلـــــــــيم العالي والبحث العلـــــــمي
جـــــــــامعة يحي فـــارس بالمديـــــة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: العلوم الاجتماعية

الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي للموظفين داخل التنظيـــــم

(دراسة حالة لموظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

من إعداد الطالبين:

- **ساعد ميهوبي**
- **كمال بن صالح**

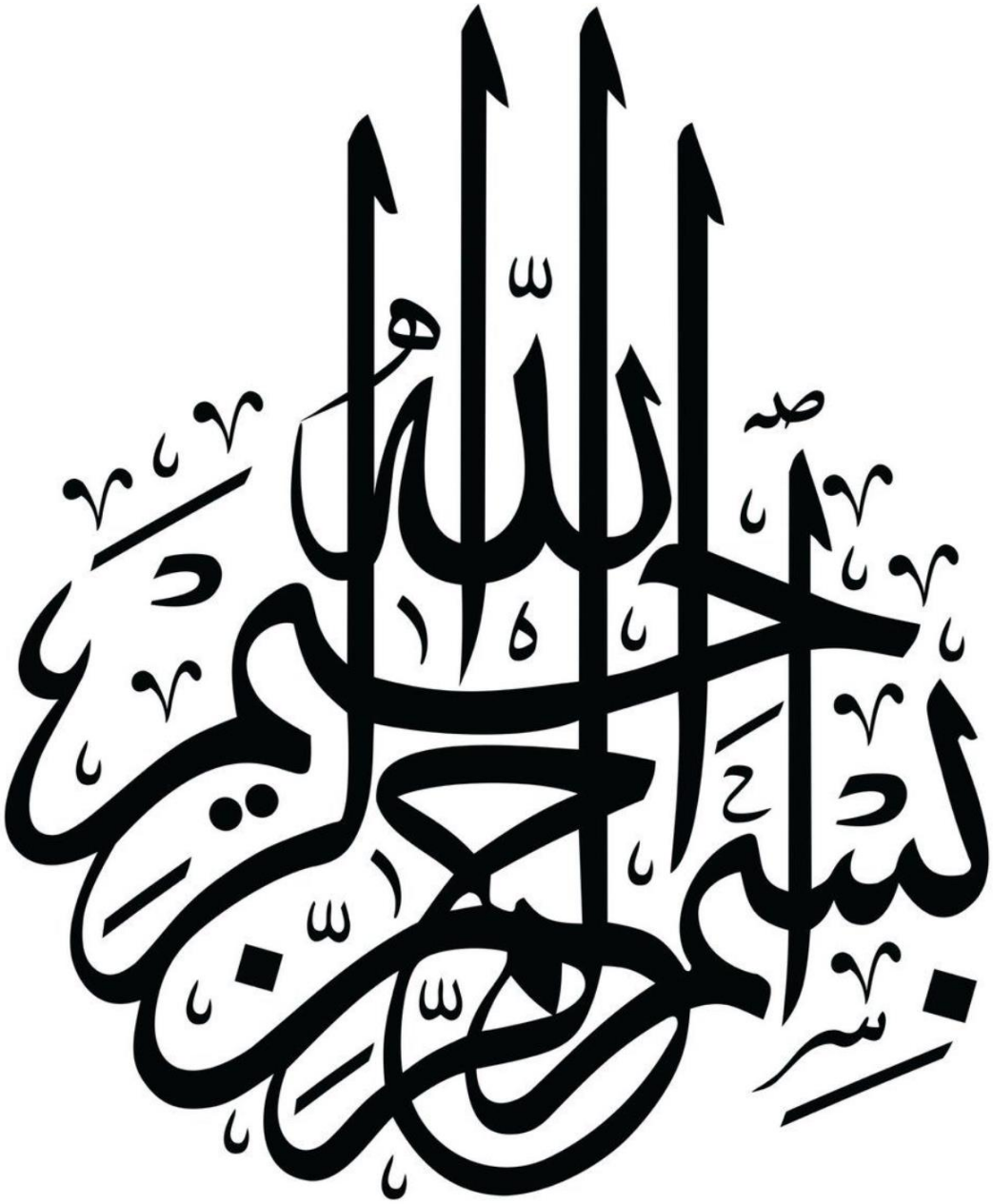
تحت إشراف الأستاذ:

- **د. النذير معيزي**

لجنة المناقشة:

- **البروفيسور لخضر شتوي ..... رئيسا**
- **الدكتور سعد بوترعة ..... ممتحنا**
- **الدكتور النذير معيزي ..... مشرفا**

2024 / 2023


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر وعرفان

كلمة شكر وعرفان

الحمد لله أولا وأخير على فضله وتوفيقه لنا في انجاز هذا العمل، كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر والتقدير للأستاذ **الدكتور معيزي النذير** على إشرافه لنا، وكذلك الأستاذ **البروفيسور شتوي لخضر** على توجيهاته ونصائحه ومرافقته لنا في طيلة هذا المشوار، كما نتقدم بالشكر للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة المذكرة.

كما نتقدم بجزيل الشكر والامتنان الى كل من أمدنا بيد العون والمساعدة من قريب أو بعيد والى كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

إهـــــــداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى كل طَمُوح من أبناء الجـــــزائر العـــــزيـزة،

وإلى زوجتي وأبنائي: عبد الله، عبد الحق، عبد الوهاب، أسماء.

ميـــهوبي ســـــاعد

إهـــــــداء

بسم الله، الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبِي المُصطفى وعلى آلِهِ وصحبِهِ ومن سَارَ على نَهجِه واقتـفى .

إلى رُوح من زَرَعُوا في قلبي بُذور حُب العِلم والسّعي نحو النّجاح.. والِـدِي ووالـدَتِي رحمة الله عليهِم، راجيا من الله العلِّي القَـدِير، أن يكُون حَسَنَة وصَدقة عنهُم.

إلى أفراد عائلتِـي وأُسرتِـي وأَخُصُ بالذِّكر من حَلَّتْ بَرَكَة وُجُودِهَا في حَياتِي، ومن مَلَأَتْ ضَحكاتِها الجَمِيلَة عُمرِي، إلى أعيُن البَرَاءة، ابْنَتِي" **بشرى صبرينة** «حفِظها الله مِن كُل سُوء، ووفّقَها لِكُلِ خَير.

إلى زُمـلاء الـدِّراسـة جـمـيعـهم وأخُص بالذِّكر ساعد ميهوبي وسمـيرة سوسي

إلى الذين وقفوا بجانبي فكانوا بمثابة سند لي، فدعوا الله لي أن يُوَفِقنِـي في هذا العمل.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.

بن صـــــالح كمال

فهرس المحتويات

البسملة.....

شكر وعرفان .....

إهداء (ميهوبي ساعد) .....

إهداء (بن صالح كمال).....

قائمة الجداول .....

قائمة الأشكال .....

مقدمـة .....(أ، ب)

الجانب النظري .....

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة .....

تمهيد: 5

1. أسباب اختيار الموضوع :.....5

2. أهمية الدراسة : 6

3. أهداف الدراسة : 7

4. الإشكالية و الفرضيات : 7

5. تحديد المفاهيم : 11

6. الدراسات السابقة :..... 14

7. المقاربة السوسيولوجية :..... 23

8. المنهج المستخدم :..... 24

9. أدوات جمع البيانات :..... 26

فهرس المحتويات

10. صعوبات الدراسة :..... 26

خلاصة: 27

الفصل الثاني : سوسيولوجيا الثقافة الرقمية .....

تمهيد 29

1. مدخل إلى الثقافة..... 29

1.1. مفهوم الثقافة. 29

2.1. مصادر الثقافة: 31

1.3. خصائص الثقافة: 33

2. الثقافة الرقمية :..... 38

1.2. مفهوم الثقافة الرقمية:..... 38

2.2. خصائص الثقافة الرقمية:..... 41

3.2. أهمية الثقافة الرقمية: 43

4.2. أبعاد الثقافة الرقمية:..... 44

5.2. واقع الثقافة الرقمية في الجزائر: 46

6.2. عقبات التحول نحو الثقافة الرقمية: 49

3. المداخل النظرية للثقافة التنظيمية : 50

1.3. نظرية القيم: 50

2.3. نظرية روح الثقافة: 51

3.3. نظرية التفاعل مع الحياة:..... 51

4.3. نظرية (سجية) طبيعة الثقافة:..... 52

خلاصة: 54

الفصل الثالث : سوسيولوجيا الاتصال التنظيمي.....

فهرس المحتويات

تمهيد: 56

1. ماهية الاتصال التنظيمي: 56

1.1. مفهوم الاتصال: 56

2.1. الاتصال التنظيمي: 58

3.1. أنواع الإتصال التنظيمي: 58

4.1. أهمية الإتصال التنظيمي : 65

2. تحديات وآفاق وأهداف الاتصال التنظيمي ومعوقاته: 68

1.2. تحديات وآفاق وآفاق الاتصال التنظيمي : 68

2.2. أهداف الإتصال التنظيمي: 69

3.2. معوقات الاتصال التنظيمي: 72

3. الاتصال التنظيمي في ظل نظريات التنظيم: 76

1.3. المدرسة الكلاسيكية: 76

2.3. المدرسة النيوكلاسيكية: 82

3.3. النظرية الحديثة: 86

4.3. نظرية الاتصالات: 89

خـــلاصـــــة: 91

الجانب الميداني .....

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية .....

1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: 94

1.1. مجالات الدراسة: 94

2.1. أدوات الدراسة والعينة: 96

2. عرض وتحليل البيانات الإحصائية : 96

فهرس المحتويات

1.2. عرض وتحليل خصائص افراد العينة: 96

2.2. عرض وتحليل جداول الفرضية الأولى: 99

3.2. عرض وتحليل جداول الفرضية الثانية: 110

3. عرض نتائج الدراسة : 126

1.3. نتائج الفرضية الأولى: 126

2.3. نتائج الفرضية الثانية: 128

3.3. الاستنتاج العام: 130

خاتمة المذكرة 132

قائـــمة المراجع.....

الملاحق .....

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
.1	توزيع افراد العينة حسب الجنس	96
.2	توزيع افراد العينة حسب السن	97
.3	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية	97
.4	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	98
.5	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	99
.6	توزيع افراد العينة حسب حصولهم على شهادة التخصص في الاعلام الآلي	99
.7	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء والاستخدام اليومي للأدوات الرقمية	100
.8	يبين علاقة الفهم ووضوح التعليمات بدرجة التحكم في الحاسوب	101
.9	يبين تشجيع الموظفين على التقليل من استخدام الورق	101
.10	يبين الاستفادة من دورات التكوين في الحاسوب	102
.11	يبين علاقة الأسلوب المفضل في الاتصال بدرجة التحكم في الحاسوب	102
.12	العلاقة بين الاستخدام اليومي للأدوات الرقمية في العمل وجودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين.	103
.13	علاقة وضوح التعليمات والمعلومات التي يتلقاها الموظف في العمل وكفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته	104
.14	العلاقة بين جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين كفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته	105
.15	علاقة عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بـ ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته	106
.16	علاقة التعليمات الواضحة والمفهومة في اطار العمل و حسن استخدام الموظف لبرامج المعالجة النصية،جداول البيانات، البريد الإلكتروني	107
.17	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بحسن استخدام برامج المعالجة النصية،جداول البيانات، البريد الإلكتروني	108
.18	علاقة الأسلوب المفضل في الاتصال لدى الموظف بحسن استخدامه لبرامج المعالجة النصية،جداول البيانات والبريد الإلكتروني.	109
.19	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء باستخدام المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة.	110
.20	يبين كمية الرد على المراسلات وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية	111
.21	علاقة عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وعلاقته باستخدام المنصات الرقمية	112
.22	تلقي الردود الفورية على الاستفسارات والاحتياجات وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية في العمل	113
.23	. أسلوب الاتصال المفضل وعلاقته باستخدام المنصات الرقمية في العمل.	114

قائمة الجداول والاشكال

.24	وجود عوائق للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية في العمل.	115
.25	العلاقة بين استخدام وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وامتلاك الموظف للمهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية	116
.26	علاقة استخدام وسائل الاتصال في المؤسسة بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.	117
.27	علاقة فهم و وضوح التعليمات التي يتلقاها الموظف بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت	118
.28	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت	119
.29	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت	120
.30	علاقة أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت	121
.31	العلاقة بين التلقي الفوري للردود على الاستفسارات والاحتياجات و امتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية	122
.32	علاقة أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية	123
.33	العلاقة بين جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء و امتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية	124
.34	علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية	125

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
.1	يوضح الاتصال الرسمي النازل	60
.2	يوضح الاتصال الرسمي الصاعد	60
.3	يوضح الاتصال الرسمي الافقي	61
.4	يوضح الهرم التنظيمي وأنواع الاتصال	62
.5	يوضح الاتصالات الداخلية والخارجية	65

مقدمـــة

لقد عرف العالم المعاصر ثورة معرفية تكنولوجية هائلة، صاحبها انتشار العديد من الوسائل الحديثة كالحاسب الالي والانترنت والهواتف الذكية، التي أصبح استخدام الافراد لها امرا ضروريا لا غنى عنه في أداء الكثير من الوظائف والمهام، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي أو المجتمعي، يتضح مما سبق ان التطور التكنولوجي، وثورة الاتصالات والمعلومات أرست ثقافة الكترونية تسمى الثقافة الرقمية، التي أصبحت سمة من سمات العصر الراهن ووصفته بانه عصر المعلومات وعصر التطور التكنولوجي.

إن ما تشهده المؤسسات عموما والمؤسسات الجامعية خصوصا من تحول رقمي متسارع، يلعب فيه العنصر الرقمي الدور الحاسم في تشكيل البيئة التنظيمية وتحديد سير العمل ،وفي هذا السياق تبرز الثقافة الرقمية كعنصر أساسي ، حيث تؤثر في تفاعل الموظفين مع التكنولوجيا وتحدد أنماط الاتصال داخل المؤسسة، وتتطلب منهم هذه الثقافة الالمام بالمعارف والمهارات اللازمة من خلال اتقان مهارات التعامل مع وسائل الاتصال الحديثة والمتمثلة في استخدام الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر واستخدام التطبيقات والتقنيات التكنولوجية لتطوير الاتصال داخل المؤسسة .

من خلال هذه الدراسة سنحاول استكشاف دور الثقافة الرقمية في تطوير الاتصال التنظيمي بالتركيز على الأبعاد الرئيسية للثقافة الرقمية، مثل ثقافة الحاسوب وثقافة الإنترنت، ونبحث في كيفية تأثيرها على التفاعلات بين الموظفين.

ومن أجل تناول هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى عدة فصول:

الفصل المنهجي تناولنا فيه أسباب اختيار الموضوع، أهمية واهداف الدراسة والاشكالية وفرضيات الدراسة وتطرقنا الى تحديد مفاهيم وكذا الدراسات السابقة المتعلقة بالبحث، بالإضافة الى المنهج المستخدم وأدوات البحث وإجراءات البحث المستخدمة.

الجانب النظري: تطرقنا فيه الى فصلين نظريين:

- ❖ الفصل الأول بعنوان: سوسيولوجيا الثقافة الرقمية.
- ❖ الفصل الثاني بعنوان: سوسيولوجيا الاتصال التنظيمي.

أما الجانب الميداني فقد تناولنا فيه ما يلي: التعريف بالمؤسسة التي أجري فيها البحث ثم المجال الزماني للدراسة، مجتمع البحث وأدوات البحث وطريقة المعاينة، ثم عرض بيانات الفرضية الأولى والثانية، نتائج الفرضيتين، الاستنتاج العام وخاتمة الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار المنـهجي للدراسة

تمهيد:

يعد الإطار المنهجي للدراسة الجانب الأكثر أهمية فيها، فمن خلاله يتمكن الباحث من توضيح المعالم والأطر الخاصة بالدراسة بحيث كانت الانطلاقة من تحديد الإشكالية وفرضيات البحث باعتبارهما عنصران أساسيان في أي دراسة، كما سنتطرق إلى تقديم الأسباب التي جعلتنا نختار هذا الموضوع وأهداف الّدراسة، بالإضافة إلى تحديد بعض المفاهيم التي تخدم الموضوع، كما سنتعرض إلى ذكر بعض الدراسات السابقة في هذا المجال.

1. أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيار أي موضوع للدراسة يرجع أساسا إلى أسباب ذاتية تتعلق بالباحث وأخرى موضوعية.

1.1. الأسباب الذاتية:

يعتبر هذا الموضوع من صميم اهتماماتنا الشخصية وهذا ما عكس رغبتنا في الاطلاع ومعرفة أثر الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي، بالإضافة إلى محاولة التحكم أكثر في أدوات وتقنيات البحث العلمي والرغبة في الاطلاع على موضوع دراستنا داخل المؤسسة الجامعية، كما أن الرغبة في التدرب على كيفية إجراء بحث علمي وكذا طبيعة التخصص تفرض علينا دراسة مثل هذه المواضيع لذا اخترنا هذه الدراسة بغية إثراء المكتبة الجامعية.

2.1. الأسباب الموضوعية:

- ❖ حداثة الموضوع دفعنا الى ضرورة الوقوف والتعرف على كل جوانبه.
- ❖ ملاحظتنا لأهمية موضوع الثقافة الرقمية وأثره على تطوير وتحسين الاتصال التنظيمي للموظفين داخل المؤسسة.

- ❖ المكانة التي يحظى بها الموضوع مما جعله ميدانا خصبا للدراسات الاكاديمية والبحوث العلمية .
- ❖ اعتبار الثقافة الرقمية من أهم المحركات التي تعمل علي زيادة كفاءة وفعالية الاتصال التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة.
- ❖ تعد الثقافة الرقمية أحد المواضيع التي يمكن دراستها ميدانيا، ومن خلال تطبيق بعض الإجراءات المنهجية وبعض أدوات جمع البيانات يمكن الإجابة عن التساؤلات التي تحتاج إلى توضيح ومن خلال ذلك يمكن التعرف على الدور الذي تلعبه الثقافة الرقمية في تحسين وتطوير الاتصال التنظيمي للموظفين داخل المؤسسة.
- ❖ الاطلاع الميداني على مدى اكتساب الموظفين للثقافة الرقمية في ظل التحول الرقمي للمؤسسات.

2. أهمية الدراسة :

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع فيما يلي:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، ومن حداثة التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية وما رافق ذلك من انتشار للثقافة الرقمية من خلال الاستخدام الواسع للوسائل التكنولوجية المختلفة في أداء المهام المتنوعة والاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسات، ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة، حيث تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات –على حد علم الباحثان–التي تدرس دور الثقافة الرقمية في تطوير الاتصال التنظيمي لدى الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدية، كما يأمل الباحثان أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة في حقل المعرفة العلمية.

وتأتي هذه الدراسة متسقة مع التوجهات الجديدة في بلادنا لتعميم الاستخدام الرقمي في كل المؤسسات وهذا يتطلب نشر للثقافة الرقمية (التكنولوجية) كمتطلب أساسي وجوهري لازم للمورد البشري وتمكين المؤسسات محل الدراسة من معرفة أهم الوسائل المستخدمة في نشر الثقافة الرقمية التكنولوجية واللازمة لتطوير عملية الاتصال التنظيمي داخل التنظيم وفي مختلف المستويات.

كما تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة أيضا مما يمكن أن تسفر عنه من نتائج وتوصيات يستفيد منها الموظفون في المؤسسات المعنية.

3. أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على مساهمة الثقافة الرقمية في تحسين الاتصال التنظيمي للموظفين داخل المؤسسة.
- محاولة إبراز أهمية الثقافة الرقمية بالنسبة للمؤسسة وكذا أهميتها بالنسبة للموظفين.
- محاولة معرفة مستوى الثقافة المعلوماتية الرقمية للموظف ومحاولة دراسة تأثير هذه الأخيرة على تطوير الاتصال التنظيمي وأهم المهارات والكفاءات الجديدة الواجب اكتسابها لممارسة مهامه على أحسن وجه.
- التعرف على الدور الذي تلعبه الثقافة الرقمية في تطوير الاتصال التنظيمي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة يحي فارس بالمدية.
- إبراز أهمية الثقافة الرقمية والاتصال داخل المؤسسة.

4. الإشكالية و الفرضيات :

1.4. إشكالية الدراسة:

تمثل الثقافة الرقمية الثقافة الوافدة على مجتمعاتنا جراء الثورة الرقمية التي سارعت في انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كالحاسب الآلي والانترنت والهواتف النقالة، التي أصبح استخدام الأفراد لها أمرا ضروريا لا غنى عنه في أداء الكثير من الوظائف والمهام، سواء على المستوى الفردي أو المؤسساتي او المجتمعي.

فالثقافة الرقمية هي نتاج علاقة مباشرة بين الثقافة كمكون معرفي والرقمية كتقنية، وهي تعبر عن القدرة على استخدام أجهزة تكنولوجيات الاعلام والاتصال والتطبيقات الرقمية بكفاءة وثقة لإنجاز الأعمال وتيسير المهام والعمليات وتقديم الخدمات للمستفيدين بكل جودة وإتقان والتعرف على أهمية الاتصالات السلكية واللاسلكية في نقل المعلومات وتسهيل عملية التواصل والاتصال هذا كله يعبر عن أهمية مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما تشهده المؤسسات من تحول رقمي، وإدراكها أن نجاحها يعتمد على مستوى تعاملها مه النظم الرقمية ومواكبة التطورات السريعة في هذا المجال، ولن يكون ذلك إلا من خلال مستوى الثقافة الرقمية لدى موظفيها، التي تنعكس على أساليب وفعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة والذي تكمن أهميته من خلال وظائفه وأدواره المختلفة .

وتساهم كفاءة الاتصال في تحقيق أهداف المنظمة بدرجة كبيرة لما توفره من عوامل التنسيق و الترابط و التعاون بين مختلف الإدارات و الوحدات، و ما يؤدي إليه من إزالة لعوامل التناقض والتعارض والازدواجية وصولا إلى تفاعل جماعي مشترك لتحقيق الأهداف، وعملية الاتصال تعد ذات أهمية أساسية في نقل المعلومات والأفكار والمشاعر والحقائق وغيرها بين الأفراد أو الجماعات وتقوم على العديد من المتغيرات المختلفة سواء ما يتعلق منها بطبيعة العمل أو الموقع المادي لوجود الأفراد أو ما يرتبط منها بطبيعة جماعات العمل الرسمية أو غير الرسمية والوسائل المختلفة و استيعاب مضامين الاتصال و أبعاده المهمة في تحقيق أهداف الفرد و المنظمة معا، وممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو

خارجها و أنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها وهي أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت إشاعات أو معوقات تتصل بالبيئة الداخلية او الخارجية، و هي وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء و المرؤوسين وبين الفروع المختلفة بالمؤسسة و المؤسسات الأخرى ذات العلاقة بها.

ومن خلال ما سبق نطرح التساؤل الآتي:

- **هل للثقافة الرقمية لدى الموظفين دور في تطوير الاتصال التنظيمي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟**

وتحت هذا السؤال تندرج الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل لثقافة استخدام الحاسوب لدى الموظفين دور في تطوير الاتصال التنظيمي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟
- هل لثقافة استخدام الانترنت لدى الموظفين دور في تطوير الاتصال التنظيمي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

2.4. فرضيات الدراسة:

1.2.4. الفرضية العامة:

- للثقافة الرقمية دور في تطوير الاتصال التنظيمي للموظفين داخل الجامعة.

2.2.4. الفرضيات الجزئية:

- لثقافة استخدام الحاسوب لدى الموظفين دور في تطوير عملية الاتصال التنظيمي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- لثقافة استخدام الانترنت لدى الموظفين دور في تطوير عملية الاتصال التنظيمي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

5. تحديد المفاهيم :

يعتبر تحديد المفاهيم إحدى الخطوات المهمة التي يحتاجها الباحث في دراسته، حيث تساعده في وضع إطار مرجعي يستخدمه في التعامل مع مشكلة بحثه، وحتى لا تفهم بدلالات غير دلالاتها المقصودة فيها بالبحث، وفي هذه الدراسة تم تحديد المفاهيم التالية:

الثقافة، الرقمية، الثقافة الرقمية، ثقافة الحاسوب، ثقافة الانترنت، الاتصال، الاتصال التنظيمي.

1.5. الثقافة:

1.1.5. التعريف اللغوي:

الثقافة لغة من ثقِف: ثقِف الشيء ثقْفًا وثِقَافًا وثُقُوفَة: حذقه، ورجل ثَقْفٌ وثَقِفٌ وثُقْفٌ: حاذقٌ فَهِمٌ، وأتبعوه فقالوا: ثُقفٌ لقْفُ، ورجل ثقف لقف إذا كان ضابطا لما يحويه قائما به، ويقال: ثَقِفَ الشيء، وهو سرعة التعلم، وثَقُفَ الرجل ثقافة اي صار حاذقا، وثقِفتُه إذا ظفرت به ،ويقال غلام لَقِن ثُقِفٌ أي ذو فطنة وذكاء، والمراد أنه ثابت المعرفة بما يُحتاجُ اليه[1].

2.1.5. التعريف الاصطلاحي:

الثقافة اصطلاحا هي طريقة الانسان في الحياة وقدرته على العيش في ضوء البيئة والظروف التي يعيشها، وعليه فإن لكل شخص ثقافته، لكن هذه الثقافة تختلف في درجة تطورها ،فللعامل ثقافته وللمزارع ثقافته ،وللطبيب ثقافته ،وللمهندس والمعلم ...الخ، كل له ثقافته في مجال تخصصه ...وهكذا[2].

وتحدث الكثير من الباحثين عن الثقافة، وفرقوا بينها وبين الحضارة، فأعادها بعضهم الى اللفظ اللاتيني CULTUREوهي بمعنى حرث الأرض وزراعتها وأشار تايلورE.B.Tylor)(1832-1917) الى

[1]) ابن منظور، **لسان العرب**، ال جزء09، ، مادة: ثقف. ص 19

[2]) محمد حسين محاسنة، **أضواء على تاريخ العلوم عند المسلمين**، دار الكتاب الجامعي، العين، ط1، 2001، ص23

أنها المركب الذي يشتمل على جوانب المعرفة والعقائد والفن والأخلاق والقانون والعرف بالإضافة الى القدرات والعادات التي يكتسبها الانسان باعتباره عضوا في المجتمع[1].

وقد عرفها **مالينوفسكي** في عام 1931 "أن الثقافة تشمل المهارات الموروثة والاشياء، والأساليب أو العمليات الفنية والأفكار والعادات والقيم"، وعلى نفس اتجاه مالينوفسكي يرى **هوبل**(HOEBEL)أن السلوك المكتسب بصفة عامة، يعتبر هاما وضروريا في تعريف الثقافة، وعلينا عند تحليل الثقافة أن نحذف كل ما هو بيولوجي أو موروث من مفهوم الثقافة[2]، كما أنه يمكن اعتبار الثقافة بمثابة الإرث الاجتماعي الذي ينتقل عبر الأجيال المتلاحقة عن طريق التنشئة والاكتساب الثقافي المستمر.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الثقافة هي ذلك المزيج المكتسب في المعارف والعقائد والأخلاق والقيم والمعايير والعادات.

2.5. الرقمية او الرقمنة:

مصطلح رقمي من الناحية التقنية يعني أن الحروف والصور والأصوات تحول الى العددين 0، 1 وبمجرد استقبالهما تتحول إلى اللغة التي يفهمها الانسان[3].

3.5. الثقافة الرقمية:

تم تحديد مفهومها على أنها الثقافة التي تستوعب المهارات والمعارف الضرورية للمشاركة في أهم الأنشطة باستخدام تكنولوجيا الإعلام، والاتصال المتمثلة في " استخدام الحاسب الآلي ووسائله لاسترجاع وتخزين وإنتاج وتقديم المعلومات وكذلك الاتصال والمشاركة في الشبكات التعاونية عبر الانترنيت[4].

---

1) TAYLOR ,E,B . **Primitive culture**, new York 1924, p1

2) محمد عباس ابراهيم، **الثقافة والشخصية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ط1 ،2008، ص20.

3) إبراهيم مبروك وآخرون، **الثقافة الرقمية والوعي المعلوماتي، المفهوم-أبعادها-وسائل التنمية**، مؤسسة الباحث ،2018، ص41.

4) المرجع نفسه، ص41.

فالثقافة الرقمية في معناها الأوسع تكون صفة ذلك الشخص المتمكن من استخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال اكتسابه للمعارف الخاصة بهذه التكنولوجيا.

1.3.5. التعريف الاجرائي:

ونقصد بها في دراستنا تلك الثقافة التي لدى الموظف حول ثقافة استخدام الحاسوب وشبكة الانترنت والمعلومات.

4.5. ثقافة استخدام الحاسوب:

هي مدى امتلاك شخص لمعلومات أساسية عن الحاسوب وأنواعه وأهميته ومميزاته ودوره في المجتمع وآلية عمله والتعامل الإيجابي السليم معه[1].

