جـــــامـــــعـــــة غـــــــــــرداي ـــــة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

في شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز غرداية

إعداد الطالبتين:

إكرام بوحادة

حنان بن ثامر

– إشراف الدكتور:

أ.د/ محمد كسنة

لجنة المناقشة

اسم الأستاذ ولقبه	الرتبة العلمية	الجامعة	الهمة
لعمور رميلة	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيسًا
محمد كسنة	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بلعربي محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2024-2025

جـــــامـــــعـــــة غـــــــــرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

في شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز غرداية

إعداد الطالبتين:

إكرام بوحادة

حنان بن ثامر

– إشراف الدكتور:

أ.د/ محمد كسنة

لجنة المناقشة

اسم الأستاذ ولقبه	الرتبة العلمية	الجامعة	الهمة
لعمور رميلة	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	رئيسًا
محمد كسنة	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بلعربي محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2024-2025

إهـــــداء

إلى من غرسا في قلبي معنى الحياة، وكانا لي الحضن الآمن والدعاء الصادق في كل حين...

إلى أمي، نبع الحنان، التي كانت سندي في لحظات الضعف، وبسمة قلبي في كل إنجاز...

وإلى أبي، من تعلمت منه الصبر، ومعنى أن أُكمل الطريق رغم التعب...

لكما أمي وأبي، أهدي هذا العمل المتواضع عربون محبة وامتنان لا يُختصر في كلمات، فأنتم النور الذي أضاء دربي، والدافع الذي لم يخبو أبداً.

إلى أختي وحيدتي، وأخواي العزيزان، دمتم لي السند والكتف الذي لا يميل في كل لحظة وحين.

إلى أستاذي المشرف، الذي لم يبخل بعلمه ولا بتوجيهه، فكان دعمه وتفانيه نبراساً لي في رحلتي البحثية... شكراً على كل ملاحظة، وكل كلمة رفعت من عزيمتي.

إلى كل أساتذتي الكرام، من كانت لهم بصمة في مسيرتي العلمية، والذين لم يكن دورهم تعليمياً فقط، بل كانوا مصدر إلهام وتشجيع... فلكم كل التقدير، والامتنان لسنوات من العطاء والجهد.

إلى زملائي الأعزاء، رفاق الدرب، من تقاسمنا لحظات الجد والتعب، الضحك والقلق، من كان وجودهم بلسمًا في أيام الدراسة الطويلة... شكراً لأنكم كنتم عائلة ثانية.

وإلى أقاربي وأحبابي، إلى كل من دعمني بكلمة، بدعاء، أو حتى بابتسامة...

لكم جميعاً، أقول: هذا الإنجاز ليس لي وحدي، بل هو ثمرة قلوب أحاطتني بالمحبة، ودعمتني دون شرط.

الى كل من وسعه قلبي و لم تسعه صفحتي .....

بن ثامر حنان

إهـــــداء

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا وحبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم ،اللهم لك الحمد حمدا يليق بجلالك وعظيم سلطانك، أتقدم وأهدي عملي المتواضع إلى:

والدي الحاج الدين بوحادة رحمه الله وغفر له ووالدتي دحمان خديجة أطال الله في عمرها وباركها الله لقد وصلت إلى هذا الإنجاز بفضل الله ثم بفضلكما ودعائكما الذي لم ينقطع وببذل جهدكما لمواصلة مسيرة علم نافع بإذن الله، أشكركما من كل قلبي ولكما مني خالص الحب والاحترام والإجلال.

عائلتي الكريمة حفظكم الله ورعاكم.

معلمي الفاضل الذي علمني أول مرة كل حرف الهاشمي لغويطر رحمه الله وغفر له

زملائي وزميلاتي ومن قاسمني هذا العمل بن ثامر حنان حفظها الله

كل أساتذتنا الكرام أستاذتي الفاضلة لحرش زينب وبالأخص أستاذي المشرف كسنة محمد حفظه الله وبارك الله في عمره له مني كل التقدير والاحترام

بوحادة إكرام

شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :

"من سلك طريقا يلتمس فيه علما سهل الله له به طريقا إلى الجنة".

الشكر والثناء لله عز وجل الذي وهبنا القوة والعزيمة وسهل علينا سبل المثابرة والنجاح فالحمد لله حمدا يليق بوجه كرمه وجلالته على حجم المن والعطاء من صحة وعافية لإتمام هذا العمل المتواضع.

إن الاعتراف بالجميل ما هو إلا جزء يسير من رده ولأن الكلمات كل ما نملكه إزاء من غمرني بالجميل وأخص بالذكر الدكتور الفاضل **كسنة محمد** الذي لم يبخلا علينا بالنصح والإرشاد وظلا يحفزاننا فلكم منا أسمى معاني التقدير والاحترام، وإلى لجنة المناقشة **الدكتورة لعمور رميلة** ، و**الدكتور بلعربي محمد** وباقي الأساتذة الافاضل

إلى كل من كان له الفضل في إنجاز هذا البحث ولو بدعاء أو كلمة تشجيع.

وإلى الأستاذ الذي كان محبا للعمل والعطاء ومتحمسا معنا بأقصى درجات الحماس والعون

وإلى كل عمال مؤسسة سونلغاز غرداية

ونتقدم بالشكر إلى كل من تمنى أن يرى عملنا هذا شيئا ملموسا وإلى كل من سره نجاحنا

والشكر لله من قبل ومن بعد

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تقصي أثر تبني الرقمنة بمختلف أبعادها (البعد التقني، البعد التنظيمي، البعد البشري، البعد البيئي) في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة حالة تطبيقية في مؤسسة سونلغاز غرداية، وتم ذلك باستخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات وقد وزع على عينة من العاملين بالمؤسسة، بلغ عددها (37) استمارة موزعة، تم استرجاع (32) استبيان صالح لتحليل،حيث تمت معالجتها عن طريق برنامج SPSS26.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- ⇦ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة بأبعادها على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية
- ⇦ وجود أثر ذو دلالة احصائية للرقمنة بأبعادها على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؛
- ⇦ عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابة أفراد العينة حول أبعاد الرقمنة تعزى الى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، الخبرة، الحالة الاجتماعية).

الكلمات المفتاحية: رقمنة، كفاءة اقتصادية، مؤسسة اقتصادية، خدمات الرقمية، إدارة الإلكترونية ،مهارات علمية

Abstract

This study investigates the impact of digitalization adoption—across its technical, organizational, human, and environmental dimensions—on improving the efficiency of economic enterprises, using Sonelgaz Ghardaia as a case study. A descriptive-analytical methodology was employed, and data were collected through a questionnaire distributed to 37 employees within the institution. Of these, 32 valid responses were analyzed using SPSS (Version 26).

The key findings include:

- There is a statistically significant correlation ($p \leq 0.05$) between digitalization (and its dimensions) and improved efficiency in the enterprise.
- Digitalization and its dimensions have a statistically significant effect ($p \leq 0.05$) on enhancing the economic enterprise's efficiency at Sonelgaz Ghardaia.
- No statistically significant differences were observed in respondents' perceptions of digitalization based on demographic variables (gender, age, education, position, experience, or marital status).

Keywords: Digitalization, Economic Efficiency, Economic Enterprise ،

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعرفان

الإهداء

ملخص الدراسة:

فهرس المحتويات.....8

توطئة:.....أ

الفصل الأول :الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

تمهيد: 19

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية.....20

المطلب الأول: ماهية الرقمنة 20

الفرع الأول: مفهوم الرقمنة 20

الفرع الثاني: أبعاد وتحديات الرقمنة.....23

المطلب الثاني: ماهية كفاءة المؤسسة الاقتصادية.....25

الفرع الأول: مفهوم كفاءة المؤسسة الاقتصادية.....25

الفرع الثاني: عوامل رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية وابعادها وتحدياتها 27

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) 31

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية 31

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية 33

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....36

خلاصة:.....38

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد: 40
المبحث الأول: الطريقة وأدوات المستعملة.....41
المطلب الأول: تقديم للمؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز –غرداية– 41
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي واهم دوائر وأقسام مؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز –غرداية–
.....43
دراسة مختلف الأقسام المديرية: 45
المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....48
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....48
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة 48
المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.....52
المطلب الأول: تحليل النتائج 52
المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لمحور الرقمنة من خلال الأبعاد الأربعة.....58
المطلب الثالث : التحليل الاحصائي لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية:.....62
المطلب الرابع : عرض وتحليل ومناقشة فرضيات الدراسة 63
خلاصة:.....74
خاتمة:.....76
المراجع 79
الملاحق: 84

قائمة الجداول

الجدول رقم (01): موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة 36

الجدول رقم 2-1: يوضح مقياس ليكرت الخماسي لمقياس الدراسة 50

الجدول رقم 2-2 : يوضح اختبار معامل الثبات آلفاكرونباخ 51

الجدول رقم 2-3 : الاتساق الداخلي لفقرات محور أبعاد الرقمنة 52

الجدول رقم 2-4 : الاتساق الداخلي لفقرات محور كفاءة المؤسسة الاقتصادية 54

الجدول رقم :2-5 اختبار شابيرو ويلك لمحوري الدراسة..... 55

الجدول رقم 2-6 : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية..... 56

الجدول رقم 2-7 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد التقني..... 58

الجدول رقم 2-8 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد التنظيمي 59

الجدول رقم 2-9 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد البشري..... 60

الجدول رقم 2-10 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد البيئي..... 61

الجدول رقم 2-11 : التحليل الإحصائي لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية 62

الجدول رقم 2-12: اختبار معامل الارتباط بين الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية..... 63

الجدول رقم 2-13: اختبار معامل الارتباط بين البعد التقني وكفاءة المؤسسة الاقتصادية.... 64

الجدول رقم 2-15: اختبار معامل الارتباط بين البعد البشري وكفاءة المؤسسة الاقتصادية.. 65

الجدول رقم 2-16: اختبار معامل الارتباط بين البعد البيئي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية.... 66

الجدول رقم 2-17: يوضح الاختبار LINAR لمعرفة تأثير الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية..... 67

الجدول رقم 2-18: يوضح الاختبار LINAR لمعرفة تأثير البعد التقني في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية 67

الجدول رقم 2-19: يوضح الاختبار LINAR لمعرفة تأثير البعد التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية 68

الجدول رقم 2-20: يوضح الاختبار LINAR لمعرفة تأثير البعد البشري في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية 69

الجدول رقم 2-21: يوضح الاختبار LINAR لمعرفة تأثير البعد البيئي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية 69

الجدول رقم 2-22: اختبار T TEST إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الجنس 70
الجدول رقم 2-24: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي 71
الجدول رقم 2-25: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي 72
الجدول رقم 2-26: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الخبرة 73

قائمة الاشكال

الشكل (1): نموذج متغيرات الدراسة..... و

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بغرداية.....43

مقدمة

مقدمة

توطئة:

تمثل الرقمنة تحولا شاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فحسب، بل هي عملية معقدة ونظام متكامل يشمل مكونات تقنية، ومعلوماتية، ومالية، وتشريعية، وبيئية، وبشرية، وغيرها. وبالتالي، لا بد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيقها وإخراجها إلى حيز الواقع العملي.

كما تحظى الرقمنة بأهمية كبرى نظرا لدورها المحوري في تحقيق الفعالية التنظيمية وضمان بقاء المؤسسة في ظلِ المشهد التنافسي، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (مدخلات المؤسسة) بأقل تكلفة وأعلى كفاءة، مع الحفاظ على صحة القوى البشرية وراحتها، فضلا عن تطوير قدراتها الابتكارية وتنمية مهاراتها. مما يهيئ البيئة الملائمة لإحداث إصلاحات جوهرية فاعلة في المنظومة التنظيمية، خاصة مع اختلاف المعايير الإدارية في ظل التحولات التقنية، حيث أصبح رأس المال الفكري والمعلوماتي للمؤسسة يفوق رأسمالها المادي.

وفي هذا السياق، شهدت المؤسسات الاقتصادية نموا تنظيميا واسع النطاق، فرضته التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الناتجة عن انتشار الرقمنة في مختلف المجالات. فقد أسهمت الرقمنة في تعزيز قدرة المؤسسات الاقتصادية وكفاءتها لتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها.

1. إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الرقمنة على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؟

وتتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر للبعد التقني على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؟
2. هل يوجد أثر للبعد التنظيمي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؟

3. هل يوجد أثر للبعد البشري على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؟

4. هل يوجد أثر للبعد البيئي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية؟

2. فرضيات الدراسة:

تمت صياغة الفرضيات انطلاقا من إشكالية الدراسة وجاءت على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر للرقمنة بأبعادها على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية.

تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

⇦ يوجد أثر للبعد التقني على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة.

⇦ يوجد أثر للبعد التنظيمي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة .

⇦ يوجد أثر للبعد البشري على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة.

⇦ يوجد أثر للبعد البيئي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد علاقة ارتباط بين الرقمنة بأبعادها على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابة أفراد العينة حول أبعاد الرقمنة تعزى الى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، الخبرة، الحالة الاجتماعية).

3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة في:

⇦ الإطلاع على أهم الجوانب المتعلقة بالرقمنة؛

⇦ معرفة الجوانب المتعلقة بكفاءة المؤسسة الاقتصادية؛

- ⇦ التعرف على علاقة البعد التقني بكفاءة المؤسسة الاقتصادية؛
- ⇦ الكشف عن علاقة البعد التنظيمي بكفاءة المؤسسة الاقتصادية؛
- ⇦ معرفة علاقة البعد البشري بكفاءة المؤسسة الاقتصادية؛
- ⇦ تحديد علاقة البعد البيئي بكفاءة المؤسسة الاقتصادية.

4. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة عوامل جوهرية، يمكن إجمالها في النقاط التالية:

- ⇦ تبرز الدراسة التزام الجزائر بتبني الرقمنة شموليا في القطاعات الإدارية والاقتصادية والمصرفية، في إطار سعيها لمواكبة التطور التكنولوجي الذي تشهده الدول المتقدمة، واللحاق بركب الثورة الرقمية العالمية؛
- ⇦ تسلط الدراسة الضوء على الدور المحوري للرقمنة في إثراء الاقتصاد الوطني، حيث تعد رافدا أساسيا لتعزيز كفاءة العمليات الاقتصادية، ودفع عجلة التنمية المستدامة التي تعول عليها الدولة لمواجهة التحديات الاقتصادية الراهنة، لاسيما في ظل الأزمات والتداعيات العالمية؛
- ⇦ تهدف الدراسة إلى تشخيص مدى تبني المؤسسات الاقتصادية للرقمنة، وتقييم تأثيرها على كفاءة الأداء، انطلاقا من الإدراك المتزايد لأهميتها كآلية استراتيجية لتحفيز النمو الاقتصادي، وزيادة القدرة التنافسية في السوق المحلية والعالمية؛
- ⇦ تضيف الدراسة بعدا تحليليا جديدا إلى الأدبيات السابقة حول الرقمنة في السياق الجزائري، مما يثري النقاش العلمي ويقدم رؤى قابلة للتطبيق في صياغة السياسات التنموية.

5. أسباب اختيار الموضوع:

يمكن تقديم أهم الأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:

أ. الأسباب الذاتية:

تتمثل هذه الأسباب فيما يلي:

⇦ الرغبة والميول الشخصي والاهتمام بالمواضيع المرتبطة بالتخصص؛

⇦ الإطلاع على مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية في موضوع الدراسة.

ب. الأسباب الموضوعية:

تتمثل هذه الأسباب فيما يلي:

⇦ المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية بالمزيد من البحوث الحديثة حول موضوع الدراسة؛

⇦ الأهمية التي يحظى بها هذا الموضوع في المجال الاقتصادي والبنكي؛

⇦ يعد موضوع الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية من المواضيع الهامة في المجال الاقتصادي.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

⇦ **الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2025/2024.

⇦ **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية.

⇦ **الحدود الموضوعية:** موضوع هذه الدراسة هو العلاقة والأثر بين الرقمنة والكفاءة الاقتصادية.

⇦ **الحدود البشرية:** عمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية.

⇦ **منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:**

للإجابة على إشكالية الدراسة الرئيسية والتساؤلات الفرعية المطروحة من خلال الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كما تم استخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات، ومن أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع التطبيقي.

