

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم: علم الاجتماع والديموغرافيا



### مذكرة

مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع الاتصال

من اعداد الطالبة: اخلاص ربوح

### العنوان

معوقات الرقمنة بالمؤسسة الجامعية

دراسة ميدانية على موظفي ادارة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة ورقلة

نوقشت وأجيزت علينا بتاريخ:

امام لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن زاف جميلة	استاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
حمدوي عمر	استاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا
زموري زينب	استاذ محاضر "ب"	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم: علم الاجتماع والديموغرافيا



### مذكرة

مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع الاتصال

من اعداد الطالبة: اخلاص ربوح

### العنوان

معوقات الرقمنة بالمؤسسة الجامعية

دراسة ميدانية على موظفي ادارة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة ورقلة

نوقشت وأجيزت علينا بتاريخ:

امام لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن زاف جميلة	استاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
حمداوي عمر	استاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا
زموري زينب	استاذ محاضر "ب"	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرافان

أول شكر الله سبحانه وتعالى على ما أسبغه علينا من نعم ،

و

على تيسير السبيل ، فله الحمد والشكر في كل وقت وحين .  
كما نتقدم بالشكر في كل وقت وحين .

كما نتقدم بالشكر الخالص للمؤطر الأستاذ الدكتور حمد اوي  
عمر .

والدكتورة الفاضلة بن زاف جميلة

والدكتورة الفاضلة زموري زينب

واشكرهم على قبول هذه المناقشة

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدونا في الحصول على  
البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل شكرا كذلك لكل من  
عامنا

حرفا، كلمة مقياسا شكرا لكل الأساتذة المحترمين



بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

في البداية نشكر الله عز وجل أولاً واخيراً له الحمد وله الفضل ، ما كنا نفعل لولا فضل الله ، فالحمد لله عند البدء وعند الختام ، الحمد لله ما انتهى درب ولا ختم سعى الا بفضل الله ، الحمد لله على التمام وعلى لذة الإنجاز ها هي السنين قد انطوت وتعب الأيام قد زال وها نحن اليوم أمام حلمنا نقف بكل شموخ وتعبر بإنجازنا وفخرنا لانفسنا لما نحن عليه بكل حب نهدي هذا التخرج الى كل من سعى معنا لإتمام هذه المسيره دتمم لنا سندا لا عمر له

الى الذي زين إسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا كفاح و سلاحها العلم والمعرفة داعمي الأول في مسيرتي وسندي و قوتي و ملاذي بعد الله فخري و اعزازي: والدي

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها : والدتي

والى ابتسامتي الحياة الى الاحساس بالحب والحنان والاخلاص والتي كان دعائها سر نجاحي "جدتي" اطال الله في عمرها.

الى من بهم أكبر وعليهم اعتمد ومن بوجودهم اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها وإلى من عرفت معهم معنى الحياة اخواتي اعمامي،عمتي ،خالاتي واولادهم كل واحد باسمه.

وأيضاً وفاء وتقدير واعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المخلص "عمر حمداوي" الذي لم يألوا جهداً في مساعدتي في مجال البحث العلمي على هذه الدراسة وصاحب الفضل في توجيهنا ومساعدتنا في تجميع المادة البحثية، فجزاه الله كل الخير

والى من كانوا سنداً لي في هذه المرحلة وسبب سعادتي ونجاحي واكمال مسيرتي بنجاح، صديقاتي دتمم لي دائماً .

شكراً لكم ❤️



# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الاهداء

الشكر والتقدير

IV.....	فهرس المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
IIIX.....	قائمة الملاحق
XI.....	ملخص الدراسة باللغة العربية
XII.....	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

## الفصل الاول: الاطار النظري للدراسة

ب.....	مقدمة
2.....	اولا: اشكالية الدراسة
3.....	ثانيا: أسباب اختيار الموضوع
4.....	ثالثا: أهمية موضوع الدراسة
4.....	رابعا: أهداف موضوع الدراسة
5.....	خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة
8.....	سادسا: الدراسات السابقة
17.....	سابعا: المقاربة السييسولوجية لموضوع الدراسة

## الفصل الثاني: الاطار المنهجي للدراسة

22.....	اولا: مجالات الدراسة
22.....	1- المجال المكاني

- 23.....1- المجال الزماني
- 24.....3- المجال بشري
- 24.....ثانيا:مجتمع وعينة الدراسة
- 25.....ثالثا أدوات جمع البيانات
- 26.....رابعا:المنهج المستخدم في الدراسة:

### الفصل الثالث:الاطار الميداني للدراسة

- 29.....1- عرض وتحليل البيانات الشخصية
- 34.....2- عرض وتحليل بيانات المحور الاول
- 34.....3- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني
- 47.....4- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث
- 54.....ثانيا:النتائج على ضوء التساؤلات الفرعية
- 56.....ثالثا:النتيجة العامة للدراسة
- 59.....الخاتمة
- 61.....قائمة المصادر والمراجع
- .....قائمة الملاحق

# فهرس المداول

## 1- فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	خاص بتوزيع الافراد حسب الجنس	29
2	خاص بتوزيع الافراد حسب السن	30
3	خاص بتوزيع الافراد حسب الحالة الاجتماعية	31
4	خاص بتوزيع الافراد حسب عدد سنوات الخدمة	33
5	هل تجد مؤسستكم نقص في الامكانيات اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة	34
6	هل لديك الدعم الفني والتقني الكامل لمعالجة المشاكل التقنية التي تواجهها	35
7	هل مؤسستكم مزودة بشبكة الانترنت	36
8	ما مستوى تدفق الانترنت لديكم	37
9	هل يعرقل نقص تدفق شبكة الانترنت تأدية مهامك الادراية	39
10	هل مؤسستكم تتوفر فيها الاجهزة المطلوبة للرقمنة	40
11	هل سبق وان قمتم بدورات تكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة المستخدمة في الرقمنة	41
12	كم عدد الدورات	42
13	هل ترى بان هذه الدورات كافية للموظف	43

44	هل تؤثر قلة الخبرة لدى الموظفين سلبا على استخدام عملية الرقمنة	14
45	هل ترى بان هناك حاجة مستمرة للتكوين وتطوير المهارات المعرفية من اجل التكيف مع التطورات التقنية في عملية الرقمنة	15
46	هل ضعف الوعي بتكنولوجيا المعلومات لدى الموظفين يعيقك في استخدام الرقمنة	16
47	هل تتلقى التوجيه والمتابعة اللازمة من الادارة العليا لضمان نجاح عملية الرقمنة	17
48	هل يتم التخطيط من طرف الادارة العليا في استخدام عملية الرقمنة	18
49	هل يتم التنسيق بين الادارة والموظف في استخدام عملية الرقمنة	19
50	هل تتلقى لوائح ومراسلات ادارية توضح طريقة استخدام الرقمنة	20
51	هل يوجد تدريب للمتخصصين في الرقمنة من طرف الادارة العليا	21
52	هل تم تخطي الاجراءات التقليدية الادارية في استخدام عملية الرقمنة	22
53	هل تعتقد ان هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام عملية الرقمنة	23

# ملخص الدراسة

## ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة الى معرفة وايجاد طبيعة المعوقات التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة، وقد انطلقنا من التساؤل رئيسي مفاده:

ما طبيعة المعوقات التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة؟

تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة ذلك انه يقدم معلومات وحقائق عن واقع الظاهرة الحالي، واعتمدنا على الاستمارة كأداة لجمع البيانات، على عينة بلغ عددها 35 مبحوث تم ايجادهم باستخدام المسح بالعينة، وبعد توزيع الاستبيانات تم عرض وتحليل البيانات تم التوصل الى النتائج التالية:

\* وجود معوقات تقنية تواجه موظفين الادارة تتمثل في نقص الامكانيات في تطبيق الرقمنة والافتقار الى الدعم الفني والتقني الكافي ونقص في تدفق الانترنت .

\* وجود معوقات معرفية تكمن في ان الدورات التدريبية لا تكفي لتزويدهم بالمهارات والمعرفة باستخدام الرقمنة وقلة الخبرة

\* وجود معوقات اخرى ادارية تتمثل في ان العوائق التكنولوجية تعتبر عائقا حقيقيا امام عملية الرقمنة وكذلك ان الادارة العليا لا تلعب دور كافي في ضمان نجاح عملية الرقمنة كما توجد هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام الرقمنة .

الكلمات المفتاحية: المعوقات، الرقمنة، المؤسسة، الجامعة، المعوقات التقنية، المعوقات المعرفية، المعوقات الادارية.

ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

## Study summary

This study aimed to find out and find the nature of the obstacles facing the staff of the Faculty of Humanities and social sciences at the University of warkala, and we have started from the main question that What are the nature of the obstacles facing the staff of the Faculty of Humanities and socia sciences at the University of ouargla The positional method was used in this study, as it provides information and facts about the current reality of the phenomenon, and we relied on the form as the data collector

---

based on a sample of 35 researchers who were found using a sample survey, and after the distribution of questionnaires and then the presentation and analysis of the data was The following results were reached:

The presence of technical obstacles facing the Department's employees is represented by the lack of capabilities in the application of digitization, the lack of adequate technical and technical support and a lack of Internet streaming ،The existence of knowledge handicaps lies in the fact that the training courses are not enough to provide them with skills and knowledge using digital and inexperienced the existence of other administrative handicaps is that technological obstacles are considered a real obstacle to the digitization process as well as that the top management does not play There are also difficulties in communication and cooperation with colleagues in the use of digital .

I The existence of knowledge handicaps lies in the fact that the training courses are not enough to provide them with skills and knowledge using digital and inexperienced the existence of other administrative handicaps is that technological obstacles are considered a real obstacle to the digitization process as well as that the top management does not play

There are also difficulties in communication and cooperation with colleagues in the use of digital

Keywords:obstacles,digitization,institution,university,technical obstacles,cognitive obstacles,administrative obstacles.



مقدمة

## مقدمة:

شهد العالم تطورات في تكنولوجيا المعلومات، وهذه التطورات وضعت المؤسسات امام ضرورة تبني التقنيات الحديثة، للحفاظ على مكانتها وتطوير ادائها في ظل هذه التغيرات الكبيرة في الادارات الجامعية فانها تجد نفسها تواجه خيارا بين الاستمرار في الاساليب التقليدية او الانتقال نحو التحول الرقمي وتبني الاساليب الحديثة التي تعزز تطوير الادارات من جميع النواحي، هذا يأتي في ظل زيادة الانتاج الفكري وحاجة المستخدمين لخدمات متطورة، مما يدفعهم للبحث عن افضل السبل لتلبية الاحتياجات وتقديم خدمات مبتكرة وفعالة، من بين هذه الاستراتيجيات الحديثة، تأتي الرقمنة كأحد اهم المحاور التي يمكن ان تحدث نقلة نوعية في أسلوب عمل المؤسسات، حيث التي غزت المؤسسات و عملت على تغيير جذري وسهلت جميع العمليات الا ان بعض المؤسسات وجدت وواجهت تحديات وصعوبات فريدة في استخدامها وادخالها فبذلك تسعى هذه الدراسة الى التعرف عن هذه المعوقات التي تعترض لها ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة.