1.4.5. التعريف الاجرائي:

ثقافة استخدام الحاسوب أو الثقافة الحاسوبية هي مهارة استخدام الادوات الحاسوبية مع الوعي بأمان المعلومات والتفاعل مع التكنولوجيا.

5.5. ثقافة استخدام الانترنت:

ثقافة استخدام الانترنت هي الثقافة التي ظهرت او تظهر نتيجة لاستخدام شبكات الحاسوب بغرض الاتصال والترفيه والاعمال، وتعتمد ثقافة الانترنت على ادراك أهمية الشبكة باعتبارها البديل المستقبلي لنظم الاتصال المختلفة والمكتبات والصحف الورقية ونظم التعليم والبيع والشراء...الخ.[2]

---

1) رانية عبد المنعم، **الصعوبات التي تواجه طلبة الصف العاشر بمحافظة غزة في استخدام الحاسوب وعلاقاتها ببعض المتغيرات**، رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة الأقصى ،2003، ص8

2) حياة سنوسي، **الثقافة الرقمية: قراءة تحليلية في المفهوم وعوامل اكتسابها**، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد10، العدد02، 2022، ص:308-318.

1.5.5. التعريف الاجرائي : ونقصد بثقافة استخدام الانترنت في دراستنا هي مهارة استخدام الموظفين للبريد الالكتروني والمنصات الرقمية ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

6.5. الاتصال:

هو تلك العملية التي يتم من خلالها نقل رسالة ما من المرسل إلى المرسل إليه سواء كانت هذه العملية بين فردين أو بين جماعتين أو بين فرد وجماعة أو بين تنظيمين، عن طريق مجموعة من الرموز المعروفة لدى الطرفين ومن خلال وسائل الاتصال المختلفة بحيث يكون غرضها تحقيق هدف معين يرمي إليه المرسل والذي قد يكون إخباريا أو إقناعيا أو استعلاميا أو إصدار أوامرا أو غيرها[1].

7.5. الاتصال التنظيمي:

يشمل الاتصال التنظيمي كل العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطراف التنظيم جماعات وأفراد سواء داخل التنظيم الرسمي أو التنظيم غير الرسمي. أو هو تلك العملية التي تضم نوعين من الاتصال هما الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.[2]

1.7.5. التعريف الإجرائي:

ونقصد به في دراستنا كل أنواع الاتصالات الرسمية وغير الرسمية والافقية والرأسية.

6. الدراسات السابقة :

تكمن أهمية الدراسات السابقة لتزويد الباحث بجملة من المعطيات أهمها:

- ❖ تكوين خلفية نظرية للموضوع.

1) ناصر قاسيمي، **دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل**، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2011،بدون طبعة،ص5.
2) نفس المرجع، ص6.

- ❖ الاطلاع على النتائج التي توصلت إليها، وترك آراء ونتائج تكون محطات لبحوث أخرى لزيادة الرصيد المعرفي، بحكم أن العلم التراكمي.
- ❖ توفير الجهد في اختيار الإطار النظري للدراسة.
- ❖ تبصير الباحث إلى الأخطاء الممكن الوقوع فيها.

1.6. الدراسات المتعلقة بالثقافة الرقمية:

الدراسة الأولى: الدراسة تحت عنوان (العوامل **المؤثرة في إرساء الثقافة الرقمية: دراسة تطبيقية لمديريات وزارة التجارة)**[1]

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول التعرف على العوامل المؤثرة في بناء الثقافة الرقمية وذلك من خلال على السؤال التالي:

- ❖ ماهي العوامل الرئيسية التي ينبغي للمؤسسة التحكم فيها لبناء ثقافة رقمية ناجحة؟

وكانت فرضيتها الرئيسية كما يلي:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إحصائية للعوامل المقترحة في بناء الثقافة الرقمية في مديريات وزارة التجارة.

فرضياتها الفرعية كما يلي:

- ❖ يوجد أثر دو دلالة إحصائية لعامل القيادة التحويلية الرقمية على باقي العوامل المقترحة لنجاح بناء ثقافة رقمية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعامل الانفتاح نحو التغيير على باقي العوامل المقترحة لنجاح بناء ثقافة رقمية.

1) فطيمة رابحي، صليحة كاريش، **العوامل المؤثرة في إرساء الثقافة الرقمية: دراسة تطبيقية لمديريات وزارة التجارة** ، مجلة دراسات(العدد الاقتصادي) ، المجلد 12،العدد 1 ، 2021،ص 15-31 .

وهدفت هذه الدراسة الى:

إلى التعرف على العوامل المؤثرة في بناء الثقافة الرقمية وتتضمن الدراسة عرضا للجانب النظري حول دور الثقافة الرقمية وأهمية العوامل المقترحة في بنائها ومدى استجابة المنظمة محل الدراسة والمتمثلة في وزارة التجارة بمختلف مديرياتها المركزية والولائية للعوامل المؤثرة التي تساعدها في إرساء ثقافة رقمية ونجاح خطة التحول الرقمي لديها.

وتم الاعتماد على المنهج الوصفي مع استخدام الاستبيان الالكتروني كأداة لجمع البيانات حول عينة عشوائية مكونة من 216 موظف على مستوى وزارة التجارة ومختلف مديرياتها، منها 9مديريات جهوية تضم كل واحدة 6 مديريات ولائية والمركزية. تم توزيع الاستبانة وفق رسالة رسمية إلى كل مديريات الوزارة (المركزية والجهوية) الإجابة المقترحة لبناء ثقافة رقمية .

- ❖ الانفتاح نحو التغيير يعتبر عامل رئيسي لنجاح التحول الرقمي.
- ❖ إبراز دور الانفتاح نحو التغيير كوسيط جزئي يربط العوامل المقترحة لبناء ثقافة رقمية.
- ❖ غياب دور القيادة التحويلية كوسيط ثاني رغم أهميتها.

الدراسة الثانية: دراسة للباحثة بن زينب فاطمة (2022)، والمعنونة بـ: **مهارات المعلوماتية الرقمية ودورها في تحسين جودة الأداء المهني للأستاذ الجامعي. دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة وهران.**[1]

وكانت فرضيتها الرئيسية كما يلي:

- ❖ توافر مهارات الثقافة المعلوماتية الرقمية لدى الأستاذ الجامعي تتناسب ومتطلبات البيئة الرقمية الحالية.

1) فاطمة بن زينب، **مهارات المعلوماتية الرقمية ودورها في تحسين جودة الأداء المهني للأستاذ الجامعي. دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة وهران**، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، المجلد01، العدد02، 2022، ص81-197.

وفرضياتها الفرعية كما يلي:

- ❖ يرتبط مفهوم الثقافة المعلوماتية الرقمية للأستاذ بجودة الإنتاجية العلمية وتحقيق الفعالية التعليمية.
- ❖ توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الثقافة المعلوماتية الرقمية وتفعيل جودة الممارسات المهنية للأستاذ الجامعي.

وهدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ محاولة معرفة مستوى الثقافة المعلوماتية الرقمية للأستاذ الجامعي ومحاولة دراسة تأثير هذه الأخيرة على تطوير الأداء المهني وأهم المهارات والكفاءات الجديدة الواجب اكتسابها لممارسة مهنته على أحسن وجه.
- ❖ محاولة نشر هذا المفهوم في الأوساط الأكاديمية والبحثية ودمجه في المناهج والمقررات الدراسية في العديد من التخصصات وإثراء برامج التكوين في الثقافة المعلوماتية والارتقاء بمستوى التأهيل نحو الأفضل.

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي والذي ينطلق من العام إلى الخاص وتحديد المفاهيم، النظريات والنماذج في النطاق العام الذي يسبق التحقق في الحالة الخاصة، يقوم الجزء الأول من هذا العمل البحثي بتحديد مشكلة البحث، اقتراح الفرضيات والإطار النظري ومن خلال هذه الدراسة تم التطرق إلى ما تمثله الثقافة المعلوماتية وفقاً للمفاهيم والقواعد المتعارف عليها بالإضافة إلى معايير ومؤشرات هذه الثقافة من جانب ومن جهة أخرى محاولة رصد مستوى مهارات هذه الثقافة لدى الأستاذ الجامعي ومحاولة استكشاف الفجوة الموجودة في هذه المهارات.[1]

1) المرجع نفسه، ص ص81-197

وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة بحث رئيسية، حيث تضمن مجموعة من الأسئلة تم طرحها وفق محوريين رئيسيين وهما:

- **أولاً:** مفهوم الثقافة المعلوماتية الرقمية ومبررات اكتسابها لدى الاستاذ الجامعي،
- **ثانيا:** الثقافة المعلوماتية وتأثيرها على جودة الأداء المهني للأستاذ الجامعي.

وتم اختيار عينة مكونة من 72أستاذ جامعي بجامعة وهران أحمد بن بلة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية بما فيها علم المكتبات، الإعلام والاتصال (شعبة التاريخ).

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

هناك مستوى مقبول من الثقافة المعلوماتية الرقمية لدى الأساتذة الجامعيين لديها تأثير على الممارسة ولكن تبقى دائما في حاجة إلى التطوير والتحسين المستمر، من خلال تفعيل جودة برامج التكوين الأكاديمي وتطوير مهارات التعلم والتكوين الذاتي والتأطير للتعلم مدى الحياة باعتبارها ثقافة ديناميكية مفتوحة للتغيير وفقا لتطور المعارف النظرية العلمية.

2.6. الدراسات المتعلقة بالاتصال التنظيمي:

الدراسة الاولى:[1]

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية موارد البشرية تحت عنوان " فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية" دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف CPG عين السمارة قسنطينة"

من إعداد الطالب العربي بن داود جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر،2008.

وتهدف الدراسة إلى ما يلي :

- مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية اتصالية بين الإدارة والعمال ومعرفة أو إبراز أهمية الاتصال في المؤسسة ودوره في تحقيق أهدافها.

1) العربي بن داود، **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية"** دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف CPG عين السمارة قسنطينة، رسالة ماجستير في علم اجتماع (تنمية الموارد البشرية)، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر،2008.

- ❖ الكشف عن أنماط الاتصال وخصائصه والوسائل وكذلك القنوات المتبعة في العملية الاتصالية.
- ❖ إبراز المشاكل التي تحول دون تحقيق فعالية اتصالية.

وتمحورت الإشكالية في التساؤل الرئيسي:

- ❖ ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الاتصال التنظيمي وما مدى فعاليته في إنمائها وتطويرها؟

وكانت فرضيتها الرئيسية ما يلي:

- ❖ تهتم المؤسسة العمومية الصناعية محل الدراسة بشروط الفعالية الاتصالية.

وفرضياتها الفرعية كما يلي:

- ❖ فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال.
- ❖ كلما كان أسلوب الاتصال الصاعد فعالا، كلما كانت الإدارة على علم بآراء واقتراحات وتوجيهات العمل.
- ❖ الاتصال الأفقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ الاجتماعي التنظيمي.

واعتمد الباحث على المنهج الوصفي وقد استخدم مجموعة من الأدوات لجمع البيانات أما العينة فقد طبق العينة الطبقية العشوائية وذلك لعدم تجانس مجتمع الدراسة ومن أهم النتائج ما يلي:

- ❖ يتطلب من الإدارة إعلام العمال بكل ما يتعلق بشؤون العمل، وكذلك إشراكهم في اتخاذ القرارات فالاتصال النازل أهم القنوات أقل انفتاحا ولا تسمح بتدفق المعلومات للمستويات الدنيا[1].

1) المرجع نفسه، ص

- ❖ الاتصال الأفقي له دور إيجابي في تكوين العلاقات الإنسانية، وتقوية روح التعاون والعمل الجماعي، وكذا التنسيق بين مختلف الوحدات وتبادل الاقتراحات والتوضيحات للوصول إلى حلول المشاكل.
- ❖ الإدارة لا تهتم بإيصال المعلومات إلى كافة المستويات التنظيمية إلا في بعض الأحيان.
- ❖ صعوبة اتصال العمال بالإدارة، ذلك راجع إلى طول التسلسل الإداري.[1]

الدراسة الثانية:[2]

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان الاتصال التنظيمي وتأثيره في اتخاذ القرار، من اعداد الطالبة: دارين سوايغ لسنة 2009/2008 من جامعة منتوري بقسنطينة.

وهدفت هذه الدراسة الى:

- ❖ معرفة مدى اهتمام المؤسسة موضوع الدراسة بموضوع الاتصال التنظيمي الذي ساعد في فهم استراتيجية المؤسسة.
- ❖ معرفة كيف تؤثر زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات على تقبل الإدارة لمقترحات العمال. معرفة العلاقة الموجودة بين الاتصال التنظيمي واتخاذ القرار.

وقد عملت الباحثة على إبراز أثر الاتصال التنظيمي على اتخاذ القرار من خلال معرفة مدى مساهمة الاتصال التنظيمي على فهم استراتيجية المؤسسة، وتقبل الإدارة لمقترحات العمال واستعدادهم لتنفيذ القرارات المتخذة. حيث قامت بإجراء دراسة ميدانية في البرج الإداري لجامعة منتوري قسنطينة لاختبار فرضيات بحثها.

---

1) المرجع نفسه،

2) دارين سوايغ، **الاتصال التنظيمي وتأثيره في اتخاذ القرار**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009/2008.

وكانت فرضيتها العامة كما يلي:

- ❖ يساهم الاتصال التنظيمي الهادف في التأثير على عملية اتخاذ القرار في الجامعة المركزية.

وفرضياتها الجزئية كما يلي:

- ❖ يساعد الاتصال التنظيمي على فهم استراتيجية المؤسسة.
- ❖ هناك دلالة إحصائية بين تقبل الإدارة لمقترحات العمال وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي، مستعينة بآدتي المقابلة والاستمارة، وقد اشتملت الاستمارة على ثلاث محاور والوثائق والسجلات وذلك قصد التعرف على المؤسسة محل الدراسة وعينة الدراسة. أما العينة فقد طبقت العينة الطبقية العشوائية وذلك لعدم تجانس مجتمع الدراسة والتي كان عددها 68 من المجتمع الكلي الذي عدده 693 فرد.

وتم التوصل الى النتائج التالية:

- ❖ تحقق الفرضية الأولى والتي مفادها أن الاتصال التنظيمي يساعد على فهم استراتيجية المؤسسة، حيث من خلال الاتصال أدرك العمال أهمية ما يقومون به من عمل وفهم استراتيجية المؤسسة ومدى توافقها مع عملهم.
- ❖ الفرضية الثانية والتي محتواها أنه كلما تقبلت الإدارة مقترحات عمالها زادت مشاركتهم في اتخاذ القرار لم تتحقق فالإدارة مجال الدراسة لا تتقبل مقترحات العمال بل ترتكز على اصدار القرارات التي تحول القرارات الى أوامر والعمال مجبرين على تنفيذها[1].

3.6. التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة وذلك لأن كلا منها تناول أحد متغيرات دراستنا ،حيث تم بشكل عام الاستفادة من تلك الدراسات في جانبها النظري والتطبيقي ، فبالنسبة للجانب النظري فقد

1) المرجع نفسه، ص

ساعدتنا في الالمام بأبرز المفاهيم والمعلومات التي تخص الثقافة الرقمية والاتصال التنظيمي وساعدتنا في تحديد اتجاه الجانب النظري ، اما في الجانب التطبيقي فقد استفدنا من معرفة كيفية اختيار المنهج المتبع في الدراسة وفي كيفية تحديد العينة وذلك من خلال فهم كيفية اختيار المنهج والعينة بالنسبة لأي موضوع، اما بالنسبة لأوجه الشبه والاختلاف بين تلك الدراسات ودراستنا ، ففي الدراسة الأولى (العوامل المؤثرة في إرساء الثقافة الرقمية: دراسة تطبيقية لمديريات وزارة التجارة) تم اعتماد احد متغيرات دراستنا وهو الثقافة الرقمية ، من خلال المنهج الوصفي واختيار الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وهذا محل اتفاق مع دراستنا :

اما الدراسة الثانية والمعنونة بـ (مهارات المعلوماتية الرقمية ودورها في تحسين جودة الأداء المهني للأستاذ الجامعي. دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة وهران).

فتلتقي أيضا مع دراستنا في تناولها لأحد مؤشرات الثقافة الرقمية واعتمدت المنهج الاستنباطي مختلفا عن المنهج الوصفي المعتمد في دراستنا، كما اعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، واختلفت مع دراستنا في مفردات العينة حيث تم اختيار افراد العينة من الأساتذة وفي دراستنا افراد العينة هم من الموظفين الإداريين.

أما في الدراسة الثالثة والمعنونة بـ فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية" دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف CPG عين السمارة قسنطينة".

أما المنهج الذي اعتمده الباحث فهو المنهج الوصفي وقد استخدم مجموعة من الأدوات لجمع البيانات أما العينة فقد طبق العينة الطبقية العشوائية وذلك لعدم تجانس مجتمع الدراسة مختلفا عن دراستنا في العينة.

اما الدراسة الرابعة والمعنونة بـ الاتصال التنظيمي وتأثيره في اتخاذ القرار فتلتقي مع دراستنا في تناول أحد المتغيرات وهو الاتصال التنظيمي كمتغير مستقل اما في دراستنا فهو متغير تابع، معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي، مستعينة بآدتي المقابلة والاستمارة، وقد اشتملت الاستمارة على ثلاث محاور والوثائق والسجلات وذلك قصد التعرف على المؤسسة محل الدراسة وعينة الدراسة.

أما العينة فقد طبقت العينة الطبقية العشوائية وذلك لعدم تجانس مجتمع الدراسة والتي كان عددها 68 من المجتمع الكلي الذي عدده 693 فرد.

تلتقي الدراسة التي نحن بصددها مع الدراسات السابقة في كونها اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وطبقت الاستمارة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف كل دراسة منها.

7. المقاربة السوسيولوجية :

إن للمقاربة السوسيولوجية دور أساسي ومهم في أي بحث علمي واجتماعي والتي تعني تبني نظرية او عدة نظريات سوسيولوجية لموضوع البحث، فهي تساعد على الاقتراب من طبيعة موضوع الدراسة، وانطلاقا من موضوع دراستنا الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي داخل التنظيم اعتمدنا النظرية البنائية الوظيفية، بحيث تمثل اتجاها يذهب الى ان غاية المجتمع هو الحفاظ على النظام الاجتماعي وتأكيد ثباته النسبي واستمراريته وبالمثل يكون هدف كل مكون من مكونات البناء، وكذلك الطريقة التي ترتب وتنظم بها هذه المكونات هو تحقيق النظام والتوازن الاجتماعيين ومن أبرز من تولوا تفسير هذا الاتجاه وتوظيفه هو راد كليف براون[1].

وتعتبر البنائية الوظيفية المجتمع على انه نسق من الأفعال المحددة والمنظمة ويتكون هذا النسق من مجموعة من المتغيرات المترابطة بنائيا والمتساندة وظيفيا كما تعتبر التوازن واقعا وهدفا يساعد

[1]) عبد الباسط عبد المعطي، **اتجاهات نظرية في علم الاجتماع**، رؤية للنشر والتوزيع، القاهرة،2009، ص187

المجتمع على أداء وظائفه واستمراره ويتحقق بالتناغم بين مكونات البناء والتكامل مع الوظائف وفي هذا السياق وفي ظل دراستنا لموضوع الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي داخل التنظيم وباعتبار هذه الأخيرة بناء اجتماعي يتكون من مجموعة من الأنساق المتكاملة مع بعضها البعض تسعى الى تحقيق التوازن والاستقرار للبناء الكلي (المؤسسة) ،والحفاظ على النظام من أجل تأكيد ثبات المؤسسة واستمراريتها فكل مكون من مكونات التنظيم (المؤسسة) يسعى الى تحقيق الهدف العام للمؤسسة ومن خلال تكاملها (مكونات التنظيم)والعمل الكلي لكل أجزاء التنظيم المرتبطة بمجموع العمليات منها الثقافة الرقمية التي استجدت بفعل التحول الرقمي الذي تعرفه المؤسسات فهي وسيلة من أجل ربط مختلف عناصر ومكونات التنظيم(المؤسسة) ،فالثقافة الرقمية تحقق التكامل بين أنساق المنظمة ومن خلالها يتم تبادل المعلومات والأفكار بين مختلف مستويات وأنساق التنظيم ومن خلالها أيضا يتم التبادل والتنسيق واعتماد القيم المشتركة ....وهذا ما يخلق

أنماط جديدة وتكامل بين الانساق وهذا ما يساعد المؤسسة في أداء وظائفها وبقائها واستمراريتها، والاتصال داخل المؤسسة من العمليات التي من خلالها يتحقق التناغم بين مستويات المؤسسة والثقافة الرقمية تساعد على مسايرة الأنماط الجديدة للاتصال في ظل التحول الرقمي الذي تعرفه المؤسسات وكثافة استخدام التكنولوجيات ووسائل الاتصال الحديثة وهذا كله لمواكبة التغييرات الحاصلة داخل وخارج المؤسسة وذلك ما يخلق نوعا من الاستقرار والتوازن وبالتالي تحقيق اهداف التنظيم(المؤسسة) التي تسعى إليها وهذا ما يضمن استمراريتها وثباتها.

8. المنهج المستخدم :

تتعدد وتتنوع مناهج البحث في العلوم الاجتماعية بتعدد وتنوع الظواهر والحالات والمشاكل والظروف في مجال البحث في الفرد والجماعة والمجتمع، فاختيار المنهج يعد خطوة أساسية تتحكم في

السير الصحيح للبحث، ولهذا اوجب على الباحث اختيار المنهج الذي يتناسب وطبيعة موضوعه سواء من حيث الفرضيات التي تناولها او من حيث الأهداف التي يرغب في تحقيقها من خلال الوصول إلى نتائج تتماشى مع الواقع المدروس ومن ثم يمكن تعميمها، إذا فالمنهج في علم الاجتماع يختلف باختلاف الموضوع، أي أن طبيعة الموضوع والمشكلة المدروسة هي التي تفرض المنهج الضروري لهذه الدراسة.

1.8. تعريف المنهج: المنهج هو الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة ، وهذا كله هو ما يوصف بالمنهج العلمي[1] .

باعتبار موضوع البحث هو **الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي للموظفين داخل التنظيم** فهو يتعلق أساسا بمشكلة الثقافة الرقمية كجزء من الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة الجامعية وعليه فان وصف وتحليل الثقافة الرقمية للموظف والدور الذي تلعبه في تطوير الاتصال التنظيمي مناسبة للدراسة حيث نقوم بجمع البيانات الخاصة بظاهرة الثقافة الرقمية ووصف كيفية الاتصال وتطوره الى اشكال أكثر تطورا وفعالية وأثر الثقافة الرقمية بأبعادها المختلفة في نمط الاتصال، ثم نقوم بتحليل هذه البيانات واستخراج استنتاجات ومحاولة تحليلها واكتشاف حقائق جديدة تحكمها. ولهذا فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا.

2.8. المنهج الوصفي: هو المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، وصفا دقيقا كما وكيفا. كما يعرف المنهج الوصفي بأنه: أحد اشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة او مشكلة محددة وتصويرها كميا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة

[1] عبد الرحمان البدوي، **مناهج البحث العلمي**، دار النهضة العربية، بيروت ،1963، ص1-5

9. أدوات جمع البيانات :

تختلف طريقة جمع البيانات من باحث لآخر حسب طبيعة الموضوع والمنهج المستخدم، وبالنظر إلى المنهج المستخدم وطبيعة الموضوع فإن الأداة الأكثر ملاءمة وتحقيقا لأهداف الدراسة هي الاستبانة(الاستمارة) وهي تقنية اختبار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كميا فيما بعد ونقارن بها مع ما تم اقتراحه من الفرضيات: "تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة ،ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقا ،هذا ما يسمح بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية"[1] ويجب عند بناء الاستمارة مراعاة تصميمها وحجمها وهما شيئان رئيسيان في بناء الاستمارة ،وبعد ذلك يأتي التنظيم والترتيب الجيد لها وفي الأخير يمكن القول أن الاستمارة من أهم الوسائل التي يعتمد عليها الباحث الاجتماعي، ومن أهم ما تتميز به الاستمارة هو توفير الكثير من الجهد والوقت على الباحث.

وتتكون الاستمارة في دراستنا هذه من ثلاث محاور:

- **المحور الأول:** ويتمحور حول البيانات الشخصية للمبحوثين.
- **المحور الثاني:** الثقافة الرقمية.
- **المحور الثالث:** الاتصال التنظيمي

10. صعوبات الدراسة :

لا تخلو أي دراسة من وجود صعوبات تواجه الباحث، ومن بين الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا ما يلي:

- قلة المراجع خاصة حول الثقافة الرقمية.
- ضيق الوعاء الزمني المخصص لإنجاز هذه المذكرة.

[1]) انجرس موريس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. تدريبات عملية**، ترجمة صحراوي بوزيد، بوشر كمال، سبعون سعيد، الجزائر، دار القصبة للنشر،2006، ص204.

خلاصـــــة:

لقد خصص هذا الفصل من الد راسة في الجانب المنهجي، حيث تم التوصل الى توضيح إشكالية البحث وذلك من خلال طرح للتساؤل المركزي والأسئلة الفرعية وفرضيات الدراسة، مع تحديد أساسيات الدراسة من دوافع وأهداف وأهمية اختيارنا لهذا الموضوع، بالإضافة إلى تعرضنا لأهم مفاهيم الدراسة المرتبطة بالظاهرة مع الاستعانة ببعض الدراسات السابقة الجزائرية، وفي الخطوة الموالية سنتطرق فيها للأسس النظرية لموضوع البحث الذي يعد أساسا لمحور الدراسة.

الفصل الثاني

سوسيولوجيا الثقافة الرقمية

تمهيد:

لقد حظي موضوع الثقافة باهتمام واسع في مختلف الحقول المعرفية ومن طرف الكثير من الباحثين وكذا علم اجتماع المنظمات باعتبارها أحد العوامل المحددة لنجاح المؤسسات باختلاف أهدافها، ومع التطور الهائل الذي عرفته المؤسسات في عصرنا الحالي والذي جاء في إطار الثورة التكنولوجية الواسعة وما رافق ذلك من انتشار لوسائل الاتصال الحديثة والحواسيب والأنترنت وما عرفته التنظيمات من تحول رقمي كل ذلك أدى إلى بروز ما يصطلح على تسميته بالثقافة الرقمية والتي تعبر عن تلك القيم الجديدة الناتجة عن تفاعل الأفراد مع التكنولوجيا، من هنا تأتي أهمية سعي التنظيمات المختلفة لتحصيل هذه الثقافة لدى افرادها بغية التكيف مع الواقع الجديد وتحقيق الأهداف .

1. مدخل إلى الثقافة.

1.1. مفهوم الثقافة.

إن مفهوم الثقافة مفهوم واسع وشامل، كونها تلعب دورا مهما في الحفاظ على القيم والمعايير في المجتمع، وتمثل القاعدة الأساسية التي يستطيع الفرد من خلالها اختيار توجهه.

يرى علماء الاجتماع أن الثقافة تمثل" جوانب الحياة الإنسانية التي يكتسبها الفرد بالتعلّم لا بالوراثة، ويشترك أعضاء المجتمع بعناصر الثقافة التي تتيح لهم مجالات التعاون والتواصل، وتمثل هذه العناصر السياق الذي يعيش فيه أفراد المجتمع ."[1] فعناصر الثقافة تكتسب بالتعلم من المجتمع. على اعتبار أنها نتاج التراث الاجتماعي المتراكم وعلى هذا تستبعد الثقافة كل ما هو غريزي أو فكري أو موروثا بيولوجيا.

[1]) انتوني غدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصُيّاغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، ط4 ،2005، ص82.

فالسمات الثقافية لها قدرة على البقاء والانتقال عبر الزمن وكثير من هذه السمات تتمثل بوجه خاص في العادات والتقاليد والعقائد والخرافات والأساطير وتحتفظ بكيانها لعدة أجيال. وتنقسم ثقافة المجتمع الى نوعين: الثقافة المادية وهي تتضمن نتائج العمل الإنساني في ذلك المجتمع من مبان ، انشاءات واشياء ملموسة مختلفة تدل كلها على ثقافة المجتمع وأساليب سلوكه ، والثقافة غير المادية وتتكون من الأفكار والقيم والمعتقدات التي يؤمن بها الناس والعادات والتقاليد التي يتبعونها[1] أي أن الثقافة هي مجموع إنجازات الإنسان الذي يعبر بها عن تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وتقدمه الفكري.

ان الثقافة هي أي شيء يتعلمه الانسان ويشاركه فيه أعضاء المجتمع[2].

إذن الثقافة هي نمط للسلوك يتبعه أعضاء المجتمع الواحد ، فهي إذن على حد قول بعض علماء الاجتماع الإسمنت الذي يربط أفراد المجتمع بعضهم مع بعض[3] .

إن الثقافة التي نعنيها هنا هي أنماط السلوك المشتركة التي يتبعها أبناء المجتمع الواحد.