7. صعوبات الدراسة:

لقد واجه إعداد هذه المذكرة جملة من الصعوبات والعراقيل تمثلت في:

⇦ قلة الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة؛

⇦ صعوبة إقناع أفراد العينة في الإجابة عن الاستمارة؛

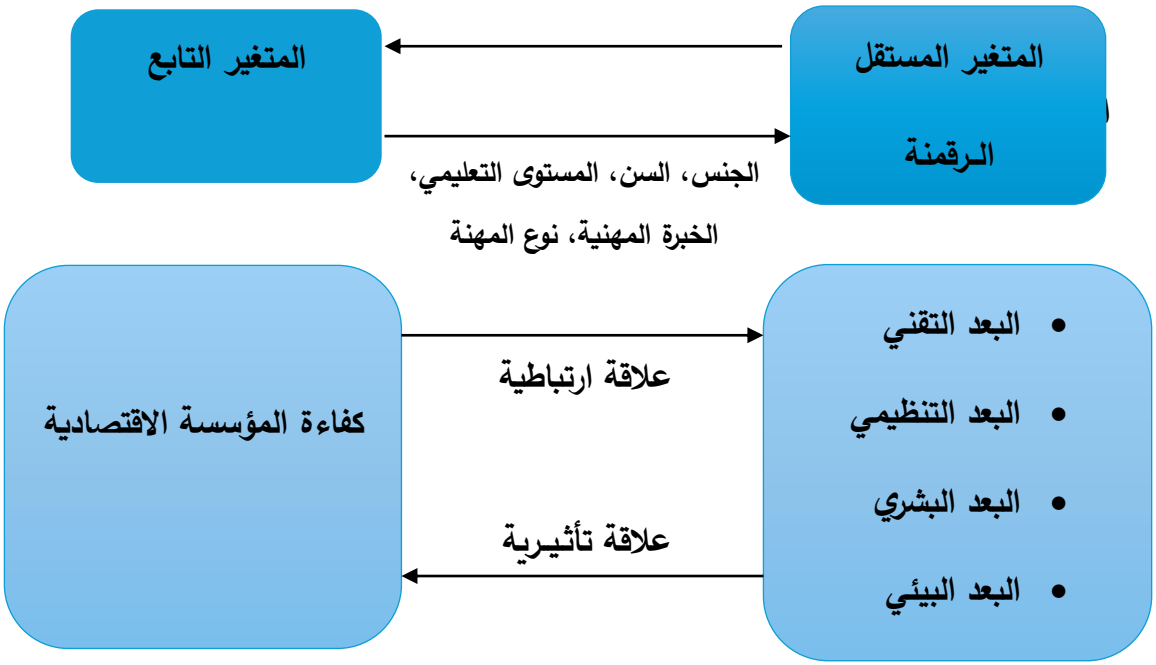
⇦ صعوبة في جمع استمارات الاستبيان.

8. هيكل الدراسة:

تبعا للأهداف الموضوعة مسبقا في الدراسة ولمعالجة الإشكالية والتساؤلات الفرعية، للتأكد من صحة الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى فصلين هما: تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين وهما المبحث الأول الأدبيات النظرية للرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، أما المبحث الثاني يتناول الدراسات السابقة. أما الفصل الثاني الدراسة الميدانية ويتضمن مبحثين وهما المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة أما المبحث الثاني عرض النتائج الدراسة التطبيقية ومناقشتها، واختتمت بالخاتمة التي تضمنت تلخيص عام واختبار الفرضيات، ثم عرض نتائج الدراسة، وتقديم بعض الاقتراحات المتعلقة بموضوع الدراسة بناء على هذه النتائج، بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

9. نموذج الدراسة:

الشكل (1): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

إن التحول السريع في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة كان له تأثيره على مختلف القطاعات سواء العسكرية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الإدارية، وقد ساهمت هذه التكنولوجيا في ظهور ما يسمى بالرقمنة، والتي تعتبر أداة فعالة لتخزين والوصول إلى كم كبير من المعلومات بأي شكل أو من أي مكان، ولذا أصبحت المؤسسات تهتم بشكل كبير بمصادر المعلومات الإلكترونية وتحويلها إلى صيغ رقمية، سواء كانت وثائق رسمية أو معاملات.

في ظل التحديات التي تشهدها المؤسسات تم تبني توجهات جديدة في المجال الإداري التي تقوم على تطبيق تقنيات الاتصال الحديثة من خلال تحويل التعاملات الورقية إلى التعاملات الإلكترونية، حيث تساعد منظومة الرقمية المتكامل في تسهيل التواصل بين المؤسسات، وتحسين أداء عملياتها وإجراءاتها ومنتجاتها وخدماتها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

تعد الرقمنة إحدى أهم الوسائل الجديدة التي تقوم المؤسسة الاقتصادية بتحسين خدماتها وزيادة إنتاجية ورفع كفاءة أداءها وأداء عمالها.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

تعد الرقمنة من أهم المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة الثورة التكنولوجية، حيث تعبر عن مدى تحويل الإجراءات والعمليات والوثائق والمعلومات من طريقة تقليدية إلى طريقة رقمية.

الفرع الأول: مفهوم الرقمنة

تعددت مفاهيم الرقمنة بين الباحثين في مختلف المجالات واختلفت كل حسب رؤيته لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتأثيرها على عمليات المؤسسة.

أولا: تعريف الرقمنة:

قدمت للرقمنة عدة تعاريف نذكر منها:

- ⇦ الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي **(Bits)**، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويطلق عليها الرقمنة. [1]
- ⇦ الرقمنة هي عملية التي بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي. [2]

---

[1] حميدوش علي، بوزيدة حميد، **اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد تجارب دولية – دروس وعبر –**، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، العدد 01، جامعة المدية، 2020، ص 44.

[2] نجلاء أحمد يس، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 17.

⇦ الرقمنة هي عملية الحصول على مجموعة من النصوص الإلكترونية وإدارتها من خلال تحويل مصادر المعلومات المتاحة على وسائط تخزين تقليدية إلى صورة إلكترونية وإدارتها من تحويل مصادر المعلومات المتاحة على وسائط تخزين تقليدية إلى صورة إلكترونية، وبالتالي يصبح النص التقليدي نص مرقمن يمكن الاطلاع عليه عن طريق تطبيقات الحاسبات الآلية. [1]

⇦ الرقمنة تشير إلى إنشاء تمثيل رقمي للأشياء المادية مثل مسح مستند ورقي ضوئيا وحفظه بصيغة مستند رقمي آخر في جهاز الحاسوب. [2]

⇦ الرقمنة هي على الوسائط التناظرية إلى الوسائط الرقمية باستخدام الأدوات المعتمدة على الحاسب لمعالجة النصوص والرسم والتصميم والتصوير وإدارة البيانات. [3]

بناء على ما سبق يمكن تعريف الرقمنة بأنها:

هي عملية تحويل أي نوع من المعلومات أو البيانات (مثل النصوص المطبوعة، الصور، الوثائق، أو الأشياء المادية) من شكلها التناظري أو التقليدي إلى شكل رقمي (شارات ثنائية أو أرقام ثنائية) يمكن معالجته، تخزينه، عرضه، وإدارته بواسطة الحاسبات الآلية والتقنيات الرقمية. تهدف هذه العملية إلى جعل المعلومات متاحة إلكترونيًا وسهلة الوصول إليها والتعامل معها.

ثانيا: أهمية الرقمنة:

تكمن أهمية الرقمنة فيما يلي:

⇦ يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها؛

---

[1] نورية سعيود، نجاة سعيود، **عنوان المداخلة: الإشكالية القانونية لرقمنة الوثائق في المكتبات**، ص 3.

[2] نعاس حمزة، مجذوب عبد الرحمان، **متطلبات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة في الإدارة الجبائية**، ص 4.

[3] حون ماكنزي أوين، **المقالة العلمية في عصر الرقمنة**، ترجمة: حشمت قاسم، المركز القومي للترجمة، مصر، 2011، ص 152.

- تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمة المقدمة للزبائن أو المواطنين وخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية؛
- تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة وكفاءة سير العمل؛
- سهولة وسرعة ومرونة تطبيق خدمات جديدة؛
- رفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء والإنفاق معا؛
- زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات مما يحقق استمرارية الأعمال والخدمات؛
- إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل؛
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. [1]

ثالثا: أهداف الرقمنة:

تسعى الرقمنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- **تحسين الخدمة:** إن تحسين الخدمات من أهم الدعائم الرئيسية للتحول الرقمي، فمن حق جمهور المستخدمين الحصول على أفضل خدمة متكاملة وبجودة عالية ميزتها سرعة النفاذ لها بدون انقطاع، مما يحسن إيجابيا من مردودية المؤسسة.
- **زيادة التعاون الداخلي:** حيث يمكن تعزيز التعاون الداخلي بشكل أفضل باستعمال أدوات وتقنيات ومنصات التواصل لتحسين عمليات إدارة العمليات؛
- **زيادة الكفاءة في المؤسسة:** تتيح الرقمنة تحسين كفاءات العمليات والموارد البشرية من خلال اعتماد المزايا المتعددة للتكنولوجية الرقمية، حيث تصبح نشاطات وعمليات المؤسسة أكثر سرعة ومرونة.

[1] بلقاسمي خالد، دهيمي عمر، **مظاهر التحول الرقمي في الجزائر – عرض تجربة الجزائر** –، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، ص ص 3-4.

⇦ **تخفيض التكاليف:** تخفيض التكاليف هدف رئيسي لأي مؤسسة، حيث أن تحويل العمليات اليدوية إلى العمليات الرقمية، يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتوفير الوقت.

⇦ **تحسين أداء الموظفين:** تخلق الرقمنة بيئة عمل مناسبة للجميع مما يحسن من الأداء والإنتاجية. [1]

الفرع الثاني: أبعاد وتحديات الرقمنة

أولا: أبعاد الرقمنة:

تتمثل هذه الأبعاد في:

⇦ **الأجهزة:** يتمثل العتاد في المكونات المادية ونظمه وشبكاته وملحقاته؛

⇦ **البرمجيات:** وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل برامج البريد الإلكتروني، وقواعد البيانات، وأدوات تدقيق البرمجة؛

⇦ **شبكة الاتصالات:** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترانت والإكسترانت، والتي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية وشبكة الإنترنت؛

⇦ **صناعة المعرفة:** يقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة. [2]

---

[1] زمورة جمال، **دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية – دراسة حالة: قطاع الصحة بولاية باتنة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023-2024، ص ص 11-12.

[2] فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر – دراسة تحليلية للجماعات المحلية –**، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال السمعي والبصري، جامعة قسنطينة 3، قسنطينة، 2020-2021، ص 120.

ثانيا: تحديات الرقمنة:

تتمثل هذه التحديات في:

- ⇦ تحويل مصادر المعلومات إلى الصيغة الرقمية يتطلب أجهزة ومعدات من أجل إتاحتها للمستفيدين، خاصة مع التطور المذهل للأجهزة التقنية (الأجهزة والبرمجيات) والتي يصعب مسايرتها (تقنيا، وتكوينا للقائمين بها وماليا)؛
- ⇦ التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة، حيث تحتاج إلى تقنيات الرقمنة سواء أجهزة، ماسحات ضوئية، حاسبات آلية، وبرمجيات لتشغيل وعرض مصار المعلومات الرقمية، كل ذلك مكلف ويحتاج إلى تمويل مالي كبير، لا يتم توفيره في أغلب الأحيان مما يعوق عملية الرقمنة؛
- ⇦ البطء في عمليات التحول الرقمي لمصادر المعلومات؛
- ⇦ التأخر في نشر وإتاحة مصادر المعلومات على شبكة الأنترنت بعد تحويلها إلى الشكل الرقمي؛
- ⇦ قلة الوعي الكافي لدى بعض المسؤولين، مما يؤخر عملية الرقمنة، والأمر نفسه لدى المستفيدين أيضا من خلال الخدمات حيث أكثرهم عديمي الخبرة في كيفية استخدام مصادر المعلومات المرقمنة والاستفادة منها؛
- ⇦ تتطلب عملية تنظيم مصادر المعلومات الرقمية خبرة وكفاءة حتى يتم عرضها بشكل منظم على شبكة الأنترنت.[1]

[1] أمينة بدر الدين، نسيمة خدير، **التحول الرقمي في الجزائر: بين الواقع والتحديات**، الملتقى العلمي الدولي: الثورة الرقمية، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، يومي 6 و7 نوفمبر 2023.

المطلب الثاني: ماهية كفاءة المؤسسة الاقتصادية

ارتبط مفهوم الكفاءة في الفكر الاقتصادي الرأسمالي بالمشكلة الاقتصادية الأساسية، وكيفية تخصيص الموارد المحدودة والمتاحة للجميع، من أجل تلبية حاجيات ورغبات الأفراد المتجددة والمتكررة.

الفرع الأول: مفهوم كفاءة المؤسسة الاقتصادية

يعد مفهوم كفاءة من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة للمشكلة الاقتصادية الأساسية، كما يشير مفهوم كفاءة المؤسسة الاقتصادية إلى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للموارد من أجل تحقيق أعظم الأرباح.

أولا: تعريف كفاءة المؤسسة الاقتصادية

قدمت عدة تعاريف للكفاءة الاقتصادية نذكر منها:

- ⇦ كفاءة المؤسسة الاقتصادية هي الوصول إلى أفضل علاقة بين المدخلات والمخرجات. [1]
- ⇦ كفاءة المؤسسة الاقتصادية هي مجموعة المعارف والمميزات والقرارات والسلوكات التي تسمح بمناقشة وفحص واتخاذ القرارات في كل ما يخص المهنة، فهي تفترض معارف مبررة بصفة عامة. [2]
- ⇦ كفاءة المؤسسة الاقتصادية هي قدرة المؤسسة على التعبئة بتجميع وتنسيق الموارد في إطار سيرورة عمل محددة من أجل تحقيق نتائج محددة مسبقا. [3]

---

[1] فلاح الحسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، ط: 02، عمان، الأردن 2003 م.

[2] ياسر مرزوقي، **دور إدارة الكفاءات في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعات الروائية الجزائرية: دراسة حالة مجمع صيدال**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019/2018، ص 52.

[3] براهيمي آسية، ثابت أول وسيلة، عينوس رضوان، **آليات تطوير الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية دلائل من دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية**، العدد 02، جامعة تلمسان، تلمسان، 2016، ص 113.

⇦ كفاءة المؤسسة الاقتصادية هي المهارات العلمية التي يتولد عنها "خلق القيمة"، فهي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها. [1]

بناء على ما سبق يمكن تعريف كفاءة المؤسسة الاقتصادية بأنها:

هي قدرتها على تحقيق أفضل النتائج والأهداف المحددة مسبقًا من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتجميعها وتنسيقها في إطار سيرورة عمل محددة .وهي تتضمن مجموعة من المعارف، المهارات، الخبرات، والسلوكيات التي تمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات الصحيحة ومناقشة الأمور المتعلقة بعملها بفعالية، وبالتالي خلق قيمة وتحقيق التميز في الأداء.

ثانيا: أهمية كفاءة المؤسسة الاقتصادية

تكمن أهميته في:

1. أهميتها على المستوى التنظيمي: تشمل ما يلي: [2]

⇦ تساهم الكفاءات في ظهور أشكال تنظيمية جديدة تستجيب لضروريات المرونة والتفاعل؛

⇦ تحديث ممارسات إدارة الموارد البشرية؛

⇦ خلق حوار اجتماعي جديد.

[1] براهيمي آسية، ثابت أول وسيلة، عيكوس رضوان، **تقييم استراتيجيات وطرق الإحتفاظ** بالكفاءات في المؤسسة الاقتصادية دلائل من دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، العدد 09، جامعة تلمسان، تلمسان، 2017، ص 104.

[2] نجاة نحلة، **سوسيولوجيا الكفاءات: من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة**، مجلة معارف، العدد 21، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2016، ص 111.

2. أهميتها على المستوى الفردي: تشمل ما يلي: [1]

- ⇦ **الكفاءة كفاعل لتطوره المهني:** تتطور الكفاءات بوتيرة سريعة، وليحتفظ العامل مستواه التنظيمي عليه أن يكون مسؤول عن تطوير كفاءته وتنميتها، حيث أن امتلاك الكفاءة أصبح وسيلة للحفاظ على الاستمرارية، كما أن الكفاءة تسمح بتجاوز مسؤولية منصب العمل ويصبح أكثر فعالية في تطوير مساره المهني؛
- ⇦ **الكفاءة كفاعل لتنمية العامل الشخصية والفردية:** تسيير الكفاءات يساهم في ازدهار العامل على المستوى الشخصي، خاصة في تلك المجتمعات التي تعتبر العمل كقيمة أساسية في تحقيق النجاح على الصعيدين المهني والاجتماعي للعامل؛
- ⇦ **الكفاءة رهان لتحقيق مكانة اجتماعية وعنصر للديناميكية الجماعية:** لا يمكن للفرد أن يضمن تأهيله المهني بالاعتماد على شهاداته ومعارفه فقط، وإنما بالارتكاز أيضا على كفاءاته ومهاراته وخبراته المكتسبة.

الفرع الثاني: عوامل رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية وابعادها وتحدياتها

كفاءة المؤسسة الاقتصادية ترتبط بعدة عوامل التي من شأنها التأثير في مستواها، كما لها عدة أبعاد مشكلة لها، وتواجهها مجموعة من التحديات التي تعيق رفع مستواها.

[1] **المرجع نفسه**، ص ص 112-113.

أولا: عوامل رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

تتمثل هذه العوامل في: [1]

1. البيئة التنظيمية والإدارية: والمتمثلة في الإطار التنظيمي الذي يشمل المسار للعملية الإدارية والإنتاجية ككل، ويتم قياس كفاءة هذه العوامل من خلال:

- ⇦ درجة توفر القواعد والمعايير التي تحكم أداء العمل؛
- ⇦ درجة تفويض الصلاحيات والسلطات إلى المستويات الإدارية؛
- ⇦ درجة تحقيق التكامل بين الإدارات والأقسام.

2. البيئة القانونية والضوابط المهنية: وتتمثل في جميع القوانين والسياسات والأنظمة الحاكمة للعمل كالنظام الأساسي للعمل، وهذه الضوابط تعتبر من المتغيرات الأساسية المؤثرة على كفاءة المؤسسات الاقتصادية.