وعلى هذا الاساس، انطلقنا في هذه الدراسة لايجاد المعوقات التي تواجه موظفي الادارة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في استخدامهم لعملية الرقمنة، وانقسم دراستنا هذه الى ثلاثة فصول بين ماهو نظري وماهو ميداني، وهي كالتالي:

**الفصل الأول:** هو الفصل النظري للدراسة، يضم بناء الاشكالية وتساؤلات الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة وأهميتها، والدراسات السابقة والمقاربة النظرية المتبناة وإسقاطها على الظاهرة المدروسة.

**الفصل الثاني:** وهو الفصل المنهجي للدراسة ويشمل مجالات الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية، المنهج المستخدم، مجتمع البحث والعينة، أدوات جمع البيانات.

**الفصل الثالث:** يمثل الجانب الميداني للدراسة ويضم عرض جميع البيانات المتحصل عليها وتحليلها بالاعتماد على المقاربة السيسولوجية والدراسات السابقة واستخلاص النتائج على ضوء التساؤلات الفرعية والنتيجة العامة، ثم وضعنا الصعوبات الذي واجهت هذه الدراسة، وبعض التوصيات والاقتراحات.

## الفصل الأول:

# الإطار النظري للدراسة

أولاً: اشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب إختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية موضوع الدراسة

رابعاً: أهداف موضوع الدراسة

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

سابعاً: المقاربة السوسيولوجية

## أولاً: إشكالية الدراسة:

شهد العالم المعاصر تطورات وتغيرات هائلة في مجال التكنولوجيا، وبالأخص في ثورة المعلومات والاتصالات، مما أدى الى احداث تقدم كبير في البرمجيات والاساليب والوسائل و الشبكات بمختلف أنواعها، واصبح من الضروري أن تواكب المؤسسات المختلفة هذه التغيرات لتتمكن من البقاء في المنافسة وتقديم خدمات فعالة ومتطورة، المؤسسات التعليمية وبخاصة الجامعات، ليست استثناء من هذا التحول، فهي تلعب دورا محوريا في اعداد الاجيال القادمة وتزويدها بالمهارات والمعرفة اللازمة لمواجهة تحديات المستقبل، واحدة من ابرز هذه الاساليب هي الرقمنة، التي تعني تحويل العمليات التقليدية الى عمليات رقمية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، و هي من اهم التحولات التي تشهدها المجتمعات المعاصرة، فهي تؤثر على جميع جوانب الحياة الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، حيث مست هذه التطورات كل الدول وجميع القطاعات والمؤسسات، فالجزائر من الدول التي تبذل مجهودها للوصول الى مستوى الدول المتقدمة، من خلال تحسين أداء ادارتها وتطويرها لتكون على مستوى التطور والتقدم الذي تسعى اليه.

فالجامعة الجزائرية، من بين المؤسسات التي سعت ولا زالت تسعى الى بناء بيئة رقمية في جميع ميادينها، واحلالها في مختلف نشاطاتها، وذلك بموجب الاستراتيجيات التي أقرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وفرضت على الجميع التعامل معها. والادارة الجامعية، باعتبارها الأقرب الى الطالب والاساتذ تعتبر النواة الرئيسية في البيئة الجامعية، و تمثل الطبقة الاساسية في الهرم الاداري، بدءا من الاسفل مع تصاعد السلطة الادارية نحو الكليات والادارات العليا، حيث يعتمد التنظيم الاداري على مجموعة من القوانين والأدوار التي تهدف الى تنظيم عمل الادارة الجامعية، كادارة هامة للطلاب وحتى الاساتذة للتركيز على شؤونهم وتلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم.

حيث أصبحت الرقمنة نقطة تركيز مهمة في المؤسسة الجامعة وجزءا لا يتجزأ من الحياة الأكاديمية، وذلك من خلال تحويل الخدمات الورقية الى خدمات الكترونية، لزيادة السرعة في تسهيل القيام بوظائفها، وتقديم الخدمات للطلاب وكذا في الوقت والشكل المطلوبين، وفي المكان الذي يريدونه، يعني أن الادارة تصل اليهم بدلا من أن يأتوا إليها.

فعلى الرغم من تطور وسائل الاتصال والتقدم الهائل في التكنولوجيا، تواجه هذه الاستراتيجية معوقات وتحديات تجعلها تسير بوتيرة بطيئة تعيق تطبيقها وتنفيذها على أرض الواقع، كضعف البنية التحتية، ونقص جاهزيتها، وعدم مقدرة الموظفين على مسايرة هذه التطورات التكنولوجية، وكذا ضعف وعيهم الثقافي بها، كل هذه التحديات تقف أمام تطبيق عملية الرقمنة، فلا زالت ذهنية

المجتمع الجزائري متمسكة بالوسائل التقليدية الغير معقدة، وليس لديه القدرة على الاستفادة الكاملة من التكنولوجيات المتقدمة في مجال الرقمنة، الأمر الذي شكل عقبة أخرى تعيق تجسيد هذه العملية.

فالمؤسسة الجامعية تسعى، الى إعادة تقييم طرق ادارتها وتنظيمها بشكل يحسن من ادائها وفاعيلتها في البيئة الجامعية، مما فتستدعي التغيير في القيام بعملها الاداري التقليدي، الذي يتسم بضرورة الرجوع الى المدير في تنفيذ المهام، وهذا ما يؤدي الى التأخر في تلبية حاجيات الطلاب، فقد ترخست هذه الاساليب في ثقافة العمل لدى الموظف الاداري، مما يشكل صعوبة في تبني التغيير، والتمسك بما معتبرين اياها مظهرا لكفائتهم وادائهم بالوظيفي، وهذا ما يشكل نوعا من الخلل الوظيفي الذي يعيق عملية الرقمنة في ادارة المؤسسة الجامعية الجزائرية ومن خلال ماسبق جاءت دراستنا كمحاولة لمعرفة معوقات الرقمنة في المؤسسة الجامعية الجزائرية ومن بينها من جامعة قاصدي مرباح ورقلة وفي هذا الصدد نطرح التساؤل التالي:

**ما طبيعة المعوقات التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في استخدام الرقمنة بجامعة ورقلة؟**

والتي انبثق عنه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي المعوقات التقنية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة؟
2. فيما تتمثل المعوقات الادارية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة؟
3. ماهي المعوقات المعرفية التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة في استخدامهم لعملية الرقمنة؟

## **ثانيا: أسباب اختيار موضوع الدراسة:**

تعتبر عملية اختيار الموضوع عملية مهمة، فهي الدوافع التي تجعل الباحث يختار موضوعا معيناً لدراسته وتحليله، فالباحث هو المسؤول الاول عن تحديد المشكلة التي يريد دراستها بعد ان يتم اختيار موضوع بحثه، حيث ترجع أسباب اختيار الموضوع الى اسباب ذاتية واخرى موضوعية ولذلك فهي كالآتي:

### **1- الأسباب الذاتية:**

1. الاهتمام والميول الشخصي للموضوع وحب الطلاع عليه.

2. الرغبة الشخصية في دراسة موضوع الرقمنة نظرا لاهميتها في المؤسسة الجامعية.
3. تخصص الاتصال في علم الاجتماع الدافع الذي استوجب تناول مواضيع تكون لها علاقة بمجال التخصص.

## 2- الأسباب الموضوعية:

1. حداثة الموضوع حيث تسعى الجامعات الجزائرية الى العمل بتوصيات الوزارة فيما يخص الرقمنة بما فيها جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
2. اهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات الجامعية الجزائرية على وجه الخصوص.
3. القيمة العلمية للموضوع و إمكانية اختباره ميدانيا.
4. ندرة تطبيق الرقمنة في الادارات الجزائرية مما يؤدي الى البحث عن اسباب ذلك.

## ثالثا: أهداف الدراسة:

1. معرفة المعوقات التقنية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة.
2. معرفة المعوقات الادارية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة.
3. معرفة المعوقات المعرفية التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة في استخدامهم لعملية الرقمنة.
4. معرفة كيف المعوقات والصعوبات التي تواجه الرقمنة في ادارة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية.

## رابعا: أهمية الدراسة

ان دراستنا لمعوقات الرقمنة في المؤسسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة هي دراسة مهمة لانها تساعد على فهم التحديات والصعوبات التي تواجه موظفي الادارة في ظل التحولات التكنولوجية الحديثة، فالرقمنة من المواضيع الذي تزايد الحديث عنها في الجزائر ككل تماشيا مع التحولات التي مست الدول واجبرتها على مسايرة تكنولوجيا الاتصال الحديثة، بحيث يحظى هذا الموضوع باهتمام كبير من طرف المختصين والتي من بينها المختصين في علم الاجتماع الاتصال.

## خامسا: مفاهيم الدراسة:

ان عملية تحديد المفاهيم من اهم مراحل البحث العلمي وهي شرط اساسي,حيث تسهل معرفة المعاني والافكار التي يريد الباحث التعبير عنها,انما الصورة الذهنية الادراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة لاكثر من مؤشر واحد من واقع ميدان البحث وهي رموزا مجردة تعكس مضمون فكرة او سلوك او موقف افراد مجتمع البحث الخاضعة(معن ، 2004 ، صفحة 56)

فان الباحث لا يستطيع التعرف على الظاهرة المدروسة،،و المشكلة للدراسة الا من خلال ملاحظته المنظمة وادراكاته الدقيقة لها حيث استوفت هذه الدراسة تحديد المفاهيم التالية:

## أ- المفاهيم الرئيسية:

### 1. المعوقات:

لغة: جاء في المعجم الوسيط تعريف كلمة عاق . يعوق. عوقا بمعنى منعه منه شغله عنه فهو عائق.

(المعجم الوسيط, 1981, ص634)

اعاق يعيق, اعق, اعاقه, فهو معيق, والمفعول معاق اعاقه عن انجاز عمله منعه منه , شغله عنه اخره وثبطه "اعاقه المرض عن الشئ تعمد اعاقتهم عن ممارسة . حقوقهم"(احمد, مختار, عمر, 2008, ص1577)

اصطلاحا: جميع العوائق المالية والادارية والفنية والاجتماعية والشخصية التي تعوق المسؤول عن تحقيق اهداف برامجه الادارية

التي تساعد في عملية التعليم والتعلم وتطويرها, كما تعرف بانها هي تلك العقبات والصعوبات التي تقف حائلا أمام

(قناوي, 2018) المديرين والمعلمين فتمنعهم من التفاعل والمشاركة مما يعيق تحقيق اهداف المؤسسة التعليمية المرجوة.