ومن التعريفات الشمولية للثقافة والتي تحاول تناول الثقافة من أكثر من جانب تعريف كروبير وكلوكهون:" تتكون الثقافة من نماذج ظاهرة وكامنة من السلوك المكتسب والمنتقل بواسطة الرموز والتي تكون الإنجاز المميز للجماعات الإنسانية والذي يظهر في شكل مصنوعات ومنتجات. أما قلب الثقافة فيتكون من الأفكار التقاليدية المتكونة والمنتقاة (تاريخيا) وبخاصة ما كان متصلا منها بالقيم.

ويمكن أن نعد الانساق الثقافية ، نتاجا للفعل من ناحية، كما يمكن النظر بوصفها عوامل شرطية محددة لفعل "مقبل"[4]

---

1) علي السلمي، **السلوك الإنساني في الإدارة**، دار غريب للطباعة، القاهرة، ص 210

2) Hurton,P. B and Aunt, G .L ،Sociology .N.Y. McGrow-Hill Book Co,1964 , p 52

3)J .L. Gillin and J .P. Gillin , Cultural Sociology , The Macmillan Company , New York, 1948, p188 .

4) سامية حسن الساعاتي، **الثقافة والشخصية: بحث في علم الاجتماع الثقافي**، دار النهضة العربية، بيروت، ط2 ،1983، ص53

2.1. مصادر الثقافة:

تتكون الثقافة باعتبارها كلا مركبا من العديد من العناصر التي تحدد معا لتشكيل مركب ثقافي، ولعل أهم هذه العناصر تتمثل في القيم والأعراف والقوانين والمعتقدات والتقاليد.

1.2.1. القيم والمعايير:

تعرف القيم في معجم علم الاجتماع بأنها الصفات التي يفضلها أو يرغب فيها الناس في ثقافة معينة، وتتخذ صفة العمومية بالنسبة لجميع الأفراد، كما تصبح من موجهات السلوك أو تعتبر هدفا له . " ويشكل مجموع القيم في مجتمع ما منظومة قيمية بغض النظر عما بينها من تكامل أو تناقض هذه المنظومة تكون جزءا هاما من الإطار المرجعي للسلوك الإنساني وبذلك تؤثر في اختيار الأهداف" [1]، " فالقيم هذه خاصة بمجتمع بعينه وبفترة زمنية معينة لأن القيم تتغير عبر الأجيال وتتغير من مجتمع إلى آخر" [2] ، تقوم القيم باعتبارها" مكون أساسي للثقافة بوظيفة ربط أجزاء الثقافة بعضها ببعض" [3].

كما تقوم بتزويد أعضاء المجتمع بمعنى الهدف الذي يجمعهم من أجل البقاء كما أنها تعطي مبررا هاما للوجود ويمكن التمييز بين الثقافات في ضوء القيم. كما تبدأ عملية اكتساب القيم بفعل الاحتكاك والخبرة أي بتأثير عملية التنشئة الاجتماعية للفرد وإن كانت هذه القيم تختلف حسب الجماعة المرجعية إلا أنها لا تختلف عن قيم المجتمع الأصلي.

---

1) الربيع ميمون، **نظرية القيم في الفكر المعاصر بين النسبية والمطلقة**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1980، ص327

2) عماد عبد الغني، **سوسيولوجيا الثقافة: المفاهيم والإشكاليات...من الحداثة إلى العولمة**، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 3، بيروت، 2016، ص131.

3) علي عبد الرزاق جلبي، **دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص 95

2.2.1. الأعراف والقوانين:

العرف عند علماء الاجتماع يتمثل في" تلك السنن الاجتماعية التي تدل على المعنى الشائع للاستعمالات والعادات والتقاليد والمعتقدات والأفكار والقوانين وماشابه، وخاصة عندما تحوي على أحكام وهي تعتبر مظهرا من مظاهر التراث الثقافي"[1]، ومن ثم يمكن اعتبارها جزء من الثقافة في مختلف المجتمعات.

وقد كان العرف مصدر من المصادر التي تنبع منه القوانين ومازال للعرف أهمية كبيرة في مجتمعات كثيرة على الرغم من تطور هذه المجتمعات واتخاذها التشريع مصدرا لقوانينها. وتعتبر النظم الاجتماعية من عناصر الثقافة

كما يُعرَّف على أنه " التقليد المقبول في داخل مجموعة من الأشخاص باعتباره ساريا ويتم الحفاظ عليه من خلال اللوم في حال الخروج عنه، او المقاطعة الاجتماعية على خلاف القوانين حيث توجد هيئة من الأشخاص مكلفة بإجبار الأعضاء على الالتزام به" [2]. وصورها الأساسية، وهي عبارة عن تنظيم يشتمل على عدد من العادات وجوانب متعددة من العرف والقانون في بعض الأحيان، فتدمج جميعا في وحدة للقيام بعدد من الوظائف الاجتماعية وتتمثل النظم الاجتماعية الرئيسة في الزواج والأسرة والدين والتربية والاقتصاد والسياسة.....الخ

1) عماد عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص145.

2) ماكس فيبر، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** (ترجمة هلال صلاح)، الهيئة المصرية للكتاب، ط1، القاهرة،2011، ص67.

3.2.1. المعتقدات والتقاليد:

المعتقدات هي عبارة عن أفكار مشتركة حول الحياة الاجتماعية وطريقة العيش، أي ما يكتسبه الفرد من البيئة التي يعيش فيها .أما " التقاليد فهي مجموعة من قواعد السلوك الخاصة بطبقة معينة أوطائفة أو بيئة محلية محدودة النطاق، وهي تنشأ عن الرضى والاتفاق الجماعي على إجراءات وأوضاع معينة خاصة بالمجتمع المحدود الذي تنشأ فيه، لذلك فهي تستمد قوتها- باسمها شأنها في ذلك شأن العادات و العرف- من قوة المجتمع أو الطبقة او البيئة التي توافقت عليها، وتفرض سلطتها بالتالي على الافراد" [1]

4.2.1. العناصر المعرفية:

كل مجتمع يملك رصيد من المعارف قد تكون ذات أبعاد مختلفة (معارف علمية، معارف مجتمعية عامة....) وأخرى لتلبية حاجيات مختلفة،" تستعمل في إيجاد توافق بين الإنسان ومحيطه كطرق بناء المساكن وإعداد الطعام، والزراعة والسفر، ويكون هذا النوع من المعارف متقاسم بين المجتمعات البدائية والمتقدمة على حد سواء"(علم الانسان) إن أفراد المجتمع يشتركون نسبيا في العناصر الثقافية التي ذكرناها، وهذا التنوع في العناصر ناتج عن متغيرات عدة (انتمائهم الطبقي الاجتماعي، مرجعيتهم الثقافية ومستواهم الثقافي.

3.1. خصائص الثقافة:

تقول سامية حسن الساعاتي أن هناك صفات أساسية للثقافة على اختلاف أنواعها:

1) عماد عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص146.

1.3.1. الثقافة نتاج اجتماعي انساني:

الثقافة من خلق الإنسان وأنها لا تورث بيولوجيا. حقيقي أن الأفراد يتوارثون بعض نماذج مبسطة من السلوك مثل التنفس وتناول الطعام والبكاء وطرفة العين eye blinking والتي نشاهد مظاهرها عند صغار الأطفال لأن أساسها الحاجات البيولوجية الموروثة لكن حتى هذه النماذج المبسطة من السلوك نجد أنها تتحدد بالثقافة لأن الثقافة هي التي تعطيها المعنى كما أنها تحدد متى وأين وكيف يمكن أن تحدث[1] .والثقافة اجتماعية بمعنى أن الأفراد الذين يعيشون في جماعات أو مجتمعات منظمة يشتركون في ثقافة معينة وهي التي تجعلهم يميلون إلى أداء الأفعال بالطريقة نفسها تقريبا .

وهذا هو السبب الذي يجعل الناس في جماعة معينة أو مجتمع معين يبدون متشابهين بالنسبة للغرباء عن جماعتهم أو مجتمعهم فالعادات التي يشترك فيها أعضاء الجماعة بعضهم مع بعض هي التي تكون ثقافة تلك الجماعة «فالعادات الجمعية أو العادات المشتركة في جماعة اجتماعية بغض النظر عن نوعية تلك الجماعة التي قد تكون الأسرة أو القرية أو الطبقة أو القبيلة هي التي تكون الثقافة أو الثقافة الفرعية». فالثقافة هي"نتاج اجتماعي إنساني فلا وجود للثقافة بدون وجود مجتمع إنساني، ولا وجود لمجتمع إنساني بدون ثقافة، حيث أن هذه الأخيرة تنشأ عن الحياة الاجتماعية البشرية من خلال سعي الانسان لابتكار سبل التكيف مع الظروف البيئية الجديدة[2]

2.3.1. الثقافة مكتسبة:

إن الثقافة ليست غريزية ولا فطرية كما أنها لا تنتقل بيولوجيا، ولكنها تتكون من العادات التي يكتسبها كل فرد خلال خبرة حياته بعد الميلاد. وتتضمن الثقافة توقعات الجماعة التي يتعلمها الفرد

1) سامية حسن الساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص73.

2) عماد عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص98.

خلال عملية التنشئة الاجتماعية، كما أنه عن طريق هذه العملية أيضا، يكتسب عموميات السلوك التي تشكل الثقافة ويكتسب الأفراد الثقافة من خلال صلاتهم وعلاقاتهم بالآخرين. وتشير عملية التعلم أو الاكتساب إلى تكرار أساليب السلوك الاجتماعي المشتركة بين أعضاء جماعة اجتماعية معينة. ويمكن أن ننظر إلى عملية اكتساب الثقافة من أبعاد وزوايا متعددة وهي التي تعبر عنها مصطلحات متنوعة، كالوراثة الاجتماعية والتمثيل، التثاقف والاستعارة والانتشار والتنشئة الاجتماعية وغيرها من المصطلحات. ولكن كل ما يهمنا من هذه المصطلحات هو تأكيد أهمية عملية التعليم والاكتساب التي تحدث في موقف جمعي[1].

3.3.1. الثقافة إنتقالية وتراكمية:

تنتقل الثقافية من جيل إلى جبل على شكل عادات وتقاليد ونظم، وأفكار ومعارف يتوارثها الخلف عن السلف عن طريق المخلفات المادية والرموز اللغوية كما أنها تنتقل من وسط اجتماعي إلى وسط اجتماعي آخر وبهذا المعنى فإنها تراكمية، فالإنسان يستطيع أن يبني على أساس منجزات الجيل السابق أو الأجيال السابقة فهو ليس بحاجة إلى أن يبدأ دائها من جديد في كل جيل. وتختلف الطريقة التي تتراكم بها خاصة ثقافية معينة كاللغة مثلا عن الطريقة التي تتراكم بها خاصة أو سمة ثقافية أخرى كالتكنولوجيا على سبيل المثال.

وفي عملية الانتقال الثقافي نجد أن انتظامات السلوك تشمل وجوداً مستقلا عن شخص بذاته أو جماعة بعينها.[2]

1) سامية حسن الساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص75.
2) نفس المرجع، ص 76.

4.3.1. الثقافة مثالية ونسبية:

تختزن الثقافة نماذج مثالية يعمد أفراد المجتمع إلى تمثلها والتكيف معها. وقد يكون هناك تفاوت ملحوظ بين النموذج والواقع، لكن هذا التفاوت يجعل القدرة على التمييز بين العادات الفردية الخالصة والمعايير الثقافية العامة واضحة، بما يضمن المعرفة بكيفية التصرف في المواقف التي بعد فيها النموذج أو المعيار الثقافي ملائماً، وإلا فإن الجزاءات المتوقعة كفيلة بضبط توافق أو تطابق سلوك القرد مع الحد الأدنى الذي تفرضه الثقافة ومعاييرها[1].

ولا بد للثقافة لكي تستمر من تحقيق الإشباع لمن يمارسها، وبخاصة فيما يتعلق بالعادات، وعملية الإشباع لا بد لها من تحقيق توازن تتفوق فيه اللذة على الألم. لذلك فالإشباع يدعم العادات ويساندها بينما ينجم عن قلة الإشباع أن تنطفئ العادات وأن يخبو وهجها وأن تختفي تماماً. وهذا ما يحصل عملياً ويترتب عليه أن ما يناسب جيلا لا يناسب آخر، ومن يستطيع التكيف هنا ليس بالضرورة أن يستطيع التكيف هناك. والنموذج المثالي الذي يؤدي إلى الإشباع الثقافي في مجتمع ما ليس بالضرورة أن يكون كذلك في مجتمع آخر، لذلك فالثقافة نسبية[2].

5.3.1. الثقافة كل متغير ومتداخل:

الثقافة خاضعة لقانون التغير الذي تخضع له جميع مظاهر الكون. كما قال «هيرقليطس Heraclitus» إن التغير قانون الوجود، وإن الاستقرار موت وعدم. والتغير الثقافي هو كل تغير يحدث في العناصر المادية وغير المادية للثقافة. ويقصد بالعناصر المادية المباني والأثاث والأدوات والملابس والآلات ووسائل المواصلات . . . الخ. أما العناصر غير المادية أو المعنوية فيقصد بها العادات

1) عماد عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص103.
2) نفس المرجع، ص 103.

والعرف والتقاليد وآداب السلوك والفن واللغة والدين والأفكار والمعلومات. وتتغير الثقافة بما تضيفه اليها الأجيال الجديدة من خبرات وأدوات وقيم، وأنماط سلوك، أو بالعكس بما تستبعده وتحذفه من بعض الأساليب أو الأفكار أو الأدوات التي لم تعد تتفق مع ظروف حياتها الجديدة وتبدأ عملية التغير أولا في العناصر المادية للثقافة، ويبدو التغير فيها بسرعة، بعكس العناصر المعنوية فإنها تتبع في تغيرها العناصر المادية وبذا يتم فيها التغير ببطء شديد. ومعنى هذا أن العناصر المعنوية تتخلف عن العناصر المادية في تغيرها وتعرف هذه الظاهرة باسم «التخلف الثقافي»[1] . ولعل ظاهرة الانتشار من الظواهر التي حظيت بنصيب كبير في علم الاجتماع الثقافي، لأنها تتعلق بحركتها الخارجية، وقد ثبت أن أكثر التغيرات تفد إلى الثقافة من الخارج، ولهذا فإن المناطق الجبلية والجزر المنعزلة ذات حظ قليل من التغير الثقافي. وإذا كانت بعض خصائص الثقافة كالنمو والاستمرار والتراكم تمثل «الإنتاج، فإن الانتشار يمثل التوزيع»، وهو ما يميز الثقافة المعاصرة التي أصبح الانتشار أحد أبرز خصائصها ومكوناتها الذاتية، بما ابتكرته من وسائل الاتصال الحديثة والتي تجاوزت عوائق الزمان والمكان التقليدية[2]، لا شك في أن آلية الانتشار الثقافي قد فتحت الباب منذ زمن لمسألتين بالغتي الدقة:

الأولى: تتعلق بالموقف من الثقافات الأخرى وكيفية استقبال المجتمع للعناصر الثقافية الجديدة الوافدة. وما هي الصور التي تدخل بها العناصر الجديدة إلى المجتمعات الأخرى؟ أتكون من طريق القهر أم التقليد؟ أم الإعارة؟ أم من طريق الانسياب من خلال الإقناع والقدوة؟ وبين القبول والممانعة ترتسم هوية جديدة.

1) سامية حسن الساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص82.
2) عماد عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص100.

الثانية: تتعلق بوسائل الانتشار نفسها، فقد كانت الهجرات والحروب والتجارة من أهم الوسائل المعروفة تاريخياً، أما الآن فقد تغير الموقف، وأصبحت الثقافة في عصر العولمة أكثر قدرة على الانتشار، فانتقال المعلومة وحركة المعرفة أصبحا أكثر يسراً بما لا يقارن مع ما كان يجري في القرون الماضية[1].

2. الثقافة الرقمية :

1.2. مفهوم الثقافة الرقمية:

تعتبر الثقافة الرقمية أحد المقاربات الاستراتيجية التي يطرحها الخبراء في ظل البيئة المعلوماتية الرقمية الديناميكية المركبة ومهارة الحياة الأساسية في الوقت الحالي، فمفهوم الثقافة الرقمية من المفاهيم الحديثة في ساحة العلوم الاجتماعية فهو يشير إلى المجال الذي يرتبط به المجال الرقمي مثله مثل الثقافة الصحية (المجال الصحي)، والثقافة البيئية ...الخ، وتعني هذه المصطلحات التمكن من مجال معين أو امتلاك الفرد للسلوكيات المعرفية التي يستطيع من خلالها التفاعل مع هذه المجالات.

تعني القدرة بثقة على استخدام أجهزة الكمبيوتر والخدمات الإلكترونية لمواكبة حياة المجتمعات الحديثة والمشاركة فيها بثقة، وأنه يكمن جوهر الثقافة الرقمية في تمكين أفراد المجتمع من استخدام التطبيقات الرقمية الحقيقية لما لها من ثقة لإنجاز أعمالهم الوظيفية والشخصية أو واجباتهم ومهامهم تجاه المجتمع[2].

إن جوهر الثقافة الرقمية يكمن في تمكين أفراد المجتمع من استخدام التطبيقات الرقمية (Facebook ,Viber) وغيرها نظرا لأهميتها في إنجاز أعمالهم الوظيفية و الشخصية و كذا قدرتهم في التوصل إلى المعلومات من خلال استخدام الرقمنة، و أصبحت هذه الممارسات أكثر من موضة أو

1) نفس المرجع، ص101.
2) رشيد حسين **الثقافة الرقمية مفهوم وفهم**، تاريخ الاسترداد 3 ماي2024، من موقع دنيا الوطن.

تجميل السلوك الانساني مما جعل الأمية الرقمية من أخطر الأمراض التي يمكن أن تصيب المجتمع و الأفراد[1].

كما ورد تعريف الثقافة الرقمية حسب الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم ISTE:

« بانها منظمة متفاعلة من الاستراتيجيات، المعارف، المهارات، المعايير القواعد، الضوابط، الأفكار والمبادئ المتبعة في الاستخدام الأمثل والقيم للتقنيات الرقمية واستثمارها بطريقة ذكية وآمنة من خلال التحكم في الوصول إلى المحتوى الرقمي وإنتاجه من خلال عمليات الإتاحة العادلة والمتوجه نحو منافع التقنيات الحديثة والحماية من أخطارها وتعزيز المعرفة والممارسات المثلى »[2].

وبهذا يمكن القول ان تقنية المعلومات بكل عناصرها ساهمت في اكساب العاملين قيما وسلوكيات جديدة وبذلك تساهم هذه البيئة في اكتسابهم ثقافة رقمية.

كما قدم الباحث (سليم احمد عزت) تعاريف للثقافة الرقمية على أنها تنمية بعض القدرات في إطار استخدام تكنولوجيا المعلومات أو صفة ذلك الشخص المتعلم لهذه التكنولوجيا والذي أتم ذوقه وحسه النقدي وحكمه بواسطة اكتساب معارف هذه التكنولوجيا، وأحيانا للدلالة على عملية التعليم المؤدية إلى تنمية القدرة على استخدام أجهزة الكمبيوتر والخدمات الإلكترونية وتطبيقات تقنياتها المتجددة بل والترويض الحركي و الذهني على التعامل معها وتنمية آليات التفاعل مع ما يعرض على الشاشة وتنمية قدرات الحس الفضولي وتربية الذوق كي يعرف كيف يبحث عما يريد بثقة وإتقان، كما عرفها على أنها عملية تمكين أفراد المجتمع من استخدام التطبيقات الرقمية بكفاءة وثقة لإنجاز أعمالهم الوظيفية أو

1) محمدي صليحة، وبخوش سامي، 2021، **الثقافة الرقمية: دراسة تحليلية في المفهوم،"** المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 02، ص4.

2) بن زينب، فاطمة، (ديسمبر 2019). **فضاءات المطالعة العمومية ودورها في تفعيل ونشر ثقافة المعلومات والثقافة الرقمية.** المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات. ص420.

الشخصية أو واجباتهم ومهامهم تجاه المجتمع ، وأن الدخول بالشكل الفني والإبداعي باستخدام الوسائط المتعددة هو أحد ضرورات الثقافة الرقمية تحقيقا للتواصل والتفاعلية والتعميم لكل نشاط إنساني[1].

كما أفادنا بحث بن زينب بالتعريف التالي: هي منظومة متفاعلة من الاستراتيجيات المهارات والمعارف والمعايير القواعد والضوابط و الأفكار والمبادئ المتبعة في الاستخدام الأمثل والقيم للتقنيات الرقمية واستثمارها بطريقة ذكية و آمنة من خلال التحكم في الوصول إلى المحتوى الرقمي عن طريق عمليات الإتاحة العادلة والتوجه نحو منافع التقنيات الحديثة والحماية من أخطارها وتعزيز المعرفة والممارسات المثلى[2].

من خلال هذه التعاريف ندرك أن الثقافة الرقمية تعمل على:

- ❖ مساعدة جميع العاملين في المنظمة قادة ومديرين، عاملين سواء كانوا إداريين أو أساتذة، على التعامل والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة في ظل التطورات التكنولوجية، وذلك في سبيل جعل المنظمة قائمة ومستمرة؛
- ❖ التحفيز على التغيير والتحول من النظام القديم إلى نظام جديد.
- ❖ إدخال التكنولوجيا في المؤسسات.
- ❖ التغيير ومواكبة عصر التكنولوجيا والاتصال.
- ❖ تطوير عملية البحث والإبداع والابتكار في استعمال تطبيقات جديدة في المنظمة[3]

1) سليم احمد عزت. الثقافة **الرقمية في إطار التغيرات الاجتماعية والقيم الإنسانية**. المجلة الكبرى .2008. ص (تاريخ النشر/15 /2008/10موقع دنيا الوطن)https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2008/10/15/147997.html
2) فاطمة بن زينب، مرجع سبق ذكره، ص 420
3) رابحي فطيمة، ز، قارون، العوامل **المساهمة في إرساء الثقافة الرقمية ـ دراسة حالة** ـ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم تسيير، جامعة الجزائر 3، 2020 /2021. ص 29-30

2.2. خصائص الثقافة الرقمية:

مميزات للثقافة الرقمية هي كالتالي:

1.2.2. المعرفة الرقمية: يتضمن هذا استخدام وسائل الإعلام والاتصال الجديدة لتقييم المعلومات وفرزها.

2.2.2. الدوام:

يترك العالم الرقمي أثراً لكل المعلومات التي سواء تقرأ فقط أو تخزن أو تطبع بكامل تفاصيله.

3.2.2. اللحظية:

في العالم الرقمي، يمكننا مشاركة تجاربنا وإرسال رسائل إلكترونية وقراءتها على الفور، إذ تخلق ثقافة المراسلة الفورية والدردشة انطباعًا بالاتصال المستمر، ناهيك عن إمكانية الوصول الفوري إلى الأخبار المتعلقة بالأحداث التي تجري في أنحاء أخرى من العالم، من خلال عدة قنوات اتصال، إلخ.

4.2.2. التفاعل والترابط :

هذان المصطلحان الأساسيان عندما يتصلان بالعالم الرقمي والمجتمع الرقمي فكل شيء تفاعلي في البيئة الرقمية، ومن الطبيعي أن أي شيء ثقافي يمكن تغييره. كما أن الترابط يمثل (هدية للبشرية عن طريق الأجهزة الإلكترونية لمجتمع المعلومات) حيث أنه يخلق فرصة للوصول المستمر والاتصال.

5.2.2. الإدراك والخبرة: شهدت عقلية مستخدمي الثقافة الرقمية تغيرات واسعة في السنوات العشر الماضية، لقد تعلموا أن الإدراك يمكن التلاعب به رقمياً. ثم إنه من المعروف الآن بشكل عام أن العالم الذي ندركه يمكن إنشاؤه رقميًا. علاوة على ذلك، ولأول مرة في الثقافة البشرية، يُقترح أن يكون تصورنا

للواقع الافتراضي والواقع غير الافتراضي هو نفسه في الأساس. بفضل العوالم الافتراضية العالم الحقيقي سوف يندمج مع البيئة الرقمية.[1]

6.2.2. الهوية: في كل ثقافة، يلعب الأفراد العديد من الأدوار خلال حياتهم، ويتخذون العديد من الهويات وعدد هذه الأدوار والسرعة التي تحل محل بعضها البعض لا تعتمد فقط على الأفراد ولكن أيضا على التصرف الثقافي وتأثير بيئتهم. ظهر عامل جديد في مجتمع المعلومات، مجموعة من الهويات البشرية تتأثر إلى حد كبير بالظروف التكنولوجية، أي هوية الشبكة نتيجة لأجهزة الكمبيوتر وتقنيات التصوير وتحديد الهوية الرقمية بشكل أساسي، يمكننا أن نكون في مكان ما دون أن نكون حاضرين فعليًا، ويمكن للآخرين تحمل هويتنا دون المعرفة المسبقة[2].

7.2.2. انعدام الأمن: أكد الكثيرون على مسألة كون مجتمع المعلومات مجتمع خطر. وهذا ما أدى الى فقدان الثقة بالعالم الرقمي وصعوبة انتشار الثقافة الرقمية.

8.2.2. السرعة والواقعية: تتميز الرقمنة بسرعة تبادل المعلومات، إن سرعة التقنيات الحديثة تتجاوز السرعة الطبيعية للكائنات البشرية والبيولوجية التي يصعب فهمها وتخلق توترًا يجب التعامل معه. في العالم الرقمي هناك مسافة بين المستخدمين ومصادر المعلومات والأشياء ومن ثم، نشعر بالابتعاد عن الواقع الملموس هنا يكمن دور الثقة والموثوقية وقد تؤدي الطبيعة غير الملموسة للأشياء والأنماط الثقافية

1) المرجع نفسه، ص31 - 32

2) المرجع نفسه، ص31 - 32

الرقمية إلى انعدام الوزن ومع ذلك، في العقود المقبلة المرجح أن يقبل الناس الإجراءات الرقمية والكلمات الرقمية والأشياء الرقمية كأفعال حقيقية وكلمات حقيقية وأشياء حقيقية من جميع النواحي.

9.2.2. تعدد المهام: في الممارسة العملية، يعني تعدد المهام أنه يمكن إدارة العديد من المهام في وقت واحد تتيح فرصة التواجد المستمر عبر الإنترنت إدارة العديد من التفاعلات.

10.2.2. استخدام الوقت الدقيق

هذه الخاصية للثقافة الرقمية تكتسب أهمية متزايدة منذ انتشار الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية[1].

3.2. أهمية الثقافة الرقمية:

تكمن أهمية الثقافة الرقمية على عدة مستويات هي:

1.3.2. على مستوى الفرد:

إن الفرد الذي لا يحسن استخدام الحاسب وشبكة الأنترنت يعاني من أمية المعرفة المتمثلة في الجهل بأهمية التقنيات الرقمية وبمهارات استخدامها، وبدلك فنجاحه سيكون بمستوى ثقافته الرقمية فكلما زادة ثقافته الرقمية أصبحت قابليته للحصول على الامتيازات والوظائف أكبر.

1) المرجع نفسه، ص31 - 32

2.3.2. على مستوى المؤسسات:

إن نجاح المؤسسة واستثمارها يعتمد بشكل رئيسي على مستوى تعاملها النظم الرقمية ومواكبة التطورات السريعة في هذا المجال، فالثقافة الرقمية هي السبيل الوحيد الذي يمكن المؤسسة في الدخول إلى العالم الرقمي.

3.3.2.على مستوى المجتمع: إن عصر العولمة وتحدياتها الكبيرة في مجالات المعرفة والمعلومات والثقافة والتقنيات والإنتاج والتجارة يمثل مدخلا ضروريا لإدراك أهمية الثقافة الرقمية للمجتمعات النامية لتقليص الفجوة بينها ثقافة الحاسب لأن المجتمعات المتقدمة تحقق نهوضها اقتصاديا وعلميا عن طريق الإيمان بالثقافة الرقمية وضرورتها[1].

4.2. أبعاد الثقافة الرقمية: للثقافة الرقمية ثلاثة أبعاد هي:

1.4.2. ثقافة الحاسوب: هي مدى امتلاك الشخص معلومات أساسيه عن الحاسوب و أنواعه وأهميته و مميزاته ودوره في المجتمع و آلية عمله و التعامل الإيجابي السليم معه[2].

تعتمد ثقافة الحاسب على إدراك أهميّته كبديل مستقبلي للقلم والمفكّرة، وفي أهميّة تجاوز حاجز الخوف من التعامل معه وتبنّي فكرة مغادرة العمل الورقي واستبداله بالعمل الإلكتروني[3].

---

1) عبد العزيز عبد الحميد عامر **"الثقافة الرقمية :الواقع والطموح"**، المجلة العربية للعلوم، المجلد 25 العدد الثاني، ديسمبر .- 2015، ص 130.

2) رانية عبد المنعم، **مرجع** سبق ذكره، ص8.

3) محمدي صليحة، سامي بخوش. المرجع السابق، ص:01 –10.

2.4.2. ثقافة الإنترنت:

تعتبر ثقافة الانترنت جزءا مهما من الثقافة الرقمية وظهورها كان نتيجة لاستخدام شبكات الحاسوب بغرض الاتصال والترفيه والاعمال[1]،وتعبر عن القيم والممارسات المرتبطة بالأنترنت والوسائط الرقمية.