3. البيئة التقنية: وتتضمن الأجهزة والمعدات والآلات المستخدمة في المؤسسة، ويتم من خلال:

- ⇦ مدى توفر الوسائل التقنية المستخدمة في المؤسسة؛
- ⇦ مدى مساهمة هذه الوسائل في تطوير وظائف الإدارة؛
- ⇦ مدى مساهمة الوسائل التقنية في تحقيق الترابط والتنسيق بين أركان المؤسسة الاقتصادية.

4. العوامل الاجتماعية: حيث أن لها دور كبير في تحقيق كفاءة المؤسسات الاقتصادية، ويمكن قياسها من خلال المؤشرات التالية:

- ⇦ شبكة الاتصالات؛
- ⇦ نظام القيم السائد في المؤسسة؛

---

[1] جبارة سامية، **التنظيم الديمقراطي ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية في الجزائر: دراسة بمؤسسة تصفيح وتشكيل المعادن بعين ياقوت**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018/2017، ص ص 140-142.

⇦ علاقات الإنتاج السائدة.

5. الأوضاع الاقتصادية: السائدة وانعكاساتها على أداء ومردودية المؤسسات، ويتم قياس هذه الأوضاع من خلال المؤشرات التالية:

⇦ مؤشرات الاستقرار والنمو الاقتصادي؛

⇦ درجة المنافسة السائدة بين المؤسسات؛

ثانيا: ابعاد كفاءة المؤسسة الاقتصادية:

حدد Tomas Durand ثلاثة أبعاد أصلية للكفاءة، وتتمثل هذه الأبعاد في:

⇦ **المعرفة:** هي مجموعة من المعلومات المستوعبة، والمهيكلة، والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، فهي مجموعة المعارف المهنية القاعدية الضرورية لممارسة الوظيفة، مثل تقنيات المحاسبة، تقنيات السكرتارية، ... الخ، وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لآخر؛

⇦ **المهارة:** هي القدرة على التصرف بصفة ملموسة، وهذا حسب الأهداف المحددة مسبقا، حيث تعبر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق الاستعمال، الأنشطة، الإجراءات، معلومات خاصة بتشغيل المصلحة المعنية ...الخ، وتختلف هذه المهارات من مستوى اداري إلى آخر حسب طبيعة المهام التي متارس فيه؛

⇦ **السلوكات:** تمثل في مجموع المواقف والميزات الشخصية المرتبطة بالموظف، والمطلوبة عند ممارسة النشاط المعني، فهي مجموعة من الصفات الشخصية كالترتيب، الدقة، روح المبادرة.....الخ، وسواء كان

سلوك الإنسان في علاقته بالمؤسسة ايجابيا حيث يتفق مع توجهات المؤسسة ويساعد على تحقيق أهدافها، أو سلبيا يكون عكس توجهات المؤسسة، أو محايدا. [1]

حسب **Le Boterf** هناك أبعاد مختلفة لتحديد أو حصر مفهوم الكفاءة من خلال التصورات التالية:[2]

- ⇦ تصور الكفاءة يجب أن يرتبط بتطور سياق أو حالات العمل؛
- ⇦ تصور الكفاءة يجب أن يأخذ في الحسبان البعدين الفردي والجماعي للكفاءة؛
- ⇦ يجب أن يأخذ في الحسبان ضرورة اعتبار الكفاءة ليس فقط كاستعداد للتصرف لكن أيضا كعملية؛
- ⇦ تصور الكفاءة يسمح بالتفكير في مصطلح التنسيق وليس فقط الجمع أو الإضافة؛
- ⇦ تصور الكفاءة يسمح بملاحظة ومعالجة الفرق بين الكفاءة المطلوبة والكفاءة الحقيقية؛
- ⇦ تصور الكفاءة يدعو إلى المسؤولية المشتركة؛
- ⇦ تصور يجعل من تقييم الكفاءات ممكنا.

ثالثا: تحديات تحقيق كفاءة المؤسسة الاقتصادية

تتمثل هذه التحديات فيما يلي: [3]

- ⇦ التحول من عصر التصنيع إلى عصر المعلومات؛
- ⇦ التحول من الأسواق المحدودة إلى الأسواق العالمية؛
- ⇦ التحول من البيئة المستقرة إلى البيئة المتغيرة؛
- ⇦ التحول من الأمر إلى التوجيه؛
- ⇦ التحول من العمل الجسماني والبدني إلى العمل الذهني والعقلي؛

---

[1] ثابتي الحبيب وبن عبو الجيلالي، **تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية دعائم النجاح الأساسية المؤسسات الألفية الثالثة**، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2009 ص، ص 118، 117.

[2] كمال منصوري، **تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى**، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 07، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010، ص 51.

[3] ياسر مرزوقي، **المرجع السابق**، ص 170.

- ⇦ التحول من الأداء الفردي إلى الأداء الجماعي في شكل فرق عمل؛
- ⇦ التحول من التخصص في العمل إلى التنوع في المهارات؛
- ⇦ التحول من التركيز على السلع والخدمات إلى التوجه بالمستهلك؛
- ⇦ التحول من إتباع الأوامر إلى المبادرة والمشاركة في إتخاذ القرارات؛
- ⇦ التحول من الموارد البشرية إلى الكفاءات المتميزة؛
- ⇦ التحول من الأصول المالية إلى رأس المال الفكري.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

تعد الأدبيات التطبيقية بمثابة نقطة انطلاق يعتمد عليها الباحث في التعرف على موضوع بحثه والاطلاع على مختلف جوانبه النظري والتطبيقي التي تساعد في دراسة موضوعه بأفضل أسلوب ممكن.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تتمثل هذه الدراسات فيما يلي:

أولا: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة:

1. دراسة رميصاء لكحل، قريدة شيماء (2023)، بعنوان: دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر – ورقلة– [1]

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية في مؤسسة بريد الجزائر بالوحدة الولائية – ورقلة –، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام أداة الاستبيان في جمع المعلومات، حيث بلغت عينة الدراسة 39 موظف. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

[1] رميصاء لكحل، قريدة شيماء، **دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر – ورقلة–**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022-2023.

⇦ انتهاج المؤسسة الرقمنة في أداء عملياتها أثر إيجابا على أداء خدماتها حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية طردية بين تطبيق الرقمنة بأبعادها (الأجهزة، والمعدات والبرمجيات، نظم الاتصالات، الأفراد) والمتغير التابع أداء الخدمة العمومية.

⇦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أسلوب الرقمنة المطبق في مؤسسة بريد الجزائر – وحدة ورقلة – على أداء الخدمة العمومية.

2. دراسة مديني آسيا، حجاجي رانيا (2023)، بعنوان: دور الرقمنة في تفعيل الرقابة في المؤسسة: دراسة حالة بمديرية بريد الجزائر لولاية قالمة:[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من رقمنة عملياتها.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة، وقد تم استخدام الوثائق والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

⇦ مديرية البريد خطت خطوة عظيمة في رقمنة عملياتها الذي ساهم في تسهيل نشاطها بغض النظر عن الجزء البسيط الغير مرقمن؛

⇦ نظام المراقبة بواسطة البرامج الرقمية قائم مدار الساعة أي أنه يكمن الدخول على البرنامج في أي وقت للحصول على الخدمات الراغب بها؛

⇦ برامج الرقمية جاءت كحل لصعوبات والمشكلات والعوائق المتزايدة، التي ظهرت في عملية الرقابة واستجابتها لمتطلبات العمال والمتعاملين.

ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بكفاءة المؤسسة الاقتصادية

1. دراسة جبارة سامية، بعنوان: التنظيم الديمقراطي ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية في الجزائر: دراسة بمؤسسة تصفيح وتشكيل المعادن بعين ياقوت: [1]

[1] مديني آسيا، حجاجي رانيا، دور **الرقمنة في تفعيل الرقابة في المؤسسة: دراسة حالة بمديرية بريد الجزائر لولاية قالمة**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022-2023.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشاركة العمالية في تسيير المؤسسة الاقتصادية وفي تحقيق فعالية وكفاءة هذه المؤسسة. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام كل من الملاحظة والمقابلة وأداة الاستبيان في جمع المعلومات، حيث بلغت عينة الدراسة 147 عامل. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ⇦ أن العمليات التنظيمية المتمثلة في القيادة التنظيمية ولامركزية السلطة، وعلاقات العمل والمشاركة العمالية والاتصال التنظيمي لها دور كبير وفعال في تحقيق كفاءة المؤسسة الاقتصادية.
- ⇦ اهتمت المؤسسة بالجانب البشري لتحقيق أهدافها الأساسية المتمثلة في رفع الإنتاجية، حيث أن المؤسسة قد وفقت بين الجانب التقني والجانب البشري الذي يعتبر أساس الكفاءة الاقتصادية.
- ⇦ القيادة الديمقراطية أحد أهم العمليات المساهمة في تحسين مردودية المؤسسة.

2. دراسة أحمد عماد الدين قواص، عبد الرحمان بوحامدي (2017)، بعنوان: قياس الكفاءة المالية للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الكفاءة باستخدام طريقة النسب المالية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية للحفر والتنقيب. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الوثائق والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ⇦ المؤسسة تعتبر كفؤ من حيث الربحية والأرباح والعائد، وكذا في إدارة تكاليفها والتحكم فيها.
- ⇦ تعد المؤسسة كفؤ في التقليل من المخاطر والحد من الصعاب التي تواجهها وتعرقل نشاطها.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

تتمثل هذه الدراسات فيما يلي:

أولا: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة

[1] جبارة سامية، **المرجع السابق**.

1. Study Mehmood Hasan (2022), Digitalization, Digitization, and Digital Transformation of SME Business in Bangladesh: [1]

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار للشركات الصغيرة كيفية التعامل مع تراكمات البيانات أثناء التحول الرقمي والرقمنة والتحول الرقمي. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الأدبيات النظرية في جمع المعلومات. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ⇦ تتمتع الشركات الصغيرة والمتوسطة بهيكل تنظيمي أقل رسمية ونحافة وتسطحًا من الشركات الكبيرة، وتقع هذه الشركات تحت عتبة معينة من حيث الإيرادات أو الأصول أو الموظفين؛
- ⇦ رغم أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في بنغلاديش، نظرا لحجمها وطبيعتها، تعمل، مثل الأسواق الأخرى، في سياقات معقدة وسريعة الخطى وغير متوقعة؛
- ⇦ تساعد الرقمنة والتحول الرقمي الشركات على إعادة تصور كيفية تشغيل عملياتها من خلال الإجراءات والتقنيات الرقمية الجديدة.

2. Study Tilen Gorenšek, Andrej Kohont (2019), conceptualization of digitalization: opportunities and challenges for organizations in the euro-mediterranean area: [2]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصور التحول الرقمي: الفرص والتحديات التي تواجه المنظمات في المنطقة الأورو متوسطية. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الأدبيات النظرية في جمع المعلومات. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ⇦ عملية تحويل البيانات التناظرية إلى تنسيق رقمي، وتعرف الرقمنة استخدام الرقمنة كرافعة لتحقيق التغيير في العمليات، بينما يشير التحول الرقمي إلى عملية تحويل المنظمات إلى طرق جديدة للعمل والتفكير.

[1] mehmood hasan, **digitalization, digitization, and digital transformation of SME business in bangladesh,** master's thesis, university of south-eastern norway, bangladesh, 2022.

[2] tilen gorenšek, andrej kohont, **conceptualization of digitalization: opportunities and challenges for organizations in the euro-mediterranean area,** no 02, university of ljubljana, slovenia, 2019.

⇦ تتطلب عملية التحول الرقمي عقلية مختلفة تمامًا، وتوافرًا كبيرًا للموارد لأغراض الاستثمار والتحول الرقمي، والكفاءات والمعرفة المختلفة التي تمتلكها القوى العاملة الحالية.

ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بكفاءة المؤسسة الاقتصادية

1. Study Jana Votápková, Milan Žák (2013), institutional efficiency of selected eu & oecd countries using dea-like approach: [1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كفاءة المؤسسات في عينة من دول الاتحاد الأوروبي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الأدبيات النظرية والأساليب الإحصائية في جمع المعلومات.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

⇦ فيما يتعلق بدرجات الكفاءة الإجمالية والتصنيفات، فإن البلدان الأكثر كفاءة مؤسسيًا تقع في شمال أوروبا.

⇦ أكبر التحسينات الضرورية هي في مجال فعالية الحكومة والسيطرة على الفساد.

⇦ كشف فحص المتانة باستخدام تحليل المكونات الرئيسية عن ارتباط نوعي مهم بنتائج تحليل مغلف البيانات، مع معامل ارتباط 0.9653.

2. Study Evgeny A. Kuzmin, Oleg M. Barbakov (2015), institutional efficiency and processes of institutional changes (as seen by the russian academic tradition): [2]

[1] Jana Votápková, Milan Žák, **institutional efficiency of selected eu & oecd countries using dea-like approach,** PRAGUE ECONOMIC PAPERS, No 02, University of Economics and Management (CES VŠEM), Prague, Charles, 2013.

[2] Evgeny A. Kuzmin, Oleg M. Barbakov**, Institutional Efficiency and Processes of Institutional Changes (as Seen by the Russian Academic Tradition),** Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russian Federation, 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في التغيرات التي تطرأ على البيئة المؤسسية مشكلة علمية تتلخص في إيجاد التوازن بين العواقب المترتبة على مثل هذه التغيرات والحاجة إلى حل الاختلافات بين المعايير واللوائح غير الكاملة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الأدبيات النظرية في جمع المعلومات.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

⇦ كفاءة البيئة المؤسسية تتحدد بمستوى عدم اليقين الذي يستجيب لمراعاة القواعد والمعايير وآليات السلوك المحددة مسبقا، والإصلاحات التي تطرأ على المؤسسات لتحسين الممارسات التنظيمية قادرة على زيادة وخفض تكاليف المعاملات.

⇦ ثبات الكفاءة المؤسسية ليس واضحاً. ولا نستطيع أن نتحدث إلا عن ترتيب مؤسسي أكثر أو أقل فعالية داخل النظام، حتى عندما يتم الاتفاق على إجراء اتصال في البداية.

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

يمكن تلخيص موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

الدراسات	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	أوجه الاستفادة
باللغة العربية	⇦ **المنهج المستخدم:** وهو المنهج الوصفي. ⇦ **الأدوات المستخدمة:** وهي الوثائق والأساليب الإحصائية. ⇦ **المؤسسة محل الدراسة:** تم اختيار	⇦ **أهداف الدراسة:** كل دراسة كان لها أهدافها التي تتناسب مع تساؤلاتها. ⇦ **النتائج:** توصلت كل الدراسة إلى نتائج خاصة بها وفقا لموضوع الدراسة وأسلوب الدراسة.	⇦ الإطلاع على بعض الجوانب النظرية والتطبيقية. ⇦ مساعدة في تحديد أهداف الدراسة والأدوات المستخدمة للدراسة.

	المؤسسة الاقتصادية.		
باللغة الأجنبية	⇦ **المنهج المستخدم:** وهو المنهج الوصفي. ⇦ **المؤسسة محل الدراسة:** تم اختيار المؤسسة الاقتصادية.	⇦ **أهداف الدراسة:** كل دراسة كان لها أهدافها التي تتناسب مع تساؤلاتها. ⇦ **الأدوات المستخدمة:** اعتمدت الدراسة الحالية على الوثائق والأساليب الإحصائية، في حين أن الدراسات السابقة اعتمدت على مراجعة الأدبيات النظرية. ⇦ **النتائج:** توصلت كل الدراسة إلى نتائج خاصة بها وفقا لموضوع الدراسة وأسلوب الدراسة.	⇦ الإطلاع على بعض الجوانب النظرية والتطبيقية.

المصدر: من إعداد الطالبتين

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل للرقمنة باعتبارها عملية منهجية لتحويل المعلومات من الوسائط التقليدية إلى الصيغ الرقمية وإدارتها عبر أنظمة إلكترونية متخصصة، كما تم تحديد مفهوم كفاءة المؤسسة الاقتصادية كقدرة على تعبئة الموارد وتنسيقها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعلى المستوى التحليلي تم القيام بمسح نقدي للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، مع إجراء مقارنة تحليلية شاملة ركزت على أوجه التشابه والاختلاف في المنهجيات والنتائج، واستخلاص مجالات الاستفادة.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

تنبثق هذه الدراسة من الإطار النظري والتطبيقي الذي تم استعراضه في الفصل الأول، حيث تعتمد منهجية بحثية متكاملة تزاوج بين الجانب التنظيري والتطبيقي. وتهدف إلى تحليل تأثير متغيرات الرقمنة بمختلف أبعادها على الكفاءة المؤسسة، وقد اختارت الباحثتين مؤسسة "سونلغاز" نموذجا للدراسة، وذلك بهدف تشخيص الواقع العملي لتطبيقات الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة وتقييم الآثار المترتبة على تبني هذه الممارسات الرقمية، مع استنتاج توصيات عملية قابلة للتطبيق.

المبحث الأول: الطريقة وأدوات المستعملة

تعتبر شركة **مؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز –غرداية–في** إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز على المستوى الوطني بدون منازع، حيث أنها تتكون من ثلاثة (03) فروع: فرع إنتاج، فرع نقل، فرع توزيع، ولكل فرع له فروع ومديريات ثانوية تابعة له، فبالنسبة لفرع التوزيع يحتوي على عدة مديريات موزعة على مستوى التراب الوطني، منها مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية، التي هي محل دراستنا.[1]

المطلب الأول: تقديم للمؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز –غرداية–

تعتبر النشأة الحقيقية لنشأة وتأسيس مجمع سونلغاز بالجزائر المرسوم التنفيذي رقم 6959 المؤرخ في يوم 26 جولية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية «، وقد حدد المرسوم لها مهمة رئيسية تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلد إن احتكار إنتاج ونقل توزيع واستيراد وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز من مكانة الشركة. كما أن احتكار لتسويق الغاز الطبيعي داخل التراب الوطني لجميع أصناف الزبائن تطلب منها إنجاز وتسيير قنوات النقل وتوزيع الكهرباء والغاز على المستوى لوطني.