اجرائيا: هي الصعوبات والتحديات الادارية والتقنية والمعرفية التي تؤدي الى عرقلة تطبيق واستخدام الرقمنة في ادارة كلية

العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة، هي العقبات والعوائق التي تعترض طريق الشخص اثناء قيامه بالعمل.

### 2. الرقمنة:

لغة: تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها تعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول اب منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتابة ورقم الكتاب برقمه رقما اعجمه وبينه والكتاب المرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط (احمد فرج احمد، الرقمنة، 2009، ص11).

**اصطلاحاً:** عرف محمد فتحي عبد الهادي الرقمنة على انها: العملية التي يتم بمقتضاها نقل او تحويل البيانات الى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الالي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار الى الرقمنة على انها تحويل النص المطبوع او الصور (الصور الفوتوغرافية والايضاحية والخرائط) الى اشارات ثنائية باستخدام وسيلة المسح الضوئي لاماكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب الالي، يمكن عرضها على الحاسب باستخدام احد اجهزة المسح الضوئي.

وعرفها زين عبد الهادي بانها عمليات التحويل التي تتم للوثائق من الاشكال التقليدية المطبوعة الى الشكل الالكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الالكتروني (احمد ياسين، 2013، صفحة ص18، ص19).

**اجرائياً:** هي عملية نقل مصادر المعلومات مذن شكلها الورقي الى شكل الكتروني رقمي يمكن قراءته بواسطة الحاسوب.

### 3. المؤسسة :

لغة: مشتقة من الفعل اسس، الذي هو الدار التي بني حدودها ورفع من قواعدها. (البستاني، 1978، صفحة 8)

وحسب القاموس العربي الشامل: المؤسسة جمع مؤسسات تعني جمعية او شركة أسس لغاية اجتماعية او خيرية او اقتصادية. (القاموس العربي الشامل، 1997، صفحة 517)

**اصطلاحاً:** هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الانتاجي، والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من اجل تحقيق

الاهداف التي اوجدت المؤسسة من اجلها. (الحوش، 2013، صفحة 526)

**اجرائياً:** كيان قانوني قانون او اجتماعي او اقتصادي يتم انشاؤه لغرض معين او لتقديم خدمات او سلع او لتحقيق اهداف

مشتركة بين اعضائه.

### 4. الجامعة:

لغة: في قاموس المعجم الوسيط:

جامعة-جوامع وجامعات، معهد للتعليم العالي والاختصاص يضم عددا من المعاهد والكليات، طوق او قيد من حديد يشد

البيدين الى العنق (جبران، 2001، صفحة 425)

**اصطلاحا:** اتحاد عام للاستاذة والطلاب بهدف توفير الامن ليتفرغوا للدراسة او التدريس، او هي المكان الذي تتم فيه

المناقشة الحرة المتفتحة بين المعلم والمتعلم وذلك بهدف تقييم الافكار والمفاهيم المختلفة. (حنك، 2020، صفحة 171).

**اجرائيا:** مؤسسة تعليمية عالية توفر تعليما جامعيًا وبمنا أكاديميا في مجموعة متنوعة من التخصصات والمجالات، وتهدف

الجامعات الى تطوير المعرفة وتعزيز المهارات لدى الطلاب.

## **ب- المفاهيم الفرعية:**

### **1. المعوقات التقنية:**

هي تلك العقبات الفنية والتقنية التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة في عملية تحويل

العمليات التقليدية الى عمليات رقمية.

### **2. المعوقات المعرفية:**

هي العوائق والصعوبات التي تنشأ من نقص المعرفة او الفهم حول التقنيات الرقمية وكيفية استخدامها بشكل فعال في

العمليات الادارية.

### **3. المعوقات الادارية:**

هي العراقيل والتحديات التي تعترض موظفي الادارة اثناء سير عملهم الاداري

## **سادسا: الدراسات السابقة:**

بعد ان ينتهي الباحث من تحديد مشكلته، وقبل أن يبدأ في جمع البيانات يجب مراجعة البحوث والدراسات التي سبق أن

أجرها باحثون اخرون في موضوعه أو الموضوعات المشابهة. وتسهم مراجعة البحوث السابقة على زيادة فهم الباحث

للمشكلة التي يدرسها. (الزيباري، 2011، صفحة 110)

ومن بين هذه الدراسات نذكر منها:

### 1-الدراسات الجزائرية:

#### الدراسة الاولى:

دراسة عايدي جمال بعنوان الرقمنة واثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين جامعة الجلفة

سنة 2021.

هدفت الدراسة الى محاولة تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجامعة الجزائرية واثارها التنظيمية بالاضافة الى الكشف عن

مدى استعمال الرقمنة لدى الاداريين بالجامعة الجزائرية، و مدى تأثير الرقمنة النشاط البحثي والعلمي للاستاذة والطلبة

بالجامعة الجزائرية وانطلق الباحث من التساؤل الرئيسي التالي:

مدى تجاوب الاداريين بالجامعة الجزائرية مع الرقمنة، واثار ذلك التنظيم على النشاطات المختلفة وكذا مردودهم العلمي

والوظيفي؟

#### وجاءت الفرضيات كالتالي:

- يرتبط استعمال الرقمنة بمدى تلقي المستعمل لتكوين متخصص.

- يرتبط استعمال الرقمنة بمدى التشجيع الذي يتلقاه المستعمل.

- هناك أثر لجودة الاتصال داخل الجامعة نتيجة الرقمنة.

- هناك مرونة في اتخاذ القرار نتيجة الرقمنة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ذلك انه ظل لفترة طويلة مرتبطا بالمشكلات الانسانية وقد استعانت بهذا المنهج لتلاؤمه مع الاهداف المنتظرة من هذا البحث، وذلك انهم ارادوا عبر هذه الدراسة وصف استعمال الرقمنة وأثرها التنظيمي في الجامعة الجزائرية، وقد شمل مجتمع البحث جميع الموظفين في جامعة الجلفة وقد اختارو مجموعة من الموظفين من مختلف كليات ومعهد الجامعة ومن رئاسة الجامعة بالمعينة القصدية، وكان معيار الاختيار سهولة الوصول الى المبحوث، واعتمد في جمع البيانات على أداة استمارة الاستبيان.

### وتمثلت نتائج الدراسة في:

- لا يوجد تأثير مباشر وواضح لاستعمال الرقمنة على الاتصال بين الموظفين.
- هناك تأثير عكسي لتوفير اجهزة الاعلام الالي في مكتب الموظف على السهولة في اتخاذ القرارات
- يوجد تأثير لاستعمال تالرقمنة السهولة في اتخاذ القرارات.
- تأثير تلقى تدريبا على الرقمنة على جودة أداء الموظف يبقى غير واضح.
- لا يوجد تأثير لتشجيع المستخدم اثناء استعمال الرقمنة في تطوير مهارات جديدة في التكنولوجيا.

### الدراسة الثانية:

دراسة عبان عبد القادر بعنوان تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه دراسة

سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2016/2015.

هدفت الدراسة الى قياس درجة تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر، ومعرفة مامدى وعي المدراء والعاملين في الادارات الجزائرية.

### وجاءت التساؤلات الفرعية كالتالي:

- هل هناك إمكانية لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر؟

- ما درجة مساهمة الادارة الالكترونية في عصنة الادارة التقليدية في الجزائر؟

- هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الادارة الالكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الادارة التقليدية في الجزائر؟

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وادواته كالملاحظة والمقابلة والاستبيان واداة الاستخبار القياسي. كما تتم التركيز على الافراد العاملين في البلديات الجزائرية والذين يطبقون ويمارسون ظاهرة البلدية الالكترونية في إدارتهم دون غيرهم من العاملين، من أجل الحصول على بيانات دقيقة حول الظاهرة محل الدراسة وتتكون عينة البحث من مجموع العاملين في بلدية الكاليتوس 1173 عامل موزعين كما يلي: الدائمين 509 عامل (28 موظفين+95 عمال مهنيين+116 أعوان، النظافة والتطهير). والمؤقتين 664 عامل.

وتمثلت نتائج الدراسة في:

نتيجة الفرضية الاولى :

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا انه ليست هناك تامكانية كبيرة لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر وهذا راجع الى نقص الامكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للادارة الالكترونية.

نتيجة الفرضية الثانية:

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا ان الادارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الادارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية اداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها والدقة في انجاز الوظائف الادارية.

نتيجة الفرضية الثالثة:

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا ان الادارة الالكترونية نظرا لضعف تطبيقها في البلدية الجزائرية فانها لم تكن عامل مساهم في عصنة الادارة التقليدية في الجزائر، ذلك ان العديد من المعوقات كانت سببا في تعطيل قيام ونشوء ادارة الكترونية في الجزائر منها معوقات بشرية ومادية وتقنية وامنية وتشريعية.

نتيجة الفرضية العامة للدراسة:

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا ان هناك العديد من التحديات التي تواجهها الادارة الالكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الادارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص الاجراءات والاستراتيجيات الادارية، والتحديات الاجتماعية والتي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة.

### الدراسة الثالثة:

في دراسة باشيوه سالم بعنوان الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية تخصص علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر سنة 2007-2008 هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، وانطلق الباحث من التساؤل الرئيسي التالي:

ماهو واقع الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، وكيف يمكن تصور مستقبلها؟

### والتساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو واقع الرقمنة في المكتبة الجامعية الجزائرية؟
- هل الشروط التقنية، المادية، المالية والبشرية في المكتبات الجامعية الجزائرية، كافية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة؟
- هل هناك استراتيجية وطنية تهتم باستثمار تكنولوجيا المعلومات في المكتبات؟
- هل تعد الرقمنة مطلبا اجتماعيا جديدا يستجيب لرغبات المستخدمين من المعرفة؟ وهل يمكن اعتبارها خيارا استراتيجيا في بيئة مكتباتنا الحديثة؟

### والفرضيات كالآتي :

- هناك مبادرات ومحاولات للاستفادة من تكنولوجيا الرقمنة؟
- تملك المكتبات الجامعية الجزائرية الشروط التقنية، المادية، المالية والبشرية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة.
- هناك اشراف وتنسيق جماعي رسمي مشترك لجهود الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية.

- تعد الرقمنة خياراً وحتمية سوسيو مهنية في تحسين خدمات المستفيدين في المكتبات الجامعية الجزائرية.