تعتمد ثقافة الإنترنت على إدراك أهمّيّة الشبكة باعتبارها البديل المستقبلي لنظم الاتصال المختلفة والمكتبات والصحف اليوميّة ونظم التعليم والبيع والشراء والقدرة على توفير ثقافة عالميّة مشتركة، مع ضرورة تجاوز محدّدات التعامل مع الإنترنت، وتبنّي استخدامها في جميع الأنشطة وخصوصاً التّعليميّة والتجارية والإنتاجية.

3.4.2. ثقافة المعلومات:

جاء في التقرير النهائي للجنة الرئاسية لمحو الأمية في الجمعية الأمريكية للمكتبات تعريفا هاما لثقافة المعلومات وهو: لكي يكون الإنسان مثقفا معلوماتيا ينبغي أن يكون قادرا على إدراك متى تكون هناك حاجة للمعلومات، ولديه القابلية لمعرفة مكانها، ويقيم ويستخدم بفعالية المعلومات التي هو بحاجة إليها .وعلى ذلك فإن صفة التأهيل المعلوماتي يمتد ليشمل ما يتعلق بالمواد البصرية والإعلامية والحاسوب والشبكة.[2]

---

1) حياة سنوسي، **الثقافة الرقمية: قراءة تحليلية في المفهوم وعوامل اكتسابها**، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجل د10، العدد2، 2022، ص:308-318.

2) عبد الرزاق تومي، **ثقافة المعلومات من وجهة نظر اختصاصي المعلومات**، دراسة ميدانية لولاية ام البواقي، مجلة المكتبات والمعلومات، المجلد4، العدد2، أفريل 2013، ص49 -74

وتعرف ثقافة المعلومات بأنها مجموعة من العلوم والمعارف التي كَوَّنها أو توصل إليها الطالب في حقل من المعرفة المكتبية من حيث طبيعتها، مصادرها، خصائصها وأنواعها مما أعطاه القدرة على حسن استثمارها وتوظيفها للمساهمة في الحركة التنموية في المجتمع.

ويمكن أن نعرف ثقافة المعلومات بأنها ذلك السلوك الذي يخيم على الباحث عن المعلومات، بدءا من قدرته على التعبير عن حاجاته الحقيقية من المعلومات، مرورا بمعرفة أماكن تواجد تلك المعلومات و تحديد مصادرها ، ومهارات استرجاعها ثم تحليلها و تنظيمها و الإفادة منها في حل المشكلات المطروحة ، وهي لا ترتبط فقط بالمعلومات الموجودة على الصفحات المطبوعة فحسب بل تشمل القدرة على فهم وتحليل كل ما يوجد على الصفحات و في الشاشات ، أو على الملصقات و الرسوم وغيرها من الصور المعبرة وحتى ما يسمعه الشخص[1].

وهي التي تعتمد على إدراك أهمية المعلومات باعتبارها البديل المستقبلي لصنع القرارات، وذلك بما توفره من قدرة عالية في معالجة البيانات وتحويلها إلى مؤشرات مساندة لبناء البديل واتخاذ القرارات. وهي تعتمد كذلك على استخدام شبكات المعلومات وتعزيزها بنظم المعلومات المساندة لصنع القرارات كالنظم الخبيرة والنظم الذكية[2].

5.2. واقع الثقافة الرقمية في الجزائر:

ان الانتشار السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل الثورة الرقمية أثر على بنية المجتمع وبرز مجتمع من نمط جديد يعتمد اعتمادا متزايدا على المعرفة والتكنولوجيا الرقمية وهو ما جرى التبشير

1) المرجع نفسه، ص49 –74

2) عبد العزيز عبد الحميد عامر، مرجع سبق ذكره، ص131.

به بمسمى المجتمع الرقمي كما انها أحدثت تغير في أساليب حياة الانسان أدى بشكل مباشر الى تغيير في طرق ووسائل تنفيذ الأنشطة الاقتصادية وظهور نوع جديد من الاقتصاد يطلق عليه الاقتصاد الرقمي ، ومما لاشك فيه ان إحدى سمات المجتمع الرقمي الجديد هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكثرة في جميع المجالات من خلال التزايد المتصاعد والمستمر لاستخدام الحواسيب والانترنت والاتصالات ،كما ان السمة الهامة دون شك تكمن في أهمية استيعاب أفراده لأهمية هذه التكنولوجيات وتوظيفها واستثمارها وإعادة انتاجها[1] .

هذا التحول في بنية المجتمع والتحول نحو المجتمع الرقمي استدعى ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب وبناء القدرات لمواكبة متطلبات التحول الجديد ، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على المستويات كافة، والى توعية اجتماعية بالثقافة الرقمية وبطبيعة التحول وتوفير البنى التحتية للاتصالات والأجهزة الرقمية لتصبح في متناول جميع فئات وشرائح المجتمع وتعجل بدخوله ضمن مظلة المعلوماتية ، ووسط هذا التحول رسمت الحكومة الجزائرية استراتيجية لمواكبة حركة التقدم في هذا المجال وعملت على خلق بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمرحلة تمهيدية لتأسيس واستكمال المسارات الضرورية للتحول الالكتروني وانفتاح المجتمع الجزائري على العالم الرقمي حيث شملت ما يلي:

شبكة الانترنت : سعت الجزائر الى الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت والتقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الانترنت في شهر مارس من عام 1994 عن طريق مركز البحث والاعلام العلمي والتقني (CERIST) الذي أنشئ في مارس 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، وكان

1) علال عوني: **مشكلة الثقافة الرقمية واشكالية بناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 1 (2022)، ص19-38.

من مهامه الأساسية آنذاك العمل على إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية ،بعد عامين من دخول الانترنت الى الجزائر بلغ عدد الهيئات المشتركة بالأنترنت حوالي130 هيئة ،وفي سنة 1999 قدر عدد الهيئات لمشتركة في الشبكة 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي[1] .

والحديث عن واقع الرقمنة عموما والذي يرتبط بواقع الاتصالات وما يرتبط بها من بنية تحتية وشبكات وخدمات وأجهزة حيث ان هذه العوامل تعد عنصرا أساسيا في مدى انتشار وتطور التعليم الالكتروني والخدمات الإلكترونية في جميع القطاعات وخلال السنوات القليلة الماضية مرت قطاعات الاتصالات بتغيرات جذرية ، هذه التغيرات ساهمت بشكل كبير في تنامي وتوسع خدمات الاتصالات في كثير من الدول ومن بينها الجزائر في كثير من المجالات ومنها الإدارة والتعليم والخدمات الا ان الواقع يدل الى اننا مازلنا في بداية الطريق نظرا للأسباب الاتية :

- ضعف انتشار خدمة الانترنت في الجزائر مقارنة ببقية دول العالم.
- ضعف انتشار الحاسوب والذي يعد من أهم مقومات التعليم الالكتروني والاشتراك في خدمة الانترنت، ويرجع ضعف انتشار أجهزة الحاسوب في معظم الدول العربية إلى ارتفاع أسعارها حيث تفرض كثير من الدول العربية ومنها الجزائر ضرائب على هذه الأجهزة ورسوم جمارك عند استيرادها مما يحد من عملية اقتنائها من طرف فئات كبيرة من المجتمع.
- ارتفاع سعر الاشتراك واستخدام خدمة الانترنت حيث أن هذه الخدمة لا زالت محتكرة وتقدم من قبل مقدم وحيد وهو اتصالات الجزائر بالرغم من وجود تجربة مع عدة موردين لشبكة

1) المرجع نفسه، ص19-38.

الانترنت كما ينحصر دور القطاع الخاص بالنسبة لخدمة الانترنت في تقديم خدمات محدودة مثل الاستشارات الفنية أو تصميم صفحات الويب.

ترتبط الثقافة الرقمية بجل الحقول المعرفية وتعتبر من أهم المكتسبات في العصر الحالي إذ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحدثت نقلة نوعية في المناخ الثقافي العالمي؛ مما يجعلها مهمة على مستوى الأفراد والمؤسسات والمجتمع، كما أن نجاح الفرد سيكون بمستوى ثقافته الرقمية فكلما زادت ثقافته الرقمية أصبحت قابليته في الحصول على الوظائف والامتيازات أكبر، ونجاح المؤسسة و استمرارها يعتمد بشكل رئيسي على مستوى تعاملها مع النظم الرقمية ومواكبة التطورات السريعة في هذا المجال؛ الثقافة الرقمية هي السبيل الوحيد الذي يمكن المؤسسات من الدخول إلى العصر الرقمي .

إن عصر العولمة وتحدياته الكبيرة في مجالات المعرفة والمعلومات والثقافة والتقنيات والإنتاج والتجارة يمثل مدخلا ضروريا لإدراك أهمية الثقافة الرقمية للمجتمعات النامية لتقليص الفجوة بينها وبين المجتمعات المتقدمة وتحقيق نهوضها الاقتصادي والعلمي[1].

6.2. عقبات التحول نحو الثقافة الرقمية: تتمثل عقبات التحول نحو الثقافة الرقمية في:

- ❖ تجاهل المسؤولين للثقافة مهما كان نوعها.
- ❖ صعوبة التغيير والخروج من الثقافة السائدة في المنظمة نتيجة رسوخ وعمق الثقافة الحالية.
- ❖ عدم تعاون أفراد المنظمة في سيرورة التحول يؤدي المشروع للفشل.

1) خاتمة لواتي، خالد رجم، منال ابتسام منقوري. **الثقافة الرقمية كأحد دعائم التحول الرقمي-دراسة نظرية-**المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد2، العدد2 نوفمبر 2022، ص98-108.

- ❖ تغيير العادات والسلوك لبناء ثقافة رقمية يكون تدريجي، ولدا يتطلب المشروع روح المبادرة، التعاون والمشاركة لنجاحه.
- ❖ عدم تحفيز القيادة على التغيير نحو ثقافة رقمية.
- ❖ تفاوت قدرات العاملين وتجاهلهم لمنافع المشروع يجعلهم من أولى المعطلين له.
- ❖ عدم وجود تخطيط لعملية التغيير نحو التحول الرقمي أو إرساء ثقافة رقمية جديدة.
- ❖ عدم وجود رؤية مستقبلية من طرف المسؤولين نحو كيفية نجاح مشروع التحول الرقمي. الاهتمام الأكثر بتغيير الموارد الفنية لا على تغيير السلوك والعادات[1].
- ❖ التكاليف الباهظة التي تنطوي عليها الرقمنة. وعدم توفر التدريب اللازم، وعدم كفاية الموظفين المتخصصين[2]

3. المداخل النظرية للثقافة التنظيمية :

وفي هذا السياق سنتطرق إلى مجموعة من النظريات:

1.3. نظرية القيم: يرى أنصارها ندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، وإنما الثقافة الواحدة، يسودها عدد محدود من القيم والاتجاهات تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة.

ويرى Obler أن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها وتسيطر على تفاعل الأفراد وتحدد الكثير من أنماطهم الثقافية.

1) فطيمة رابحي ـ ز. قارون، مرجع سبق ذكره، ص36.

2) خاتمة لواتي، خالد رجم، مرجع سابق، ص98-108

2.3. نظرية روح الثقافة:

تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة مؤسسة تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المؤسسة.

وبالتالي يمكن القول إن روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي تنظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعـة التنظيم، وتحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المؤسسة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع، وهو ما يجعل الثقافة لأي مؤسسة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار والتطور. ويمكن القول أن هذه النظرية ما هي إلا علم يسعى إلى الحفاظ على المؤسسة وفقا لأهداف محددة و بمراعات مؤثرات معينة.[1]

3.3. نظرية التفاعل مع الحياة:

تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها التنظيم مع من حولهم، والتي يعرف القائد بواسطتها كل فردفي وحدته القيادية كما يؤدي القائد من خلالها دوره في التنظيم دون التصادم مع غيره، ويتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظر إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة، وعن أسلوب التفكير وعن الطـابع القومي.

[1] حسين بن سليم، احمد سويسي، **الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة**، مجلة تاريخ العلوم، المجلد 1، العدد8، جوان 2017، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص159-172.

وهو يمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدوارا مهمة في حياتهم الوظيفية، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تماسكها وأسلوب تعاملها مع القادة والزملاء داخل المؤسسة، وهو أي أسلوب النظر إلى الحياة يعبر عن فكرة الإنسان عن العالم.

وتتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص جوهرية نجملها في الآتي:

- ❖ عدم وجود فواصل بين الثقافة والمؤسسة.
- ❖ يحافظ الفرد في المؤسسة على القيم الثقافية للمؤسسة دون محاولة تغييرها.[1]

4.3. نظرية (سجية) طبيعة الثقافة:

تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، وتعبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية، أو يعبر عن مجموعة المشاعر والعواطف نحو العالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المؤسسة.

إن هذه الخبرة تنمو من خلال التدريب والممارسة اللذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد وينتج عن هذا التراكم شكل المهارة والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه، وتتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات في شخصيات الأفراد، فالثقافة التنظيمية لا يمكن أن تكون معزولة عن المستويين الداخلي والخارجي اللذان تتفاعل معهما بشكل دائم، فهي بمثابة المحدد لما هو مقبول وما هو غير مقبول من السلوكيات والقرارات عبر مختلف المستويات داخل المنظمة

[1] المرجع نفسه، ص ص159-172.

، بالإضافة إلى إعطاء هوية للمنظمة والهوية القوية للمنظمة تفضل أن يكون الجو السائد في داخلها يسوده التماسك والترابط بين الأفراد في مختلف المستويات.[1]

1) المرجع نفسه ،ص 159-172.

خلاصـــة:

تم في هذا الفصل التطرق للمفاهيم المتعلقة بالثقافة عموما والثقافة الرقمية خصوصا لما لهذه الأخيرة من أهمية في البنية التنظيمية للتنظيمات الحديثة التي تنتقل تدريجيا الى أساليب جديدة في الاتصال داخليا وخارجيا محاولة تجاوز الأساليب التقليدية ومستفيدة من زخم الثورة التكنولوجية والتحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات ورغبة لتحقيق أهدافها من خلال التكيف ومسايرة التحولات لتحقق التوازن والاستمرار.

الفصل الثالث

سوسيولوجيا الاتصال التنظيمي

تمهيد:

يعد الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة في تحقيق أهدافها، إذ أن كافة الأفراد العاملين في المؤسسة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها والاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة والذي يعمل على توجيه مختلف سلوكيات الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير العمال، ففعالية التنظيم والإدارة تتوقف بدرجة كبيرة على سلامة نظام الاتصالات الموجودة فيها، فالاتصالات إذن هي مفتاح فعالية الإدارة وعامل حيوي، وأساسي في التأثير على سلوك الأفراد الذين هم عماد نجاح المنظمة وبقائها.

ونحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفاهيم عامة عن الاتصال وإبراز أهميته وأهدافه، والتطرق إلى أنواعه وأيضا إلى نظريات الاتصال.

1. ماهية الاتصال التنظيمي:

1.1. مفهوم الاتصال:

هناك عدة تعاريف للاتصال تختلف باختلاف القائمين على دراسته ولكل نظرته ومفهومه لهذا المصطلح، ويرجع ذلك الاختلاف إلى طبيعة ميدان كل من يتناول هذا اللفظ، فهناك من تناوله على أنه: «العملية التي يتم بها نقل المعلومات بين مرسل ومرسل إليه سواء كان نقل المعلومات شفويا أو تحريريا».[1]

[1]– طلعت، ابراهيم، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب، ب ط1، القاهرة، 2007، ص83.

وهناك من عرفه على أنه: «عملية ديناميكية تقوم على التفاعل المستمر بين الأفراد، وتحدث ضمن إطار نفسي واجتماعي معين».[1]

وعرفه "فليبو Flipo " على أنه: «العملية التي من شأنها التأثير في الغير حتى يفسر فكره بالطريقة التي يعنيها المتكلم أو الكاتب».[2]

ويعرف الاتصال الداخلي للمؤسسة أنه: «تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق أهدافه بفعالية».[3]

وقد عرفه عالم الاجتماع تشارلز كولي" بأنه ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمن».[4]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن الاتصال هو: تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين الأفراد لتحقيق هدف معين».

ومما سبق يمكننا القول إن الاتصال هو العملية التي من خلالها يكون هناك انتقال للمعاني بين الأفراد ويخلق فيها الأفراد معلومات متبادلة ليصلوا إلى مفهوم مشترك.

ومن خلال ما سبق نقول إن عملية الاتصال تتم بتوفر عدة عناصر لتعديل سلوك الآخرين وخلق التفاهم المتبادل وتحقيق الأهداف بفعالية، وعليه ننتقل إلى المطلب الثاني.

---

[1] – فهد خليل زايد، **الاتصال الفعال بين الأفراد والجماعات**، دار النفائس، ط1، الأردن، 2009، ص31.

[2] – محمد أبو سمرة، **الاتصال الاداري والاعلامي**، دار أسامة، ط1، عمان 2009، ص10.

[3] – صبرينة رماش، **الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص 135.

[4] – فضيل دليو، **الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله**، دار الفجر، ط1، القاهرة، 2003، ص 15.

2.1. الاتصال التنظيمي:

تطرق العديد من الباحثين لمفهوم الاتصال التنظيمي، حيث توصلوا لوضع العديد من التعاريف نذكر منها: يعرف الاتصال التنظيمي بأنه "عملية إتصال داخل المنظمات، وهو أيضا عملية نشر المعلومات بين الافراد والجماعة في إطار حدود معينة من أجل تحقيق أهدافها وأغراضها "

الإتصال التنظيمي في المؤسسة هو إيصال المعلومات من عضو إلى آخر يمر من مركز اتخاذ القرار المباشر إلى مراكز أخرى لتنفيذ العمل أو إيصال القرارات إلى مختلف الأجهزة والأطراف والهدف من كل ذلك هو إحداث تغيير في تصرفات الأفراد والجماعات.

وعليه ومن خلال ما سبق نرى بأن الاتصال التنظيمي نجده بكثرة في المؤسسات والمنظمات التي تعمل على خلق و تفعيل ديناميكية الاتصالات ما بين موظفيها وهذا من أجل ضمان فعالية واستمرارية المؤسسة و كذا خلق روح العمل البناء بين كل عضو من أعضائها[1].

3.1. أنواع الإتصال التنظيمي:

تنقسم الاتصالات الى أنواع مختلفة تعتمد بشكل أساسي على المعايير والمقاييس التي نستخدمها للنظر في الاتصالات وطبيعتها، إلا أنه يمكن القول اجمالا ان الاتصالات التي نستخدمها في محيط العمل تنقسم الى نوعين رئيسيين هما اتصال داخلي وآخر خارجي، وكلا النوعين ينقسم الى عدة أنواع أخرى، وسنتطرق هنا أنواع الاتصال الداخلي[2].

1) لمياء بن زعزع، **الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار**، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEC)، المجلد 03، العدد01، 2023، ص20-35.

[2] عبد الجليل طواهر، الحاج عرابة، **إدارة الاتصال داخل المنظمة، الأسس وأساليب التحسين، فواصل** للنشر والاعلام، غرداية، 2021، ص51

الاتصال الداخلي هو الاتصال الذي يتم داخل نطاق المؤسسة سواء كان ذلك بين أقسامها وفروعها المختلفة، او بين العاملين بها، وفي جميع المستويات. ويمكن تقسيمه الى اتصال رسمي واتصال غير رسمي

1.3.1. الإتصال الرسمي:

وهو الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل التنظيم(المؤسسة)، حسب ما تقرره اللوائح التنظيمية داخل الهيكل التنظيمي الرسمي ويتم من خلالها انتقال وانسياب المعلومات والبيانات من خلال القنوات الرسمية للاتصال والتي تحددها خطوط السلطة داخل المؤسسة[1]، أي هي تلك الاتصالات التي تستخدم خطوط السلطة الرسمية ، وقد تنساب المعلومات والقرارات أو الأوامر من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى أو الدنيا، وتنقل الإستفسارات والشكاوى والإقتراحات في الإدارة الدنيا أو الوسطى إلى الإدارة العليا ويتخذ الاتصال الرسمي عدة اشكال هي :

1.1.3.1. الإتصال النازل:

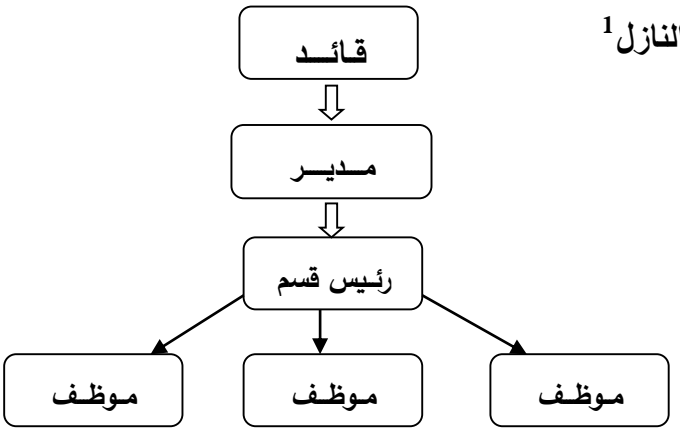
وهو الإتصال من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى في المؤسسة، أي من الرئيس إلى المرؤوس، ويكون هذا النوع من الإتصال في صورة خطط وقرارات وأوامر وأنباء ومعلومات وثناء وما إلى ذلك.

كما أنها ضرورية في العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية في المؤسسة، وهكذا فإن الإتصالات النازلة هي التي تنقل الأفكار من مستوى إلى مستوى أدنى منه وبهذا يتمكن المرؤوس من التعرف على الحقائق وبما يعرف ويتفهم العمل المطلوب منه أداؤه، ويشير الى نقل التوجيهات والمعلومات من المستويات الإدارية العليا الى المستويات الدنيا بهدف انجاز الأهداف الرسمية.[2]

[1] المرجع نفسه، ص51

[2] خالد حامد، **علم اجتماع التنظيم والعمل**، دار الكتاب المعاصر، الرويبة، الجزائر، بدون طبعة، 2020، ص79.

شكل رقم (01): يوضح الإتصال الرسمي النازل[1]

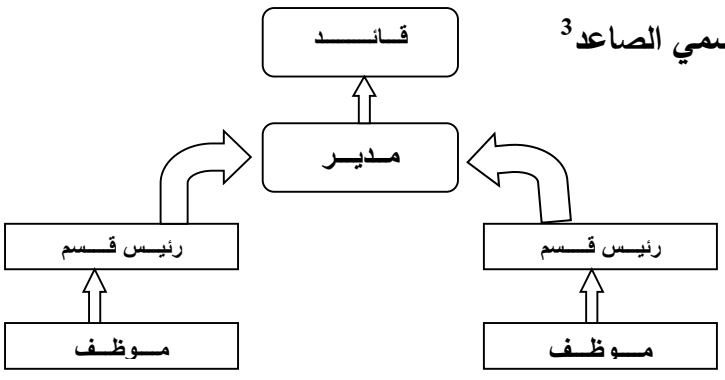


2.1.3.1. الاتصال الصاعد:

الإتصال الرسمي الراسي يتجه من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي، أومن المرؤوس إلى الرئيس ويكون في شكل تقارير وشكاوى واقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة إلى الإدارة العليا.

كما بقصد به ذلك الاتصال الذي يستخدم في نقل او رفع التقارير والتوصيات والشكاوي والاقتراحات عن طريق المرؤوسين[2] .

شكل رقم (02) يوضح الإتصال الرسمي الصاعد[3]



الشكل رقم (02):

1) بوثلجة غيات، **مبادئ التسيير البشري**، دار الغرب، الجزائر، (د – ت)، ص 126.

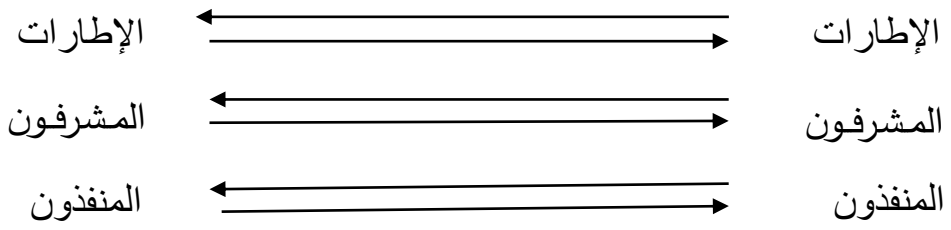
2) طلعت إبراهيم لطفي، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص84.

3) بوثلجة غياث، المرجع السابق، ص 126.

3.1.3.1. الإتصال الأفقي:

يتميز هذا النوع من الإتصالات بأنه يوفر عمليات التنسيق الضرورية للعمل بين الوظائف ذات المستوى الواحد ولا تتصف بالإتصالات المتبادلة بين المتصلين بعلاقة الرئيس والمرؤوس كما هو الحال في الإتصالات النازلة والصاعدة وعلى أية حال فإنها تبقى اتصالات رسمية لأنها تتم بحكم العلاقات الوظيفية ممن هم في مستوى واحد.[1]

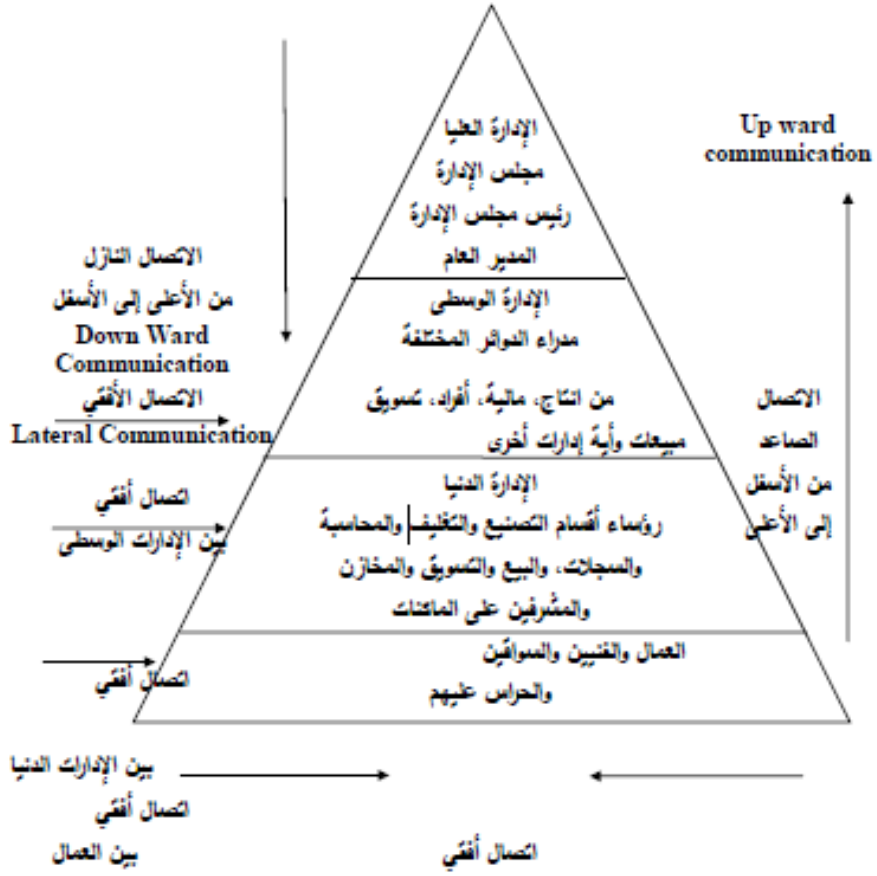
الشكل رقم (03): يوضح الاتصال التنظيمي الرسمي الأفقي[2]



1) أحمد الخطيب، "**الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة**"، عالم الكتاب الحديث للنشر، عمان، 2009، ص 325-333.

2) بوثلجة غيات، المرجع السابق، ص 126.

شكل رقم (04): الهرم التنظيمي وأنواع الإتصال[1]



2.3.1. الإتصال غير الرسمي:

إن الإتصال غير الرسمي يتم تلقائيا ما بين الجماعات سواء داخل التنظيم أو خارجه، كذلك حسب هذا الإتصال الموظفين لا يتصلون مع بعضهم البعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بحكم علاقاتهم وصلاتهم الشخصية والصداقة والثقة غير ذلك، وهذا الإتصال يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها.

1) محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص 53

الإتصال غير الرسمي هو نوع من الاتصال ينشأ بوسائل غير رسمية لا تتضمنها اللوائح والإجراءات الرسمية وإنما يتحدد وفق العلاقات الشخصية كتبادل المعلومات في المناسبات واللقاءات داخل المنظمة أو خارجها وإظهار الشكاوى في مختلف الأوقات ، وعادة ما يمتاز هذا النوع من الاتصالات بسرعة التبليغ والانتشار قياسا بالرسمي[1] .

كماهو بالإضافة إلى الإتصال الرسمي وغير الرسمي كنوعين أساسيين هناك أنواع أخرى يمكن إدراجها ضمن الاتصال الرسمي وغير الرسمي.