وبناء على الطلب المتزايد على خدمات المؤسسة قامت في سنة 1973م بإعادة تشكيل البنية التحتية لقواعدها ومركباتها لتقفز الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من 624 ميغاواط سنة 1969م إلى 1200ميغاواط سنة 1974م، بفضل المركز الحرارية المتواجدة في كل من عنابة، وهران، بالإضافة إلى المولدات الغازية المتواجدة في الجزائر، أرزيو، حاسي مسعود، تقرة، مستعملة بذلك خطوطا لنقل ما يزيد طولها عن 850 كلم للضغط المتوسط والمنخفض.

في سنة 1678 طورت المؤسسة خدماتها لتحقيق أهداف المخطط الوطني المتعلق بإعداد تهيئة الكهرباء بغية تلبية الحاجيات حوالي 1200000 مشترك واستحدثت خطوطا جديدة لتغطية الطلب المتزايد.

[1] المرسوم التنفيذي رقم 6959 المؤرخ في يوم 26 جولية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية

وفي سنة 1983م وضمن برنامج إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية لم تفلت سونلغاز هي الأخرى من إعادة

الهيكلة لتتمخض عنها ستة مؤسسات فرعية وهي:

- ✓ أشغال الكهرباء (KAHRIF)
- ✓ تركيب البنى التحتية والإنشاءات الكهربائية(KAHRAKIB)
- ✓ إنجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز (KANAGHAZ)
- ✓ أعمال الهندسة المدنية(INERGA)
- ✓ التركيب الصناعي(ETTERKIB)
- ✓ صناعة عدادات الكهرباء وآلات القياس والرقابة(AMC)
- ✓ تعتبر سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحتكر لحساب الدولة النشاطات التالية:
- ✓ إنتاج ونقل الكهرباء.) مجمع صناعي) وحدة (spa) société de plancton
- ✓ نقل الكهرباء المنتجة EGRT
- ✓ نقل الغاز GRTG
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز SD

أسيس توزيع الكهرباء الغاز بغرداية

تأسست المديرية للتوزيع بمقتضى القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي2005م المتضمن إنشاء مديريات جهوية للتوزيع الكهرباء والغاز التابعة لفروع التوزيع الخاصة:[1]

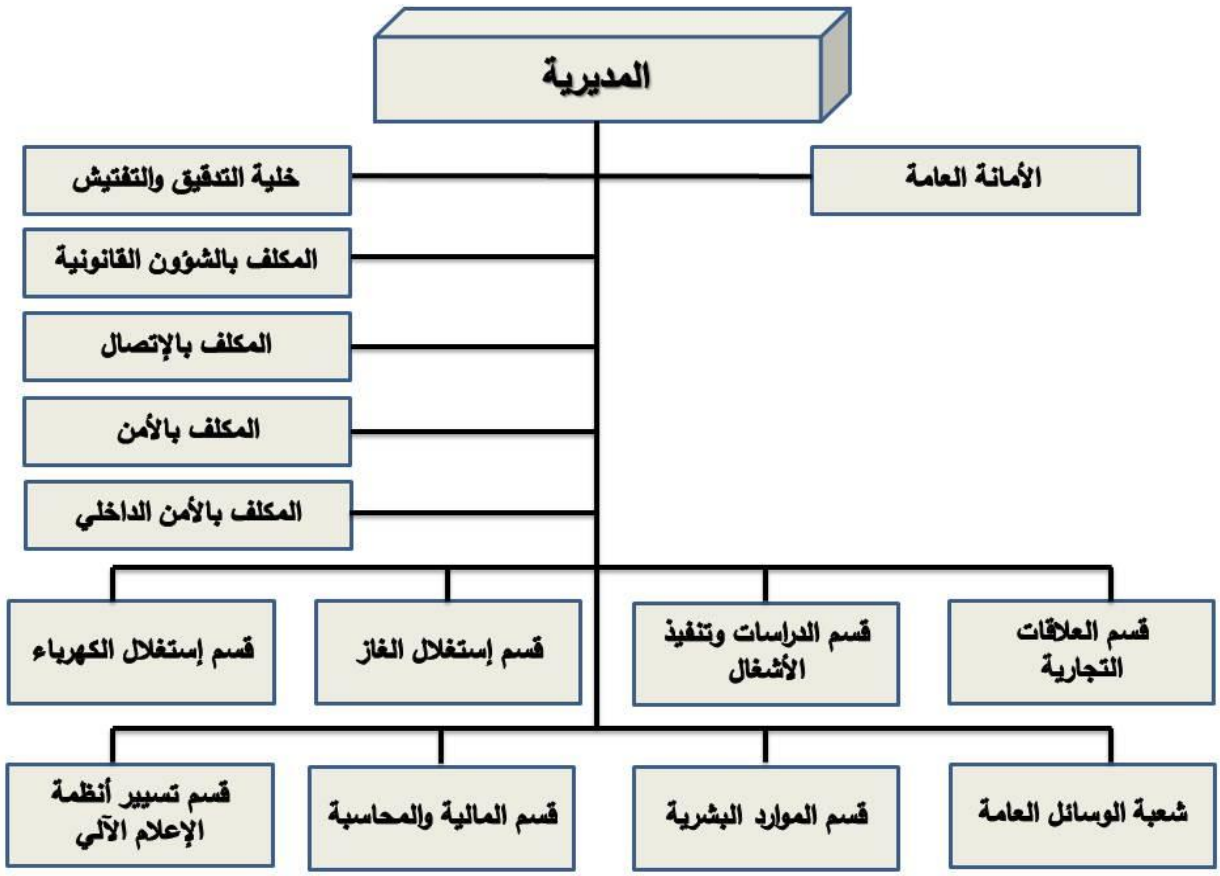
[1] القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي2005م المتضمن إنشاء مديريات جهوية للتوزيع الكهرباء والغاز

(شركة توزيع الجزائر ASD – شركة توزيع الوسط CSD – شركة توزيع الغربSDO –شركة توزيع الشرق ESD) التي تأسست بمقتضى القرار رقم 463 المؤرخ في27 جوان 2004.

كانت تنتمي المديرية لتوزيع الكهرباء والغاز بغرداية إلى شركة توزيع الوسط –البليدة –SDC التي تضم هذه الأخيرة ولايات الوسط التالية (ولاية البليدة، تيزي وزوو، المدية، الأغواط، ورقلة، الجلفة، تمنراست، الوادي، بسكرة وإيليزي.) اما التقسيم الجديد لفروع الشركة لعام 2017 فقد تم جمع جميع المديريات الجهوية على المستوى الوطني في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء حيث ان مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بغرداية تنطوي تحت هذه الشركة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي واهم دوائر وأقسام مؤسسة التوزيع الكهرباء والغاز – غرداية–

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بغرداية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على الوثائق المقدمة من المؤسسة

2: أهم الدوائر والأقسام

- ✓ مكتب المدير
- ✓ سكرتيرة المديرية.
- ✓ القسم التقني للكهرباء.
- ✓ قسم الشؤون القانونية.
- ✓ الأمن الداخلي للمؤسسة.
- ✓ قسم الموارد البشرية.
- ✓ قسم الدراسات التنفيذية لأعمال الكهرباء والغاز.
- ✓ قسم التخطيط الكهرباء والغاز.
- ✓ قسم الاستغلال والأنظمة المعلوماتية.
- ✓ المكلف بالاتصال.
- ✓ القسم التقني للغاز.
- ✓ قسم العلاقات التجارية.
- ✓ قسم المالية والمحاسبة.
- ✓ خلية التدقيق والتفتيش.
- ✓ قسم الإدارة والصفقات.
- ✓ قسم الشؤون العامة.

وتتلخص مهام المديرية بما يلي:

المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتوزيع وسط مجال: الخدمات المقدمة، تعظيم المبيعات، تحصيل الديون.

تطبيق السياسة التجارية للشركة على أكمل وجه.

توفير كل الشروط الملائمة للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة وبالتكاليف المحددة أيضا وإرشادهم وتوعيتهم.

ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء والغاز وتطويرها ومختلف عمليات الصيانة بها.

وضع برامج الأشغال وضمان تنفيذها.

تسيير الموارد البشرية وتوفيرهم بكل الإمكانات المادية الضرورية لسير مهامهم.

ضمان أمن الأشخاص والممتلكات التي لها علاقة بالتوزيع وتوعية المواطنين بالقواعد الأمنية الضرورية.

ضمان أحسن تمثيل للشركة على المستوى المحلي.

دراسة مختلف الأقسام المديرية:

1: قسم استغلال الكهرباء (D.T.E)

وينقسم إلى عدة مصالح: المصلحة التقنية للكهرباء، مصلحة الصيانة، مصلحة المراقبة واستغلال الكهرباء، مصلحة تطوير الشبكة، مصلحة أشغال tensionsous ، مصلحة التحكم في الشبكة عن طريق وسائل الاتصال المختلفة (télé conduite).

ويهتم هذا القسم بما يلي:

1. إعداد برامج ومقاسات التوتر المنخفض والمتوسط ومتابعتها.

2. إعداد برامج صيانة الشبكة الكهربائية ومتابعتها.
3. تحليل المعطيات الإحصائية وتحديث الخرائط الخاصة بالشبكة.
4. ضمان تسيير المحولات.
5. إعداد برنامج التجهيز السنوي وعلى المدى القصير.
6. التدخل في حالة وجود عطب أو خطر في الشبكة وإصلاحه.
7. متابعة المصالح التقنية للكهرباء التابعة لها مثل: غرداية، متليلي، بنورة، القرارة وبريان، المنيعة،
8. تسيير العدادات وإصلاحها.
9. استقبال تدخلات المواطنين في حالة وجود عطب ما واتخاذ الإجراءات اللازمة.

2: قسم استغلال الغاز(D.T.G)

ويتكون هذا القسم من عدة مصالح هي: المصلحة التقنية للغاز، مصلحة صيانة الغاز، مصلحة المراقبة واستغلال الغاز، مصلحة تطوير الشبكة

ويهتم هذا القسم بما يلي:

1. ضمان تسيير الشبكة الغازية ومراقبتها وتطويرها وإعداد برامج الصيانة.
2. متابعة المقاسات دوريا وتحليل الأخطار.
3. تسيير العتاد الغازي على مستوى المديرية.
4. إعداد وتحليل المعطيات الإحصائية اللازمة ووضع مخططات الحماية العامة وتحليل النتائج.
5. إعداد مخططات قنوات الغاز وتحديثها.
6. إعداد برنامج عملية البحث عن الأعتاب وتفعيلها.
7. ضمان إصلاح كل الأعتاب سواء الناتجة عن عملية البحث أو إبلاغ المواطنين عنها.

8. ضمان صيانة كل العدادات والعتاد خاصة عتاد البحث عن التسربات الغازية.

3: قسم الدراسات وتنفيذ أشغال الكهرباء والغاز(DEET):

يتكون هذا القسم من: مصلحة الدراسات وأشغال الغاز، تسير الاستثمارات، مصلحة الدراسات وأشغال الكهرباء، شعبة تسير برامج الدولة ويقوم هذا القسم بما يلي:

- ✓ وضع برنامج إنجاز الأشغال والتحكم فيها.
- ✓ دراسة طلبات الزبائن سواء ضمن برنامج توصيل الزبائن الجدد RCN أو الكهرباء الريفية أو التوزيع العمومي للغاز.
- ✓ جمع الملفات التقنية للأشغال المبرمجة للإنجاز.
- ✓ تنظيم فتح الورشات للمؤسسات المنجزة ومراقبتها من حيث النوعية والآجال طبقا لمخطط الإنجاز.
- ✓ المصادقة عل الكشوف الكمية وإنجاز تقارير الأشغال.
- ✓ تسيير الاعتمادات المالية الموجهة للمديرية من الجانب التقني.
- ✓ استقبال وتقييد كل فواتير المؤسسات.
- ✓ وضع برامج الاستثمار على المدى القصير والمتوسط طبقا لتوجيهات المديرية المركزية وبالتنسيق مع المصالح التقنية.
- ✓ الحرص على استعمال التقنيات والعتاد الحديث في الإنجاز.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يهدف هذا المبحث لدراسة العلاقة بين دور الرقمنة ورفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، مع التركيز على دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بغرداية، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة من خلال عينة عشوائية من موظفي المؤسسة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سنعرض فيما يلي المنهج المستخدم ومجتمع وعينة الدراسة:

1) منهج الدراسة:

يوضح المنهج الخطوات المعتمدة في الدراسة للوصول إلى الأهداف المنشودة، في حين يمثل المنهج الطريقة المتبعة لدراسة ظاهرة معينة بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، لتحقيق الأهداف المرجوة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح جمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة محل الدراسة، ووصف النتائج التي تم التوصل إليها، وتحليلها وتفسيرها.

2) مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع العمال في مؤسسة سونلغاز بغرداية، أما العينة، فقد تم اختيار 32 موظفاً بصورة عشوائية، وتم توزيع الاستبيان عليهم لجمع البيانات اللازمة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

نستعرض في هذا المطلب الأساليب الإحصائية والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والتي تشمل الاستبيان،، تم تصميم الاستبيان لجمع معلومات دقيقة حول دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، ويساهم في فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

تم تصميم الاستبيان بهدف معرفة العلاقة بين الرقمنة ورفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في مؤسسة سونلغاز، حيث تكون الاستبيان من جزئين رئيسيين:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

يتعلق هذا الجزء بجمع المعلومات الشخصية للمستجيبين، مثل:

- ✓ **الجنس**
- ✓ **العمر**
- ✓ **المؤهل العلمي**
- ✓ **المسمى الوظيفي**
- ✓ **الخبرة**

✍ **خصائص العينة:** يشمل هذا القسم تحليل الصفات الشخصية لأفراد العينة، بهدف التعرف على بعض الحقائق وتوفير تفاصيل أكثر عمقاً حول عينة الدراسة.

✍ **تحليل بيانات عينة الدراسة:** سنستعرض فيما يلي البيانات وخصائص أفراد العينة من خلال عرض جدولي وبياني، ساهم في فهم التوزيع **الديموغرافي للعينة وتأثير ذلك على نتائج الدراسة المتعلقة بدور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية.**

تم توزيع الاستبيان الذي يتكون من جزئين، حيث يحتوي كل جزء على عبارات تمثل متغيرات الدراسة على النحو التالي:

الجزء الأول: الرقمنة

يتضمن هذا الجزء 16 عبارة، مقسمة لأربعة أبعاد (**البعد التقني – البعد التنظيمي – البعد البشري – البعد البيئي**)، حيث يحتوي كل بعد على 4 عبارات.

الجزء الثاني: كفاءة المؤسسة الاقتصادية

يتعلق هذا الجزء أيضاً بـ 10 عبارات تهدف لقياس مستوى كفاءة المؤسسة الاقتصادية لدى العمال.

لتقييم عبارات الاستبيان، تم استخدام مقياس ليكارت ذي 5 درجات، حيث طُلب من العمال تحديد درجة موافقتهم على كل عبارة، ويتمثل مقياس ليكارت في التصنيف التالي:

الجدول رقم 2-1: يوضح مقياس ليكرت الخماسي لمقياس الدراسة

الرأي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
قيمة المتوسط الحسابي	1.80-1.00	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5.00-4.21

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

صدق أداة الدراسة:

تحكيم الاستبيان: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (03) أعضاء في هيئة التدريس انظر الملحق رقم: 3، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة بنود الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته النهائية.

ثبات أداة الاستبانة:

قبل توزيع الاستبيانات على المستجوبين، اعتمدنا على الصدق الظاهري، الدي وضح صدق المحكمين، حيث تم تقييم منطقية محتويات الاختبار ومدى ارتباطها بالظاهرة المقاسة، في حين تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، لضمان ثبات الأداة، استخدمنا معامل الثبات ألفا كرونباخ، الذي قاس مدى الحصول على نفس النتائج عند تطبيق الاستبيان مرة ثانية في نفس الظروف، ويوضح الجدول السابق ما إذا كان الثبات محققاً أم لا.

يتضح من الجدول أن معامل الثبات العام لأداة الدراسة مرتفع، حيث وصل إلى 0.781 لإجمالي فقرات الاستبيان، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويجعله موثوقاً للاستخدام في التطبيق الميداني، حيث يُعتبر 70% كحد أدنى للثبات.

يستخدم هذا المقياس لقياس الثبات، حيث يضمن الحصول على نفس النتائج عند إعادة القياس مرة أخرى.

الجدول رقم 2-2 : يوضح اختبار معامل الثبات آلفاكرونباخ

المتغير	العبارات	نسبة الثبات
الرقمنة	**16**	**0.816**
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	**10**	**0.746**
المجموع	**26**	**0.781**

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول رقم 2-2 نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغيرات المدروسة في البحث، ويتضمن الجدول ثلاثة متغيرات رئيسية: الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى المجموع الكلي، وتوضح النتائج أن معامل الثبات للرقمنة بلغ 0.816، حيث يُعتبر الرقم فوق الحد الأدنى المقبول (0.70) وهدا يضمن موثوقية الأداة في قياس هذا المتغير.