حيث استخدم الباحث في دراستها على منهج دراسة الحالة على انه من أكثر المناهج الملائمة في تشريح حالة بعينتها، في حين اعتمدت على المنهج التحليلي باعتباره أداة لمنهج دراسة الحالة، وقد اقتضت عينة مجتمع الدراسة على المكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر، واستهلكت في جمع البيانات بأداة المقابلة على انها تعد وسيلة ملائمة للتقرب أكثر على الخلفيات المتعددة والمتنوعة لدى ادارة المكتبات الجامعية، واستعانت بتقنية تحليل المحتوى في محاولة استكشاف وقراءة الاهتمام الذي يوليه المشرع الجزائري لمثل هذه القضايا.

توصل الباحث الى النتائج التالية:

- مهنيا واداريا:

- تبقى الرقمنة من الناحية النظرية سراب يحسبه الأمان حلاً سحرياً وعجيباً تنتهي بموجبه كل مشكلات المستفيدين والمستعملين بصفة عامة، مما يفرض تمحّص الجوانب الفنية والتقنية، وهي التي تعكس في وحدتها المردود الجيد في الميدان - وبالتالي فمن خلال ما سبق فإننا نسجل وجود حراك "فردى للاستفادة من تكنولوجيا الرقمنة في المكتبة الجامعية المركزية، من خلال المبادرات والمحاولات التي تم عرضها، والتي جاءت كلها في ظل غياب الأطر السياسية العامة.

- تقنياً (الفرضية الثانية):

توجه المكتبات إلى الموردين عند كل توظيف لتكنولوجيا المعلومات، مما يعني قلة المؤهل والكفاءة في مواجهة مشاريع الرقمنة.

تتطلب مشاريع الرقمنة إلى الموارد المالية المناسبة، ولا يمكن أن تتوفر هذه الأموال إلا في ظل التخطيط الوطني والتعاون المشترك، ومبادرات الرقمنة في الوقت الراهن ما هي الا جهود فردية هنا وهناك، وتنشط خارج الميزانية السنوية لهذه المكتبات.

-منهجياً (الفرضية الثالثة):

بقاء إستراتيجية توطين وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في المكتبات غير واضحة وغير محددة تحديداً جيداً، حيث يعطي للمكتبات الأطر التي يمكن أن تتعامل بها مع هذه الإتاحات، فالكثير من مشاريع الرقمنة، كانت قد برجت ولكن توقفت فيما بعد، لعدم مراعاتها لحقيقة وضعية المكتبات الحالية والحقيقية.

غياب العمل المؤسسي في إدارة مشاريع الرقمنة، حيث تبقى هذه التكنولوجيا تسيير وتحو على ما سارت عليه عمليات التالية أكثر من 20 سنة، فبالرغم من التجربة التي اكتسبتها المكتبات وحتى السلطات الوصية من هذه المرحلة، إلا أن الأمر لا يزال يسير بنفس الوتيرة.

#### -اجتماعيا (الفرضية الرابعة)

غياب الحسن الثقافي والاجتماعي الذي يوطر لمثل هذه الحلول التقنية، بمعنى غياب الرفق بمكونات المكتبات المادية، فلا تزال بعض السلوكيات والذهنيات البدائية سائدة بين أفراد المجتمع، من بينها عدم الاهتمام بالآليات، وأحيانا حتى السعي إلى تحريبها والاستيلاء عليها.

صعوبة وثقل اندماج الفرد مع البيئة الاجتماعية الجديدة لمجتمع المعلومات المبني على وجوب وضرورة التحكم في الإعلام الآلي.

## 2-الدراسات العربية:

### الدراسة الاولى:

دراسة ايمان قناوي محمد بعنوان المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية للادارة الالكترونية بجامعة الازهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، سنة 2022.

هدفت الدراسة الى التعرف على المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية للادارة الالكترونية لجامعة الازهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة من الهيئة الادارية والتدريسية وجاءت مشكلة الدراسة للتعرف على اهم المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الازهر؟

والتساؤلات الفرعية كالتالي:

- مآثر متغيرات الدراسة المرتبطة بأفراد العينة (العمر-الجنس-المؤهل العلمي-سنوات الخدمة) في استجابات الافراد نحو واقع المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الازهر من وجهة نظر العاملين بالجامعة؟
- ماهي أهم المعوقات الاجتماعية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الازهر من وجهة نظر العاملين بالجامعة؟
- ماهي أهم المعوقات الاقتصادية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الازهر من وجهة نظر العاملين بالجامعة؟
- ماهي أهم المعوقات الادارية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الازهر من وجهة نظر العاملين بالجامعة؟
- ما سبل مواجهة المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية التي تواجه الادارة الالكترونية في جامعة الازهر من وجهة نظر العاملين بالجامعة؟

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وذلك للتعرف على الاسس النظرية للادارة الالكترونية،واقترنت هذه الدراسة على عينة من موظفي واداريين جامعة الازهر من الكليات العملية،واستخدمت اداة الاستبيان

توصلت الباحثة الى النتائج التالية:

توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية لصالح متغيرات الدراسة (العمر - الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة حيث أثبتت الدراسة أن تحديد معوقات الإدارة الإلكترونية الاجتماعية والثقافية والإدارية راجع إلى ثقافة الفرد ووعيه بأهمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر.

وإلى أن أكثر المعوقات الاجتماعية التي تواجه الإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت التشكيك في مصداقية المعلومات المتناقلة عبر وسائل الإدارة الإلكترونية، ضعف التحفيز الاجتماعي والمعنوي لاستخدام التقنيات الحديثة، وسهولة واعتياد استخدام الإدارة التقليدية بينما كانت بطء استجابة إدارة الجامعة لمطالب التغيير، كثرة الأعباء الملقاة على عاتق الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة، و خوف بعض العاملين في الجامعة من التغيير في المراتب الأخيرة من المعوقات الاجتماعية.

توصلت الدراسة إلى أن أكثر المعوقات الاقتصادية وأهمها تأثيرا على الإدارة الإلكترونية في الجامعة كانت عدم وجود القدرة المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنية المعلومات، عدم وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث وتطوير الأجهزة والتقنيات.

الدراسة الثانية:

دراسة ساري عوض الحسنات بعنوان معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية جامعة الدول العربية القاهرة سنة 2011.

جاءت التساؤلات الفرعية كالتالي:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟ وما سماتها وأسسها ومتطلبات تطبيقها في الجامعات ؟
  - ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ؟ ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ؟
  - ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الفلسطينية ؟
- اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي وذلك للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، تقتصر الدراسة الحالية على عينة عشوائية من أعضاء وموظفي الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية، واستخدمت أداة الاستبيان

نتائج الدراسة:

لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه قد لوحظ أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو انجاز الأعمال الإدارية الكترونياً باستخدام تقنيات المعلومات لذلك قام الباحث بتعريف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة بدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف.

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات الكترونياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة إتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية والتي كان من أهمها معوقات تنظيمية تتمثل في الإجراءات الروتينية، وغياب التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تقنية تتمثل في صعوبة مواكبة التطور السريع للتكنولوجيا وضعف توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

نتائج الجانب الميداني

يعرض الباحث فيما يلي منحصراً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية

أظهرت النتائج وجود معوقات تنظيمية أهمها: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العمالي لسياسيات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية أهمها عدم تكامل القاعات الدراسية والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة الأليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أظهرت النتائج وجود معوقات بشرية أهمها ضعف مهارات اللغة الانجليزية، نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والنقص في الدورات التدريبية.

أظهرت النتائج وجود معوقات مالية أهمها ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية ندرة وجود حوافر مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

- جميع الدراسات كان مجالها البشري هو موظفي الادارة
- اشتركت جميع الدراسات في نفس المتغير الذي هو الرقمنة.
- اشتركت جميع الدراسات مع دراستنا في استخدام المنهج الوصفي ماعدا دراسة باشيوة سالم فاستخدم منهج دراسة الحالة والمنهج التحليلي.
- أدوات جمع البيانات المستخدمة في جميع الدراسات السابقة تمثلت في اداة الاستبيان، ماعدا دراسة باشيوة سالم استخدم اداة المقابلة، ودراسة عبان عبد القادر استخدم الاستبيان واطاف الملاحظة والمقابلة.
- تنوعت المداخل النظرية في كل الدراسات السابقة ولم تستخدم اي دراسة لنظرية لروبرت ميرتون.

#### الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ساعدتنا الدراسات السابقة في تبني الاشكالية المناسبة ومنحتنا افكارا يمكن ان تبني عليها الدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة نظريا وذلك من خلال المعلومات، المفاهيم، كذلك المراجع.

- افادتنا الدراسات السابقة ميدانيا من خلال معرفة المنهج الملائم والمستخدم في الدراسة، واداة جمع البيانات وخاصة في بناء استمارة الاستبيان.

### سابعا:المقاربة السيسولوجية:

يستلزم البحث العلمي من خلال مناهجه وتقنياته الإجابة عن تساؤلات وإشكاليات مطروحة حول مواضيع متعددة قد تتشابه أو تختلف مجالاتها،وهو مايفرض على الباحث ضرورة الفهم وتحديد النظريات والمقاربات اللازمة التي تساهم في تحليل ظاهرة ما انطلاقا من طبيعة هذه الأخيرة،مما يعني أن هناك علاقة ارتباطية بين طبيعة الموضوع واختيار المقاربة النظرية،فليس كل المقاربات مناسبة مناسبة لكل المواضيع وعلى هذا الاساس لا يمكن اختيارها بطريقة أو جزافية أو أن ننتقل من مقاربات متناقضة في التحليل إلا اذا تعمدنا ذلك لذا من الضروري الاطلاع الواسع على جميع كل نظرية ومعرفة مفاهيمها ومدلولاتها. (بوحوش، 2019، صفحة 160)

ويقصد بالنظرية السيسولوجية"مجموعة من المصطلحات والتعريفات والافتراضات لها علاقة ببعضها البعض،والتي تقترح رؤية منظمة للظاهرة،وذلك بهدف عرضها والتنبؤ بمظاهرها. (أنجرس، 2006، صفحة 54)

بعد الاطلاع على النظريات السوسولوجية ومفاهيمها وافكارها تم اختيار نظرية الوظيفية المعاصرة لروبرت ميرتون لتفسير معوقات الرقمنة التي تواجه موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة.