3.3.1. الإتصال الداخلي:

الاتصالات الداخلية هي الاتصالات الرسمية التي تحدث داخل التنظيم ، اتصال إدارة بإدارة أو قسم بقسم أو المركز الرئيس بالفروع[2] ، هو الذي يتم بين العاملين في المؤسسة وداخل نطاقها، وسواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتها. أي تتم داخل المؤسسة سواء على شكل إتصال نازل في شكل أوامر وتوجيهات وقرارات وتعليمات أو على شكل إتصال صاعد على شكل شكاوى واقتراحات وطلب إجازات أو ترقيات أو طلب معلومات، أو قد تكون على شكل إتصال أفقي بين المدراء أو الرؤساء من نفس المستوى بقصد التنسيق والتشاور والتعاون من أجل أهداف المنشأة وتحقيقها.[3]

1) مداس أحمد، **الاتصال التنظيمي حقل معرفي مميز**، مجلة المداد، المجلد 05، العدد 02، 2017، ص84-104.

2) السعيد مبروك ابراهيم، **الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية،2013، ط1، ص116.

[3] – محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص 58–59.

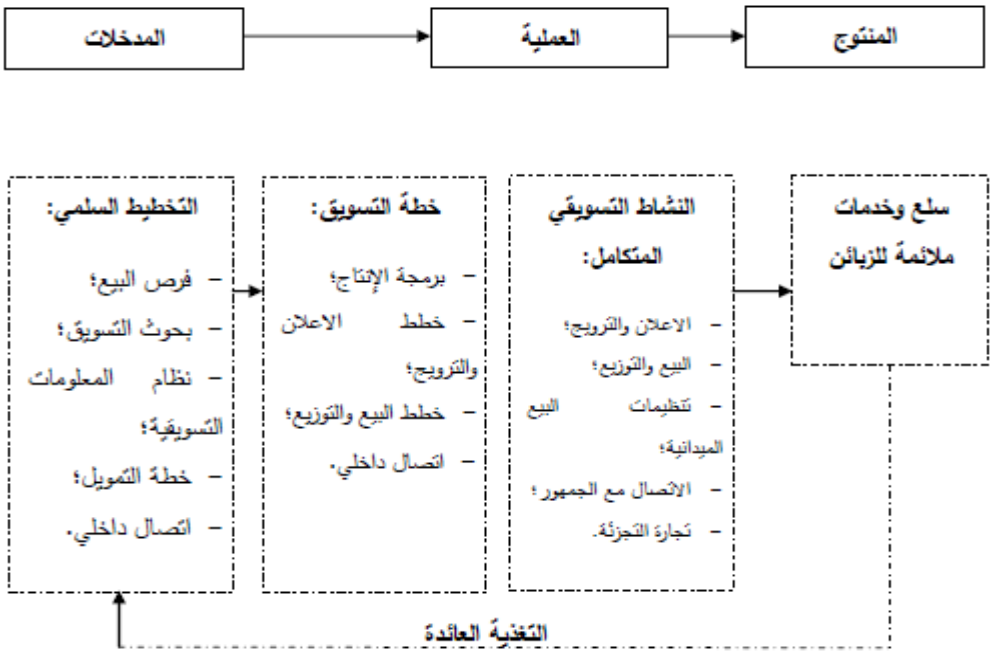
4.3.1. الإتصال الخارجي:

إن التنظيم ليس منعزلا عن محيطه ، ولا يتم التبادل بينه وبين البيئة الخارجية الا من خلال الاتصال وهو ما يسمى بالاتصال الخارجي ،إن هذا النوع من الإتصالات هو الذي يهتم بتحقيق أهداف عمل المؤسسة من خلال الاتصال مع افراد او مؤسسات لديهم علاقة بنشاط التنظيم، فالاتصال الخارجي يتمثل في كافة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة او العاملين فيها مع المنظمات الأخرى ، او مع زبائنها أو المتعاملين معها ، أو من العامة من الناس خارج المنظمة ، ويمكنان تأخذ هذه الاتصالات صيغ واشكال مختلفة حسب طبيعة الأطراف الخارجية التي تتصل بهم المؤسسة [1]. وأيضا تحت هذا النوع من الإتصالات يقع كل ما تقوم به المؤسسة باتجاه تعزيز علاقاتهم مع المجتمع، من الواضح وبدون شك أي مؤسسة أعمال تعتمد على أفراد أو جماعات خارج المؤسسة في تحقيق نجاحها ما لم تكن لديها القدرة على تلبية حاجات زبائنها وعليه فإن المؤسسة يجب أن تقوم بالإتصال بشكل فعال مع هؤلاء الزبائن. وكما هو الحال بالنسبة للإتصالات الداخلية فإن الإتصالات الخارجية تعتبر أساسية لعمليات المنظمة.[2]

[1] عبد الجليل طواهري، الحاج عرابة، مرجع سابق، ص60.

[2] – صباح حميد علي، **الاتصالات الادارية: أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال**"، دار حامد للنشر، عمان، 2007، ص 23-24.

شكل رقم (05) يوضح الاتصالات الداخلية والخارجية[1]



4.1. أهمية الإتصال التنظيمي:

إذا كان الاتصال هاما في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المنظمات صغيرة وكبيرة، ذلك أن الاتصال يلعب دورا كبيرا في جميع العمليات الإدارية من تنظيم، تخطيط ورقابة وتنسيق واتخاذ قرار، كما ان الاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة وعليه يتوقف بقاؤها[2]، وهو بذلك هام لكل من العاملين والقادة والمسيرين ومما يؤكد أهمية وخطورة عملية الاتصالات داخل المنظمة ،ما ذهب اليه "التون مايو " –مؤسس مدرسة العلاقات الإنسانية– من حيث ان الدراسة الاجتماعية يجب ان تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى الاتصال ، فهذه المشكلة بدون شك هي نقطة الضعف التي تواجه الحضارة

1) محمد أبو سمرة، **مرجع سابق**، ص60.

2) حسين حريم، **السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط4، 2013، ص 249.

اليوم[1]، لذلك اعتبرت الاتصالات الفعالة حياة أي تنظيم، فالاتصال التنظيمي يسعي لتحقيق النجاح الإداري والفعالية التنظيمية، وبذلك يمكن إيجاز أهميته فيما يلي:

- ❖ يساعد الإتصال التنظيمي في فهم أهداف وواجبات المؤسسة وتحقيق التعاون في بين العاملين.
- ❖ تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبعضهم البعض داخل المنظمة وإنجاز الخطط في مواعيدها.
- ❖ يعد الإتصال التنظيمي وسيلة لتنظيم الموارد البشرية واختيار العاملين وتدريبهم وتقييم أدائهم، وعليه يمكن القول إن الإتصال نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المنظمة
- ❖ يساعد على تنمية العلاقات الاجتماعية وروح الجماعة وضمان التفاعل والتبادل المشترك بين مختلف الأنشطة، وذلك من خلال التعرف على مدى التقدم في إنجاز الأعمال [2].
- ❖ التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة، حيث يوفر الإتصال في المنظمة فرصة للعاملين لإبراز مواهبهم وأفكارهم واقتراحاتهم التي تلعب دورا كبيرا في تطوير منظمتهم والرقي بها.
- ❖ يلعب الإتصال في المنظمة دورا مهما في توجيه العاملين، نصحهم وإرشادهم، ومنه يعتبر الإتصال المفتاح الذي تستخدمه المنظمة لتنسيق الجهود بين الأفراد والجماعات بشكل كفؤ فضلا عن اعتباره ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة على نحو فعال [3].

---

1) طلعت إبراهيم لطفي، مرجع سابق، ص83

2) محمد الصيرفي: **تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد**، مؤسسة مورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2009، ص231.

3) أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي. مدخل بناء المهارات**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط8، 2002، ص357.

- ❖ يعمل الإتصال التنظيمي على تحسين أداء العاملين وحصولهم على الرضا في مكان العمل، مما يساهم في ارتباط العاملين بالمنظمة وتعزيز ولائهم لها.
- ❖ يؤدي الإتصال التنظيمي إلى تنمية مهارات العاملين من خلال الاحتكاك ببعضهم وزيادة قدرتهم على مواجهة المشاكل والتعرف على العقوبات التي تعيق تنفيذ الأعمال من أجل التغلب عليها، وكذا مواكبة ما يستجد من تطورات، إذا الاتصال ضروري لنقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم التي تبنى عليها القرارات داخل التنظيم حيث يتم من خلال عملية الإتصال وإطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه وتحفيزهم من أجل زيادة الإنتاجية وتحسن الأداء المقترن بها من حيث الفعالية والكفاءة، فالاتصال وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين[1] .
- ❖ يحقق الإتصال التنظيمي التكامل والتوازن بين مختلف وحدات ومستويات البناء التنظيمي، من خلال البرامج والخطط والسياسات التي تم وضعها، إضافة إلى الصلاحيات والمسؤوليات الموكلة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- ❖ تعتبر الاتصالات التنظيمية أمر ضروري وحتمي للتنسيق بين أنشطة واختصاصات الوحدات الإدارية المختلفة لتحقيق الترابط و الانسجام وإزالة التعارض والتناقض بينها، مما يؤدي إلى تكوين علاقات عمل طيبة داخل هذه الوحدات وتحقيق الوفر المادي في تكلفة التنفيذ ومنع التكرار أو الازدواجية في الاختصاص [2].

---

1) سعيد السيد علي، **العملية الإدارية. التخطيط التنظيم. القيادة. التنسيق الرقابة**، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع القاهرة، 2007، ص 338.

2) المرجع نفسه، ص339.

2. تحديات وآفاق وأهداف الاتصال التنظيمي ومعوقاته:

1.2. تحديات وآفاق الاتصال التنظيمي:

يذهب المنظور الحديث نحو التخطيط للاتصال قبل مباشرة أي عملية داخل المنظمة وخارجها وضمان عمليات نجاح عمليات الاتصال ، فبعدما كانت قوة الإدارة في المنظور الكلاسيكي تكمن في السرية وعدم تسريب المعلومات فان قوتها الان هي في الوضوح والشفافية والاستماع والاشراك والانفتاح على العالم الخارجي، كما تتجه المنظمات أكثر الى توسيع استعمال وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة خاصة الاعلام الآلي والانترنت والانترانت ، ومن خلال هذا فإن المنظمات تتخطى المراحل الكلاسيكية للتطور وتبدأ في تدارك الفروق الكبيرة في التطور التكنولوجي في مجال الاتصال وغيره، وبذلك تتقارب مستويات تسيير أنظمة الاتصال في المنظمات من خلال انتشار المعلومات وإتاحتها للجميع[1] ، كما ستتجه المنظمات الى تقليص الدرجات السلمية في هيكلة المنظمة وهذا ما يؤدي الى تبسيط العملية الاتصالية وتسهيلها وربح الوقت والتكاليف والتخلص من التعقيدات والإجراءات الجمود[2].

حيث تتجه المنظمات الى استخدامات رئيسية للتكنولوجيا الحديثة من أبرزها ما يلي:

- ❖ تصميم موقع المنظمة الالكتروني.
- ❖ استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات والبيانات والاخبار.
- ❖ استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال شخصي داخلي بين أعضاء المنظمة

1) عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، **مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية –آفاق وتحديات**، المجلة الجزائرية العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2020، ص 386 -401.

2) المرجع نفسه، ص386-401.

- ❖ استخدام مواقع التواصل والمنتديات
- ❖ تصفح المواقع المختلفة للمؤسسات المنافسة.
- ❖ الإفادة من نقل الملفات في الشبكة للحصول على المعلومات والبيانات والصور[1].

ويتطلب العمل بهذا النمط الجديد فهما عميقا ،وتصورا واضحا فيما يخص تقنيات الاتصال الحديثة في اعمال ومهام واتصالات المنظمة ، فالمنظمات الحديثة ستتجه اكثر نحو الاهتمام بالاتصالات الالكترونية كونها حتمية فرضتها التغيرات التكنولوجية الجديدة ،وبالتالي يجب مسايرتها والتحكم في الجوانب التقنية للاتصال وتكوين العنصر البشري على استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية الاتصال التنظيمي ،هذا قصد التوجه نحو إيجاد منظمات حديثة ومتكيفة مع مختلف التغيرات التكنولوجية [2].

2.2. أهداف الإتصال التنظيمي:

يعتبر الإتصال عملية اجتماعية لا يمكن أن تعيش بدونها أي جماعة إنسانية أو منظمة اجتماعية، فالهدف الرئيسي للاتصال هو إحداث التفاعل والتنسيق بين أفراد المنظمة، وتختلف أهداف عملية الإتصال التنظيمي تبعا لطبيعة المنظمة وأهدافها الرئيسية، كما ان الهدف الأساسي من العملية الإتصالية هو التأثير في المستقبل (متلقي الرسالة) ،وذلك من خلال المعلومات والبيانات المرسلة اليه من المرسل[3] ، وتتمثل أهداف الإتصال التنظيمي عموما فيما يلي:

1) المرجع نفسه، ص386-401

2) المرجع نفسه، ص386-401

3) عبد الجليل طواهير، الحاج عرابة، مرجع سابق، ص 40.

- ❖ يعمل الإتصال التنظيمي على تحديد أهداف المنظمة حيث تتم بواسطته تحديد الأعمال وكيفية إنجازها، ووضع الأفكار في صياغة رسالة وفي وسيلة مناسبة يمكن أن يفهمها الآخر ويتصرف بشكل مطلوب.
- ❖ إعلام المرؤوسين بتعليمات خاصة بتنفيذ الأعمال أو الامتناع عن تنفيذها بشكل معين وفي وقت معين، وهذا يعني تسهيل سير المعلومات وتبادلها.
- ❖ إعلام الرؤساء بما تم أو يتم أو المشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الاقتراحات ومشكلات المرؤوسين بصفة عامة [1]، وعليه فإن الإتصال التنظيمي يساعد على تبليغ المرؤوسين بالأعمال الواجب القيام بها والخطط والسياسات والإجراءات الواجب إتباعها بهدف تحقيق الأهداف المخطط لها، كما يمكن الرؤساء الإلمام بما يدور داخل المنظمة . من أحداث ونشاطات وبالتالي التعرف على نقاط الضعف لتجنب المشاكل قبل حدوثها [2].
- ❖ يهدف الاتصال التنظيمي إلى التنسيق بين الأفعال والتصرفات للمشاركة في المعلومات حيث يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق الأهداف التنظيمية واتخاذ القرارات[3] . وهذا يعني أن الاتصال يقوم بالتنسيق بين الأفعال والتصرفات بين أقسام المنظمة المختلفة فبدون الاتصال تصبح المنظمة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المنظمة إلى تحقيق الأهداف على حساب أهدافها العامة.

---

1) مدحت أبو النصرة: **مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين**، المجموعة العربية للتوزيع والنشر، القاهرة، 2009، ص 59.

2) راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع الإسكندرية، 2003. ص 223.

3) المرجع نفسه، ص 223.

- ❖ تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم من أجل تطوير وتحسين المواقف والاتجاهات للأفراد، وبشكل يكفل الإنجاز والتنسيق والرضا عن الأعمال وكذلك تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية ومنه يسمح الاتصال بتحقيق التنسيق والترابط والتعاون بين وحدات المنظمة والوصول، وبالتالي إلى تفاعل جماعي ومشاركة فعالة.
- ❖ نقل الآراء ووجهات نظر العاملين في الإدارة الدنيا (التنفيذية) وردود أفعالهم اتجاه الأوامر الصادرة إليهم والتعبير عن المشاعر الوجدانية، حيث تكمن الفكرة الأساسية للاتصال في تشجيع العاملين على التعبير عن أحزانهم ومخاوفهم وثقتهم في الآخرين، كما يساعد المدير على الاتصال بالموظفين في جميع المستويات التنظيمية، بهذا يتغلغل الاتصال في جميع وظائف وأنشطة المنظمة مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وكفاءتهم الإنتاجية [1].
- ❖ وبشكل عام يساعد الإتصال على أداء الأعمال بطريقة أفضل حيث يجعل الأفكار والتعليمات مفهومة وواضحة، ويتيح للأفراد العاملين الاستعلام عن مختلف المعلومات للحصول على أدق التفاصيل الخاصة بهذا الموضوع.
- ❖ زيادة درجة قبول الأدوار التنظيمية من خلال معالجة الصراع وتخفيف التوتر، كما يهدف الإتصال داخل المنظمة أساسا إلى الإقناع.
- ❖ توفير المناخ الإيجابي للعاملين وتنظيم وقيادة وتوجيه الوارد البشرية والفنية والمالية [2].

1) عدي عطاء حمادي، **القيادة الإدارية الحديثة في استراتيجية التنمية**، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 52.

2) ثروت مشهور، **استراتيجيات التطوير الإداري**، دار أسامة للنشر التوزيع، عمان، 2010، ص 51.42.

3.2. معوقات الاتصال التنظيمي:

هناك مجموعة من العوامل التي تعمل كمعوقات للاتصال، وتؤدي في هذه المعوقات إلى التشويش على عملية الاتصال ويتم هذا التشويش في أي خطوة من خطوات الاتصال، أي أن عنصر من عناصر الاتصال السابق الإشارة إليها يمكن أن تتضمن أو تتعرض لمجموعة من المعوقات التي تخفض من فعالية الاتصال، لذلك نجد أن احتمالات حدوث صعوبات تعترض هذه العملية تبقى عالية سواء فيما يتعلق بالفكرة او المرسل او الرسالة أو قناة الاتصال أو المستقبل أو التغذية الراجعة[1] .

ولهذا فإننا سنقوم بتقسيم معوقات الاتصال إلى معوقات في المرسل. ومعوقات في الرسالة، ومعوقات في وسيلة الاتصال، ومعوقات في المستقبل، ومعوقات في بيئة الاتصال، وبالتالي فان معوقات الاتصال كما هي:[2]

1.3.2. معوقات في المرسل:

يقوم المرسل بعدة أخطاء عند اعتزامه الاتصال بالآخرين وهذه الأخطاء تنحصر في عدم التبصر بالعوامل الفردية أو النفسية التي تعتمل بداخله والتي يمكنها أن تؤثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها المرسل إلى المرسل إليه، ومن هذه العوامل: الدوافع، الخبرة والتعلم، والفهم والإدراك، والشخصية والعمليات الوجدانية والعقلية[3].

---

1) حسين حريم، مرجع سابق، ص262.

2) – أحمد ماهر، **كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال**، بدون ط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية ،2000، ص 37.

3) العربي بن داود، **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف – عين سمارة- قسنطينة**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، 2008/2007، ص171

- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن دوافعه لا تؤثر في طبيعة وحجم العمليات.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن سلوكه في كامل التعقل والموضوعية.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد انه يتصرف فقط لمصلحة العمل، وليس لمصلحته.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أنه يفهم ويدرك المعلومات التي لديه كما يفهمها الآخرين.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن الحالة الإنفعالية لا تؤثر في شكل المعلومات التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن قيمة ومعتقداته لا تؤثر في شكل المعلومات التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن ميوله واتجاهاته النفسية لا تؤثر في شكل المعلومات التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يعتقد أن المرسل إليه ينظر إلى المعلومات بنفس الشكل الذي ينظر هو إليها.
- ❖ يخطئ المرسل عندما ينجر لطبيعة الأمور والأحداث، فهي إما حسنة أو سيئة بيضاء أو سوداء.[1]

2.3.2. معوقات في الرسالة:

تتعرض المعلومات أثناء وضعها في رسالة لبعض المؤثرات التي تحد من أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم ومعنى المعلومات والأفكار، أن الأخطاء في الرسالة يحدث عند القيام بالصياغة، أو ترميز المعلومات وتحويلها إلى كلمات وأرقام وأشكال وجمل وغيرها.

[1] المرجع نفسه، ص171

- ❖ يخطئ المرسل عندما لا يدرك أو لا يفهم معنى المعلومات التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما لا ينتقي الكلمات السهلة والمعبرة.
- ❖ يخطئ المرسل عندما لا يأتي بتعبيرات وجه تيسر من أو تعزز المعاني التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما لا يأتي بحركات جسمية تيسر من او تعزز المعاني التي لديه.
- ❖ يخطئ المرسل عندما لا يتكلم بلغة ومصطلحات يفهمها المرسل إليه.[1]

3.3.2. معوقات وسيلة الاتصال:

إن عدم مناسبة وسيلة الاتصال لمحتوى الرسالة وطبيعة الشخص المرسل إليه تسبب في كثرة من الأحيان فشل الاتصال، وعليه يجب أن يقوم المرسل بانتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة، وذلك حتى يزيد من فعالية الاتصال.

- ❖ يخطئ المرسل عندما يختار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يختار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الوقت المتاح للاتصال.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يختار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاتصال.
- ❖ يخطئ المرسل عندما لا يتعرف على الإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاتصال.
- ❖ يخطئ المرسل عندما يوازي بين استخدام الوسائل المكتوبة والوسائل الشفوية للاتصال.

[1] احمد ماهر، المرجع السابق، ص 38

4.3.2. معوقات في المستقبل:

يقع المستقبل أو المرسل إليه في أخطاء عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل، وتتشابه الأخطاء التي يقع فيها المستقبل مع تلك الأخطاء التي يقع فيها المرسل والتي سبق الإشارة إليها، وعلى القارئ أن يعود إلى هذا الجزء السابق لاسترجاع المعلومات الخاصة بمعوقات الاتصال في المرسل.

5.3.2. معوقات في بيئة الاتصال: [1]

يقع أطراف الاتصال في أخطاء عديدة عندما يتغافلون تأثير البيئة المحيطة بهم والمحيطة بعملية الاتصال، وعدم الأخذ بعناصر البيئة وتأثيرها على الاتصال يجعل هذا الاتصال أما غير كامل أو مشوش وستعرض فيما يلي لعناصر بيئة الاتصال، والأخطاء الخاصة بها.

- ❖ أحد أطراف الاتصال أو كلاهما على غير علم أو لا يفهم أهداف المنظمة أو الأهداف المشتركة بينهما.
- ❖ أحد أطراف الإتصال تتعارض أهدافه المنظمة أو مع أهداف الطرف الآخر في الإتصال.
- ❖ أحد أطراف الإتصال أو كلاهما لا يفهم وظيفته أو وظيفة الطرف الآخر على أكمل وجه فيكون الإتصال معيبا.
- ❖ أحد الأطراف أو كلاهما لا يفهم الفوائد التي يتعود عليه من جراء الإتصال.
- ❖ أحد الأطراف أو كلاهما لا يفهم العواقب السيئة التي ستصيبه أو تصيب المنظمة والآخرين من جراء سوء الاتصال.

[1] – المرجع نفسه، ص 40.

- ❖ عدم اتسام البيئة بالابتكار والمبادأة والتعزيز (من قبل الرؤساء والمنظمة) يحبط عملية الاتصال.
- ❖ عدم استلام بيئة بالعدالة والثقة من قبل الرؤساء والمنظمة) يحبط عملية الاتصال.
- ❖ عدم توافر معلومات مرتدة عن مدى التقدم في الاتصال يحبطها[1].

3. الاتصال التنظيمي في ظل نظريات التنظيم:

1.3. المدرسة الكلاسيكية:

1.1.3. حركة الإدارة العلمية:

ظهرت هذه النظرية في أواخر القرن التاسع عشر على يد **فريديريك تايلور** وزملائه **جيلبرت، جانت، ايميرسون** الذين ساهموا في تطوير الإدارة بشكل علمي، بدلا من التجربة والتخمين الخطأ، لكن الأب الشرعي والروحي لهذه المدرسة هو **فريديريك تايلور**.

حيث كان تايلور يعمل في إحدى شركات الحديد والصلب الأمريكية وكان يلاحظ أن العمال ينتجون إنتاجا يقل عن طاقتهم الإنتاجية كما لاحظ بأنه ليس هناك معيار واحد ومحدد للإنتاجية المتوقعة للعمال، وأنه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الإنتاج والأجور، ونتيجة لملاحظاته المكثفة والمركزة أراد الوصول إلى طرق و أساليب علمية لتحسين الأداء حيث قام بتجارب خلال سنوات فقسم العمل إلى مجموعة عناصر، وقاس الوقت لكل عنصر كما قام بتحليل الأعمال ونتيجة لاهتمامه بدراسة الحركة

1) المرجع نفسه، ص40

والزمن تمكن من زيادة إنتاجية العمال مما كانت عليه قبل دراسته واستطاع أن يحقق أهدافه والتي تتمثل في زيادة الأجر، رفع الإنتاجية، تخفيض التكلفة. وقد توصل تايلور إلى أربعة مبادئ في الإدارة العلمية:[1]

- ❖ استبدال الطرق التقليدية في العمل والقائمة على التخمين لتحديد معدل الإنتاجية بطرق علمية تعتمد على الدراسة العلمية لكل خطوات العمل.
- ❖ تحمل الإدارة مسؤولية اختيار العاملين وتدريبهم على الطرق المناسبة لأداء الاعمال.
- ❖ تعاون الإدارة والعمال لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ❖ تقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والاشراف ويتولى العمال مهمة التنفيذ.

وقد كانت هذه المبادئ على ما تبدو عليه من بساطة في الوقت الحاضر الا انها كانت ثورة في حينها بالنسبة لوظيفة المشرف [2]، وبالرغم من أن تايلور عمل على إدخال الأسلوب العلمي في الإدارة إلا أنه اهتم بعناصر الكفاية الإنتاجية وعامل الفرد على أساس أنه آلة ميكانيكية لها مهام تؤديها دون نقاش حيث رأى أن سلوك العامل يجب أن يتلاءم مع متطلبات الوظيفة وما يعاب على هذه النظرية أيضا أنها ركزت على الحافز الاقتصادي باعتباره الدافع الوحيد لتحفيز العمال وأغفلت الجانب الإنساني في الاتصالات الإدارية، وأن الاتصالات في ظلها تأخذ طريف ذو اتجاه واحد (مركزية اتخاذ القرار)، فهي تفصل بين وظيفتي التخطيط والتنفيذ – رئيس ومرؤوس – وبذلك قطبي الاتصال يكون مقتصر على وثائق مكتوبة عن طريق المسير، والمنفذ يستلم الأوامر دون إجراء تعديل أو استغلال لخبرته،

1) محمد قاسم القريوتي، **نظرية المنظمة والتنظيم**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط4، 2013، ص78

2) المرجع نفسه، ص78.

فالإدارة العلمية تعتبر أن الاتصالات وجدت لتسهيل عملية القيادة والرقابة على المنظمة من خلال القنوات الرأسية.[1]

وكما أكدت أن الاتصالات يجب أن تكون رسمية متسلسلة ومخطط لها وأهدافها القيام بالعمل وزيادة الإنتاجية، فالتايلوريين رأوا الاتصالات باتجاه واحد ورأسية من الأعلى إلى الأسفل، ومرتبطة بالعمل فقط التنازل الوحيد عندهم هو من أجل التغذية الراجعة المتمثلة في التقارير الدورية التي يجب تزويد المركز بها من خلال وسائل مكتوبة ترتفع إلى أعلى الهرم عن طريق ضيق في الوقت الذي تنزل من رأس الهرم خلال سلسلة قوية من الأصوات العالية[(2)].

2.1.3. نظرية الإدارة التنظيمية – التقسيمات الإدارية:

تنسب هذه النظرية إلى الفرنسي **هنري فايول** حيث اهتمت هذه المدرسة بالأعمال الإدارية من حيث الوصف وتحليل الوظائف وتحديد مبادئ التنظيم، ويركز **فايول** في كتاباته على جانبين، مبادئ الإدارة ووظائفها، فوضع **فايول** أربعة عشرة مبدأ وذلك من خلال معالجته للعملية الإدارية على مستوى المديرين والمنظمات الكبيرة وهذه المبادئ هي:

1.2.1.3. تقسيم العمل: حسب فايول التخصص أمر طبيعي أي أن كل عامل يتخصص في جزء بسيط من عملية العمل تسمح له بالتمرن عليها بشكل جيد وبالتالي إتقانها.

2.2.1.3. السلطة والمسؤولية: توازن السلطات مع المسؤوليات وعدم الاخلال بهذا التوازن[3].

1) ناصر محمد العديلي، **السلوك الإنساني والتنظيمي**، معهد الإدارة الوطنية للبحوث، الرياض، 1995، ص 27.

2) المرجع نفسه، ص 27.

3 محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص78

3.2.1.3. الانضباط: والالتزام بما يعني احترام الموظفين للقواعد والتعليمات.

4.2.1.3. وحدة الأمر:

هناك مدير واحد مسؤول عن توجيه النشاطات التنظيمية التي تخدم هدف واحد

5.2.1.3. وحدة التوجيه: وهي أن يكون هناك رئيس واحد وخطة واحدة لكل مجموعة من النشاطات ذات العلاقة بهدف واحد.

6.2.1.3. إخضاع المصلحة الفردية للمصلحة العامة: وهذا يعني عند تعارض الأهداف الشخصية مع الجماعية فيجب تقديم الأهداف العامة عن الأهداف الخاصة.

7.2.1.3. تعويض أو مكافأة الأفراد: تعويضهم على أساس الخدامات التي يقدمونها بحيث تحقق لهم الرضى الوظيفي.