أما بالنسبة لكفاءة المؤسسة الاقتصادية، فقد حصلت على معامل ثبات قدره 0.746، وهو أيضاً يعكس مستوى جيد من الثبات، وهدا يؤكد على أن الأداة المستخدمة تقيس هذا الجانب بشكل دقيق، في حين بلغ معامل الثبات الإجمالي لجميع العبارات 0.781، وهدا أوضح ثباتاً مقبولاً للمتغيرات مجتمعة.

من الناحية الكيفية، عكست النتائج فعالية التصميم المنهجي للدراسة وأكدت على أهمية استخدام أدوات قياس موثوقة لاستكشاف الظواهر المعقدة في المجال الاقتصادي.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

بهدف معرفة دور الرقمنة ورفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية سونلغاز، سنقوم بتحليل النتائج المجمعة من الاستبيان الموزع ومناقشتها.

المطلب الأول: تحليل النتائج

في هذا المطلب، سنعرض تحليل المحاور للمتغيرين التابع والمستقل، وندرس العلاقة بينهما، وللتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات (الرقمنة)، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون.

الجدول رقم 2-3 : الاتساق الداخلي لفقرات محور أبعاد الرقمنة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	درجة المعنوية
بعد التقني			
01	تتوفر مؤسستك على بنية تحتية تكنولوجية لازمة لدعم القمنة	.900**	0.01
02	تتمتع مؤسستك بسهولة الوصول الى البيانات الرقمية	.844**	0.01
03	تتمتع مؤسستك بأنظمة اتصالات رقمية فعالة	.842**	0.01
04	يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستك بانتظام	.780**	0.01
البعد التنظيمي			
05	تتميز مؤسستك بوضوح سياسات الرقمنة	.831**	0.01
06	توجد لدى مؤسستك خطة استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة	.897**	0.01
07	يساهم الهيكل التنظيمي لمؤسستك في دعم مبادرات الرقمنة	.879**	0.01
08	تساهم الادارة العليا لمؤسستك في قيادة عملية الرقمنة	.838**	0.01
البعد البشري			
09	يعي الموظفون في مؤسستك أهمية الرقمنة	.180**	0.01

10	يتمتع الموظفون في مؤسستك برضاهم عن التدريب المقدم لهم في مجال الرقمنة	.268**	0.01
11	يشعر الموظفون في مؤسستك بالدعم الكافي من الادارة لتبني التغييرات الرقمية	.970**	0.01
12	يشارك الموظفون في مؤسستك بمقاومة التغييرات المرتبطة بالرقمنة	.501**	0.01
	البعد البيئي		
13	تؤثر الرقمنة على علاقة مؤسستك بالعملاء	.687**	0.01
14	تعتمد مؤسستك على شركاء خارجيين لتوفير الحلول الرقمية	.499**	0.01
15	تؤثر الرقمنة على المنافسة في قطاع عملك	.747**	0.01
16	تؤثر الرقمنة سمعة مؤسستك في السوق	.690**	0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول رقم 2-3 نتائج تحليل الاتساق الداخلي لفقرات محور أبعاد الرقمنة، حيث تم قياس معامل الارتباط لكل عبارة مع درجة المعنوية، وتوزعت العبارات على أربعة أبعاد رئيسية: البعد التقني، البعد التنظيمي، البعد البشري، والبعد البيئي.

وأكدت النتائج أن جميع العبارات المدرجة في الجدول تتمتع بمعامل ارتباط قوي، حيث تتراوح القيم بين 0.180 و0.970، حيث يعتبر معامل الارتباط الأعلى هو 0.970 للعبارة المتعلقة بدعم الإدارة للموظفين في تبني التغييرات الرقمية، كما يظهر البعد التقني معاملات ارتباط مرتفعة، حيث جاءت العبارة الأولى حول البنية التحتية التكنولوجية بمعدل 0.900، في حين أن جميع القيم كانت ذات دلالة معنوية عند مستوى .0.01

وعليه أكدت النتائج وجود اتساقاً داخلياً قوياً بين فقرات محور أبعاد الرقمنة ، وأضح أهمية كل بعد في تعزيز الرقمنة داخل المؤسسة، حيث أشار البعد التنظيمي لوجود سياسات واستراتيجيات واضحة تدعم التحول الرقمي، كما أن البعد البشري أظهر الحاجة إلى الوعي والدعم الكافي من الإدارة لتسهيل التغييرات الرقمية، بينما أبرز البعد البيئي تأثير الرقمنة على العلاقات مع العملاء والمنافسة.

الجدول رقم 2-4 : الاتساق الداخلي لفقرات محور كفاءة المؤسسة الاقتصادية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	درجة المعنوية
01	تؤثر الرقمنة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في مؤسستك	.598**	0.01
02	تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسستك	.731**	0.01
03	تؤثر الرقمنة على سرعة انجاز المهام و العمليات في مؤسستك	.672**	0.01
04	تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من مؤسستك	.689**	0.01
05	تؤثر الرقمنة على زيادة الانتاجية في مؤسستك	.623**	0.01
06	تساهم الرقمنة في جودة اتخاد القرارات في مؤسستك	.783**	0.01
07	تساهم الرقمنة في تحسين ادارة الموارد المالية في مؤسستك	.714**	0.01
08	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في مؤسستك	.606**	0.01
09	تؤثر الرقمنة على تحسين خدمة العملاء و رضاهم	.482**	0.01
10	تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية لمؤسستك	.533**	0.01

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول رقم 2-4 نتائج تحليل الاتساق الداخلي لفقرات محور كفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث تم حساب معامل الارتباط لكل عبارة مع درجة المعنوية، وتضمنت العبارات قياسات مختلفة لكيفية تأثير الرقمنة على جوانب مختلفة من كفاءة المؤسسة.

وأوضحت النتائج إلى أن معاملات الارتباط لجميع العبارات تتراوح بين 0.482 و0.783، في حين أن العبارة التي تعلقت بجودة اتخاذ القرارات حققت أعلى معامل ارتباط بلغ 0.783، كما أظهرت العبارة المتعلقة بتقليل التكاليف التشغيلية معامل ارتباط قدره 0.731، ، في حين أن جميع القيم كانت ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01.

من الناحية الكيفية، وضحت النتائج أهمية الرقمنة في تعزيز كفاءة المؤسسة الاقتصادية من خلال تحسين العمليات وتخفيف التكاليف وزيادة الإنتاجية، كما أظهرت النتائج أن الرقمنة شكلت دورا جوهريا في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وعكست فهماً عميقاً لكيفية تأثير الرقمنة بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي كعامل رئيسي في تحسين كفاءة المؤسسات الاقتصادية.

3-فحص إعتدالية التوزيع :

الجدول رقم :2-5 اختبار شابيرو ويلك لمحوري الدراسة

المتغيرات	Shapiro-Wilk		
	العينة	الإحصائيات	SIG
الرقمنة	32	0.957	0.232
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	32	0.919	0.519

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول رقم 2-5 نتائج اختبار شابيرو ويلك لفحص اعتدالية توزيع المتغيرات في الدراسة، حيث تم تحليل كل من "الرقمنة" و"كفاءة المؤسسة الاقتصادية" باستخدام عينة مكونة من 32، وتوضح النتائج أن قيمة إحصائية شابيرو ويلك للرقمنة بلغت 0.957، مع قيمة دالة (SIG) تبلغ 0.232، بينما كانت قيمة

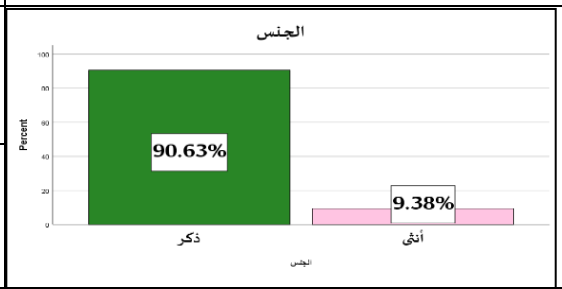
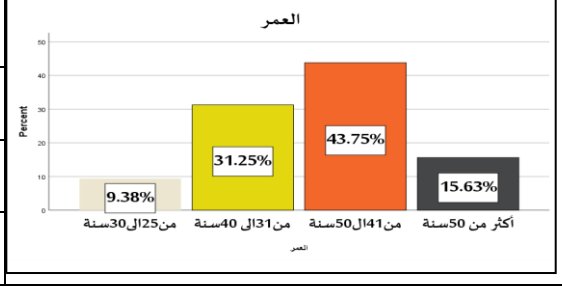
الإحصائية لكفاءة المؤسسة الاقتصادية 0.919 مع قيمة دالة (SIG) بلغت 0.519. وعليه نستخلص من خلال النتائج ان كلا المتغيرين يظهران اعتدالية في التوزيع، وهدا يؤكد صحة الفرضية التي نصت على أن البيانات البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

من الناحية الكيفية، بينت النتائج موثوقية البيانات المستخدمة في الدراسة، حيث أن الاعتماد على التوزيع الطبيعي ساهم في تطبيق أساليب إحصائية أكثر دقة وفعالية، وعليه فوجود اعتدالية في توزيع المتغيرات يُعتبر مؤشراً إيجابياً، حيث يساهم من إمكانية تحليل العلاقات بين الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية بشكل أكثر دقة ويدعم فرضية الدراسة ويوفر قاعدة قوية لاستنتاجات البحث.

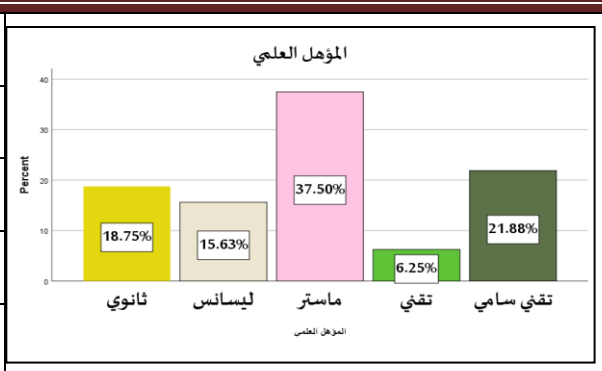
4- تحليل خصائص عينة الدراسة

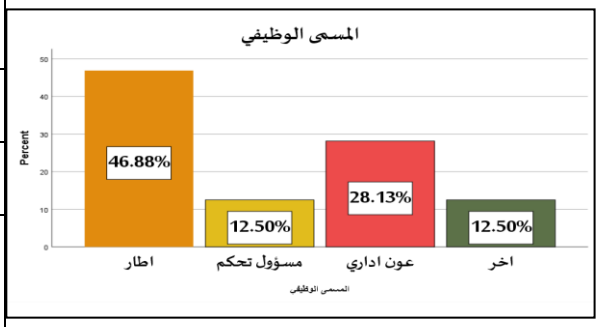
سنتناول خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة، وسنستخدم التكرارات والنسب المئوية وبعض العمليات الإحصائية لتحليل محاور الاستبيان، كما تم الإشارة إليه، فإن مجتمع عينة الدراسة يتكون من عمال وموظفي مؤسسة الكهرباء والغاز – سونلغاز – وحدة غرداية ، وفيما يلي النتائج المتعلقة بخصائص العينة حسب الجنس:

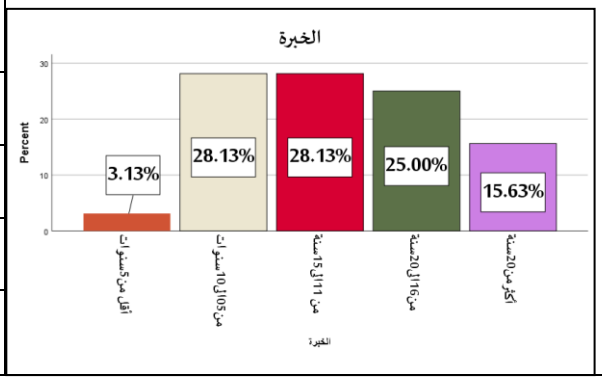
الجدول رقم 2-6 : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

المتغير		الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس		ذكر	29	90.63
		أنثى	03	9.38
العمر		من25الى30سنة	03	9.38
		من31الى 40سنة	10	31.25
		من41الى50سنة	14	43.75
		أكثر من 50سنة	05	15.63

المؤهل العلمي	ثانوي	06	18.75
	ليسانس	05	15.63
	ماستر	12	37.50
	تقني	02	6.25
	تقني سامي	07	21.88
المسمى الوظيفي	إطار	15	46.88
	مسؤول تحكم	04	12.50
	عون إداري	09	28.13
	آخر	04	12.50
الخبرة	أقل من5سنوات	01	3.13
	من05الى10سنوات	09	28.13
	من 11الى15سنة	09	28.13
	من16الى20سنة	08	25.00
	أكثرمن20سنة	05	15.63







المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول رقم 2-1 التوزيع الديموغرافي والمهني لأفراد عينة الدراسة المكونة من 32 مفردة، والتي تناولت دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، من الناحية الكمية أوضحت النتائج هيمنة واضحة للذكور بنسبة 90.63% مقابل 38.9% للإناث، وهدا يرجح طبيعة القطاع الاقتصادي المدروس والذي يعتبر ذا طابع تقني وصناعي، أما من ناحية التوزيع العمري، فإن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة تمثل النسبة الأكبر بـ 43.75%، تليها فئة 31-40 سنة بنسبة 31.25%، وعليه يوضح أن العينة تتكون في معظمها من موظفين في مرحلة النضج المهني والخبرة العملية، في حين يُلاحظ أن المستوى التعليمي للعينة مرتفع نسبياً، حيث يحمل 37.50% من أفراد العينة شهادة الماستر، و15.63% شهادة الليسانس،

بينما تمثل الشهادات التقنية (تقني وتقني سامي) نسبة 28.12% مجتمعة، وعليه يعبر التنوع في المؤهلات العلمية يُثري الدراسة ويضفي عليها مصداقية أكبر في تقييم أثر الرقمنة.

كما يُظهر التوزيع الوظيفي تنوعاً مناسباً، حيث يشكل الإطارات النسبة الأكبر بـ 46.88%، يليهم الأعوان الإداريون بـ 28.13%، وهدا يدل على تضمين التمثيل المتوازن للمستويات الإدارية المختلفة.

أما بخصوص الخبرة المهنية فتنوعت العينة بشكل متوازن نسبياً عبر الفئات المختلفة، حيث تتراوح الخبرة من 5 سنوات إلى أكثر من 20 سنة، مع تركز ملحوظ في فئتي 5–10 سنوات و11–15 سنة بنسبة 28.13% لكل منهما، وعليه يعتبر التوزيع مثالياً لدراسة أثر الرقمنة، حيث يجمع بين الخبرة التقليدية والانفتاح على التقنيات الحديثة، وهدا يدل على رؤية بحثية شاملة حول التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية.

عرض نتائج الدراسة حسب كل متغير:

يتم عرض هذه النتائج في شكل فقرات وأجزاء من الاستبيان وسوف نتطرق عند كل جزء

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لمحور الرقمنة من خلال الأبعاد الأربعة

1) البعد التقني:

الجدول رقم 2-7 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد التقني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تتوفر مؤسستك على بنية تحتية تكنولوجية لازمة لدعم القمنة	4.03	0.932	مرتفع
02	تتمتع مؤسستك بسهولة الوصول الى البيانات الرقمية	3.87	0.975	مرتفع
03	تتمتع مؤسستك بأنظمة اتصالات رقمية فعالة	3.65	1.035	مرتفع
04	يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستك بانتظام	3.71	1.023	مرتفع
	الإتجاه العام للبعد التقني	3.82	0.651	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح التحليل الإحصائي للبعد التقني مستوى مرتفعاً من التطور التكنولوجي في المؤسسة المدروسة، حيث بلغ المتوسط العام للبعد 3.82 بانحراف معياري قدره 0.6510، و من الناحية الكمية، تصدرت عبارة "توفر البنية التحتية التكنولوجية" أعلى متوسط حسابي بقيمة 4.03، وهدا يوضح على ان قوة الأساس التقني للمؤسسة، تلتها عبارة "سهولة الوصول إلى البيانات الرقمية" بمتوسط 3.87، بينما سجلت "أنظمة الاتصالات الرقمية الفعالة" أدنى متوسط بقيمة 3.65،، من الناحية الكيفية، يعكس الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.6510) تجانساً في آراء المبحوثين حول قوة البعد التقني، وهدا يؤكد وجود إجماع على متانة البنية التكنولوجية، كما يُلاحظ أن جميع العبارات حققت مستوى أهمية مرتفع، وهدا يدل على نضج تقني شامل يدعم عمليات الرقمنة بفعالية.

2) البعد التنظيمي :

الجدول رقم 2-8 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تتميز مؤسستك بوضوح سياسات الرقمنة	3.56	0.913	مرتفع
02	توجد لدى مؤسستك خطة استراتيجية واضحة لتنفيد الرقمنة	3.46	0.983	مرتفع
03	يساهم الهيكل التنظيمي لمؤسستك في دعم مبادرات الرقمنة	3.75	1.016	مرتفع
04	تساهم الادارة العليا لمؤسستك في قيادة عملية الرقمنة	3.75	0.950	مرتفع
	الإتجاه العام للبعد التنظيمي	3.63	0.832	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يكشف التحليل الإحصائي للبعد التنظيمي عن مستوى مرتفع من الاستعداد التنظيمي للرقمنة، بمتوسط عام قدره 3.63 وانحراف معياري 0.8320. من الناحية الكمية، تساوت عبارتا "مساهمة الهيكل التنظيمي في دعم الرقمنة" و"قيادة الإدارة العليا لعملية الرقمنة" في أعلى متوسط حسابي بقيمة 3.75 لكل منهما، وهدا يوضح أهمية العوامل القيادية والهيكلية.