### الوظيفية المعاصرة لروبرت ميرتون:

#### التعريف بصاحب النظرية:

روبرت ميرتون عالم اجتماع امريكي ولد عام 1910م وتوفي عام 2003م،تلقى تعليمه بجامعة هارفارد،وقبل وبعد ان درس في هاتين الجامعتين،انتقل الى قسم علم الاجتماع بجامعة كولومبيا،ومن مؤلفاته كتاب الإقناع الجماهيري عام 1946م،وكتاب النظرية والبناء الاجتماعي عام 1967م،ويعد ميرتون من رواد النظرية البنائية الوظيفية المعاصرة واسهم في تطوير الكثير من المفاهيم في البنائية الوظيفية من خلال عرضه لمجموعة من الاسهامات النظرية والمنهجية أكثر وضوحا. (بوحوش، 2019، صفحة 191)

## التعريف بالنظرية:

النظرية الوظيفية هي رؤية اجتماعية ترمي الى تحليل ودراسة بنى المجتمع من ناحية الوظائف التي تقوم بها هذه البنى من ناحية اخرى وهذا يعني ان البنى لم توجد بطريقة عشوائية لان لها وظائف سوف تقوم بتحقيقها وبهذا المعنى فان للبنى الاجتماعية حتمية لا مفر منها وهي وجود وظائف لها هكذا فلكل بنية اجتماعية وظيفة تؤديها وبما ان كل شئ محكم فسوف تسير الامور على مايرام في المجتمع دون انتظار طويل للصراعات والثورات فالمجتمع عبارة عن سيموفنية من الوظائف تتسم بالتناسق والتوازن. (علي الغريب، 2012، صفحة 116، 117)

## المنطلقات النظرية:

- تبنيه مدخل النظريات متوسطة المدى التي تتجنب النقد الذي وجه للنظريات الكبرى والصغرى وقد استفاد "ميرتون" في هذا الاطار من نظرية "دوركايم في الانتحار، ونظرية"ماكس فيبر" في الاخلاق البروتستانتية ودور الدين في الحياة الاجتماعية.
- تناوله ما اسماه بالوظائف الكامنة وغير المباشرة والوظائف الظاهرة: وهنا يبرز الفرق بين اضافة ميرتون على "بارسونز" الذي اكتفى بتناول الوظائف الظاهرة والمباشرة والملاحظة للظاهرة الاجتماعية دون التطرق للوظائف المستترة.
- الانماط الوظيفية: ويقصد بها العلاقة بين الاهداف الثقافية والوظائف الظاهرة: وهنا يبرز الفرق بين اضافة ميرتون على "بارسونز" الذي اكتفى بتناول الوظائف الظاهرة والمباشرة والملاحظة للظاهرة الاجتماعية دون التطرق للوظائف المستترة.
- البدائل الوظيفية ويقصد بها عدم التسليم المطلق بفكرة الوظيفية التي قد تظهر في بناءات وانساق اجتماعية معينة فمثلا الدعارة من منظور وظيفي تمثل اشباع لاحتياجات افراد لايتسنى لهم اشباعهم على نحو عاجل من خلال الصور قبولاً من الناحية الاجتماعية مثل الزواج. (علي الغريب، 2012، صفحة 192)

## المصطلحات التي جاء بها روبرت ميرتون:

- **الوظائف الظاهرة:** وهي التي تسعى أو تهدف إلى تحقيقه التنظيمات الاجتماعية أو هي النتائج الموضوعية التي يمكن ملاحظتها والتي تسهم في الحفاظ على النسق ، والتي يقصدها المشاركون في النشاط مثلاً بأن تكون الجامعات مخصصة للدراسة والبحث العلمي والخدمة الاجتماعية.

- الوظائف الكامنة غير الظاهرة: فهي التي لم تكن مقصودة أو متوقعة، وهي التي لا تأخذ التنظيمات الاجتماعية بالحسبان تحقيقها أو العمل لأجلها، أو تسيطر على الأهداف الرئيسة لتلك التنظيمات الاجتماعية، كأن تمارس الجامعة وظائف سياسية أو اقتصادية أو تمثل فضاءات اجتماعية للتسلية والترفية وإضاعة الوقت أو تحقيق مكانات اجتماعية ... (الح). (علي الغريب، 2012، صفحة 198)

### العوق الوظيفي " الاختلال الوظيفي ":

يؤمن "ميرتون" بأن العناصر الاجتماعية يمكن أن تكون لها انعكاسات سلبية والإصلاح هذا النقص المهم في النظرية الوظيفية استخدم "ميرتون" مفهوم "الاختلال الوظيفي". إذ يرى "ميرتون" أن البنى والتنظيمات الاجتماعية مثلما تساهم في الحفاظ على الأجزاء الأخرى للنسق الاجتماعي للمجتمع أيضاً يمكن أن تكون لهما انعكاسات سلبية. ويقصد بالاختلال الوظيفي: " أن

عنصراً من عناصر المجتمع أو عملية من عملياته تقوض النظام الاجتماعي أو تؤدي إلى تهديد استقراره. (علي الغريب، 2012، صفحة 197)

### اسقاط النظرية:

تُعد النظرية الوظيفية لروبرت ميرتون أداة تحليلية قيمة لفهم البنى الاجتماعية وتأثيراتها و تركز هذه النظرية على التمييز بين الوظائف الظاهرة والوظائف الكامنة فالوظائف الظاهرة هي النتائج المقصودة للأنشطة الاجتماعية مثل تحسين الكفاءة من خلال الرقمنة، أما الوظائف الكامنة فتشير إلى النتائج غير المقصودة مثل تغيير ديناميكيات الادارة تُعد النظرية الوظيفية لروبرت ميرتون أداة تحليلية قيمة لفهم البنى الاجتماعية وتأثيراتها و تركز هذه النظرية على التمييز بين الوظائف الظاهرة والوظائف الكامنة فالوظائف الظاهرة هي النتائج المقصودة للأنشطة الاجتماعية مثل تحسين الكفاءة من خلال الرقمنة، وتقليل الاعتماد على العمل الورقي لتسريع القيام بالمهام في وقت اقصر، أما الوظائف الكامنة فتشير إلى النتائج غير المقصودة كتغيير ثقافة العمل فقد تُؤدي الرقمنة إلى تغييرات في ثقافة العمل، كزيادة الاعتماد على العمل الفردي وتقليل التفاعل المباشر بين الزملاء وكذا قد تؤدي إلى إعادة هيكلة المهام وتغيير الأدوار الوظيفية لبعض الموظفين و تغيير ديناميكيات الادارة اي الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يشمل تبني الأنظمة الرقمية بدلاً من الورقية،

مثل استخدام البريد الإلكتروني بدلاً من المراسلات الورقية، والتوقيع الرقمي بدلاً من التوقيع اليدوي، مما يسهل عمليات مثل الموافقات والتدقيق. و تُظهر الرقمنة في المؤسسات الجامعية كيف يمكن للبدائل الوظيفية مثل تقنيات مختلفة أو أساليب إدارية جديدة أن توفر حلولاً لتحقيق الأهداف نفسها ومع ذلك قد يواجه التحول الرقمي العوق الوظيفي بسبب عوامل مثل نقص التدريب أو مقاومة التغيير ولذلك يتطلب استكشاف الأنماط الوظيفية المختلفة للتغلب على هذه التحديات وتحقيق التكامل الفعال للتقنيات الرقمية في البيئة الأكاديمية. و تُظهر الرقمنة في المؤسسات الجامعية كيف يمكن للبدائل الوظيفية مثل تقنيات مختلفة أو أساليب إدارية جديدة أن توفر حلولاً لتحقيق الأهداف نفسها ومع ذلك قد يواجه التحول الرقمي العوق الوظيفي بسبب عوامل مثل نقص التدريب أو مقاومة التغيير ولذلك يتطلب استكشاف الأنماط الوظيفية المختلفة للتغلب على هذه التحديات. يمكن للجامعات تحديد التحديات المحتملة واتخاذ خطوات للتخفيف منها. التواصل الفعال: التواصل المفتوح والصادق مع الموظفين حول التغييرات المرتبطة بالرقمنة ضروري لضمان التزامهم ودعمهم. وتحقيق التكامل الفعال للتقنيات الرقمية في البيئة الأكاديمية. توفر النظرية الوظيفية لروبرت ميرتون إطاراً مفيداً لفهم التأثيرات المتعددة للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الجامعات. من خلال فهم الوظائف الظاهرة والكامنة للرقمنة، وتحديد البدائل الوظيفية، والتغلب على التحديات المحتملة، يمكن للجامعات الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتحسين فعاليتها وتحقيق أهدافها.

## الفصل الثاني:

# الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني
2. المجال الزمني
3. المجال البشري

ثانياً- منهج الدراسة

ثالثاً- مجتمع وعينة الدراسة

رابعاً- أدوات جمع البيانات

**أولاً: مجالات الدراسة:**

يعتبر تحديد مجالات الدراسة خطوة أساسية ومهمة، وهي الحدود التي يلتزم الباحثين بها أثناء كتابة بحثه العلمي، ويقوم الباحث بوضعها لنفسه؛ لكي يلتزم بمعايير جودة البحث فكل دراسة علمية لها ثلاث مجالات: المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري.

وتتمثل حدود موضوع بحثنا في ما يلي:

**1. المجال المكاني (الجغرافي):**

ان الانسان ابن بيئته يؤثر ويتأثر بها، وهناك ضروب من الفعل الاجتماعي أو السلوك الذي تتحكم فيه البيئة، أي ان الكلام يركز على علاقة البيئة وأهميتها في تفسير بعض الأفعال الاجتماعية لدى الأفراد، وهو ما يجعل من الأهمية بما كان تحديد المجال المكاني الجغرافي للدراسة، هذا الأخير له علاقة بالإقليم الذي يغطيه البحث، أي ان المجال المكاني هو الحيز الجغرافي أو الرقعة التي ستكون ميداننا لإجراء الجزء الميداني من الدراسة السوسولوجية. (بلخيري، 2020، صفحة 202)

حيث تم اجراء هذه الدراسة في جامعة قاصدي مرباح\_ورقلة\_بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية، كانت النواة الاولى للكليّة ضمن المدرسة العليا للاساتذة تحت تسمية معهد العلوم الاجتماعية والانسانية وذلك في السنة الجامعية 1996/1997 الى غاية السنة الجامعية 2002/2001 بالمركز الجامعي ورقلة وفي السنة الجامعية 2001/2002: اصبح معهد العلوم الاجتماعية منطوي ضمن كلية الاداب واللغات الاجنبية بتسمية كلية الاداب والعلوم الانسانية بما قسم هو علم النفس وعلوم التربية ثم استحدث قسم اخر في السنة الجامعية 2004 / 2005

بداية من lmd هو قسم علوم الاجتماع والديموغرافيا كما كان هذان القسمان سباقان إلى الدخول في النظام الجديد السنة الجامعية 2009/2009 وحيث بدا التدريس بميدان العلوم الاجتماعية جذع مشترك.