8.2.1.3. المركزية: إن المركزية في نظر **فايول** لتقسيم العمل أمرا يتطلب منطق الطبيعة هذا المبدأ يتعلق بمدى تركيز السلطة في المستويات العليا لإدارة المنظمة، ودائما حسب **فايول** يجب الأخذ بها.

9.2.1.3. تدرج السلطة: التسلسل الرئاسي بما يضمن ربط كل مستوى اداري بمستوى إداري أعلى.[1]

10.2.1.3. الترتيب: يجب القيام بعملية ترتيب المدخلات المادية والبشرية، والغاية من وراء ذلك هو تحقيق وفرات في المدخلات المادية، وكذلك وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

1 المرجع نفسه، ص 78

11.2.1.3. المساواة والعدالة: تطبيق مختلف القواعد والقوانين والإجراءات التي تسنها المنظمة على أساس المساواة بين جميع العاملين.

12.2.1.3. الاستقرار الوظيفي للعاملين: وذلك بتوثيق العلاقة بين العاملين، المديرين والمنظمة لمدة طويلة.

13.2.1.3. المبادرة: تشجيع المبادرة الفردية [1]

14.2.1.3. الروح الجماعية : و تعني توحيد الجهود والعمل من خلال انسجام المصالح والأهداف وذلك عن طريق تبني سياسة وحدة الأمر وسياسة الاتصالات الشفوية[2].

وقد تابع نشاطات **فايول** كل من موني ورايلي وأرويك، **فجيمس ووني وآلان رايلي** اهتماما بمبادئ التنظيم وسعيا إلى إيجاد مبادئ وأسس له، وقد لاحظ أنه في جميع المنظمات يوجد مبدأ التدرج الخاص بالتسلسل الهرمي للعمل التنظيمي، حتى وإن اختلف الهيكل التنظيمي من منظمة إلى أخرى فإن هذا المبدأ يوجد فيها كلها بفرعيها: الأول وهو التسلسل الهرمي للسلطة، والثاني هو توزيع العمل وتقسيمه، وأن هدف الإدارة الأساسي هو توزيع الأعمال والسلطات بين العامل ي في المنظمة، بهدف الوصول إلى أقصى حد من الإنتاجية.

كما تحدث موني عن بعض المبادئ الأساسية للتنظيم مثل التنظيم الرقابة ولكل مرحلة مبدأ خاص بها، حيث يوجه التخطيط بمبدأ التنبؤ ويوجه التنظيم بمبدأ التنسيق، وتوجه الرقابة بمبدأ الأمر،

1 المرجع نفسه، ص 79.

2) محمد بهجت جاد الله كشك، **المنظمات وأسس إدارتها**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص 65.

كما قام بتحديد عدد من الوظائف الفرعية المرتبطة بوظيفته الرقابية وهي: الوظيفة، الاختبار، التعيين، وأكد أن النتائج المباشرة من قيام المديرين بوظائفهم هي التوصل إلى: النظام والاستقرار والمبادرة.

ترى هذه النظرية أنه توجد طريقة مثلى لتنظيم العمل عن طريق التوفيق بين الموارد البشرية والمادية، مراعاة العلاقة التي تربط أفراد المنظمة غير أنها هي الأخرى أهملت جانب الاتصال في المؤسسة لأنها تعتمد في قراراتها على السلطة والأوامر المباشرة من المدير فقط لتنفيذ الخطط، حيث أنها تعتمد على الاتجاه ذو الرسمية المباشرة، والبيروقراطية، فالعلاقات داخل المؤسسة تكون بين المراكز وليس بين شاغليها وهذا ما يجعل المؤسسة تفتقر عنصر الإتصال وأداءه الفعال داخلها[1].

3.1.3. النظرية البيروقراطية:

يرجع نسب هذه النظرية إلى المفكر الألماني ماكس فيبر Max weber ((1864-1920)

حيث قسم المراحل التي يتميز بها المجتمع إلى ثلاث مراحل هي:

- ❖ مرحلة السلطة التقليدية.
- ❖ مرحلة السلطة الكاريزماتية.
- ❖ مرحلة السلطة القانونية.

ولقد حدد أهداف المنظمة بتقديم خدمات نافعة للمتعاملين، وأكدت على مجموعة مبادئ أساسية: مثل تقسيم العمل والتخصص لضبط سلوك العمال وزيادة مستوى الأداء ووضوح خطوط السلطة عن طريق التسلسل الرئاسي، فكلما كانت واضحة زادت الفعالية التنظيمية، إتباع نظام الجدارة في تعيين

1) ناصر محمد العديلي، المرجع السابق، ص 31.

وترقية العاملين، وجود تعليمات وقواعد محددة لسير العمل، الاهتمام بتوثيق وتنظيم السجلات والمستندات، الاهتمام بدفع الأجور وتعويضات للعاملين.

بالرغم من أن ماكس فيبر ساهم في بناء إحدى الأسس الأساسية التي تقوم عليها المنظمة ألا وهي الهيكل التنظيمي، وغم تركيزه على المسار المهني للعاملين، حيث أن التنظيم الهرمي يخلق عددا من المراكز الوظيفية التي يمكن للفرد الارتقاء إليها، وأن يحصل على أجور أعلى، وأن يتحمل مسؤوليات أكبر مما يحفزه ويدفعه إلى تحسين أدائه، إلا أن البيروقراطية تجرد الفرد من مكوناته النفسية والاجتماعية والفكرية، حيث ترى أن سلوكه في العمل يتحدد فقط على أساس متطلبات الوظيفة لا أكثر[1].

وعيب على هذا الاتجاه أن خط الاتصالات فيه يجب أن يسير من أعلى إلى أسفل على شكل أوامر وتعليمات وتوجيها في معظم المجالات، الشيء الذي يكون مدعاة إلى مركزية القرار في المستويات الإدارية العليا، ومن ثم عدم إتاحة الفرصة لسير خط الاتصالات بشكل صاعد، وتهتم هذه النظرية بالقنوات الرسمية للاتصال والتركيز على الوسيلة الاتصالية المكتوبة وما تؤديه من دور هام في عملية الأرشيف والتوثيق عمل المنظمة[2].

2.3. المدرسة النيوكلاسيكية:

1.2.3. نظريات المدرسة السلوكية:

كما ظهرت المدرسة السلوكية، التي جاءت كرد فعل على المدرسة الكلاسيكية متهمة إياها بإهمال العنصر البشري. وبدأت هذه الحركة بدراسات هاوثورن التي أجراها إلتون مايو وزملائه، وقد أكدت أهمية الديناميكية الداخلية لجماعات العمل داخل التنظيم، وأهمية المجموعات غير الرسمية

1) محمد قاسم القريوتي، **مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف**، دار وائل، عمان، ط3، 2006، ص 58.

2) المرجع نفسه، ص59.

والمؤثرات الفردية كمحددات للرضا وزيادة الإنتاجية، وركزت على قنوات الاتصال غير الرسمية على استخدام الاتصال وجها لوجه لنقل المعلومات الدقيقة. غير أن هذه المدرسة ركزت بشكل كبير على الجوانب الإنسانية في الاتصالات الإدارية كرد فعل على المدرسة الكلاسيكية، وهو ما جعلها تبالغ في ذلك وتغفل الجوانب الإدارية في العمل الإداري إن الطريقة الحديثة في الاتصالات تعزى إلى حركة العلاقات الإنسانية التي تبعت تجارب هاوثورن في الثلاثينات، وخاصة عندما تحول اهتمام النظرية الاجتماعية إلى العلاقات غير الرسمية على حساب العلاقات الرسمية[1].

وفيما يتعلق بنموذج الاتصال فالمجهودات تركزت على فهم سبب التشويش والفجوة التي تظهر باستمرار بين المرسل والمستقبل، وكذلك ركزت الدراسات على صفات المرسل والمستقبل مثل الدافعية والاتجاه والتلميحات والقولبة وعما إذا كانت الصفات غير الرسمية تؤثر في المرسل والمستقبل، وبحيث لاحظ روجرز أن الاتصال ليس عملية فعل ورد فعل، ولكنها عملية تبادل بين اثنين أو أكثر ولذلك يمكن تعريف الاتصال أنه عملية تبادل المعاني [(2)].

2.2.3. نظرية النظام التعاوني لشستر بيرنارد:

يعتبر الكثير من الباحثين أن **بيرنارد** هو صاحب النظرية الأساسية للاتصال، ذلك أنه من أوائل الذين تعرضوا بالشرح والنقد والتمحيص لطبيعة الاتصال ومكوناته وخصائصه، وعلاقته بنظام السلطة التنظيمية الرسمية والغير الرسمية، ويعرض برنارد في كتابه وظائف المدير مجموعة من الأفكار ذات العلاقة بموضوع الاتصال وهي:

1) المرجع نفسه، ص58-59.

2) على عياصرة، محمد محمود العودة، **الإتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية**، دار حمد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 52.

1.2.2.3. التنظيم الرسمي: يعرف برنارد التنظيم الرسمي بأنه جملة من المكونات المعقدة الفيزيائية والبيولوجية والشخصية، بالإضافة إلى المكونات الاجتماعية والتي تربطها علاقة خاصة، وعلى هذا الأساس فإن برنارد لم يحصر المنظمة في مجموعة من القواعد والإجراءات بل أعطاها طبيعة تعاونية وربطها بالمضمون الاجتماعي وهي وفقا لهذا تربط بمكونات أساسية هي:

- ❖ الجانب المادي الملموس.
- ❖ الجانب الاجتماعي.
- ❖ خصائص الأفراد.
- ❖ متغيرات أخرى.

2.2.2.3. المنظمة الغير رسمية: إن المنظمة غير الرسمية تتضمن أشياء غير مدركة، وقد تتعارض مع أعمال المنظمة الرسمية، وهي تؤدي دورين من التأثيرات:

- ❖ تأسيس بعض السلوكيات والعادات والتقاليد.
- ❖ قد تساهم في خلق أجواء يمكن للمنظمة الرسمية أن تستغلها في العمل.

ومما سبق يتضح أن بيرنارد يؤمن بأن الاتصال غير الرسمي مساهم فعال في خلق أجواء جديدة قد تستغلها المنظمة لرفع أدائها مستقبلا.

ويعتبر برنارد أن المنظمات الغير الرسمية قد تكون سببا في ظهور المنظمات الرسمية، وأن هذه الأخيرة هي ضرورية إلى تنظيم غير الرسمي وأي تنظيم اجتماعي كبير، بل إنه يعتبرها وسيلة للاتصال ومساهمة في تعاون الأفراد[1].

3.2.2.3. دور التقنية في الاتصال: يرى بيرنارد أن غياب تقنية ملائمة للاتصال قد تلغي إمكانية تبني وتحقيق بعض الأهداف التي تعتبر الغرض من تأسيس المنظمة أصلا.

4.2.2.3. أهمية صيانة نظام الاتصالات لأداء المنظمة: ومن هنا يجب أن تتولى هذا العمل الهيئة التنفيذية باعتباره عملا استراتيجيا، وذلك عن طريق اختيار موظفين يتولون مهام تقنيات الرقابة. وبشكل عام يعتبر بيرنارد بأن التنظيمات الغير رسمية قد تساهم بشمل ما في حماية كرامة الفرد وضمان حقوقه من تعسفات المنظمة الرسمية [2].

ويؤكد بيرنارد أن المنظمة الناجحة هي المنظمة التي تمنح العاملين فيها قدرا مناسبا من إشباع وتلبية الدوافع العامة التالية التي تدفع الفرد للالتحاق بالمنظمة وأهمها:

- ❖ الاتصال المتبادل.
- ❖ الانسجام مع الزملاء.
- ❖ المشاركة.

1) علي السلمي، **تطور الفكر التنظيمي، دار** غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1975، ص 178.

2). العربي بن داود، مرجع سابق، ص119.

❖ تكيف ظروف العمل مع عادات وسلوك الفرد.

هذا ويشار إلى أن بيرنارد أسهب وأسهم في الحديث عن الإتصال خاصة الغير رسمي باعتباره جزءا لا يتجزأ من الطبيعة الإنسانية والاجتماعية للموظف، والذي لابد أن يتواجد داخل أي منظمة، كما ربط بيرنارد بين طبيعة الاتصالات وعلاقتها باتخاذ القرارات من حيث طبيعتها سواء كانت اتصالات صاعدة أو نازلة[1].

3.3. النظرية الحديثة:

بعد تعرضنا للنظريات الكلاسيكية والنيوكلاسيكية نتناول النظرية الحديثة التي تعتمد مفهوم النظم للإجابة عن التساؤلات التي تطرح على مستوى تنظيم المؤسسات وهذه الأسئلة يمكن إدراجها في النقاط التالية:

❖ ماهي الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها؟

❖ ما هي الأجزاء الاستراتيجية في النظام؟

❖ وما هي طبيعة التفاعلات والترابطات بين عناصر النظام؟

❖ ما هي العناصر الرئيسية داخل التنظيم؟

❖ وما هي طبيعة العلاقة بين المؤسسة والبيئة الخارجية؟

إن المنظمة وفق لهذا المدخل عبارة عن نظام داخلي يتفاعل مع البيئة المحيطة، وهو نظام مفتوح مكون من أنظمة فرعية متصلة ببعضها البعض.

1) المرجع نفسه، ص119.

وأثبت التيار الحديث أن النظرة الكلاسيكية لم تعد قادرة على مواكبة التغيرات التي تعرفها المؤسسة في مختلف نشاطاتها وذلك للأسباب التالية : يقوم التنظيم الكلاسيكي على احتواء الموارد البشرية والمادية في إدارات متخصصة طبقا لمبدأ تقسيم العمل ويتم التركيز على الأنشطة والإجراءات بغرض أداء المؤسسة لمهامها، لكن لا يتم مراعاة مراكز المسؤولية عن تحقيق النتائج كذلك سيطرت النظرة الجزئية على النظرة الكلية مما يؤثر على التكامل والاعتماد على العلاقات السلمية عوض العلاقات العضوية المستمدة من منطق النتائج كما يؤدي إلى تقييد الأعمال الابتكارية[1].

الاعتماد فقط على الاتصالات التي تخضع لمنطق التسلسل الهرمي بين بينما المنظمات الحديثة أولت عناية للاتصالات الأفقية بين الإدارات داخل نفس المستوى التنظيمي.

الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية في المستويات الحديثة لما لها علاقة مباشرة مع عملية اتخاذ القرارات، على العكس في التنظيم الكلاسيكي يبحث كل مسؤول أن يكون لديه نظام معلومات

خاص به إذا ما يؤدي إلى مركزية القرارات.

أدى كبر حجم المؤسسات وارتفاع عدد العاملين بها والخبرات والمؤهلات العالية إلى خلق الكثير من الوظائف الجديدة والتي تطلب إعادة النظر في صياغة الهياكل التنظيمية بكيفية تتماشى والمعطيات الجديدة والعوامل التي أدت إلى إعادة النظر في صياغة الكثير من المفاهيم الكلاسيكية مثل التفرقة بين التنفيذ والاستشارة المركزية واللامركزية، مبدأ وحدة السلطة الآمرة...

ومن رواد هذا الاتجاه (اتجاه النظم) قد اهتم (weick. Kahuk. Katz) وقد اهتم weick بكيفية وصول المعلومات إلى المنظمة و انتقالها وتوصيلها داخل المنظمات أما simon.march فقد نظر إلى

1) علي عياصرة، محمد محمود العودة، **المرجع السابق**، ص 56.

المنظمة كعضو يعمل على فهم و استيعاب المعلومات مركزا على كيفية توصيلها ونقلها وأمر طبيعي أن تعرف المنظمة انفتاحا بين أجزائها ومع بيئتها يسهل عليها انسياب المعلومات وتحقيق التغذية العكسية، كما يمكنها التكيف مع المتغيرات الخارجية وتطوير أدائها وتحقيق أعلى درجات الرضا الوظيفي[1].

ونظرية النظم تهتم بالترابط والتبعية في العمليات والوظائف بين النظم الفرعية في المنظمة، ونظرية النظم المفتوحة وسعت هذه النظرية لتشمل الميكانيكية المعقدة لتبادل المعلومات مع بيئة المنظمة من أجل التعامل مع عدم التأكد. ويمكن تعريف الاتصال ضمن هذه النظرية أنه تبادل للرسائل والمعاني بين المنظمة وبين بيئتها كما هو بين الشبكة الداخلية لأنظمتها الفرعية[2].

والاتصال هو الغراء الذي يمسك المنظمة ببعضها ويحقق الانسجام والتوافق بين أجزائها، ونظرية النظم المفتوحة اهتمت بالتكيف وكما أشار كان وكاتز بأن الاتصال لا يمكن فهمه على أنه عملية نقل رسائل بين المرسل والمستقبل، ولكن يمكن فهمه بارتباطه بالنظام الاجتماعي

الذي يظهر فيه، فالاتصال خلال النظام الاجتماعي يعتبر صعبا ولكن لين و كورويين ومونا هان حذروا من زيادة المخاطر في الاتصال بين الأنظمة الاجتماعية حيث أن الناس من فئات اجتماعية مختلفة فقد تعلموا التكيف المختلف مع المادة والوقت ولكنهم من لغات مختلفة وتنشئة مختلفة إضافة إلى

1) اعتماد محمد علام، جلال إسماعيل حلمي، **علم اجتماع التنظيم، مداخل نظرية ودراسات ميدانية**، مكتبة الانجلو أمريكية، 2013، ص102

2) حامد أحمد رمضان بدر، **إدارة المنظمات، اتجاه شرطي**، دار الفيلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1982، ص 29.

اختلاف الرسائل و المعنويات، فالاتصال الحر مع بعض الناس يعاق بالعرق والفئة الاجتماعية الخاصة به وهذه الأشياء يمكن أن تؤثر على إضافة المعاني في المجتمعات المختلفة [1].

4.3. نظرية الاتصالات:

إن جودة نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر، بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية والدقة في التعبير تعتبر من أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم فالاتصال هو العصب الحساس في حياة الأفراد والمنظمات، إذ لا يمكن أن يكون هناك عالم بدون اتصالات بين الأفراد فيما بينهم أو بين الأفراد والمؤسسات وأكثر من ذلك فإن تقدم أي مجتمع مرتبط بإيصال المعلومات إلى أفراده وتقاسم المعرفة وإثراء الثقافة والتعمق في فهم الفنيات التقنية.

ويمكن القول بأن مصير المنظمات الاجتماعية والأفراد يتوقف على نوعية المعلومات التي تصل إلى المرؤوسين لاتخاذ القرارات الصائبة والحقيقة تكشف لنا جانب مهم في الإدارة والتنظيم وهو أن جودة العمل وسلامة القرار على أي مستوى تتوقف على قنوات الإتصال التي تقام بين العاملين وقادتهم، فإذا كانت الهياكل متماسكة ويسودها الإنسجام فإن دور القائد يسهل لأنه يمارس سلطاته من خلال الاتصالات التي تقام بينه وبين مساعديه من جهة وبينه وبين البيئة الخارجية من جهة أخرى.[2]

إن أكبر عيب يوجد في المنظمات والإدارات الحديثة هو سوء توصيل المعلومات واتخاذ القرارات بصفة ارتجالية، فعلى سبيل المثال: تبين من خلال دراسات ميدانية أن الاتصالات المباشرة بين المسؤولين ومساعديهم تعتبر من أهم العوامل التي تساعد الموظفين في النجاح في أعمالهم، فعن طريق إيصال

1) المرجع نفسه، 30.

2) عمار بوحوش، **الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1984، ص41.

المعلومات بدقة واختيار الأهم و الجيد منها يتسنى للعديد من العاملين في المؤسسات أن يحصلوا على ترقيات ، كما اتضح أن الاتصالات تساهم إلى حد كبير في تحسين سلوك الأفراد في النقاش الذي يدور بين مجموعة من الناس قد ينتج عنه تغير العمليات وحل المشاكل، ، لأن الإتصال المتبادل بطريقة مباشرة يكون أكثر جدوى من الإتصال الآتي من اتجاه واحد، ولعل المشكل الأساسي بالنسبة لنظرية الاتصالات هو أن كيفيات تمرير المعلومات من جهة إلى أخرى تتعرض إلى عمليات غربلة وتحويل وتأويل في كل مراحل إيصال المعلومات إلى الجهة المقصودة [1]

1) المرجع نفسه، ص41.

خـــلاصـــــــة:

من خلال ما قدم وكل ما أحيط بالدراسة لعملية الاتصال التنظيمي داخل المنظمات تبرز أهمية وقيمة هذه العملية التي تعتبر العمود الفقري لأي تنظيم مهما كانت أهدافه، فالاتصال هو الوسيلة التي من خلالها يمكن الأفراد والعمال التعبير عن آرائهم وأفكارهم ومشاعرهم، فالهدف منه ايجاد فهم مشترك في التفكير بين أفراد التنظيم الواحد، وهذا يؤدي إلى التعاون وتحقيق التوجيه، فمن خلال الاتصال يبقى الأفراد العاملين على علم بكل ما يجري في المؤسسة، فالاتصال يعتبر عملية أساسية في بناء العلاقات الانسانية بين الأفراد داخل المؤسسة.

وبالتالي يجب على القائمين على تسيير المؤسسات أو المنظمات من أجل الرقي بها في عالم المؤسسات الناجحة أن يعطوا للاتصال التنظيمي أهمية كبيرة ضمن أساليب تسييرهم من خلال ضمان السير السلس لكل عمليات التفاعل بين الفاعلين في المنظمة بما يساعد على النشاط والحركية الجيدة لأعمال المنظمة ويحقق أهداف الأفراد فيها وأهداف المنظمة ككل.

الجانب الميداني

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

1.1. مجالات الدراسة:

في دراستنا حددنا مجالاتها كما يلي:

1.1.1. المجال المكاني:

ويتمثل المجال المكاني لدراستنا هذه في موقع تواجد المؤسسة، وهي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة يحيى فارس بالمدية.

التعريف بالكلية: بتاريخ الفاتح من ديسمبر عام2013 تم نشاء كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بمقتضى المرسوم التنفيذي المعدل والمتمم رقم403.13، الموافق لـ .2013/12/01، متفرعا عن كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية) سابقا (، والمنشأة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم11.09، الموافق 2009/01/04 الذي تضمن استحداث جامعة المدية والكليات التابعة لها.

وتعد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية واحدة من كليات تابعة لجامعة المدية، إذ تضم طاقما إداريا وبيداغوجيا متكاملا يكفل تكوينا عاليا لمستوى في أطواره الثلاث: ليسانس، ماستر، دكتوراه، لضمان تخرج الدفعات المتتالية في أحسن الظروف.

2.1.1. المجال الزماني:

ويتمثل المجال الزماني لهذه الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2023. وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن دراستنا.

لقد تم البدء في الدراسة البيبليوغرافية للبحث في فيفري 2024 حيث كنا نزور المكتبة بصفة دورية لجمع المادة العلمية مع الاعتماد أيضا على المكتبات الالكترونية، اما بالنسبة للدراسة الميدانية

فقد كانت لدينا زيارات دورية استطلاعية للكلية باعتبارنا طلبة في هذه الكلية ونتواصل بسهولة مع الموظفين، ثم قمنا بتوزيع الاستمارة في 12 ماي 2024 واسترجعناها في 14 ماي 2024.

3.1.1. المجال البشري:

يتمثل الجانب البشري في دراستنا في موظفي إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وعددهم 42 موظفا موزعين كما يلي:

الرتبة	العدد
متصرف مستشار	01
متصرف محلل	02
متصرف	07
محاسب اداري	01
تقني سامي في الاعلام الالي	03
مساعد مهندس المستوى1 في الاعلام الالي	02
ملحق رئيسي للإدارة	02
ملحق إدارة	01
عون إدارة	03
كاتب مديرية رئيسي	01
كاتب	02
عون حفظ بيانات	05
عون مكتب	01
محافظ المكتبات الجامعية	01
ملحق بالمكتبة الجامعية مستوى2	02
ملحق بالمكتبة الجامعية مستوى1	01
مساعد بالمكتبات الجامعية	03
عون تقني بالمكتبات الجامعية	04
المجمـــــــوع	**42**

2.1. أدوات الدراسة والعينة:

1.2.1. المعاينة:

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة فهي مميزة وفق إجراءات وأساليب محددة وهي مجتمع ...وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أننا نأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة له لتجرى عليها الدراسة ثم تعمم نتائجها على المجتمع كله.

أي تمثل جزء من المجتمع وتتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف على خصائصه مع وجوب أن تكون تلك العينة ممثلة لجميع مفردات هذا المجتمع تمثيلا صحيحا.

أما عن عينة دراستنا، فانه نظرا لطبيعة الظاهرة المدروسة وتوفر بيانات عن حجم المجتمع الاصلي والذي يمكن ان يشكل اطارا مناسبا للعينة، فقد اعتمدنا على اختيار افراد العينة بأسلوب الحصر الشامل.

ولقد قمنا بتوزيع 42 استمارة على كل موظفي الكلية وتم استرجاع 36 استمارة وتم تفريغها.

2. عرض وتحليل البيانات الإحصائية :

1.2. عرض وتحليل خصائص افراد العينة:

الجدول رقم (1): توزيع الأفراد المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	17	%47.22
انثى	19	%52.78
المجموع	36	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن تكرار الاناث أكثر من الذكور، اذ قدرت نسبة الاناث بـ 52.78% من أفراد العينة ونسبة 47.22% عادت الى جنس الذكور.

الجدول (02): توزيع الأفراد المبحوثين حسب السن

السن	التكرار	النسبة¨%
[20 –30]	1	%2.8
[30 –40]	22	%61.1
]40–50]	13	%36.1
اكبر من 50	00	%00
المجموع	36	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن توزيع أن توزيع الأفراد حسب السن يتمحور في الفئة [30 –40[بنسبة 61.1% والفئة [40–50[قدرت نسبتها بـ 36.1% والفئة [20 –30[قدرت نسبتها بـ 2.8%

ومنه نستنتج أن أكبر توزيع لأفراد العينة يتمحور في الفئة [30 –40[وبالتالي يمكن القول ان أغلب افراد العينة هم من الشباب.

الجدول (03): توزيع الأفراد المبحوثين حسب الاقدمية

الاقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	0	0
]5 – 10[	21	58.33%
]10– 15[	12	%33.3
]15 – 20]	2	%5.6
]20 – 25]	1	%2.8
]25 – 30]	0	0
المجموع	36	100%

فيما يخص الفئة[5 – 10[قدرت نسبتهم بـ: 58.33% ثم تليها نسبة 33.3% الخاصة بالفئة [10– 15[أما نسبة 5.6% فقد عادت للفئة العمرية [15 – 20[وتعود نسبة 2.8% إلى الفئة من [20 – 25[سنة، ومنه نستنتج أن توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية متمركز في الفئتين [5–10[والفئة [10–15[والفئات الأخرى متقاربة التوزيع.

الجدول (04): توزيع الأفراد المبحوثين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة%
ثانوي	3	%8.3
خريج معهد	6	%16.7
جامعي	24	%66.7
ما بعد التدرج	3	%8.3
المجموع	36	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي عادت فيه النسبة الأعلى للمستوى الجامعي بنسبة 66.7% ثم تليها نسبة 16.7% لخريجي المعاهد أما نسبة 8.3% فقد عادت لكل من المستوى الثانوي ومستوى ما بعد التدرج.

وهذا يدل على أن المستوى التعليمي الأكثر تواجدا في المؤسسة هو المستوى الجامعي وخريجي المعاهد أي وجود مستوى جامعي يتناسب مع ما تتطلبه طبيعة العمل في المؤسسة.

الجدول (05): توزيع الأفراد المبحوثين حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة%
عون إدارة	8	%22.2
تقني	6	%16.7
تقني سامي	7	%19.4
اطار	15	%41.7
المجموع	36	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن توزيع أفراد العينة متنوع حسب الوظيفة التي يشغلونها حيث ان نسبة 41.7% تعود الى وظيفة إطار وتليها نسبة 22.2% عادت الى وظيفة عون إدارة أما نسبتي الوظيفتين المتبقيتين فهي متقاربة حيث عادت النسبة 19.4% للتقنيين الساميين وتليها النسبة 16.7% لوظيفة تقني. ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين من الإطارات وهذا نظرا لطبيعة العمل في المؤسسة الجامعية التي تحتاج الى هذه الفئة أكثر من غيرها.

2.2. عرض وتحليل جداول الفرضية الأولى:

الجدول (06): يبين توزيع الافراد المبحوثين من خلال التخصص في الاعلام الآلي

الحصول على شهادة تخصص في الاعلام الالي	التكرار	النسبة%
نعم	24	%66.7
لا	12	%33.3
المجموع	36	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن توزيع أفراد العينة تعود النسبة الأكبر فيه الى الذين صرحوا بأنهم حاصلون على شهادة في تخصص الاعلام الالي بنسبة 66.7% وتليها نسبة 33.3% للذين ليس لديهم

شهادة في تخصص الاعلام الالي. ومنه نستنتج ان اغلب الموظفين لديهم تأهيل في الاعلام الالي وهذا يتناسب وما تتطلب الوظائف في مرحلة الرقمنة.