في حين سجلت عبارة "وجود خطة استراتيجية واضحة" أدنى متوسط بقيمة 3.46، وهدا يؤكد وجود فجوة في التخطيط الاستراتيجي.

من الناحية الكيفية يوضح الانحراف المعياري المرتفع نسبياً (0.8320) وجود تباين في وجهات النظر حول فعالية الجوانب التنظيمية، خاصة في مجال التخطيط الاستراتيجي الذي يتطلب مزيداً من الوضوح والتطوير.

3) البعد البشري:

الجدول رقم 2-9 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد البشري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يعي الموظفون في مؤسستك أهمية الرقمنة	4.00	0.915	مرتفع
02	يتمتع الموظفون في مؤسستك برضاهم عن التدريب المقدم لهم في مجال الرقمنة	3.71	0.851	مرتفع
03	يشعر الموظفون في مؤسستك بالدعم الكافي من الادارة لتبني التغييرات الرقمية	4.87	1.205	مرتفع
04	يشارك الموظفون في مؤسستك بمقاومة التغييرات المرتبطة بالرقمنة	3.40	1.073	متوسط
	الإتجاه العام للبعد البشري	4.00	1.979	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح التحليل الإحصائي للبعد البشري أعلى مستوى من الإيجابية بين الأبعاد الأربعة، بمتوسط عام قدره 4.00، رغم الانحراف المعياري المرتفع البالغ 1.979، من الناحية الكمية، تصدرت عبارة "شعور الموظفين بالدعم الكافي من الإدارة" أعلى متوسط بقيمة استثنائية تبلغ 4.87، وهدا يوضح قوة الدعم الإداري، كما حققت عبارة "وعي الموظفين بأهمية الرقمنة" متوسطاً مرتفعاً قدره 4.00.

في حين سجلت عبارة "مقاومة الموظفين للتغييرات الرقمية" أدنى متوسط بقيمة 3.40 ومستوى أهمية متوسط، وهدا يؤكد وجود بعض التحديات في قبول التغيير.

من الناحية الكيفية، يُلاحظ أن الانحراف المعياري المرتفع يوضح تبايناً كبيراً في الآراء، خاصة حول مسألة مقاومة التغيير، وهدا بدوره يتطلب استراتيجيات مخصصة لإدارة التغيير البشري.

4) البعد البيئي:

الجدول رقم 2-10 : التحليل الإحصائي لمحور الرقمنة من خلال بعد البيئي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تؤثر الرقمنة عللا علاقة مؤسستك بالعملاء	3.90	0.962	مرتفع
02	تعتمد مؤسستك على شركاء خارجيين لتوفير الحلول الرقمية	3.15	1.167	متوسط
03	تؤثر الرقمنة على المنافسة في قطاع عملك	3.50	1.047	مرتفع
04	تؤثر الرقمنة سمعة مؤسستك في السوق	3.75	0.950	مرتفع
	الإتجاه العام للبعد البشري	3.57	0.670	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح التحليل الإحصائي للبعد البيئي مستوى مرتفعاً من التأثير الخارجي للرقمنة، بمتوسط عام قدره 3.57 وانحراف معياري 0.6700 ، من الناحية الكمية، تصدرت عبارة "تأثير الرقمنة على علاقة المؤسسة بالعملاء" أعلى متوسط بقيمة 3.90، وهدا يؤكد الأثر الإيجابي للرقمنة على الخدمات المقدمة للعملاء، تلتها عبارة "تأثير الرقمنة على سمعة المؤسسة" بمتوسط 3.75.

في حين سجلت عبارة "الاعتماد على شركاء خارجيين" أدنى متوسط بقيمة 3.15 ومستوى أهمية متوسط، وهدا يوضح اعتماد محدود على الحلول الخارجية.

من الناحية الكيفية يوضح الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.6700) تجانساً في إدراك التأثيرات البيئية للرقمنة، وهدا يدل على وضوح الرؤية حول الأثر الخارجي للتحول الرقمي على المؤسسة وبيئتها التنافسية.

المطلب الثالث : التحليل الاحصائي لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية:

الجدول رقم 2-11 : التحليل الإحصائي لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تؤثر الرقمنة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في مؤسستك	4.15	0.954	مرتفع
02	تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسستك	4.28	0.634	مرتفع
03	تؤثر الرقمنة على سرعة انجاز المهام و العمليات في مؤسستك	4.34	0.700	مرتفع
04	تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من مؤسستك	4.21	0.750	مرتفع
05	تؤثر الرقمنة على زيادة الانتاجية في مؤسستك	4.09	0.892	مرتفع
06	تساهم الرقمنة في جودة اتخاد القرارات في مؤسستك	4.25	0.622	مرتفع
07	تساهم الرقمنة في تحسين ادارة الموارد المالية في مؤسستك	4.28	0.771	مرتفع
08	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في مؤسستك	4.37	0.659	مرتفع
09	تؤثر الرقمنة على تحسين خدمة العملاء و رضاهم	4.21	0.750	مرتفع
10	تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية لمؤسستك	4.25	0.762	مرتفع
	الإتجاه العام لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية سونلغاز	4.24	0.478	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح التحليل الإحصائي لمحور كفاءة المؤسسة الاقتصادية نتائج إيجابية استثنائية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور 4.24 بانحراف معياري منخفض قدره 0.4780، وهدا يوضح مستوى مرتفعاً جداً من الكفاءة المؤسسية المرتبطة بالرقمنة.

من الناحية الكمية، تصدرت عبارة "تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية" أعلى متوسط حسابي بقيمة 4.37، تلتها عبارة "تؤثر الرقمنة على سرعة إنجاز المهام والعمليات" بمتوسط 4.34، ثم عبارتا "تساهم

الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية" و"تساهم الرقمنة في تحسين إدارة الموارد المالية" بمتوسط متساوٍ قدره 4.28 لكل منهما،كما حققت عبارتا "تساهم الرقمنة في جودة اتخاذ القرارات" و"تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية" متوسطاً قدره 4.25 لكل منهما.

من الناحية الكيفية يُلاحظ أن جميع العبارات العشر حققت مستوى أهمية مرتفع وهدا يدل على شمولية تأثير الرقمنة على مختلف جوانب الكفاءة المؤسسية، كما وضح الانحراف المعياري المنخفض للمحور ككل (0.4780) وجود إجماع قوي بين المبحوثين حول الأثر الإيجابي للرقمنة على كفاءة المؤسسة. تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارات الفردية بين 0.6220 و1.0540، وهدا يوضح تجانس نسبي في الآراء مع وجود تباين طفيف في بعض الجوانب، في حين يلاحظ أن أقل متوسط حسابي كان لعبارة "تؤثر الرقمنة على زيادة الإنتاجية" بقيمة 4.09، والتي رغم كونها الأدنى إلا أنها تبقى في المستوى المرتفع، وهدا يؤكد الأثر الشامل والمتوازن للرقمنة على جميع مؤشرات الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.

المطلب الرابع : عرض وتحليل ومناقشة فرضيات الدراسة

1) اختبار فرضية علاقة الارتباط:

الفرضية الرئيسية : يوجد علاقة ارتباطية بين الرقمنة و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-12: اختبار معامل الارتباط بين الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	معامل الارتباط *Pearson Correlation*	*(Sig. 2-tailed*
الرقمنة	0.653*	0.008
كفاءة المؤسسة الاقتصادية		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول وجود علاقة ارتباطية قوية وإيجابية بين الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.653 بمستوى دلالة إحصائية 0.008، من الناحية الكمية يشير المعامل إلى أن حوالي 42.6% من التباين في كفاءة المؤسسة يمكن تفسيره بمتغير الرقمنة، وهي نسبة مرتفعة تدل على قوة العلاقة، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية البالغ 0.008 (أقل من 0.01) يؤكد معنوية العلاقة بدرجة عالية من الثقة، من الناحية الكيفية، وعليه توضح النتيجة أهمية الرقمنة كعامل محوري في تحسين الأداء المؤسسي، وهدا ويؤكد صحة الفرضية التي نصت على أنه : **يوجد علاقة ارتباطية بين الرقمنة و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين البعد التقني وكفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-13: اختبار معامل الارتباط بين البعد التقني وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	معامل الارتباط *Pearson Correlation*	*(Sig. 2-tailed*
البعد التقني	0.646*	0.010
كفاءة المؤسسة الاقتصادية		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول عن علاقة ارتباطية قوية بين البعد التقني وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، بمعامل ارتباط قدره 0.646 ومستوى دلالة 0.010 ، ومن الناحية الكمية، يفسر البعد التقني حوالي 41.7% من التباين في كفاءة المؤسسة، وهدا يجعله من أقوى العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية البالغ 0.010 يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى ثقة 99%، وهدا يدل على صحة الفرضية التي نصت: **يوجد علاقة ارتباطية بين البعد التقني و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية بين البعد التنظيمي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-14: اختبار معامل الارتباط بين البعد التنظيمي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	معامل الارتباط *Pearson Correlation*	*(Sig. 2-tailed*
البعد التنظيمي	0.488*	0.005
كفاءة المؤسسة الاقتصادية		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يُبين ا الجدول وجود علاقة ارتباطية متوسطة القوة بين البعد التنظيمي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.488 بمستوى دلالة 0.005، من الناحية الكمية، يفسر البعد التنظيمي حوالي 23.8% من التباين في كفاءة المؤسسة، وهي نسبة معتبرة رغم كونها أقل من البعد التقني.

كما أن مستوى الدلالة الإحصائية البالغ 0.005 يؤكد معنوية العلاقة بدرجة عالية من الثقة، من الناحية الكيفية، توضح النتيجة إلى أهمية الجوانب التنظيمية مثل وضوح السياسات والخطط الاستراتيجية ودعم الإدارة العليا في نجاح عملية الرقمنة، وهدا يدل على صحة الفرضية التي أفادت **يوجد علاقة ارتباطية بين البعد التنظيمي و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة ارتباطية بين البعد البشري و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-15: اختبار معامل الارتباط بين البعد البشري وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	معامل الارتباط *Pearson Correlation*	*(Sig. 2-tailed*
البعد البشري	0.591*	0.020

كفاءة المؤسسة الاقتصادية		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول علاقة ارتباطية متوسطة إلى قوية بين البعد البشري وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، بمعامل ارتباط قدره 0.591، لكن بمستوى دلالة غير معنوي بلغ 0.320، من الناحية الكمية، رغم أن البعد البشري يفسر حوالي 34.9% من التباين في كفاءة المؤسسة، إلا أن مستوى الدلالة الإحصائية البالغ 020.0 (أقل من 0.05) يوضح وجود معنوية ، ويدل على صحة الفرضية القائلة : **يوجد علاقة ارتباطية بين البعد البشري و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد علاقة ارتباطية بين البعد البيئي و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-16: اختبار معامل الارتباط بين البعد البيئي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	معامل الارتباط *Pearson Correlation*	*(Sig. 2-tailed*
البعد البيئي	0.478*	0.006
كفاءة المؤسسة الاقتصادية		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول عن علاقة ارتباطية متوسطة بين البعد البيئي وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.478 بمستوى دلالة 0.006. من الناحية الكمية، يفسر البعد البيئي حوالي 22.8% من التباين في كفاءة المؤسسة، وهي نسبة معتدلة توضح تأثير العوامل الخارجية على الأداء المؤسسي،كما أن مستوى الدلالة الإحصائية البالغ 0.006 يؤكد معنوية هذه العلاقة عند مستوى ثقة عالي. من الناحية الكيفية، تؤكد النتيجة أهمية التفاعل مع البيئة الخارجية والاستفادة من الفرص التكنولوجية المتاحة ويدل على صحة الفرضية القائلة : **يوجد علاقة ارتباطية بين البعد البيئي و كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

2) اختبار فرضية التأثير:

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر دو دلالة إحصائية للرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-17: يوضح الاختبار Linar لمعرفة تأثير الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	B0	B1	R Square	قيمة T	قيمة F	.Sig
الرقمنة	3.273	0.259	%42.6	6.839	4.261	.048[b]
كفاءة المؤسسة الاقتصادية						

يتضح من خلال الجدول رقم 2-17 أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R Square) 42.6%، وهذا يعني أن الرقمنة تفسر ما نسبته 42.6% من التباين في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، في حين بينت قيمة معامل الانحدار (B1) بلغت 0.259، أي أنه كلما زاد مستوى الرقمنة بوحدة واحدة، ارتفعت كفاءة المؤسسة بمقدار 0.259 وحدة، في حين أكدت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) البالغة 0.048 صحة الفرضية عند مستوى دلالة أقل من 0.05، وهدا يأكد صحة قبول الفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد التقنني في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-18: يوضح الاختبار Linar لمعرفة تأثير البعد التقني في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	B0	B1	R Square	قيمة T	قيمة F	.Sig
البعد التقني	3.267	0.256	%41.7	8.914	7.468	0.010[b]
كفاءة المؤسسة الاقتصادية						

يبين الجدول رقم 2-18 وجود تأثير معنوي للبعد التقني في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 41.7%، وهدا يعني أن البعد التقني يفسر نسبة كبيرة من التغيرات الحاصلة في كفاءة المؤسسة، في حين بلغت قيمة معامل الانحدار 0.256، وهي قيمة موجبة دلت عن العلاقة الطردية بين البعد التقني وكفاءة المؤسسة ، في حين أكدت قيمة الدلالة الإحصائية 0.010 معنوية عند مستوى دلالة أقل من 0.05، وهدا ينص على قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على أنه : **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد التقنني في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

✍ **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:**

✍ **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الجدول رقم 2-19: يوضح الاختبار Linar لمعرفة تأثير البعد التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	B0	B1	R Square	قيمة T	قيمة F	.Sig
البعد التنظيمي	3.229	0.280	%23.8	9.465	9.365	0.000
كفاءة المؤسسة الاقتصادية						

يوضح الجدول رقم 2-19 أن البعد التنظيمي له تأثير ذو دلالة إحصائية في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 23.8%، في حين بلغت قيمة معامل الانحدار 0.280، وتؤكد قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 معنوية هذه العلاقة عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وهدا ينص على قبول الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على أنه : **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

✍ **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:**

✍ **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد البشري في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

الجدول رقم 2-20: يوضح الاختبار Linar لمعرفة تأثير البعد البشري في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	B0	B1	R Square	قيمة T	قيمة F	.Sig
البعد البشري	4.335	0.022	%34.9	22.168	0.251	0.000
كفاءة المؤسسة الاقتصادية						

يبين الجدول رقم 2-20 وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبعد البشري في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 34.9%، في حين أن قيمة معامل الانحدار بلغت 0.022 فقط، وهي قيمة موجبة في حين تعتبر قيمة منخفضة نسبياً مقارنة بالأبعاد الأخرى، في حين أكدت قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 معنوية العلاقة عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وهدا يدل على قبول الفرضية التي نصت على أنه : **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد البشري في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد البيئي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية

الجدول رقم 2-21: يوضح الاختبار Linar لمعرفة تأثير البعد البيئي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية

المتغيرات	B0	B1	R Square	قيمة T	قيمة F	.Sig
البعد البيئي	3.025	0.342	%22.8	7.263	8.905	0.000
كفاءة المؤسسة الاقتصادية						

وضح الجدول رقم 2-21 وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبعد البيئي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 22.8%، في حين بلغت قيمة معامل الانحدار 0.342، وهي القيمة الأعلى بين جميع الأبعاد، ، في حين وضحت قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 معنوية العلاقة عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وهدا يوضح جليا قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي نصت على أنه : : **يوجد أثر دو دلالة إحصائية لبعد البيئي في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية**

3) اختبار فرضية الفروق:

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة : لا توجد فروق في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس – العمر – المؤهل العلمي – الوظيفي – الخبرة)

1. بالنسبة لمتغير الجنس :

الجدول رقم 2-22: اختبار T test إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الجنس

	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	Sig.
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	ذكر	29	4.20	0.458	-1.782	0.047	0.830
	أنثى	03	4.70	0.519			

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح الجدول اختبار T-test لمتغير الجنس عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الجنس.

من الناحية الكمية، بلغت قيمة T المحسوبة -1.782 بمستوى دلالة 0.830، وهو أكبر بكثير من مستوى الدلالة المعياري 0.05، وهدا يؤكد عدم وجود فروق ، كما يُلاحظ أن المتوسط الحسابي للإناث (4.70) أعلى من المتوسط الحسابي للذكور (4.20).

من الناحية الكيفية، وضحت النتائج وجود إجماع بين الموظفين من كلا الجنسين حول تقييم كفاءة المؤسسة الاقتصادية، وهدا بدوره عكس تجانس الآراء والتصورات حول أثر الرقمنة على الأداء المؤسسي بغض النظر عن متغير الجنس.