وفي السنة الجامعية 2009/2010 وحسب المرسوم التنفيذي رقم 91\_09 المؤرخ في 21 صفر عام 1430 الموافق ل17 فبراير سنة 2009 تم إنشاء كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وهي تضم في هيكلتها ميدانين هما:

## أولاً: ميدان العلوم الاجتماعية وينقسم الى قسمين:

1\_قسم العلوم الاجتماعية: افتتح في السنة الجامعية 2010/2009 ويضم الشعب التالية: شعبة جذع مشترك ميدان العلوم

الاجتماعية وعلم النفس، شعبة علوم التربية، شعبة علم الاجتماع، والأنثروبولوجيا والديموغرافيا.

2\_قسم العلوم الإنسانية: افتتح في السنة الجامعية 2011/2010 ويضم الشعب التالية: شعبة جذع مشترك ميدان العلوم

الإنسانية، الإعلام والاتصال، شعبة الفلسفة.

(2024، <https://fshs.univ-ouargla.dz>)

## 2. المجال الزمني:

يقصد به تلك "الفترة الزمنية" التي استغرقتها الدراسة أو البحث، وذلك منذ البدء في طرح موضوع الدراسة حتى الانتهاء منه

بشكل نهائي. (بلخيري، 2020، صفحة 200).

حيث قسمت الدراسة الى جانبين، جانب نظري واخر ميداني.

أولاً: الجانب النظري:

2024/09/20، تم الاطلاع على التراث النظري الذي كتب عن موضوع الدراسة المعنون بمعوقات الرقمنة بالمؤسسة

الجامعية، والمواضيع المشابهة له، والتي قدمت تصورا عام حول الموضوع والتي من خلالها تم تحديد اشكالية الدراسة، وأسباب

اختيار الموضوع، وأهمية وأهداف الدراسة، وتحديد المفاهيم، وكذا الدراسات السابقة والمقاربة النظرية، والفصول النظرية التي

تناولت متغيرات الدراسة، بعد ما تم عرضها على الأستاذ المشرف، حيث قدم مجموعة من الملاحظات التي تم تداركها

لتصنيفية الاطار النظري مع العلم انه تواصل مراجعته الى مرحلة الانتهاء من البحث.

ثانياً: الجانب الميداني:

تمت في هذه المرحلة الزيارة الاستطلاعية لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة، والتي كانت بتاريخ 2024/02/15، للحصول على المعلومات حول مجتمع الدراسة، منها عدد الموظفين الادارين بالكلية عن طريق أخذ الاحصائيات من مصلحة المستخدمين للكلية.

بعد الاطلاع على التراث النظري، ومختلف الدراسات السابقة ومعرفة مجتمع البحث وضبطه، الذي تمثل في موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، اتت مرحلة إنجاز الاستمارة وتم عرضها على الأستاذ المشرف وتحكيمها من طرف بعض الاساتذة ، وتم تعديل وتغيير بعض الاسئلة وبعدها تم ضبطه بشكل نهائي ووزع الاستبيان بتاريخ 20 أبريل 2024، و تم الاعتماد على المسح بالعينة ليتم توزيع 44 عينة ليتم الاكتفاء بـ 35 استبيان، لعدم استرداد بعض الاستبيانات ، ورفض الاجابة من طرف بعض الموظفين وذلك لاسباب موضوعية منها الغياب وبعض الانشغالات.

### 3. المجال البشري:

مجتمع البحث هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، فمعرفة الباحث بمكونات مجتمعه وبنياته تساعده على التحليل فيما بعد، وكذا التفسير الذي يرتبط بذلك المجتمع وخصوصيته دون غيره من المجتمعات الأخرى. (بلخيري، 2020، صفحة 204)

واشتمل المجال البشري لهذه الدراسة على موظفي الادارة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ورقلة، التي كان عددهم 44.

### ثانيا:مجتمع وعينة الدراسة:

قبل تحديد حجم العينة يتوجب على الباحث تحديد مجتمع البحث، "و هو جميع المفردات او الوحدات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوب دراستها، وعادة ،الذي يشمل أسماء وعناوين مفردات مجتمع البحث." (جبالة، 2020، صفحة 629)

بحيث يمكن للباحث ان يعتمد اسلوب المسح الشامل وذلك بدراسة جميع افراد بحثه، وكذلك ان يختار عينة ممثلة له وتحمل كل خصائصه ،وتعرف بانها:

- هي جزء من المجتمع يتم اختيارها وفق قواعد خاصة بحيث تكون العينة المسحوبة ممثلة قدر الامكان لمجتمع الدراسة، وهي مجموعة من الوحدات التي يتم اختيارها من المجتمع الاحصائي (البياتي، 2015، صفحة 78).

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب المسح الشامل لكن لم يستجب كل الموظفين ، وبالتالي تم الاعتماد على أسلوب المسح بالعينة الذي يعني شمول جزء من المجتمع الاحصائي، على ان يكون هذا الجزء ممثلا دقيقا لخصائص المجتمع المسحوب منه هذا الجزء. (البلداوي، 2007، صفحة 50)، وكذلك تعني طريقة لجمع البيانات والمعلومات من وعن عناصر وحالات محددة يتم اختيارها بأسلوب معين من جميع عناصر مفردات ومجتمع الدراسة وبما يخدم ويتناسب ويعمل على تحقيق هدف الدراسة، فالمسح بالعينة وذلك لانها اقل تكلفة المسح الشامل، وتقتصر الجهد والوقت و تتميز بسرعة الوصول الى النتائج وبما يحقق أهداف الدراسة (عليان، 2000، صفحة 138).

حيث تم التركيز على موظفي ادارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وكان عددهم 44 موظفا اخذت منهم 35.

### ثالثا: أدوات جمع البيانات:

تتعد وسائل وأدوات جمع البيانات في البحث الاجتماعي، وهذا التعدد والتنوع يسمح للباحث باستخدام أكثر من طريقة أو أداة لجمع البيانات حول مشكلة الدراسة، بحيث تتحدد الأداة المناسبة في ضوء طبيعة منهج البحث ومشكلة البحث وكذا أهداف البحث وفرضياته والأسئلة التي يسعى إلى الإجابة عنها، وتعتبر عملية جمع البيانات من أهم المراحل لأي بحث علمي حيث تسهم في تحليل وتصنيف البيانات التي تم تجميعها، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبيان، وأداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث في إطار دراسته للظواهر والأحداث الاجتماعية، ويعتبر من أكثر الأدوات المعروفة والمستخدمة لدى الباحثين في مجال علم الاجتماع والعلوم الاجتماعية الأخرى للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، فالاستبيان عبارة عن استمارة للبحث تضم مجموعة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة، يوجهها الباحث إلى المبحوث لكي يجيب عليها بنفسه ودون تدخل من الباحث، ويتم تنفيذ الاستمارة أما عن طريق المقابلة الشخصية، أو أن ترسل هذه الاستمارة إلى المبحوثين عن طريق البريد، وكذا هو مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف، التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه، ويتيح الاستبيان الحصول على معلومات كمية، ويتميز بالسهولة والفعالية في تجميع وتبويب المعلومات وتحليلها (المحمودي، 2019، صفحة 126، 127).

-وقد تضمنت استمارة الاستبيان بربع محاور اندرجت ضمنها 23 سؤالاً.

المحور الأول: البيانات الشخصية وقد شملت 4 اسئلة من 01 الى 04

المحور الثاني: يتعلق بالمعوقات التقنية لعملية الرقمنة ويضم 6 اسئلة من 05 الى 10

المحور الثالث: يتعلق بالمعوقات المعرفية لعملية الرقمنة ويضم 05 اسئلة من 11 الى 15

المحور الرابع: يتعلق بالمعوقات الادارية لعملية الرقمنة ويضم 08 اسئلة من 16 الى 23.

وقد تم عرض الاستبيان على الاستاذ المشرف ليقدم ملاحظاته وتوجيهاته، وبعد الاخذ بمذه التوجيهات، تم توزيع 44 استمارة واسترجع منها 35.

### رابعاً: منهج الدراسة:

المنهج هو الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة التي تثيرها المشكلة موضوع البحث، (ابراش، 2008، صفحة 65)، وبما ان الدراسة تتمحور حول معوقات الرقمنة بالمؤسسة الجامعية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي لأنه الأنسب والأصلح لهذه الدراسة، وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميًا وكيفيًا، وهو مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث. (المشهداني، 2019، صفحة 126)، لقد استخدم في العلوم الاجتماعية بشكل واسع، نظراً لما يتمتع به من مزايا حيث يقوم على رصد ومتابعة الظاهرة أو الحدث بدقة (دشلي، 2016، صفحة 61).

بالنسبة للموضوع الذي بصدد دراسته، معوقات الرقمنة بالمؤسسة الجامعية، سيتم محاولة الكشف عن هذه المعوقات وفق هذا المنهج، ذلك انه يقدم معلومات وحقائق عن واقع الظاهرة الحالي، وتفسيرا للظواهر والعوامل التي تؤثر فيها مما يساعد على فهم الظاهرة نفسها، وكذلك يعتبر الأكثر شيوعاً في العلوم الاجتماعية (بوحوش، 2007، صفحة 144).

## الفصل الثالث: تحليل وتفسير

### البيانات ومناقشة النتائج

اولا: تحليل البيانات الشخصية

ثانيا: تحليل بيانات التساؤل الأول

ثالثا: تحليل بيانات التساؤل الثاني

رابعا: تحليل بيانات التساؤل الثالث

خامسا: مناقشة النتائج

الجزء

التطبيقي.

1- المحور الأول: البيانات الشخصية:

جدول 1 : جدول يمثل الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
الذكر	14	40%
الأنثى	21	60%
المجموع	35	100%

## التحليل:

يبين الجدول اعلاه إلى أن نسبة الذكور بين موظفي الإدارة في المؤسسة الجامعية تبلغ 40% بينما تبلغ نسبة الإناث 60%.

يتضح أن أغلب المبحوثات من جنس الأنثى، وهذا راجع إلى طبيعة دخول العنصر النسوي في جميع مجالات العمل والإدارة الإلكترونية بصفة خاصة، وكذا نظراً لطبيعة عقلية المجتمع في هذا الوقت اتجاه خروج المرأة للعمل فإنه تفتح مقارنة بالسنوات السابقة مما أدى إلى ريادة في جميع مجالات الحياة، فالنساء أكثر صرامة في العمل مقارنة بالرجال، يمكن أن يعكس هذا التوزيع عوقاً وظيفياً يتعلق بالمساواة بين الجنسين، مما يشير إلى حواجز تعيق توظيف الذكور أو تشجيعاً غير متوازن لتوظيف الإناث. فالوظائف الظاهرة لهذا التوزيع تتمثل في تحقيق التنوع والتوازن بين الجنسين، بينما الوظائف الكامنة قد تشمل تعزيز الدور القيادي للنساء أو التفرقة المهنية بين الجنسين، قد تشير البدائل النظرية إلى أن النساء قد يكنّ لديهن حوافز أقوى للتوجه نحو الوظائف الإدارية، أو نظرية الدور الاجتماعي، التي تعكس تحولاً في الأدوار التقليدية للجنسين، قد يرجع سبب قلة جنس الذكر عن الانثى لاختلاف التوجهات المهنية وكذلك بيئة العمل الداعمة للنساء وايضا سياسات التوظيف التي تعزز توظيف النساء، أو مؤهلات الإناث الأعلى في المجال، يعكس هذا التوزيع تداخلات متعددة بين العوامل الاجتماعية، الثقافية، والسياسية التي تؤثر على التوزيع الجنساني للوظائف الإدارية في المؤسسة الجامعية.