الجدول (7): يمثل علاقة الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بالاستخدام اليومي للأدوات الرقمية في العمل.

استخدام المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة						
		نـــعم		لا		المجموع
الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء		التكرار		النسبة %		
		ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم		25	%86.2	6	%85.7	31	%86.1
لا		4	%13.8	1	%11.1	5	%13.9
المجموع		29	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة86.1% من المبحوثين عبروا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 86.2% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 85.7% من الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 13.9% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 13.8% من المبحوثين الذين صرحوا انهم يستخدمون المنصات الرقمية في العمل وبنسبة 11.1% من المبحوثين الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة اذن هناك علاقة بين استخدام الأدوات الرقمية في العمل

والرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء، فالمستخدمون للأدوات الرقمية هم أكثر رضا بجودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم مقارنة بالذين يستخدمونها أحيانا.

الجدول (8): يبين علاقة الفهم ووضوح التعليمات بدرجة تحكم الموظفين في الحاسوب

وضوح التعليمات	درجة التحكم في الحاسوب					
	جيدة		متوسطة		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	20	%95.2	12	%80	32	%88.9
لا	1	%4.8	3	%20	4	%11.1
المجموع	21	%100	15	%100	36	%100

نلاحظ من هذا الجدول أن الاتجاه العام يتمثل في نسبة 88.9% من المبحوثين الذين صرحوا عن وضوح التعليمات التي يتلقونها خلال عملهم وتتدعم هذه النسبة بـ 95.2% من المبحوثين الذين عبروا عن درجة تحكمهم الجيدة في استخدام الحاسوب وبنسبة 80% ممن درجة تحكمهم في استخدام الحاسوب متوسطة، بالمقابل نجد نسبة 11.1 % ممن عبروا عن عدم وضوح التعليمات التي يتلقونها وتتدعم هذه النسبة بـ 20% من المبحوثين الذين صرحوا بان درجة تحكمهم في الحاسوب متوسطة،

الجدول (9): يبين تشجيع الموظفين على التقليل من استخدام الورق

التشجيع على التقليل من استخدام الورق	التكرار	النسبة%
نعم	32	%88.9
لا	4	%11.1
المجموع	36	%100

نلاحظ من الجدول ان الاتجاه العام من المبحوثين صرحوا على انهم يتلقون التشجيع للابتعاد عن الاعتماد الزائد على الورق والوثائق الورقية في اتصالاتهم الإدارية بنسبة 88.9%. وبالمقابل نجد نسبة 11.1% من المبحوثين صرحوا بأنهم لا يتلقون التشجيع للتقليل من استخدام الورق في مراسلاتهم، هذا يدل على ان سياسة المؤسسة تستجيب لمتطلبات الرقمنة وتشجع الموظفين على الخدمات الرقمية.

الجدول (10): يبين الاستفادة من دورات التكوين في الحاسوب

الاستفادة من التكوين	التكرار	النسبة%
نعم	**29**	**%80.6**
لا	**7**	**%19.4**
المجموع	**36**	**%100**

نلاحظ من الجدول ان الاتجاه العام من المبحوثين صرحوا على انهم استفادوا من دورات تكوينية حول الحاسوب بنسبة 80.6% وبالمقابل نجد نسبة 19.4%من المبحوثين صرحوا بأنهم لم يتلقوا تكوينا في مجال الحاسوب، ومن خلال ما تشير اليه نظرية سجية الثقافة من ان الخبرة تنمو من خلال التدريب والممارسة وهذا ما جعل التوجه في المؤسسات نحو تأهيل افرادها لمسايرة التحول الرقمي.

الجدول (11) يمثل علاقة الأسلوب المفضل في الاتصال بدرجة التحكم في الحاسوب

الأسلوب المفضل في الاتصال	درجة التحكم في الحاسوب					
	جيدة		متوسطة		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
تقليدي	0	0	1	%6.7	1	%2.8
رقمي	12	%57.14	3	%20	15	%41.7
الاثنين معا	9	%42.85	11	%73.33	20	%55.6
المجموع	21	%100	15	%100	36	%100

نلاحظ ان الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 55.6% من المبحوثين صرحوا بأن اسلوبهم المفضل في الاتصال هو التقليدي والرقمي معا وتتدعم هذه النسبة بـ 73.33 % من المبحوثين الذين صرحوا بان لديهم درجة تحكم متوسطة في الحاسوب، وبالمقابل نجد نسبة 41.7% من المبحوثين الذين اسلوبهم المفضل في الاتصال هو الرقمي وتتدعم هذه النسبة بـ 57.14% من المبحوثين الذين صرحوا بان تحكمهم في الحاسوب جيد. ومنه نستنتج ان النسبة الأكبر من المبحوثين تفضل الاسلوبين معا وهذا يعبر عن حالة الانتقال نحو الرقمنة.

الجدول (12): يمثل العلاقة بين الاستخدام اليومي للأدوات الرقمية في العمل والرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين.

جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين	الاستخدام اليومي للأدوات الرقمية في العمل					
	نعم		لا		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	24	%88.9	8	%88.9	32	%88.9
لا	00	%0	0	%0	0	%0
أحيانا	3	%11.1	1	%11.1	4	%11.1
المجموع	27	%100	9	%100	36	%100

نلاحظ من هذا الجدول أن الاتجاه العام يتمثل في نسبة 88.9% من المبحوثين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين تتدعم هذه النسبة بـ 88.9% من المبحوثين الذين صرحوا باستخدامهم للأدوات الرقمية بشكل يومي في العمل وبنفس النسبة للذين لا يستخدمونها، بالمقابل نجد أن نسبة 11.11% من المبحوثين عن عدم رضاهم إلا أحيانا عن جودة اتصالهم وتفاعلهم مع المسؤولين وتتدعم هذه النسبة بـ 11.11% من المبحوثين الذين صرحوا باستخدامهم للأدوات الرقمية بشكل يومي في عملهم او الذين لا يستعملونها الا أحيانا.

الجدول (13): يبين علاقة وضوح التعليمات والمعلومات التي يتلقاها الموظف في العمل وكفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته.

	ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته					
	نـــعم		لا			
وضوح التعليمات والمعلومات التي يتلقاها الموظف في العمل	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	25	96.15%	7	70%	32	%88.9
لا	1	%3.84	3	%30	4	%11.11
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة هذا الجدول ان 88.9% من المبحوثين عبروا عن وضوح التعليمات والمعلومات التي يتلقونها في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 96.15% من المبحوثين الذين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته كافية، بالمقابل نجد نسبة 11.11% من المبحوثين عبروا عن عدم وضوح التعليمات والمعلومات التي يتلقونها في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 30%من المبحوثين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته غير كافية، ومنه نستنتج أنه كلما كانت ثقافة الموظفين كافية حول الحاسوب فان فهمهم للتعليمات والمعلومات التي تلقونها يكون اكبر.

جدول (14): يبين العلاقة بين الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وكفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته.

	كفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته					
	نـــعم		لا		المجموع	
الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	20	%76.9	7	%70	27	%75
لا	6	%23.1	3	%30	9	%25
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن **الاتجاه العام** في هذا الجدول يتمثل في نسبة هذا الجدول ان75% من المبحوثين عبروا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين **وتتدعم** هذه النسبة بـ 76.9% من المبحوثين الذين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته كافية، بالمقابل نجد نسبة 25% من المبحوثين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وتتدعم هذه النسبة بـ 30%من المبحوثين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته غير كافية، ومنه نستنتج أنه كلما كانت ثقافة الموظفين كافية حول الحاسوب فان اتصالهم مع رؤسائهم في العمل تكون جيدة وتفاعلهم يكون إيجابيا ، وهذا يدل على ان الاتصال الرسمي ببعديه الصاعد او النازل لن يكون فعالا في ظل الرقمنة الا من خلال موظفين لديهم حد كاف من مهارات استخدام الحاسوب اللازمة لتأدية المهام .

جدول رقم (15): يبين علاقة الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء ب كفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته

	كفاية ثقافة الموظفين حول الحاسوب واستخداماته					
	نـــعم		لا			
الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	24	%92.30	7	%70	31	%86.11
لا	2	%7.69	3	%30	5	%13.9
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 86.11% من المبحوثين عبروا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم وتتدعم هذه النسبة بـ 92.30% من المبحوثين الذين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته كافية، بالمقابل نجد نسبة 13.9% من المبحوثين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم وتتدعم هذه النسبة بـ 30%من المبحوثين صرحوا بان ثقافتهم حول الحاسوب واستخداماته غير كافية، ومنه نستنتج أن الموظفين أصحاب الثقافة الكافية للحاسوب واستخداماته صرحوا عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم، وبالنظري الى التراث النظري لموضوع الاتصال التنظيمي مما جاء في كتاب الإدارة الحديثة لـ احمد الخطيب ان هذا النوع من الاتصال (الافقي) يوفر عمليات التنسيق الضرورية للعمل بين الوظائف ولا تتصف بعلاقة رئيس ومرؤوس ، وفي ظل الرقمنة التي تعرفها المؤسسة نجد ان هذا الاتصال والتفاعل بين الزملاء لن يتم بسلاسة وكفاءة الا للموظفين الذين ليهم مهارات كافية في استخدام الوسائل رقمية .

جدول (16): يبين علاقة التعليمات الواضحة والمفهومة في إطار العمل وحسن استخدام الموظف لبرامج المعالجة النصية جداول البيانات، البريد الإلكتروني.

التعليمات في اطار العمل واضحة ومفهومة	حسن استخدام برامج المعالجة النصية جداول البيانات، البريد الإلكتروني					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	29	%90.6	3	%75	32	%88.9
لا	3	%9.4	1	%25	4	%11.1
المجموع	32	%100	4	%100	36	%100

نلاحظ أن **الاتجاه العام** في هذا الجدول يتمثل في نسبة 88.9% من المبحوثين عبروا على أن التعليمات والمعلومات التي يتلقونها في اطار العمل واضحة ومفهومة لديهم **وتتدعم** هذه النسبة بـ 90.6% من المبحوثين الذين عبروا عن حسن استخدامهم لبرامج المعالجة النصية، جداول البيانات والبريد الإلكتروني **بالمقابل** نجد نسبة 11.1% من المبحوثين عبروا عن عدم وضوح التعليمات التي يتلقونها وانها غير مفهومة لديهم و**تتدعم** هذه النسبة بـ 25%من المبحوثين الذين عبروا على انهم لا يحسنون استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات والبريد الإلكتروني. ونستنتج مما سبق ان المبحوثين الذين يجيدون برامج المعالجة النصية وكذلك جداول البيانات والبريد الالكتروني يتلقون التعليمات المختلفة بوضوح وفهم، وعليه فامتلاك المهارات تلك باعتبارها نافذة الاتصال داخل المؤسسة وعبرها ترسل الرسائل وتستقبل أيضا ضروريا والا نتجت عن ذلك عوائق تحول دون الفهم اللازم لتلك الرسائل وبالتالي يؤدي ذلك الى سوء الفهم وعدم فعالية العملية الاتصالية.

الجدول (17): يبين علاقة الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بحسن استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات، البريد الإلكتروني

	حسن استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات، البريد الإلكتروني					
	نـــعم		لا			
الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	28	%87.5	3	%75	31	%86.1
لا	4	%12.5	1	%25	5	%13.9
المجموع	32	%100	4	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 86.1% من المبحوثين عبروا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 87.5% من المبحوثين الذين عبروا عن حسن استخدامهم لبرامج المعالجة النصية وجداول البيانات والبريد الإلكتروني بالمقابل نجد نسبة 13.9% من المبحوثين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 25%من المبحوثين الذين عبروا على انهم لا يحسنون استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات والبريد الإلكتروني. ونستنتج مما سبق ان المبحوثين الذين يجيدون برامج المعالجة النصية وكذلك جداول البيانات والبريد الالكتروني يرون ان الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل جيد لان تلك المهارات تمكن الموظفين من الاتصال الجيد مع زملائهم، مما يساهم في تحسين العمليات الداخلية ومشاركة المعلومات، والعكس من ذلك يؤدي الى وجود عوائق فالاتصال والتفاعل.

الجدول (18): يبين علاقة الأسلوب المفضل في الاتصال لدى الموظف بحسن استخدامه لبرامج المعالجة النصية، جداول البيانات والبريد الإلكتروني.

الأسلوب المفضل في الاتصال	حسن استخدام برامج المعالجة النصية جداول البيانات، البريد الإلكتروني					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
التقليدي	1	%3.1	0	%0	1	%2.8
الرقمي	15	%46.9	0	%0	15	%41.7
الاثنين معا	16	%50	4	%100	20	%55.6
المجموع	32	%100	4	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 55.6% من المبحوثين عبروا على أن الأسلوب المفضل لديهم في الاتصال هو التقليدي والرقمي معا وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يحسنون استخدام برامج المعالجة النصية ، جداول البيانات والبريد الإلكتروني و50% من المبحوثين الذين عبروا عن حسن استخدامهم لبرامج المعالجة النصية وكذا للجداول والبريد الالكتروني بالمقابل نجد نسبة 41.7% من المبحوثين عبروا أن الأسلوب المفضل لديهم في الاتصال هو الرقمي وتتدعم هذه النسبة بـ 46.9%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يحسنون استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات والبريد الإلكتروني، وبالمقابل أيضا نجد نسبة 2.8% يفضلون الأسلوب التقليدي . ونستنتج مما سبق ان حسن او اجادة برامج المعالجة النصية وكذلك جداول البيانات والبريد الالكتروني له دور في اختيار أسلوب الاتصال الأفضل، اما فيما يخص تفضيل المبحوثين

للأسلوب الرقمي والتقليدي معا فهذا يرجع الى حداثة التحول الرقمي في المؤسسة مما يجعل الاسلوبين يسيران جنبا الى جنب في هذه المرحلة الانتقالية.

3.2. عرض وتحليل جداول الفرضية الثانية:

الجدول (19): يبين الرضا عن جودة الاتصال وفعاليته مع الزملاء وعلاقته باستخدام البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة.

	استخدام البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة					
	نـــعم		لا			
جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	30	%88.23	1	%50	31	%86.1
لا	4	%11.76	1	%50	5	%13.9
المجموع	34	%100	2	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 86.1% من المبحوثين عبروا على رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 88.23.% من المبحوثين الذين صرحوا انهم يستخدمون البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة وبالمقابل نجد نسبة 13.9% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 50% من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يستخدمون البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة ، وهذا يدل على ان الانترنت يوفر وسائل في الاتصال على غرار البريد الالكتروني وغيرها مما يمكن الموظفين من التواصل بسهولة مع زملائهم ومشاركة المعلومات ،كما ان

الافتقار الى الاستخدام الأمثل لهذه الوسائل يعيق العملية الاتصالية ولا يساهم في تطويرها في الانتقال الى الاتصال الرقمي السريع والفعال.

الجدول (20): يبين كمية الردود على المراسلات والاستفسارات وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة

	استخدام المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة					
	نـــعم		لا			
كمية الردود على المراسلات والاستفسارات	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
كلها	8	%27.6	1	%14.3	9	%25
اغلبها	12	%41.4	2	%28.6	14	%38.9
بعضها	9	%31	4	%57.1	13	%36.1
المجموع	29	%100	7	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة38.9% من المبحوثين عبروا على انه يتم الرد على أغلب مراسلاتهم واستفساراتهم وتتدعم هذه النسبة بـ 41.4% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبالمقابل نجد نسبة 36.1% من المبحوثين الذين عبروا على انه يتم الرد على بعض مراسلاتهم واستفساراتهم وتتدعم هذه النسبة بـ 57.1% من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يستخدمون البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 31% من يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبالمقابل أيضا نجد نسبة 25% عبروا على انه يتم الرد على كل مراسلاتهم واستفساراتهم وتتدعم هذه النسبة بـ27.6% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 14.3% من الذين لا يستخدمون البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة ، نستنتج ان النسبة الأعلى ممن يتلقون اغلب الردود على مراسلاتهم هم النسبة الأكبر

من الفئة التي تستخدم الأدوات الرقمية في مهامهم اليومية على غرار المنصات الرقمية ، وكلما غاب الاستخدام لتلك المنصات في المهام اليومية كان ما يتلقونه من ردود أقل .

الجدول (21): يبين علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وعلاقته باستخدام المنصات الرقمية.

استخدام المنصات الرقمية						
نـــعم		لا				
التكرار		النسبة %		المجموع		جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين
ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%	
23	%79.3	4	%57.1	27	%75	نعم
6	%20.7	3	%42.9	9	%25	لا
29	%100	7	%100	36	%100	المجموع

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة75% من المبحوثين عبروا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 79.3% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 57.1% من الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 25% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وتتدعم هذه النسبة بـ 42.9% من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يستخدمون المنصات الرقمية في العمل وبنسبة 20.7% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة ومن ما سبق نستنتج ان لاستخدام المنصات الرقمية في التواصل داخل المؤسسة علاقة برضا الموظفين عن جودة الاتصال والتفاعل مع مسؤوليهم .

أي انه كلما كان استعمال لتلك الأدوات الرقمية في الاتصال بين الموظفين ورؤسائهم وتفاعلهم أيضا جيدا مما يسهم في حسن سير وأداء المؤسسة.

الجدول (22): يبين تلقي الردود الفورية على الاستفسارات والاحتياجات وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية في العمل.

تلقي الردود الفورية على الاستفسارات والاحتياجات	استخدام المنصات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	20	%68.69	4	%57.1	24	%66.7
لا	9	%31.03	3	%42.9	12	%33.3
المجموع	29	%100	7	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة66.7% من المبحوثين عبروا عن تلقيهم للردود على استفساراتهم واحتياجاتهم بشكل فوري وتتدعم هذه النسبة بـ 68.69% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 57.1% من المبحوثين الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 33.3% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم تلقيهم للردود على استفساراتهم بشكل فوري وتتدعم هذه النسبة بـ 42.9%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يستخدمون المنصات الرقمية في العمل وبنسبة 31.03%من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة ومن ما سبق نستنتج ان لاستخدام المنصات الرقمية في التواصل داخل المؤسسة علاقة بفورية الردود التي يتلقاها الموظفون عن استفساراتهم واحتياجاتهم.

ان استخدام المنصات معناه أدى الى الاستجابة الفورية وهذا من مزايا الرقمنة، وهذا ما يسهم في ربح الوقت والتقليل من الجهد وتحقيق الربح وحسن السير للمؤسسة.

الجدول (23): يبين أسلوب الاتصال المفضل وعلاقته باستخدام المنصات الرقمية في العمل.

أسلوب الاتصال المفضل في العمل	استخدام المنصات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
تقليدي	1	%3.4	0	0	1	%2.8
رقمي	13	%44.8	2	%36.1	15	%41.7
الاثنين معا	15	%51.7	5	%41.7	20	%56.6
المجموع	29	%100	7	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 56.6 %من المبحوثين الذين صرحوا ان أسلوب المفضل ليهم في الاتصال هو التقليدي والرقمي معا وتتدعم هذه النسبة بـ 51.7% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية والبريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 41.7% من الذين لا يستخدمونها، وبالمقابل نجد نسبة 41.7% الأسلوب المفضل لديهم في الاتصال هو الأسلوب الرقمي وتتدعم هذه النسبة بـ 44.8% من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية والبريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة وبالمقابل نجد نسبة 2.8% ممن يفضلون الأسلوب التقليدي في الاتصال وتتدعم هذه النسبة بـ3.4% ممن يستخدمون البريد الالكتروني والمنصات في الاتصال .

الجدول (24): يبين وجود عوائق للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقتها باستخدام المنصات الرقمية في العمل.

وجود عوائق للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة	استخدام المنصات الرقمية في العمل					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	14	%48.3	3	%42.9	17	%47.2
لا	15	%51.7	4	%57.1	19	%52.8
المجموع	29	%100	7	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة52.8%من المبحوثين عبروا عن عدم وجود عوائق للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 57.1% من المبحوثين الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة وبنسبة 51.7%من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 47.2% من المبحوثين الذين عبروا عن وجود عوائق للاتصال التنظيمي في المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 48.3%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يستخدمون المنصات الرقمية في العمل ومن ما سبق نستنتج ان النسبة الأكبر من المبحوثين صرحوا بعدم وجود عوائق في الاتصال ، لكن ما نلاحظه هو تصريح نسبة من المبحوثين عن عدم وجود عوائق لنسبة كبيرة من الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية وهذا يدل على انهم يستخدمون الأسلوب التقليدي في الاتصال وبنسبة اقل لأولئك الذين يستخدمون المنصات الرقمية ،ومن جهة أخرى هؤلاء الذين صرحوا بوجود عوائق وبنسبة كبيرة للذين يستخدمون المنصات وهذا يدل على عوائق متعلقة بأسباب قد تعود للوسائل او للثقافة الرقمية للموظفين .

الجدول (25): يبين العلاقة بين استخدام وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وامتلاك الموظف للمهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية.

استخدام وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة	امتلاك الموظف للمهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	20	%90.9	8	%57.1	28	%77.8
لا	2	%9.1	6	%42.9	8	%22.2
المجموع	22	%100	14	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة77.8%من المبحوثين صرحوا باستخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 90.9%من المبحوثين الذين يمتلكون المهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 57.1%من المبحوثين الذين لا يمتكون المهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 22.2%من المبحوثين الذين عبروا عن عدم استخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 42.9%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتكون المهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية ومن ما سبق نستنتج ان النسبة الأكبر من المبحوثين الذين صرحوا باستخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يمتلكون مهارات لاستخدام الأدوات الرقمية ، أي ان المهارات المرتبطة بالأنترنت والوسائط الرقمية تقود الى استخدام الأدوات الرقمية في المؤسسة مما يعزز التواصل داخل المؤسسة .

الجدول (26) يبين علاقة استخدام وسائل الاتصال في المؤسسة بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

استخدام وسائل الاتصال في المؤسسة	متابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	22	%84.6	6	%60	28	%77.8
لا	4	%15.4	4	%40	8	%22.2
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة77.8%من المبحوثين صرحوا باستخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 84.6%من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 60%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبالمقابل نجد نسبة 22.2%من المبحوثين الذين عبروا عن عدم استخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة وتتدعم هذه النسبة بـ 40%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 15.4% ممن يتابعون التطورات ،من ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا باستخدامهم لوسائل الاتصال المتاحة يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وهذا يدل على وجود علاقة بين استخدام وسائل الاتصال في المؤسسة ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت ، أي ان التفاعل مع التكنولوجيا ومتابعة التطورات يعزز ثقافة الموظفين حول الانترنت ويدفعهم لاستخدام الوسائل المتاحة في المؤسسة في عملية الاتصال والتواصل .

الجدول (27): يبين علاقة فهم ووضوح التعليمات التي يتلقاها الموظف بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

فهم و وضوح التعليمات التي يتلقاها الموظف	متابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	24	%92.3	8	%80	32	%88.9
لا	2	%7.7	2	%20	4	%11.1
المجموع	26	%100		%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 88.9% من المبحوثين صرحوا بوضوح التعليمات وفهمهم لها وتتدعم هذه النسبة بـ 92.3% من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 80%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبالمقابل نجد نسبة 11.1%من المبحوثين الذين عبروا عن عدم الوضوح والفهم للتعليمات التي يتلقونها وتتدعم هذه النسبة بـ 20%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 7.7% ممن يتابعون التطورات ،من ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا بوضوح التعليمات التي يتلقونها وفهمهم لها يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وهذا يدل على وجود علاقة بين بوضوح التعليمات والفهم لها ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت .

الجدول (28): يبين علاقة جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء	متابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	24	%92.3	7	%70	31	%86.1
لا	2	%7,7	3	%30	5	%13.9
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 86.1%من المبحوثين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء وتتدعم هذه النسبة بـ 92.3% من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 70%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبالمقابل نجد نسبة 13.9% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء وتتدعم هذه النسبة بـ 30%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 7.7% ممن يتابعون التطورات ،من ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وهذا يدل على وجود علاقة بين جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

الجدول (29): يبين علاقة عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

	متابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت					
	نـــعم		لا			
الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	21	%80.8	6	%60	27	%75
لا	5	%19.2	4	%40	9	%25
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 75%من المبحوثين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وتتدعم هذه النسبة بـ 80.8%من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 60%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبالمقابل نجد نسبة 25%من المبحوثين الذين عبروا عن عدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وتتدعم هذه النسبة ب40%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 19.2% ممن يتابعون التطورات ،من ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وهذا يدل على وجود علاقة بين الرضا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

الجدول (30): يبين علاقة أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف بمتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت.

أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف	متابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
تقليدي	1	%3.8	0	%0	1	%2.8
رقمي	13	%50	2	%20	15	%41.7
الاثنين معا	12	%46.2	8	%80	20	%55.6
المجموع	26	%100	10	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 55.6%من المبحوثين صرحوا بأن أسلوب الاتصال المفضل لديهم هو الرقمي والتقليدي معا وتتدعم هذه النسبة بـ 80.8%من المبحوثين الذين لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 46.2%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبالمقابل نجد نسبة 41.7%من المبحوثين الذين صرحوا بان أسلوب الاتصال المفضل لديهم هو الأسلوب الرقمي وتتدعم هذه النسبة ب50%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وبنسبة 20% ممن لا يتابعون التطورات ،وبالمقابل أيضا نجد نسبة 2.8% من المبحوثين يفضلون الأسلوب التقليدي في الاتصال وتتدعم هذه النسبة ب 3.8% ممن يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت ، من خلال سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا بتفضيلهم للأسلوبين معا في الاتصال يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت وهذا يدل على وجود علاقة بين الأسلوب المفضل في الاتصال ومتابعة الموظف للتطورات والتحديثات في مجال الانترنت،

الجدول (31): يبين العلاقة بين التلقي الفوري للردود على الاستفسارات والاحتياجات وامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية.

التلقي الفوري للردود على الاستفسارات والاحتياجات	امتلاك المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	16	%72.72	8	%57.14	24	%66.66
لا	6	%27.27	6	%42.85	12	%33.33
المجموع	22	%100	14	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 66.66%من المبحوثين صرحوا بأنهم يتلقون الرد على استفساراتهم واحتياجاتهم بشكل فوري وتتدعم هذه النسبة بـ 72.72%من المبحوثين الذين يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 57.14%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 33.33%من المبحوثين الذين صرحوا بان بأنهم لا يتلقون الرد على استفساراتهم واحتياجاتهم بشكل فوري وتتدعم هذه النسبة ب42.85%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 27.27% من صرحوا انهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية ، من خلال ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين صرحوا بأنهم يتلقون الرد على استفساراتهم واحتياجاتهم بشكل فوري يمثلون النسبة الأكبر من المبحوثين الذين يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وهذا يدل على وجود علاقة بين فورية الردود على استفسارات الموظف وامتلاكه للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية ، ومن خلال ما سبق في الجانب النظري من دراستنا وحول خصائص الثقافة الرقمية من خلال

ما تتميز به من سرعة وفورية وهذا ما يتحقق اذا امتلك الموظفون المهارات اللازمة مما يؤهلهم للرد وتلقي المعلومات .

الجدول (32): يبين علاقة أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية

أسلوب الاتصال المفضل لدى الموظف	امتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
	التكرار		النسبة %			
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
تقليدي	1	%4.5	0	%0	1	%2.8
رقمي	11	%50	4	%28.6	15	%41.7
الاثنين معا	10	%45	10	%71.4	20	%55.6
المجموع	22	%100	14	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 55.6%من المبحوثين صرحوا بأن أسلوب الاتصال المفضل لديهم هو الأسلوب التقليدي والرقمي معا وتتدعم هذه النسبة بـ 71.4%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 45%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 41.7%من المبحوثين الذين صرحوا بأن أسلوب الاتصال المفضل لديهم هو الأسلوب الرقمي وتتدعم هذه النسبة بـ50%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 28.6%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية، بالمقابل أيضا نجد نسبة 2.8% من المبحوثين يفضلون الأسلوب التقليدي في الاتصال وتتدعم هذه

النسبة بـ 4.5% من الذين صرحوا بامتلاكهم للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية. من خلال ما سبق نستنتج أن المبحوثين الذين يفضلون الاسلوبين معا يمثلون النسبة الأكبر مدعمة بنسبة عالية من الذين لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية من أولئك الذين يفضلون الأسلوب الرقمي او الأسلوب التقليدي في الاتصال.

الجدول (33): يبين العلاقة بين جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء وامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية.

	امتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية					
	نـــعم		لا		المجموع	
جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	19	%86.4	12	%85.7	31	%86.1
لا	3	%13.6	2	%14.3	5	%13.9
المجموع	22	%100	14	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 86.1%من المبحوثين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 86.4%من المبحوثين الذين صرحوا أنهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 85.7%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 13.9%من المبحوثين الذين صرحوا بعدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 14.3% من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات

الرقمية وبنسبة 13.6%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية .

نستنتج من خلال ما سبق أن لجودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء علاقة بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية.

الجدول (34): يبين علاقة عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية.

	امتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية					
	نـــعم		لا			
جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين	التكرار		النسبة %		المجموع	
	ك	ن%	ك	ن%	ك	ن%
نعم	17	%77.27	10	%71.4	27	%75
لا	5	%22.72	4	%28.6	9	%25
المجموع	22	%100	14	%100	36	%100

نلاحظ أن الاتجاه العام في هذا الجدول يتمثل في نسبة 75%من المبحوثين صرحوا برضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع مسؤوليهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 77.27%من المبحوثين الذين صرحوا أنهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 71.4%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبالمقابل نجد نسبة 25%من المبحوثين الذين صرحوا بعدم رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع مسؤوليهم في العمل وتتدعم هذه النسبة بـ 28.6%من المبحوثين الذين صرحوا انهم لا يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية وبنسبة 22.72%من المبحوثين الذين صرحوا انهم يمتلكون المهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية.

نستنتج من خلال ما سبق أن لجودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين علاقة بامتلاك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية أي كلما امتلك الموظف للمهارات التقنية لاستخدام الأدوات الرقمية كان ذلك عاملا مساهما في التواصل والتفاعل الجيد مع المسؤولين.

3. عرض نتائج الدراسة :

بعد قيامنا بتحليل جداول الفرضيتين توصلنا الى النتائج التالية:

1.3. نتائج الفرضية الأولى:

من خلال دراستنا وتحليلنا لجداول الفرضية الأولى والتي مفادها "لثقافة الحاسوب لدى الموظفين دور في تطوير الاتصال التنظيمي داخل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية " توصلنا الى النتائج التالية:

لقد عبر الموظفون عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم من لأغلبية الذين يستعملون الأدوات الرقمية بشكل يومي في عملهم وهذا ما يثبته الجدول رقم 07.

كما عبر أغلب الموظفين أيضا عن رضاهم عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين بنسبة 88.9% من الذين يستخدمون الأدوات الرقمية في عملهم بشكل يومي وهذا ما يؤكده الجدول رقم 12.

ومن خلال ما سبق نستنتج ان التفاعل اليومي مع التكنولوجيا واستخدامها والذي هو أحد مؤشرات ثقافة الحاسوب ساهم الى حد ما في إضفاء الجودة للاتصال الافقي والرأسي.

وفي الجدولين 9 و10 صرح المبحوثون بنسبة 88.9% على ان هناك تشجيع على التقليل من استخدام الورق كما أن هناك 80.6 % صرحوا عن تلقيهم لتكوين حول الحاسوب وهذا يدل على ان هناك جهود المؤسسة لتحسين مهارات الموظفين وتكيفهم مع برامج الرقمنة والرفع من ثقافتهم الرقمية لتطوير أدائهم.

وتشير النسبة 55.6% الى المبحوثين الذين يفضلون الاسلوبين التقليدي والرقمي معا في الاتصال وهذا في الجدول 11 من أولئك المبحوثين الذين درجة تحكمهم في الحاسوب متوسطة وبنسبة 73.33%، وهذا يفسر بعض المقاومة لمن يفضلون الأساليب التقليدية بسبب قلة تحكمهم بالوسائل الرقمية.

اما ما يشير اليه الجدول رقم 13 فهو انه كلما كانت ثقافة الموظفين كافية حول الحاسوب فان فهم للمعلومات والتعليمات التي يتلقونها يكون أكبر، وبالمقابل فان الذين ليست لديهم ثقافة كافية حول الحاسوب واستخدامه عبروا عن عدم وضوح وفهم التعليمات لأنهم يجدون صعوبة في التعامل مع هذه الاجهزة وهم قلة.

كما عبرت نسبة كبيرة من الذين لديهم ثقافة كافية حول الحاسوب واستخداماته عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء في العمل وكذا مع المسؤولين في الجدولين 14 و15وهذا يدل على ان الموظفين الذين لديهم ثقافة كافية حول الحاسوب يجعل اتصالهم جيدا وتفاعلهم كذلك.

أما الجدول رقم 17 فيشير الى أن النسبة الأكبر من الذين يحسنون استخدام برامج المعالجة النصية والجداول والبريد الالكتروني عبروا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء وهذا يدل على أن الموظفين الذين يجيدون تلك المهارات والتي هي إحدى مؤشرات ثقافة الحاسوب كانت أحد العوامل المساهمة في اتصالهم وتفاعلهم الجيد مع زملائهم.

من خلال ما سبق والنتائج التي توصلنا اليها من تحليل البيانات ومن خلال الاتجاه العام لنتائج الجداول الخاصة بهذه الفرضية فإنه يمكن القول ان الفرضية الأولى.

2.3. نتائج الفرضية الثانية:

من خلال تحليلنا لجداول الفرضية الثانية والتي مفادها:" لثقافة الانترنت دور في تطوير الاتصال التنظيمي لدى موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية" توصلنا الى النتائج التالية:

من خلال الجدول (16) تشير النسبة الأكبر من المبحوثين الذين عبروا عن حسن استخدامهم لبرامج المعالجة النصية وكذلك جداول البيانات والبريد الالكتروني يتلقون التعليمات المختلفة بوضوح وفهم.

كما تبين لنا النسبة 86.1% في الجدول 19من المبحوثين عبروا عن جودة الاتصال والتفاعل مع الزملاء في العمل وهذا ما صرح به 88.23.**% من** الذين يستخدمون البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة.

تشير النسبة38.9% (الجدول 20) **من** المبحوثين على الرد على أغلب مراسلاتهم واستفساراتهم وهذا ما صرحت به نسبة **41.4%** من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة، وتشير النسبة 75% الى رضا الموظفين عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين في العمل وهذا ما صرح به نسبة 79.3**%** من الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة (جدول 21)، كما ان النسبة الأكبر ممن عبروا عن عدم جودة الاتصال والتفاعل معبر عنها بنسبة 57.1**%** من الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية في التواصل، نستنتج انه لاستخدام البريد الالكتروني والمنصات الرقمية في التواصل داخل المؤسسة علاقة برضا الموظفين عن جودة الاتصال والتفاعل مع مسؤوليهم.

تبين من الجدول 21 أن النسبة الأكبر من المبحوثين صرحوا عن جودة الاتصال والتفاعل مع المسؤولين وبنسبة عالية من المبحوثين الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة ومما سبق نستنتج ان لاستخدام المنصات الرقمية في التواصل داخل المؤسسة علاقة برضا الموظفين عن جودة الاتصال والتفاعل مع مسؤوليهم.

كما يشير الجدول (22) الى نسبة كبيرة صرحوا بتلقيهم للردود بشكل فوري والنسبة العالية من هؤلاء هم من الذين يستخدمون المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة ومما سبق نستنتج ان لاستخدام المنصات الرقمية في التواصل داخل المؤسسة علاقة بفورية الردود التي يتلقاها الموظفون عن استفساراتهم واحتياجاتهم.

ويبين لنا الجدول 23 ان الاسلوب المفضل لدى نسبة عالية من المبحوثين هو التقليدي والرقمي معا وبنسبة عالية من الذين يستخدمون المنصات الرقمية والبريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة، وبنسبة اقل من الذين لا يستخدمونها أي ان التحول الى الرقمنة مازال في بداياته وان الثقافة الرقمية لم تترسخ بعد وان هناك عوائق تحول دون الاعتماد الكلي على الوسائط الرقمية.

اما في الجدول 25 فاستخدام الوسائل المتاحة من طرف المبحوثين يعبر عنه بنسبة عالية من أولئك الذين يمتلكون المهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية اما نسبة هؤلاء الذين لا يستخدمون الوسائل المتاحة فصرحوا انهم لا يملكون المهارات اللازمة لذلك، وهنا انه كلما كانت ثقافة الموظف حول الحاسوب والانترنت كان استخدامه للوسائل الرقمية المتاحة في المؤسسة والعكس بالعكس، وهذا معيق للعملية الاتصالية في بعدها الرقمي.

وتشير نتائج الجدول 26 ان المبحوثين الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت هم أكثر استخداما لوسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة.

وصرح المبحوثون بوضوح التعليمات وفهمهم لها بنسبة عالية من هؤلاء الذين يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت (جدول 27)، كما صرحوا عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائهم ومسؤوليهم وبنسبة عالية أيضا (جدول 28)، جدول (29).

وما عبر عنه المبحوثين بتفضيلهم للأسلوب التقليدي والرقمي معا في الاتصال وبنسبة عالية من الذين لا يتابعون التطورات والتحديثات في مجال الانترنت (جدول30).

من خلال ما سبق والنتائج التي توصلنا اليها من تحليل البيانات ومن خلال الاتجاه العام لنتائج الجداول الخاصة بهذه الفرضية. يمكن القول ان الفرضية الثانية محققة.

3.3. الاستنتاج العام:

من خلال هذه الدراسة النظرية والميدانية حاولنا التعرف على دور الثقافة الرقمية في تطوير الاتصال التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وضوء هذه الدراسة تم التوصل الى ما يلي:

- الثقافة الرقمية تعتبر أداة ضرورية لمسايرة التحولات التي تعرفها المؤسسات عموما وتحقيقا لأهدافها هذه الثقافة التي يعبر عنها بما يمتلكه الافراد من مهارات تؤهلهم للاستخدام الفعال للأدوات الرقمية واستخدام لتكنولوجيات الاعلام والاتصال مما يساهم للانتقال الى اساليب أكثر تطورا ربحا للوقت والجهد وجودة الخدمات بعيدا عن الأساليب التقليدية التي لم تعد تستجيب لمتطلبات المؤسسات الحديثة.

- ❖ تظهر أهمية الثقافة الرقمية من خلال تطوير الاتصال التنظيمي لتحقيق نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسة، ولن يتم ذلك الا بالمزيد من تشجيع الموظفين وتدريبهم على استخدام الأدوات الرقمية والتفاعل الإيجابي مع هذه الأساليب الجدية في الاتصال والعمل.

- ❖ الاتصال في المؤسسة محل الدراسة عرف تطورا من خلال البنية الرقمية والعمل على تكوين الموظفين مع انهم صرحوا بان تلك الدورات غير كافية.

- ❖ ثقافة الموظف وحدها لا تكفي للأداء الاتصالي في المؤسسة بل هناك معطيات أخرى لا تقل أهمية عن الثقافة الرقمية المطلوب تبنيها من طرف الجميع بل هي أيضا ما يتعلق بالوسائل وحداثتها وكذلك تدفق الانترنت والتدريب اللازم والكافي لكل أطراف العملية الاتصالية، لان الخلل في طرف يجعل من العملية الاتصالية صعبة ولا تؤدي المطلوب.

من خلال ما سبق وعلى ضوء الدراسة خلصنا بان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تشهد كغيرها من المؤسسات تحولا رقميا وهو في بداياته وامتلاك الموظفين لثقافة رقمية عالية من شانه ان يعزز من الاتصال التنظيمي داخل الكلية وهذا يتطلب المزيد من برامج التدريب والتشجيع على استخدام الأدوات الرقمية بفعالية وتجاوز العوائق المختلفة والتي لاحظناها في دراستنا والتي منها ما صرح به بعض المبحوثين حول العوائق التي تعود الى الوسائل ومنها ما يعود الى تدفق الانترنت ومنها ما يعود الى تباين الثقافة الرقمية لدى مختلف اطراف العملية الاتصالية ، ومنها ما يعود الى ضعف برامج التدريب

وفي الأخير يمكن القول ان المؤسسة محل الدراسة تشهد نقلة نوعية في إطار التحول الرقمي ويبقى المزيد من الجهد للتطوير وتحقيق نموذج الاتصال التنظيمي الأفضل في ظل الرقمنة.

خـــــاتمة

يعتبر موضوع الثقافة الرقمية من المواضيع المهمة التي اهتم بها الباحثين، بحيث انطلقت دراستنا من هدف يتمحور حول الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي داخل التنظيم، فالثقافة عموما تلعب دورا هاما وحاسما من اجل الوصول الى الانسجام والتكامل والتوازن داخل التنظيم او المؤسسة لتحقيق الكفاءة والفعالية التي تضمن لها الاستمرار والبقاء.

اما اليوم فقد ارتبطت الثقافة بالمستجدات التكنولوجية فظهور ما يسمى بالثقافة الرقمية أضاف قيما ومعايير جديدة نتجت عن التفاعل مع التكنولوجيا واستخدامها في مختلف المجالات مما جعل منها عاملا جديدا له أهميته في تكيف المؤسسات مع محيطها الذي يشهد ثورة رقمية ، ولأهمية ذلك في التوازن والبقاء والاستمرارية في العصر الرقمي، وباعتبار ان عصب العملية الإدارية هو الاتصال الذي يعرف تحولا في اساليبه ووسائله تكيفا مع المستجدات الرقمي من هنا كان موضوع الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي عنوانا للتغيرات التي تعرفها المؤسسات .

قائـــــمة المصادر والمراجع

المعاجم

أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، **لسان العرب**، الجزء09، مادة: ثقف.

الكتب

1. إبراهيم مبروك وآخرون، **الثقافة الرقمية والوعي المعلوماتي، المفهوم-أبعادها-وسائل التنمية**، مؤسسة الباحث ،2018،
2. أحمد الخطيب، "**الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة**"، عالم الكتاب الحديث للنشر، عمان،2009.
3. أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي. مدخل بناء المهارات**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط8، 2002.
4. أحمد ماهر، **كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال**، بدون ط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية ،2000.
5. اعتماد محمد علام، جلال إسماعيل حلمي، **علم اجتماع التنظيم، مداخل نظرية ودراسات ميدانية**، مكتبة الانجلو أمريكية، 2013.
6. انتوني غدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصُيّاغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، ط4، 2005،
7. انجرس موريس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. تدريبات عملية**، ترجمة صحراوي بوزيد، بوشر كمال، سبعون سعيد، الجزائر، دار القصبة للنشر،2006.
8. بوتلجة غيات، **مبادئ التسيير البشري**، دار الغرب، الجزائر، (د – ت)

قائمة المراجع

9. ثروت مشهور، **استراتيجيات التطوير الإداري**، دار أسامة للنشر التوزيع، عمان، 2010.

10. حامد أحمد رمضان بدر، **إدارة المنظمات، اتجاه شرطي**، دار الفيلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1982.

11. حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط4، 2013.

12. خالد حامد، **علم اجتماع التنظيم والعمل**، دار الكتاب المعاصر، الرويبة، الجزائر، بدون طبعة، 2020.

13. راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع الإسكندرية، 2003.

14. الربيع ميمون، **نظرية القيم في الفكر المعاصر بين النسبية والمطلقة**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1980.

15. سامية حسن الساعاتي، **الثقافة والشخصية: بحث في علم الاجتماع الثقافي**، دار النهضة العربية، بيروت، ط2 ،1983.

16. سعيد السيد علي، **العملية الإدارية. التخطيط التنظيم. القيادة. التنسيق الرقابة**، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع القاهرة، 2007.

17. السعيد مبروك ابراهيم، **الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1 ،2013.

18. صباح حميد علي، **الاتصالات الادارية: أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال**"، دار حامد للنشر، عمان، 2007.

قائمة المراجع

19. طلعت إبراهيم لطفي، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.

20. طلعت، ابراهيم، **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب، ب ط1، القاهرة، 2007.

21. عبد الباسط عبد المعطي، **اتجاهات نظرية في علم الاجتماع**، رؤية للنشر والتوزيع، القاهرة،2009.

22. عبد الجليل طواهر، الحاج عرابة، **إدارة الاتصال داخل المنظمة، الأسس وأساليب التحسين**، **فواصل** للنشر والاعلام، غرداية، 2021.

23. عبد الرحمن البدوي، **مناهج البحث العلمي**، دار النهضة العربية، بيروت،1963.

24. عدي عطاء حمادي، **القيادة الإدارية الحديثة في استراتيجية التنمية**، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

25. على عياصرة، محمد محمود العودة، **الإتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية**، دار حمد للنشر والتوزيع، عمان، 2006

26. علي السلمي، **السلوك الإنساني في الإدارة**، دار غريب للطباعة، القاهرة.

27. علي السلمي، **تطور الفكر التنظيمي، دار** غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1975.

28. علي عبد الرزاق جلبي، **دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1984،

29. عماد عبد الغني، **سوسيولوجيا الثقافة: المفاهيم والإشكاليات...من الحداثة إلى العولمة**، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 3، بيروت، 2016.

قائمة المراجع

30. عمار بوحوش، **الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1984.

31. فضيل دليو، **الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله**، دار الفجر، ط1، القاهرة، 2003.

32. فهد خليل زايد، **الاتصال الفعال بين الأفراد والجماعات**، دار النفائس، ط1، الأردن، 2009.

33. ماكس فيبر، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** (ترجمة هلال صلاح)، الهيئة المصرية للكتاب، ط1، القاهرة،2011

34. محمد أبو سمرة، **الاتصال الاداري والاعلامي**، دار أسامة، ط1، عمان 2009.

35. محمد الصيرفي: **تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد**، مؤسسة مورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2009.

36. محمد بهجت جاد الله كشك، **المنظمات وأسس إدارتها**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.

37. محمد حسين محاسنة، **أضواء على تاريخ العلوم عند المسلمين**، دار الكتاب الجامعي، العين، ط1، 2001.

38. محمد عباس ابراهيم، **الثقافة والشخصية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ط1 ،2008،

39. محمد قاسم القريوتي، **مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف**، دار وائل، عمان، ط3، 2006.

40. محمد قاسم القريوتي، **نظرية المنظمة والتنظيم**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط4، 2013.

41. مدحت أبو النصرة: **مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين**، المجموعة العربية للتوزيع والنشر، القاهرة، 2009.

42. ناصر قاسيمي، **دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون طبعة ،2011.

43. ناصر محمد العديلي، **السلوك الإنساني والتنظيمي**، معهد الإدارة الوطنية للبحوث، الرياض، 1995.

رسائل ماجستير ودكتوراه ومقالات

1. حسين بن سليم، احمد سويسي، **الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة**، مجلة تاريخ العلوم، المجلد 1، العدد8، جوان 2017، جامعة زيان عاشور، الجلفة.

2. خاتمة لواتي، خالد رجم، منال ابتسام منقوري. **الثقافة الرقمية كأحد دعائم التحول الرقمي**–دراسة نظرية–المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد2، العدد2 نوفمبر 2022.

3. صبرينة رماش، **الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

4. عبد الحكيم عمارية، رشيدة سبتي، **مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية –آفاق وتحديات**، المجلة الجزائرية العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2020،

5. عبد العزيز عبد الحميد عامر"**الثقافة الرقمية :الواقع والطموح**"، المجلة العربية للعلوم، المجلد 25 العدد الثاني، ديسمبر 2015 .

قائمة المراجع

6. فطيمة رابحي، صليحة كاريش، **العوامل المؤثرة في إرساء الثقافة الرقمية: دراسة تطبيقية لمديريات وزارة التجارة**، مجلة دراسات (العدد الاقتصادي)، المجلد 12، العدد 1، 2021،

7. لمياء بن زعزع، **الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار**، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEC)، المجلد 03، العدد01، 2023.

8. –العربي بن داود، **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية**" دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف CPG عين السمارة قسنطينة، رسالة ماجستير في علم اجتماع (تنمية الموارد البشرية)، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر،2008.

9. بن زينب، فاطمة، (ديسمبر 2019). **فضاءات المطالعة العمومية ودورها في تفعيل ونشر ثقافة المعلومات والثقافة الرقمية.** المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات.

10. حياة سنوسي، **الثقافة الرقمية: قراءة تحليلية في المفهوم وعوامل اكتسابها**، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد10، العدد02، 2022،

11. دارين سوايغ، **الاتصال التنظيمي وتأثيره في اتخاذ القرار**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009/2008.

12. رابحي فطيمة، ز، قارون، **العوامل المساهمة في إرساء الثقافة الرقمية** . دراسة حالة ـ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم تسيير، جامعة الجزائر 3، 2020 /2021.

13. رانية عبد المنعم، **الصعوبات التي تواجه طلبة الصف العاشر بمحافظة غزة في استخدام الحاسوب وعلاقاتها ببعض المتغيرات**، رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة الأقصى ،2003،

قائمة المراجع

14. سليم احمد عزت. **الثقافة الرقمية في إطار التغيرات الاجتماعية والقيم الإنسانية.** المجلة الكبرى .2008. (تاريخ النشر/15 /2008/10موقع دنيا الوطن) https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2008/10/15/147997.html

15. عبد الرزاق تومي، **ثقافة المعلومات من وجهة نظر اختصاصي المعلومات**، دراسة ميدانية لولاية ام البواقي، مجلة المكتبات والمعلومات، المجلد4، العدد2، أفريل 2013،

16. علال عوني: **مشكلة الثقافة الرقمية واشكالية بناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 1 (2022).

17. فاطمة بن زينب، **مهارات المعلوماتية الرقمية ودورها في تحسين جودة الأداء المهني للأستاذ الجامعي.** دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة وهران، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، المجلد01، العدد02، 2022.

18. محمدي صليحة، وبخوش سامي، 2021، **الثقافة الرقمية: دراسة تحليلية في المفهوم**،" المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 02،

19. مداس أحمد، **الاتصال التنظيمي حقل معرفي مميز**، مجلة المداد، المجلد5، العدد 2، 2017،

المراجع باللغة الاجنبية

1. TAYLOR, E, B. **Primitive culture**, new York 1924.

2. Hurton. B and Aunt, G. L, Sociology.N.Y. McGrow-Hill Book Co,1964.

3. J.L. Gillin and J.P. Gillin، Cultural Sociology، The Macmillan Company، New York, 1948.

قائمة المراجع

مواقع

1. رشيد حسين، **الثقافة الرقمية مفهوم وفهم**، تاريخ الاسترداد 3 ماي2024، من دنيا الوطن
2. سليم احمد عزت. **الثقافة الرقمية في إطار التغيرات الاجتماعية والقيم الإنسانية**. المجلة الكبرى .2008. (تاريخ النشر/15 /2008/10موقع دنيا الوطن)

https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2008/10/15/147997.html

استمارة بحث حول:

" الثقافة الرقمية ودورها في تطوير الاتصال التنظيمي للموظفين داخل التنظيم "

(دراسة حالة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية)

إعداد الطالبين: **إشراف الأستاذ:**

❖ ميهوبي ساعد ❖ د. معيزي النذيـــر

❖ بن صالح كمال

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر ضمن تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل يشرفنا أيها السادة الموظفين أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة ملتمسين منكم الإجابة على هذه الاسئلة بكل حرية وموضوعية، وذلك بوضع علامة (×) أمام الاختيار المناسب.

نشكركم مسبقا على مساهمتكم في هذا العمل ونحيطكم علما ان هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستغل إلاّ لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية 2023/ 2024

المحور الاول: البيانات الشخصية:

1. **الجنس:** ذكر ☐ ، انثى ☐ .
2. **السن** : .....
3. **الأقدمية في المؤسسة:** .....
4. **المستوى التعليمي:** ثانوي ☐ ، خريج معهد ☐ ، جامعي ☐ ، مابعد التدرج ☐
5. **المسمى الوظيفي** :.عون إدارة ☐ ، تقني ☐ ، تقني سامي ☐ ، إطار ☐

المحور الثاني: الثقافة الرقمية.

أ. ثقافة الحاسوب:

6. هل انت متحصل على شهادة في تخصص الاعلام الآلي : نعم ☐ ، لا ☐

7. هل تتحكم في استخدام الحاسوب بدرجة: جيدة ☐ ، متوسطة ☐ ، ضعيفة ☐

8. هل تستخدم أدوات رقمية (الهاتف الذكي، الحاسوب) بشكل يومي في عملك؟

نعم ☐ ، لا ☐ ، أحيانا ☐

9. هل تعرف كيفية الحماية من الفيروسات والاحتيال الإلكتروني؟ نعم ☐ ، لا ☐

10. هل استفدت من دورات تكوينية في مجال استخدام الحاسب الالي؟ نعم ☐ ، لا ☐

- اذا كان الجواب بنعم، ــ هل كانت كافية؟ نعم ☐ ، لا ☐

11. هل تجيد استخدام برامج المعالجة النصية، جداول البيانات، والبريد الإلكتروني؟ نعم ☐،لا ☐

12. هل يتم تشجيع الموظفين على الابتعاد عن الاعتماد الزائد على الورق والوثائق الورقية؟

نعم ☐ ، لا ☐ .

13. هل ترى أن ثقافتك حول الحاسوب واستخداماته كافية لأداء وظيفتك؟ نعم ☐ ، لا ☐

- ماذا تقترح لتطوير ثقافتك حول الحاسوب واستخداماته؟ .....

ب. ثقافة الانترنت:

14. هل تستخدم البريد الالكتروني للتواصل داخل المؤسسة؟ نعم ☐ ، لا ☐

15. هل تستخدم المنصات الرقمية للتواصل داخل المؤسسة؟ نعم ☐ ، لا ☐

16. هل تشارك بانتظام في الأنشطة الرقمية مثل التدوين، والتعليق على المنشورات، والمشاركة في المنتديات عبر الإنترنت؟ نعم ☐ ، لا ☐ ، أحيانا ☐

17. هل لديك مهارات تقنية تمكنك من استخدام الأدوات الرقمية بفعالية؟ نعم ☐ ، لا ☐

18. هل تستخدم تطبيقات التواصل الاجتماعي بشكل منتظم؟ نعم ☐ ، لا ☐

19. هل تتابع التطورات التكنولوجية والتحديثات في مجال الإنترنت؟ نعم ☐ ، لا ☐

20. هل هناك إيجابيات للتواصل عبر الإنترنت في العمل؟ نعم ☐ ، لا ☐

- إذا كان الجواب بنعم، ماهي هذه الإيجابيات؟ .....

21. هل تستخدم كلمات مرور قوية وتقوم بتحديثها بشكل دوري؟ نعم ☐ ، لا ☐

22. هل تتبع إرشادات الأمان عند تصفح الإنترنت وفتح البريد الإلكتروني؟ نعم ☐ ، لا ☐

23. هل ترى أن ثقافتك حول الأجهزة المستخدمة في الاتصال الرقمي والانترنت كافية لأداء مهامك؟ نعم ☐ ، لا ☐ ، لمـــاذا؟ .....

24. ماهي جوانب استخدامك للأنترنت؟ التعلـــم ☐ ، العمـــل ☐ ، الترفيـــه ☐

المحور الثالث: الاتصال التنظيمي

25. هل تستخدم بشكل فعال ومنتظم وسائل الاتصال المتاحة داخل الجامعة؟ نعم ☐ ، لا ☐

26. هل يتم الرد على مراسلاتك واستفساراتك؟ كلها ☐ ، اغلبها ☐ ، بعضها ☐

27. هل تجد أن التعليمات والمعلومات التي تتلقاها في إطار عملك داخل المؤسسة مفهومة وواضحة؟ نعم ☐ ، لا ☐

28. هل أنت راض عن جودة الاتصال والتفاعل مع زملائك؟ نعم ☐ ، لا ☐

29. هل انت راض عن جودة الاتصال والتفاعل مع الإدارة؟ نعم ☐ ، لا ☐

30. هل تتلقى ردود فورية على استفساراتك واحتياجاتك؟ نعم ☐ ، لا ☐

31. ما هو أسلوب الاتصال المفضل لديك في عملك؟

الاتصال التقليدي(اجتماعات، لوحات إعلانية ،رسائل شفوية، منشورات كتابية...الخ) ☐ ،

الاتصال الرقمي ☐ ، الاثنين معا ☐

32.كيف تتصل بك الإدارة العليا داخل المؤسسة، هل عن طريق:

الاتصـــــال الرسمي ☐ ، الاتصال غير الرسمي ☐

(علاقات إدارية رسمية) (علاقات شخصية)

33.إذا كانت إجابتك هي الاتصال الرسمي فماهي أكثر أنواع الاتصال استخداما؟

الاتصال النازل ☐ ، الاتصال الصاعد ☐ ، الاتصال الافقي ☐

(من المسؤول الى الموظفين) (من الموظفين الى المسؤول) (في نفس المستوى)

34.هل هناك عوائق تواجه عملية الاتصال التنظيمي داخل مؤسستك؟ نعم ☐ ، لا ☐

- اذا كان الجواب ب: نعم ، فهل هي :

✓ صعوبات متعلقة بـ: وسائل الاتصال غير مناسبة ☐

✓ عدم التحكم في استعمال بعض الوسائل الالكترونية ☐

✓ ضعف تدفق الانترنت ☐

✓ تعرض بعض الوسائل للعطب ☐

✓ اختلاف مستوى مهارات التحكم في الحاسوب والانترنت بين اطراف الاتصال ☐

35.ماذا تقترح لتحسين عملية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة؟ .....

36.ماهو تقييمك للاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية؟ .....

37.ماذا تعني لك الثقافة الرقمية؟

وكيف يمكن أن تساهم الثقافة الرقمية في تحسين التواصل داخل المؤسسات والمنظمات.....

ـ شكرا لكم على تعاونكم ـ

- **التنظيم الإداري لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المدية:**