2. بالنسبة لمتغير العمر

الجدول رقم 2-23: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير العمر

كفاءة المؤسسة الاقتصادية / العمر	مجموع التباينات	درجة الحرية	متوسط التباينات	قيمة F	Sig.
التباين داخل المجموعات	1.175	3	0.392	1.851	0.161
التباين بين المجموعات	5.925	28	0.212		
المجموع	7.100	31	/		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح اختبار ANOVA لمتغير العمر عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى للفئات العمرية المختلفة، من الناحية الكمية، بلغت قيمة F المحسوبة 1.851 بمستوى دلالة 0.161، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعياري 0.05كما يُلاحظ أن التباين داخل المجموعات (1.175) أقل من التباين بين المجموعات (5.925، من الناحية الكيفية، وضحت النتائج أن تقييم كفاءة المؤسسة الاقتصادية لا يتأثر بالخبرة العمرية أو المرحلة المهنية للموظفين، وهدا يدل جليا وضوح أثر الرقمنة على الأداء المؤسسي بشكل يدركه جميع الموظفين بغض النظر عن أعمارهم أو مستوى نضجهم المهني.

3. بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم 2-24: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

كفاءة المؤسسة الاقتصادية / المؤهل العلمي	مجموع التباينات	درجة الحرية	متوسط التباينات	قيمة F	.Sig
التباين داخل المجموعات	0.720	4	.180	.762	0.559
التباين بين المجموعات	6.380	27	.236		
المجموع	7.100	31	/		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يُبين اختبار ANOVA لمتغير المؤهل العلمي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى للمستوى التعليمي، من الناحية الكمية، بلغت قيمة F المحسوبة 0.762 بمستوى دلالة 0.559، وهو أكبر بوضوح من مستوى الدلالة المعياري 0.05، كما أن التباين داخل المجموعات (0.720) أقل من التباين بين المجموعات (6.380.

من الناحية الكيفية، أوضحت النتائج أن تقييم كفاءة المؤسسة الاقتصادية يتسم بالموضوعية ولا يتأثر بالمستوى التعليمي للموظفين، وهدا وضح جليا أثر الرقمنة على الأداء المؤسسي بشكل يمكن إدراكه من قبل جميع المستويات التعليمية، سواء كانت تقنية أو أكاديمية.

4. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

الجدول رقم 2-25: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

كفاءة المؤسسة الاقتصادية / المسمى الوظيفي	مجموع التباينات	درجة الحرية	متوسط التباينات	قيمة F	.Sig
التباين داخل المجموعات	0.303	3	.101	.416	.743
التباين بين المجموعات	6.797	28	.243		
المجموع	7.100	31	/		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

اوضحت نتائج اختبار ANOVA لمتغير المسمى الوظيفي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى للمستوى الوظيفي.

من الناحية الكمية، بلغت قيمة F المحسوبة 0.416 بمستوى دلالة 0.743، وهو أكبر بكثير من مستوى الدلالة المعياري 0.05، كما يُلاحظ أن التباين داخل المجموعات (0.303) أقل بوضوح من التباين بين المجموعات (6.797).

من الناحية الكيفية، أوضحت النتائج وجود رؤية موحدة حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية عبر جميع المستويات الوظيفية، من الإطارات إلى الأعوان الإداريين، وهدا يدل على شمولية أثر الرقمنة على مختلف جوانب العمل المؤسسي وإدراك جميع الموظفين لهذا الأثر بغض النظر عن مواقعهم الوظيفية.

5. بالنسبة لمتغير الخبرة

الجدول رقم 2-26: اختبار ANOVA لمعرفة فروق إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الخبرة

كفاءة المؤسسة الاقتصادية / الخبرة	مجموع التباينات	درجة الحرية	متوسط التباينات	قيمة F	Sig.
التباين داخل المجموعات	0.951	4	.238	1.044	.403
التباين بين المجموعات	6.149	27	.228		
المجموع	7.100	31	/		

المصدر : من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

يوضح اختبار ANOVA لمتغير الخبرة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لسنوات الخبرة المهنية، من الناحية الكمية، بلغت قيمة F المحسوبة 1.044 بمستوى دلالة 0.403، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعياري 0.05، كما أن التباين داخل المجموعات (0.951) أقل من التباين بين المجموعات (6.149).

من الناحية الكيفية وضحت النتائج أن تقييم كفاءة المؤسسة الاقتصادية لا يتأثر بمستوى الخبرة المهنية للموظفين، وهذا بين وضوح وشمولية أثر الرقمنة على الأداء المؤسسي بشكل يدركه الموظفون الجدد على حد سواء، وهذا أكد فعالية استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسة وقدرتها على تحقيق تحسينات ملموسة وإدراكها من قبل جميع مستويات الخبرة.

خلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية وبالنظر إلى التزام إدارة المؤسسة بهذا الجانب الحساس رغم وجود عراقيل وتكاليف تتحملها المؤسسة على عاتقها، إلا أن هناك طموح كبير لدى المؤسسة بالسعي أكثر نحو تطوير هذا الموضوع وتحسينه. إذ تناولنا في هذا الفصل مبحثين، حيث قمنا في المبحث الأول بتقديم الدراسة التطبيقية (الطريقة والإجراءات)، أما المبحث الثاني فقمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها، إذ تم إظهار مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى إثبات صدق ووثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، الذي تم استخدامه كأداة لتحقيق أغراض الدراسة، وذلك بإستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ وعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها. بالإضافة إلى معرفة أراء وتصورات المستجوبين وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما توصلنا إلى إثبات الفرضيات، وهذا بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان الذي تم تحليله بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSS26، إذ تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من وجود العلاقة، إضافة إلى اختبار**t-test** لاختبار العينات المستقلة. لمعرفة أثر المتغير المستقل حول في متغيرات الدراسة، وهذه الاختبارات تم التوصل من خلالها إلى التأكد من صحة فرضيات الدراسة، فخلصت الدراسة بالوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن الاعتماد عليها في دراسات لاحقة.

خاتمة

خاتمة:

تؤكد هذه الدراسة على **أهمية ودور الرقمنة في تعزيز كفاءة المؤسسات الاقتصادية**، كما تجسدها حالة مؤسسة سونلغاز غرداية. وتقدم رؤى أولية وتوصيات عملية للمؤسسة لتعظيم الفوائد المحتملة للتحول الرقمي في سعيها نحو تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والتميز.

استعرض الإطار النظري مفهوم الرقمنة وأهميته في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مشيرًا إلى قدرتها على تبسيط العمليات، زيادة الإنتاجية، تحسين التواصل، وخفض التكاليف. وقد أكد الجانب النظري على أن تبني التقنيات الرقمية يعد محركًا أساسيًا لتعزيز الكفاءة في مختلف القطاعات الاقتصادية. وتوصلنا إلى الى مجموعة من النتائج أهمها:

- **نتائج الدراسة:**

⇦ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة بأبعادها(البعد التقني، البعد التنظيمي، البعد البشري، البعد البيئي) على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة؛

⇦ وجود أثر للرقمنة بأبعادها (البعد التقني، البعد التنظيمي، البعد البشري، البعد البيئي)على رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة ؛

⇦ وجود أثر للبعد التقني على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة ؛

⇦ وجود أثر للبعد التنظيمي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة ؛

⇦ وجود أثر للبعد البشري على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة ؛

⇦ وجود أثر للبعد البيئي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية في سونلغاز غرداية عند مستوى الدلالة ؛

⇦ عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابة أفراد العينة حول أبعاد الرقمنة تعزى الى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، الخبرة، الحالة الاجتماعية) عند مستوى الدلالة.

- **التوصيات:**

بناءً على النتائج النظرية والتطبيقية، تقدم الدراسة التوصيات التالية:

⇦ ضرورة إجراء تحليل شامل لمشكلات الرقمنة وتحديد حلول فعالة؛

⇦ تنظيم برامج تدريبية لتعزيز ثقافة الرقمنة وتحسين قدرات الموظفين؛

⇦ إنشاء بيئة تفاعلية لتبادل الأفكار حول الرقمنة بين المسؤولين؛

⇦ ضرورة تطوير خطة عمل شاملة لتحقيق أهداف الرقمنة؛

⇦ إنشاء فريق عمل متخصص في الرقمنة وتوفير التدريب اللازم له؛

⇦ توفير الدعم الفني والاستشاري للموظفين في استخدام التقنيات الرقمية.

- **آفاق الدراسة:**

تقترح الدراسة مجموعة من الموضوعات التي يمكن تناولها في بحوث مستقبلية لتعميق الفهم في هذا المجال، وتشمل:

⇦ الرقمنة وتحديات تطوير البرامج التعليمية؛

⇦ التحول الرقمي وتأثيره على التعليم العالي؛

⇦ مستقبل المؤسسات في ظل التحول الرقمي.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع

أولًا: الكتب

1. نجلاء أحمد يس، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، دار العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2013

2. جون ماكنزي أوين، **المقالة العلمية في عصر الرقمنة**، ترجمة: حشمت قاسم، المركز القومي للترجمة، مصر، 2011.

3. حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، **الرقمنة ومدى تأثريها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإلكترونية**، الباحث الاجتماعي، العدد 12، 2016.

4. ثابتي الحبيب وبن عبو الجيلالي، **تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية دعائم النجاح الأساسية المؤسسات الألفية الثالثة**، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2009 ص، ص 118، 117.

5. فلاح الحسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، ط: 02، عمان، الأردن 2003 م.

ثانيًا: المذكرات والأطروحات الجامعية

6. مديني آسيا، حجاجي رانيا، **دور الرقمنة في تفعيل الرقابة في المؤسسة: دراسة حالة بمديرية بريد الجزائر لولاية قالمة**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022-2023

7. جبارة سامية، **التنظيم الديمقراطي ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية في الجزائر: دراسة بمؤسسة تصفيح وتشكيل المعادن بعين ياقوت**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018/2017 .

8. رميصاء لكحل، قريدة شيماء، **دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر – ورقلة–**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022–2023

9. زمورة جمال، **دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية – دراسة حالة: قطاع الصحة بولاية باتنة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023–2024

10. فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر – دراسة تحليلية للجماعات المحلية–** ، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال السمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، قسنطينة، 2021–2020 .

11. ياسر مرزوقي، **دور إدارة الكفاءات في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعات الروائية الجزائرية: دراسة حالة مجمع صيدال**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019/2018.

ثالثًا: المجلات والدوريات العلمية

12. براهيمي آسية، ثابت أول وسيلة، عيكوس رضوان، **تقييم استراتيجيات وطرق الاحتفاظ بالكفاءات في المؤسسة الاقتصادية دلائل من دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية**، المجلة الجزائرية للاقتصادي والإدارة، العدد 09، جامعة تلمسان، تلمسان، 2017 .

المراجع

13. براهيمي آسية، ثابت أول وسيلة، عينوس رضوان، **آليات تطوير الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية دلائل من دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية**، العدد 02، جامعة تلمسان، تلمسان، 2016.

14. بويحياوي إبراهيم، بن أحمد نوال، **أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 06، جامعة علي لونيسي، البليدة، 2016

15. حميدوش علي، بوزيدة حميد، **اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد تجارب دولية – دروس وعبر–** ، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، العدد 01، جامعة المدية، 2020

16. كمال منصوري، **تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 07، جامعة محمد خيضر

17. نجاة نحلة، **سوسيولوجيا الكفاءات: من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة**، مجلة معارف، العدد 21، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2016

رابعًا: المداخلات في الملتقيات والمؤتمرات

18. أمينة بدر الدين، نسيمة خدير، **التحول الرقمي في الجزائر: بين الواقع والتحديات**، الملتقى العلمي الدولي: الثورة الرقمية، أي فرص النمو ؟، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، يومي 6 و7 نوفمبر 2023.

19. بلقاسمي خالد، دهيمي عمر، **مظاهر التحول الرقمي في الجزائر – عرض تجربة الجزائر–** ، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع .

سادسًا: مواقع الإنترنت

20. نورية سعيود، نجاة سعيود، **عنوان المداخلة: الإشكالية القانونية لرقمنة الوثائق في المكتبات** .

21. عاس حمزة، مجذوب عبد الرحمان، **متطلبات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة في الإدارة الجبائية.**

سابعًا: قوانين ومراسيم

22. المرسوم التنفيذي رقم 6959 المؤرخ في يوم 26 جولية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية.

23. القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي2005م المتضمن إنشاء مديريات جهوية للتوزيع الكهرباء والغاز.

المراجع باللغة أجنبية:

24. MEHMOOD HASAN, digitalization, digitization, and digital transformation of sme business in bangladesh, master's thesis, university of south-eastern norway, bangladesh, 2022.

25. TILEN GORENŠEK, Andrej Kohont, conceptualization of digitalization: opportunities and challenges for organizations in the euro-mediterranean area, no 02, university of ljubljana, slovenia, 2019

26. . JANA VOTÁPKOVÁ, Milan Žák, institutional efficiency of selected eu & oecd countries using dea-like approach, prague economic papers, no 02, university of economics and management (ces všem), prague, charles, 2013.

27. EVGENY A. KUZMIN, OLEG M. BARBAKOV, institutional efficiency and processes of institutional changes (as seen by the russian academic tradition), ural state university of economics, ekaterinburg, russian federation, 2015.

قائمة الملاحق

الملاحق:

ملحق 1

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

تقوم الباحثتان بإجراء دراسة ميدانية بعنوان" دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية مؤسسة سونلغاز غرداية" تحقيق ذلك تم تصميم هذا الاستبيان كأداة من أدوت الدراسة، ونظرا لما تتمتعون به خبرة ودراية في هذا المجال، يرجى تكرمكم بالإجابة عن جميع العبارات المقترحة للدراسة بكل اهتمام وعدم ترك أي منها، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة

شاكرين تعاونكم خدمة لأغراض البحث العلمي.

الطالبتين: بن ثامر حنان **بوحادة اكرام

شكرا على تعاونكم معنا

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس	ذكر ☐ أنثى ☐
العمر	اقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 30 سنة ☐ من 31إلى 40 سنة ☐ من 41إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50سنة ☐
المؤهل العلمي	ثانوي ☐ بكالوريا ☐ تقني ☐ تقني سامي ☐ مهندس ☐ جامعي ☐
المسمى الوظيفي	اطار ◯ مسؤول تحكم عون ◯ اداري ◯ غيرذلك يرجى ذكره ..... ◯
الخبرة	اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة من 16 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

يرجى منكم التكرم وقراءة العبارات الآتية بدقة، مع وضع (X) في الخانة المناسبة.

أولا: الرقمنة

المحاور	رقم العبارة	العبارات					
			واضحة				
البعد التقني	01	تتوفر مؤسستك على بنية تحتية تكنولوجية لازمة لدعم الرقمنة.					
	02	تتمتع مؤسستك بسهولة الوصول إلى البيانات الرقمية.					
	03	تتمتع مؤسستك بأنظمة اتصالات رقمية فعالة.					
	04	يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستك بانتظام.					
البعد التنظيمي	05	تتميز مؤسستك بوضوح سياسات الرقمنة.					
	06	توجد لدى مؤسستك خطة استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة .					
	07	يساهم الهيكل التنظيمي لمؤسستك في دعم مبادرات الرقمنة.					
	08	تساهم الإدارة العليا لمؤسستك في قيادة عملية الرقمنة.					
البشري	09	يعي الموظفـون في مؤسستك أهمية الرقمنة .					

	10	يتمتع الموظفون في مؤسستك بـرضاهم عن التدريب المقدم لهم في مجال الرقمنة.							
	11	يشعر الموظفون في مؤسستك بالدعم الكافي من الإدارة لتبني التغييرات الرقمية.							
	12	يشارك الموظفون في مؤسستك بـمقاومة التغييرات المرتبطة بالرقمنة.							
البعد البيئي	13	**تؤثر الرقمنة على علاقة مؤسستك بـالعملاء.**							
	14	**تعتمد مؤسستك على شركاء خارجيين لتوفير حلول رقمية.**							
	15	**تؤثر الرقمنة على المنافسة في قطاع عملك.**							
	16	**تؤثر الرقمنة على سمعة مؤسستك في السوق.**							

ثانيا: كفاءة المؤسسة الاقتصادية

	رقم العبارة	العبارات	الصياغة اللغوية		انتماء الفقرة للمحور		التعديل المقترح في صياغة الفقرة
			واضحة	غير واضحة	تنتمي	لاتنتمي	

	01	تؤثر الرقمنة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في مؤسستك.							
	02	تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسستك.							
	03	تؤثر الرقمنة على سرعة إنجاز المهام والعمليات في مؤسستك.							
	04	تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من مؤسستك.							
	05	تؤثر الرقمنة على زيادة الإنتاجية في مؤسستك.							
	06	تساهم الرقمنة في جودة اتخاذ القرارات في مؤسستك.							
	07	تساهم الرقمنة في تحسين إدارة الموارد المالية في مؤسستك.							
	08	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في في مؤسستك.							
	09	تؤثر الرقمنة على تحسين خدمة العملاء ورضاهم.							
	10	تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية لمؤسستك.							