## جدول 2 : يمثل العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	2	5.7%
25-30 سنة	1	2.9%
31-35 سنة	11	31.4%
36-40 سنة	6	17.1%
أكبر من 41 سنة	15	42.9%
المجموع	35	100.0%

## التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة أكبر من 41 سنة، تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 42.9% وتليها نسبة 31.4% من عمر 31 إلى 35 سنة، في حين قدرت نسبة فئة الأعمار بين 36-41 سنة ب 17.1%، أما فئة أقل من 25 سنة قدرت نسبتها ب 5.7%، وكأخر نسبة من بين الفئات هي نسبة فئة من 25-30 سنة والتي قدرت بنسبة 2.9% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يتبين أن أغلب مفردات الدراسة من فئة أكبر من 41 سنة، وهذا راجع إلى طبيعة دخول العنصر العامل سوا ذكر أو أنثى في جميع مجالات العمل، بحيث تمتلك هذه الفئة خبرة طويلة ومعرفة عميقة بالعمليات الادارية التقليدية مما يجعلها ركيزة اساسية في عملية تغيير، وهذا قد يكون عوقاً وظيفياً في حال مقاومة التغيير التكنولوجي والابتكار بسبب التعود على الاساليب التقليدية مما يستدعي برامج تدريبية ودعم مستمر، فقد تشمل الوظائف المقصودة الاستقرار المؤسسي والخبرة العملية العميقة، بينما الوظائف الكامنة، قد تتضمن بطء في التكيف مع التقنيات الجديدة،

في حين فئة ما بين 31 و 35 سنة ذلك ان هذه الفئة تمتلك توازناً بين الخبرة المهنية والمعرفة التكنولوجية الحديثة، مما يجعلها قوى محركة في عملية الرقمنة وهذا يعكس توظيفاً مكثفاً لأفراد في مرحلة النضج المهني، فالوظائف الظاهرة تتضمن الاستفادة من مزيج الخبرة والتكنولوجيا، مما يجعلها قوى محركة لعملية الرقمنة بينما الوظائف الكامنة تشمل احتمالية حدوث التوازن الجيد بين الابتكار والاستقرار، وقد تؤدي الى اعادة هيكلة المهام زتعديل الادوار الوظيفية وزيادة التنافسية بين الموظفين بسبب اختلاف مستويات المهارات الرقمية، بينما فئة 36-40 قد تعكس وجود عوق وظيفي في بنية القوى العاملة بالمؤسسة. قلة هذه الفئة العمرية، التي تمتلك مزيجاً من الخبرة والنضج الوظيفي، قد تعيق التوازن العمري وتؤثر سلباً على ديناميكية العمل والتكيف مع التغيرات. الوظائف الظاهرة تشمل تحمل المسؤوليات الكبيرة وإدارة المشاريع الهامة، بينما الوظائف الكامنة قد تؤدي إلى تعزيز التفرقة العمرية ونقص التواصل ونقل الخبرات بين الأجيال. من

منظور نظرية التحديث، تحتاج المؤسسة إلى إعادة تقييم سياسات التوظيف والترقية لجذب والحفاظ على هذا القطاع العمري. أما من منظور نظرية الموارد البشرية، فيشير التوزيع إلى الحاجة لتعزيز برامج التدريب ونقل الخبرات بين الأجيال. من منظور نظرية التحديث، تحتاج المؤسسة إلى إعادة تقييم سياسات التوظيف والترقية لجذب والحفاظ على هذا القطاع العمري. أما من منظور نظرية الموارد البشرية، فيشير التوزيع إلى الحاجة لتعزيز برامج التدريب والتطوير، المهني لهذه الفئة لضمان مواكبة التحولات التكنولوجية. في المجمل، يعكس هذا التوزيع توازناً غير مثالي يستدعي وضع استراتيجيات لتحسين التوازن العمري وتعزيز كفاءة وإنتاجية هذه الفئة الحيوية، مقارنة بفئة أقل من 25 سنة ذلك ان هذه الفئة العمرية الصغيرة تعكس نقصاً في التوظيف الشبابي مما يعتبر ذلك عوقاً وظيفياً، حيث ان قلة الموظفين الشباب تؤدي الى نقص في الافكار الجديدة والطاقة الابتكارية، وقد تكون الوظائف الظاهرة متمثلة في عدم توفر الفرص الكافية او التدريب الملائم لهذه الفئة، بينما الوظائف الكامنة تشمل تقييد الفئة الشبابية في المؤسسة، بينما فئة 25-30 تشير إلى احتمالية وجود عوق وظيفي ناتج عن غياب التوازن بين الفئات العمرية في المؤسسة. الوظائف الظاهرة لهذا العوق قد تشمل التحديات المتعلقة بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفين الشباب أو نقص فرص النمو المهني، مما يؤدي إلى صعوبة جذب هذه الفئة والحفاظ عليها. من جهة أخرى، الوظائف الكامنة قد تتضمن عدم استقرار القوى العاملة على المدى الطويل، حيث أن عدم وجود عدد كافٍ من الشباب قد يضعف القدرة على تطوير قادة المستقبل، مما يؤثر سلباً على قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا وسوق العمل، لقد تبين لنا هناك اختلاف بين مختلف فئات العمر في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجامعية وهذا راجع إلى نقص انتشار هذا المجال من التطور (مجال الإدارة الإلكترونية) بين فئة عمرية وأخرى .

### جدول 3: يمثل الحالة الاجتماعية

نوع الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	08	22.5%
متزوج	19	54.5%
أرمل	03	8.5%
مطلق	05	14.5%
المجموع	35	100%

## التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة المتزوج تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 54.5%، وتليها نسبة 22.5% من فئة الأعراب، في حين قدرت نسبة بفئة المطلق ب 14.5%، وأخر فئة هي فئة الأرملة والتي قدرت نسبتها ب 8.5%، كأقل نسبة من مجموع العينة.

يتبين أن أغلب مفردات الدراسة من فئة المتزوجين، فقد يكون لديهم مقاومة للتغيير نظراً للمسؤوليات العائلية التي تفرض عليهم تفضيل الروتين والاستقرار، وتتمثل الوظائف الظاهرة ان الموظفين المتزوجون قد يكون لديهم استقرار اجتماعي وعائلي يدعم استقرارهم الوظيفي ويزيد من التزامهم بالعمل، أما بالنسبة للوظائف الكامنة قد يواجهون ضغوطاً إضافية بسبب التوازن بين العمل والحياة الأسرية مما يمكن ان يؤثر على قدرتهم على التكيف مع الرقمنة، ويتوجب تقديم بديل وظيفي كتوفير برامج توازن بين العمل والحياة يمكن ان يساعد في تقليل الضغط وتحسين التكيف مع التحولات الرقمية.

أما فئة العزاب، لا توجد لديهم التزامات عائلية قد يجعلهم أقل اهتماماً بالاستقرار الوظيفي وهذا ما يسبب عوقاً وظيفياً، أما بالنسبة للوظائف الظاهرة، فإن الموظفون العزاب قد يكونون أكثر مرونة في تخصيص وقتهم للعمل، مما يمكن أن يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي في عملية الرقمنة و الوظائف الكامنة فقد يواجه الموظفون العزاب شعوراً بالعزلة الاجتماعية، مما قد يؤثر على دوافعهم وحماسهم تجاه التحولات الرقمية في المؤسسة، وبالتالي فعند توفير بيئة عمل اجتماعية وداعمة يمكن أن يعوض عن غياب الدعم الأسري، مما يزيد من اندماجهم ورضاهم عن العمل.

وبالنسبة لفئة المطلقين فنلاحظ ان انفصالهم عن الشريك قد يسبب شعوراً بعدم الاستقرار العاطفي، مما قد يؤثر على الأداء الوظيفي، فالموظفون المطلقون قد يبحثون عن الاستقرار المالي والمكانة الاجتماعية من خلال النجاح الوظيفي، مما يمكن أن يزيد من التزامهم بعملية الرقمنة، وهذا يعبر عن الوظيفة الظاهرة لهم، التي ينجم عنها وظائف غير مقصودة تتمثل في مواجهة تحديات نفسية واجتماعية ناجمة عن الطلاق، مما يؤثر على تركيزهم وحماسهم للعمل. بينما تعاني فئة الأرملة من ضعف الدعم العائلي والاجتماعي، مما يجعلهم أكثر عرضة للإجهاد والتعب.

جدول 3: يمثل عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة المئوية
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	8	22.9%
من 5 إلى 10 سنوات	11	31.4%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	9	25.7%
من 15 سنة فأكثر	7	20.0%
المجموع	35	100.0%

## التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة ما بين 5 إلى 10 سنوات تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 31.4%، وتليها نسبة 25.7% من فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة، في حين من سنة إلى أقل من 5 سنوات تقدر ب 22.9%، أما فئة من 15 سنة فأكثر فقد قدرت نسبتها ب 20% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يبين ان اغلب مفردات الدراسة هم الفئة من 5 الى 10 سنوات وذلك راجع للتجربة المتوسطة التي يمتلكونها بحيث تمكنهم من فهم الجوانب الاساسية للعمل والادارة، وكذلك لديهم خبرة كافية لتحقيق اداء مستقر في ظل التغيرات التقنية وهذا ما يمثل الوظيفة الظاهرة، لينما الوظيفة الكامنة، تتمثل في انهم قد يكونون على استعداد لتبني تقنيات جديدة نظرا لانهم لم يصلوا بعد الى مرحلة التمسك بالطرق التقليدية بشكل كامل، ويمكن ان يلعب هؤلاء دورا قياديا في تحفيز الاخرين على تبني التكنولوجيا وتليها الفئة من 10 الى 15 سنة حيث يكون لدى هذه الفئة خبرة كبيرة تجعلهم قادرين على تحمل مسؤوليات اكبر وفهم اعمق للعمليات الوظيفية، ومع تقدم سنوات الخدمة، قد يكون هناك مقاومة اكبر للتغيير والتمسك بالطرق التقليدية، بينما فئة من سنة الى اقل من 5 سنوات فقد نجدهم يتكيفون ويتعلمون النظام الاداري بسرعة، وهو ما يمكن ان يعزز سرعة تبني التكنولوجيا الجديدة، وهذه ما تسمى بالوظيفة الظاهرة، بينما

والوظيفة الكامنة تكمن في تعرضهم للضغوط في محاولة التوازن بين مهامهم الحالية والتدريب على الانظمة الجديدة ،بينما فئة من 15 سنة فاكثر ،قد ينظرون الى التغييرات على انها تحديد لمكانتهم واستقرارهم المهني، مما يخلق مقاومة داخلية ،وهذا ما يخلق عوقا وظيفيا،وتتمثل الوظيفة الكامنة ،في ان لديهم تحفظ كبير على التغيير وصعوبة في التكيف مع الانظمة الرقمية الحديثة،فيجب بديل وظيفي، كتعزيز دورهم كموجهين ومستشارين في استخدام التقنيات الجديدة.