ملحق 2: مخرجات spss

اختبارات معامل الثبات ألفاكرونباخ لمحاور الدراسة : الرقمنة – كفاءة المؤسسة الاقتصادية

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
618.	16

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
746.	10

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
746.	26

البيانات الشخصية:

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	29	90.6	90.6	90.6
	أنثى	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من25الى30سنة	3	9.4	9.4	9.4
	من31الى40 سنة	10	31.3	31.3	40.6
	من41ال50سنة	14	43.8	43.8	84.4
	أكثر من50 سنة	5	15.6	15.6	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

المؤهل العلمي				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	ثانوي	6	18.8	18.8	18.8
	ليسانس	5	15.6	15.6	34.4
	ماستر	12	37.5	37.5	71.9
	تقني	2	6.3	6.3	78.1
	تقني سامي	7	21.9	21.9	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اطار	15	46.9	46.9	46.9
	مسؤول تحكم	4	12.5	12.5	59.4
	عون اداري	9	28.1	28.1	87.5
	اخر	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من5سنوات	1	3.1	3.1	3.1
	من05الى10سنوات	9	28.1	28.1	31.3
	من11 الى15سنة	9	28.1	28.1	59.4
	من16الى20سنة	8	25.0	25.0	84.4
	أكثرمن20سنة	5	15.6	15.6	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الرقمنة

Correlations

	التقني البعد

البعد التقني	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32
تتوفر مؤسستك على بنية تحتية تكنولوجية لازمة لدعم القمنة	Pearson Correlation	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تتمتع مؤسستك بسهولة الوصول الى البايانات الرقمية	Pearson Correlation	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تتمتع مؤسستك بأنظمة اتصالات رقمية فعالة	Pearson Correlation	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستك بانتظام	Pearson Correlation	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Correlations

		التنظيمي البعد
التنظيمي البعد	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32
الرقمنة سياسات بوضوح مؤسستك تتميز	Pearson Correlation	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
الرقمنة لتنفيد واضحة استراتجية خطة مؤسستك لدى توجد	Pearson Correlation	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
الرقمنة مبادرات دعم في لمؤسستك التنظيمي الهيكل يساهم	Pearson Correlation	.879**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
الرقمنة عملية قيادة في لمؤسستك العليا الادارة تساهم	Pearson Correlation	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Correlations

		البشري البعد
البشري البعد	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32
الرقمنة أهمية مؤسستك في الموظفون يعي	Pearson Correlation	.182
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	32
الرقمنة مجال في لهم المقدم التدريب عن برضاهم مؤسستك في الموظفون يتمتع	Pearson Correlation	.268
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	32
الرقمية التغييرات لتبني الادارة من الكافي بالدعم مؤسستك في الموظفون يشعر	Pearson Correlation	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
بالرقمنة المرتبطة التغييرات بمقاومة مؤسستك في الموظفون يشارك	Pearson Correlation	.501**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Correlations

		البيئي البعد
البيئي البعد	Pearson Correlation	1

	Sig. (2-tailed)	
	N	32
بالعملاء مؤسستك علاقة عللا الرقمنة تؤثر	Pearson Correlation	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
الرقمية الحلول لتوفير خارجيين شركاء على مؤسستك تعتمد	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	32
عملك قطاع في المنافسة على الرقمنة تؤثر	Pearson Correlation	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
السوق في مؤسستك سمعة الرقمنة تؤثر	Pearson Correlation	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

صدق الاتساق الداخلي لكفاءة المؤسسة الاقتصادية

Correlations		
		كفاءة المؤسسة الاقتصادية
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32
تؤثر الرقمنة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في مؤسستك	Pearson Correlation	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسستك	Pearson Correlation	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تؤثر الرقمنة على سرعة انجاز المهام و العمليات في مؤسستك	Pearson Correlation	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	32
تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من مؤسستك	Pearson Correlation	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تؤثر الرقمنة على زيادة الانتاجية في مؤسستك	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تساهم الرقمنة في جودة اتخاد القرارات في مؤسستك	Pearson Correlation	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تساهم الرقمنة في تحسين ادارة الموارد المالية في مؤسستك	Pearson Correlation	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في مؤسستك	Pearson Correlation	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
تؤثر الرقمنة على تحسين خدمة العملاء و رضاهم	Pearson Correlation	.482**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	32
تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية لمؤسستك	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الرقمنة

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الرقمنة	32	3.7578	.65121
البعد التقني	32	3.8203	.83336
تتوفر مؤسستك على بنية تحتية تكنولوجية لازمة لدعم القمنة	32	4.0313	.93272

تتمتع مؤسستك بسهولة الوصول الى البايانات الرقمية	32	3.8750	.97551
تتمتع مؤسستك بأنظمة اتصالات رقمية فعالة	32	3.6563	1.03517
يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستك بانتظام	32	3.7188	1.02342
البعد التنظيمي	32	3.6328	.83276
تتميز مؤسستك بوضوح سياسات الرقمنة	32	3.5625	.91361
توجد لدى مؤسستك خطة استراتجية واضحة لتنفيد الرقمنة	32	3.4688	.98323
يساهم الهيكل التنظيمي لمؤسستك في دعم مبادرات الرقمنة	32	3.7500	1.01600
تساهم الادارة العليا لمؤسستك في قيادة عملية الرقمنة	32	3.7500	.95038
البعد البشري	32	4.0000	1.97974
يعي الموظفون في مؤسستك أهمية الرقمنة	32	4.0000	.91581
يتمتع الموظفون في مؤسستك برضاهم عن التدريب المقدم لهم في مجال الرقمنة	32	3.7188	.85135
يشعر الموظفون في مؤسستك بالدعم الكافي من الادارة لتبني التغييرات الرقمية	32	4.8750	7.20551
يشارك الموظفون في مؤسستك بمقاومة التغييرات المرتبطة بالرقمنة	32	3.4063	1.07341
البعد البيئي	32	3.5781	.67033
تؤثر الرقمنة عللا علاقة مؤسستك بالعملاء	32	3.9063	.96250
تعتمد مؤسستك على شركاء خارجيين لتوفير الحلول الرقمية	32	3.1562	1.16700
تؤثر الرقمنة على المنافسة في قطاع عملك	32	3.5000	1.04727
تؤثر الرقمنة سمعة مؤسستك في السوق	32	3.7500	.95038
Valid N (listwise)	32		

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكفاءة المؤسسة الاقتصادية

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	32	4.2469	.47856
تؤثر الرقمنة على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في مؤسستك	32	4.1563	.95409
تساهم الرقمنة في تقليل التكاليف التشغيلية لمؤسستك	32	4.2812	.63421
تؤثر الرقمنة على سرعة انجاز المهام و العمليات في مؤسستك	32	4.3438	.70066
تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من مؤسستك	32	4.2188	.75067
تؤثر الرقمنة على زيادة الانتاجية في مؤسستك	32	4.0938	.89296
تساهم الرقمنة في جودة اتخاد القرارات في مؤسستك	32	4.2500	.62217
تساهم الرقمنة في تحسين ادارة الموارد المالية في مؤسستك	32	4.2813	.77186

تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية في مؤسستك	32	4.3750	.65991
تؤثر الرقمنة على تحسين خدمة العملاء و رضاهم	32	4.2187	.75067
تساهم الرقمنة في زيادة القدرة التنافسية الاقتصادية لمؤسستك	32	4.2500	.76200
Valid N (listwise)	32		

اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة : الرقمنة – كفاءة المؤسسة الاقتصادية

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الرقمنة	.103	32	.200*	.957	32	.232
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	.183	32	.200	.919	32	.519

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

اختبار فرضية علاقة الارتباط بين أبعاد الرقمنة وكفاءة المؤسسة الاقتصادية

Correlations

		الرقمنة	كفاءة المؤسسة الاقتصادية
الرقمنة	Pearson Correlation	1	.653*
	Sig. (2-tailed)		.008
	N	32	32
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	.653*	1
	Sig. (2-tailed)	.048	
	N	32	32

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		البعد التقني	كفاءة المؤسسة الاقتصادية
البعد التقني	Pearson Correlation	1	.646*
	Sig. (2-tailed)		.010

	N	32	32
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	.646*	1
	Sig. (2-tailed)	.010	
	N	32	32

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		البعد التنظيمي	كفاءة المؤسسة الاقتصادية
البعد التنظيمي	Pearson Correlation	1	.488**
	Sig. (2-tailed)		.005
	N	32	32
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	.005	
	N	32	32

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		البعد البشري	كفاءة المؤسسة الاقتصادية
البعد البشري	Pearson Correlation	1	.591
	Sig. (2-tailed)		.320
	N	32	32
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	.591	1
	Sig. (2-tailed)	.320	
	N	32	32

Correlations

		البعد البيئي	كفاءة المؤسسة الاقتصادية
البعد البيئي	Pearson Correlation	1	.478**
	Sig. (2-tailed)		.006
	N	32	32
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Pearson Correlation	.478**	1

	Sig. (2-tailed)	.006	
	N	32	32
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

اختبار فرضيات التأثير

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.273	.479		6.839	.000	2.296	4.250
	الرقمنة	.259	.126	.353	2.064	.048	.003	.516

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة كفاءة

Model Summary

R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
		R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
426.	.45522	.124	4.261	1	30	.048

a. Predictors: (Constant), الرقمنة

Model Summary

Model	R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.417	.43530	.199	7.468	1	30	.010

a. Predictors: (Constant), التقني البعد

الملاحق

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.267	.367		8.914	.000	2.519	4.016
	البعد التقني	.256	.094	.446	2.733	.010	.065	.448

a. Dependent Variable: كفاءة المؤسسة الاقتصادية

Model Summary

Model	R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.238	.42468	.238	9.365	1	30	.005

a. Predictors: (Constant), البعد التنظيمي

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.229	.341		9.465	.000	2.532	3.925
	التنظيمي البعد	.280	.092	.488	3.060	.005	.093	.467

a. Dependent Variable: كفاءة المؤسسة الاقتصادية

Model Summary

Model	R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
			R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.349	.48445	.008	.251	1	30	.620

a. Predictors: (Constant), البعد البشري

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	4.335	.196		22.168	.000	3.936	4.734
	البشري البعد	.022	.044	-.091	-.501	.620	-.112	.068

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة كفاءة

Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.228	.203	.42719	.229	8.905	1	30	.006

a. Predictors: (Constant), البيئي البعد

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.025	.416		7.263	.000	2.174	3.875
	البعد البيئي	.342	.114	.478	2.984	.006	.108	.575

a. Dependent Variable: كفاءة المؤسسة الاقتصادية

اختبار فرضية الفروق حول كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس – العمر – المؤهل العلمي – المسمى الوظيفي – الخبرة)

بالنسبة لمتغير الجنس :

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	ذكر	29	4.2000	.45826	.08510
	أنثى	3	4.7000	.51962	.30000

Independent Samples Test						
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)
كفاءة المؤسسة الاقتصادية	Equal variances assumed	.047	.830	-1.782	30	.085
	Equal variances not assumed			-1.603	2.334	.232

كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير العمر

ANOVA					
كفاءة المؤسسة الاقتصادية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.175	3	.392	1.851	.161
Within Groups	5.925	28	.212		
Total	7.100	31			

كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزة لمتغير المؤهل العلمي

ANOVA					
كفاءة المؤسسة الاقتصادية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.720	4	.180	.762	.559
Within Groups	6.380	27	.236		
Total	7.100	31			

كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

ANOVA					
كفاءة المؤسسة الاقتصادية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.303	3	.101	.416	.743
Within Groups	6.797	28	.243		
Total	7.100	31			

كفاءة المؤسسة الاقتصادية تعزى لمتغير الخبرة

ANOVA					
كفاءة المؤسسة الاقتصادية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.951	4	.238	1.044	.403
Within Groups	6.149	27	.228		
Total	7.100	31			

ملحق 3: جدول التحكيم

الأستاذ	الرتبة
بلعربي محمد	أستاذ محاضر ب
بوقرة إيمان	أستاذ محاضر أ
الشرقي مهدي	أستاذ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جـامعة غردايـة

الرقم:...../ ج.غ / 2025

اتفاقيـــة تربـــص بين جامعـــة غردايـــة

الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز - التوزيع
مديرية التوزيع غرداية
البريد الوارد
27 FEV. 2025
التاريخ
الرقم

ممثلة من طرف السيد:عميد الكلية

مقرها : جامعة غرداية

و

المؤسسة /الإدارة المستقبلة:.....مؤسسة.....شركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بغرداية.....

ممثلة من طرف السيد(ة) :.....مديرها.....عميرة الصديق.....

الكائن مقرها بـ :.....بوهراوة.....– غرداية –.....

تم الإتفاق بين الطرفين على ما يلي:

المادة الأولى:أحكام عامة

- تخضع هذه الاتفاقية لأحكام المرسوم التنفيذي: رقم 13-306 المؤرخ في 24 شوال 1434 الموافق 31 غشت سنة 2013، والمتضمن تنظيم التربصات الميدانية وفي الوسط المهني لفائدة الطلبة.

و أحكام القرار المؤرخ في30 ربيع الأول عام 1436 الموافق لـ 21 يناير 2015 الذي يحدد طبيعة التربصات الميدانية وفي الوسط المهني لفائدة الطلبة وكيفيات تقييمها ومراقبتها و برمجتها، المعدل والمتمم بأحكام القرار المؤرخ في5 جمادى الأولى 1436 الموافق لـ 24 فبراير2015 .

المادة الثانية: موضوع الاتفاقية6

- تحديد إطار تنظيم وسير التربصات الميدانية وفي الوسط المهني لفائدة طلبة قسم:علوم التسيير ،بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير/ جامعة غرداية.

-يخص تربص الطالب (ة):. بن ثامر حنان .المزداد بتاريخ:.2000/12/11.المسجل تحت رقم :.....2039081585.....

لنيل شهادة:.....الماستر.....تخصص:.....إدارة أعمال.....

-يخص تربص الطالب (ة):. بوحادة اكرام .المزداد بتاريخ:.2002/01/12.المسجل تحت رقم :.....2039082007.....

لنيل شهادة:.....الماستر.....تخصص:.....إدارة أعمال.....

المادة الثالثة: أهداف التربص:

- يهدف التربص الميداني إلى تحضير الطالب للحياة المهنية والسماح له بتطبيق معارفه النظرية والمنهجية التي تحصل عليها، و إنجاز مشروع نهاية الدراسة بتحضير تقرير تربص بالنسبة لليسانس أو مذكرة بالنسبة للماستر، و الذي يندرج ضمن المسار البيداغوجي للطالب وهو إجباري للحصول على شهادة الليسانس / الماستر .

-تحدد نشاطات التربص من طرف المؤسسة الجامعية أو المؤسسة أو الهيئة المستقبلة و ذلك حسب برنامج التكوين المتوفر .

المادة الرابعة: موضوع التربص و تنظيم العمل

- تترك مواضيع التربصات وكذا مخططات عمل المتربصين والأهداف المرجوة من التربصات لتقدير المشرفين علىالتربصات، وتحدد حسب برنامج الدراسة وموضوع نهاية الدراسة المصادق عليه من طرف الأستاذ المشرف بالمؤسسة الجامعية وبموافقة الهيئات البيداغوجية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، و الهيئات المعنية بالتكفل بالتربصات في مؤسسة أو إدارة الاستقبال.

المادة الخامسة: تعيينالمؤطرين ومسؤولي التربص

- تعيينالمؤسسة الجامعية أستاذا باحثا مؤطرا للتربص وتعيينالمؤسسة المستقبلة مسؤولا عن التربص.
- يتم تعيينالإطارات التقنية (مسؤولي التربص) المكلفة بمتابعة المتربصينمن طرف الهيئة المستقبلة،ويجب أن يكونوا في التخصص ويحوزوا خمس (5) سنوات من الخبرة على الأقل.
- يوضع المتربص خلال تواجده في أماكن التربص تحت السلطة السلميةلمسؤول التربص المعين.
- يتقيد المتربص خلال تواجده في مكان التربص بالاحترام التام لأحكام النظام الداخلي للمؤسسة أو الإدارة المستقبلة والمصلحة التي ألحق بها.

المادة السادسة: الكيفيات العملية لسير التربص

-مدة التربص:تمتدفترةالتربص على المرحلة الممتدة (2025.03.02 إلى 2025.03.30)،تجرى التربصات مرتين في الأسبوع.

المادة السابعة: شروط مختلفة

-**التغطية الاجتماعية للمتربص** :تضمن المؤسسة الجامعية التغطية الاجتماعية للمتربص عند وقوع حادث في المؤسسة مكان التربص ، و تقع مسؤولية التصريح بحادث العمل على عاتق المؤسسة أو الإدارة التي يتم فيها التربص.
- يجب على الإدارة أو المؤسسة المستقبلة أن ترسل إلى المؤسسة الجامعية التي ينتمي إليها المتربص دون تأخير،نسخة من التصريح بحادث العمل المرسل إلى هيكل الضمان الاجتماعي المختص.
-**شروط تغيب المتربص**:يرخص للمتربص بالتغيب في الحالات الآتية: الحالات المرضية،فترة الامتحانات، الحالات القاهرة.

المادة الثامنة:مدة الاتفاقية وكيفية فسخها

- تبرم اتفاقية التربص هذه لمدة أربعة (4)أشهر قابلة للتجديد لنفس المدة.
- يجب على الطرف الراغب في إنهاء هذه الاتفاقية إخطار الطرف الآخر قبل خمسة عشر (15) يوما من التاريخ المقرر لإنهاء الاتفاقية.

المادة التاسعة:سريان الاتفاقية

تسري هذه الاتفاقية ابتداء من تاريخ توقيعها من الطرفين.

حرر بـ غرداية في:.....

جامعة غرداية

ممثلة من طرف السيد:عميد الكلية

نائب عميد مكلف بالبيداغوجيا وشؤون المرتبطة بالطلبة

المؤسسة أو الهيئة المستقبلة

ممثلة من طرف السيد :.....

25 FEV. 2025

المدير

DRH

عميرة الصديق

سونلغاز - التوزيع

مديرية التوزيع غرداية

ناحية التوزيع و قالة