2-المحور الثاني:يتعلق بالمعوقات التقنية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الإدارة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ورقلة:

جدول 4 : يمثل نقائص الإمكانيات اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة.

النسبة المئوية	التكرارات	الإمكانيات اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة
20.0%	7	نعم
45.7%	16	لا
34.3%	12	أحيانا
100.0%	35	المجموع

التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة لا تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 45.7 وتليها نسبة 34.3% من فئة أحيانا، فحين قدرت نسبة فئة لا ب20.0% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يبين الجدول اعلاه ان المبحوثين اصحاب الفئة الراضية ( لا ) 45.7% هي النسبة العالبة وهذا ما يمثل راجع المؤسسة بسبب عدم القدرة على الانتقال إلى نظام رقمي مقارنة بالمؤسسات الأخرى التي نجحت في التحول الرقمي ويمكن ان يؤدي هذا أيضاً إلى عدم كفاءة العمليات الإدارية واستمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية ، ولتجاوز هذا يمكن النظر في حلول بديلة مثل تحسين البنية التحتية التكنولوجية، تقديم برامج تدريبية شاملة للموظفين، أو الاستعانة بخبراء خارجيين لتقديم الدعم اللازم، بينما المبحوثين ( فئة احيانا ) بنسبة 34.3% يرون أن الإمكانيات اللازمة لتطبيق الرقمنة متوفرة بشكل جزئي أو متقطع. الوظيفة الظاهرة هنا هي التفاوت في توفر الإمكانيات، مما قد يؤدي إلى نتائج متباينة في تطبيق الرقمنة ، في حين ان المبحوثين الاقل نسبة كانوا اصحاب الفئة ( نعم) بنسبة 20% هذه الفئة تعبر

عن الموظفين الذين يرون أن الإمكانيات اللازمة لتطبيق الرقمنة متوفرة بالفعل ، فعلى الرغم من أن الإمكانيات متوفرة قد يكون هناك تحديات غير متوقعة مثل مقاومة التغيير من بعض الموظفين، أو نقص في المهارات الرقمية، أو مشكلات في التكيف مع التقنيات الجديدة.

جدول 5: يمثل الدعم الفني والتقني الكافي لمعالجة المشاكل التقنية

النسبة المئوية	التكرارات	الدعم الفني والتقني الكافي لمعالجة المشاكل التقنية
22.9%	8	نعم
31.4%	11	لا
45.7%	16	أحيانا
100%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة أحيانا تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 45.7%، وتليها نسبة 31.4% من فئة لا، فحين قدرت نسبة فئة نعم بـ 22.9% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تشير هذه الفئة إلى أن 45.7% من الموظفين يحصلون على الدعم الفني والتقني بشكل متقطع، مما يؤدي إلى عدم استقرار الأداء الإداري وتقلبات في مستوى كفاءة العمل. الوظيفة الكامنة هنا تكمن في خلق حالة من عدم اليقين والارتباك بين الموظفين حول توقعاتهم من الأنظمة الرقمية. هذا التباين في الدعم الفني يعرقل التقدم في استخدام التقنيات الرقمية بشكل فعال، ويؤثر على معنويات الموظفين، مما يزيد من مقاومة التغيير. كبديل وظيفي، يجب تنظيم جداول دعم فني أكثر اتساقاً ووضع خطط للطوارئ التقنية تضمن استمرارية العمل دون انقطاع، لتعزيز الثقة في النظام الرقمي وتحقيق التحول الرقمي بنجاح.

وتليها فئة 31.4% من الموظفين لا يتلقون الدعم الفني والتقني اللازم، مما يؤدي إلى تعطيل العمل وتراكم المشكلات التقنية، وهذا يعوق فعالية الأداء الإداري بشكل كبير. من الوظائف الكامنة لهذا الوضع، زيادة الشعور بالإحباط

والضغط بين الموظفين وتزايد المقاومة نحو الرقمنة. يعوق هذا النقص في الدعم الفني فشل مشاريع الرقمنة وتراجع الثقة في الأنظمة الرقمية، مما يزيد من الاعتماد على الأنظمة التقليدية. كبديل وظيفي، ينبغي توفير دعم فني مستمر وفعال، وتطوير آليات سريعة لحل المشكلات التقنية لضمان استمرارية العمل بكفاءة، ثم فئة 22.9% من موظفي الإدارة يحصلون على الدعم الفني والتقني اللازم لحل المشكلات التقنية بشكل دائم. الوظيفة الظاهرة هنا هي تعزيز كفاءة الأداء الإداري وتقليل فترات التوقف عن العمل بسبب المشكلات التقنية. من الوظائف الكامنة لهذه الفئة، بناء ثقة الموظفين في الأنظمة الرقمية وتقديم شعور بالأمان الوظيفي. ومع ذلك، قد يؤدي الاعتماد الكبير على الدعم الفني إلى تقليل المبادرات الفردية لحل المشكلات والتطوير الذاتي في المهارات التقنية، مما يعد عوقاً وظيفياً. كبديل وظيفي، يمكن تقديم برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين التقنية ليكونوا أكثر اعتماداً على أنفسهم في حل المشكلات.

جدول 6 : يمثل المؤسسة هل مزودة بخدمة الانترنت

المؤسسة هل مزودة بخدمة التكرارات الانترنت	النسبة المئوية
نعم	97.1%
لا	2.9%
المجموع	100.0%

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 97.1%، وتليها نسبة 2.9% من فئة لا كأقل نسبة من مجموع العينة.

يتبين ان اغلب مفردات الدراسة يصرحون بوجود خدمة الإنترنت في المؤسسة ذلك انها تعزز الكفاءة الإدارية من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والأدوات الرقمية الضرورية لأداء المهام، هذا يسهم في تسريع إجراءات العمل الإداري ويعزز التواصل الفعال

بين الموظفين والأقسام المختلفة، سواء داخل الكلية أو مع مؤسسات أخرى. بالإضافة إلى ذلك، يدعم الإنترنت العملية التعليمية من خلال إتاحة موارد تعليمية إلكترونية للموظفين وأعضاء هيئة التدريس، مما يسهم في تحسين جودة التعليم وتطوير مهارات الموظفين، فالوظيفة الكامنة هنا هي ان استخدام الإنترنت يقلل من الحاجة للتواصل الشخصي

المباشر بين الموظفين، مما يمكن أن يقلل من الاحتكاك الاجتماعي ويخلق بيئة عمل أكثر هدوءًا. كما أن الإنترنت يساعد في إدارة الوقت بشكل أكثر كفاءة، حيث يمكن الوصول إلى المعلومات بسرعة وإنجاز المهام بفعالية أكبر. هذه الوظائف الكامنة تساهم في تحسين الإنتاجية الشاملة للمؤسسة، ومع ذلك فقد تواءم معوقات وظيفية، فالاعتماد الكبير على الإنترنت يمكن أن يؤدي إلى الإدمان الرقمي بين الموظفين، مما قد يؤثر سلبًا على إنتاجيتهم وتركيزهم. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه المؤسسة مشكلات تقنية في حالة انقطاع خدمة الإنترنت، مما يمكن أن يعطل سير العمل ويؤدي إلى تأخيرات في إنجاز المهام الإدارية. هذه المعوقات الوظيفية تحتاج إلى إدارتها بعناية لضمان استمرارية العمل بكفاءة، وكبديل، وظيفي، للتغلب على المعوقات المرتبطة بالاعتماد على الإنترنت، يمكن للمؤسسة تقديم دورات تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم في استخدام الأدوات الرقمية بكفاءة. هذا يشمل التدريب على كيفية استخدام البرامج والتطبيقات البديلة التي يمكن أن تساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الاعتماد المفرط على الإنترنت. كما يمكن تطوير بروتوكولات لإدارة الأزمات التقنية لضمان استمرارية العمل في حال حدوث مشكلات في الخدمة.

#### جدول 7 : يمثل مستوى تدفق الإنترنت

النسبة المئوية	التكرارات	مستوى تدفق الإنترنت
8.6%	3	ضعيف
42.9%	15	متوسط
48.6%	17	حسن
100.0%	35	المجموع

#### التحليل:

. يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة حسن تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 48.6%، وتليها نسبة 42.9% من فئة متوسط، فحين قدرت نسبة فئة ضعيف بـ 8.6% كأقل نسبة من مجموع العينة. بالنظر إلى البيانات المتعلقة بمستوى تدفق الإنترنت بين موظفي الإدارة بالكلية، نجد أن الفئة التي تتمتع بتدفق إنترنت حسن (التكرار 17، النسبة 48,6%) تعكس "وظيفة ظاهرة" إيجابية تتمثل في تمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة عالية، وتحقيق تواصل فعال وسريع. هذا المستوى من الخدمة يعزز الإنتاجية ويساهم في الرضا الوظيفي. الوظائف

الكامنة هنا قد تشمل تعزيز الابتكار والإبداع بين الموظفين نظرًا لتوفر الموارد اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة. ومع ذلك، يمكن أن يظهر "عوق وظيفي" غير متوقع في حالة الاعتماد الكامل على الإنترنت، مما يعني أنه في حال حدوث انقطاع أو ضعف مفاجئ، قد يتسبب ذلك في ارتباك كبير وتعطيل العمل. من جهة أخرى، الفئة التي تتمتع بتدفق إنترنت متوسط (التكرار 15، النسبة 42,9%) تسهم في تحسين نسبي للأداء مقارنة بالفئة التي تعاني من ضعف تدفق الإنترنت. تدفق الإنترنت المتوسط يسمح بإتمام المهام الأساسية والتواصل بشكل مقبول، لكن مع وجود بعض المعوقات التي قد تحد من الكفاءة الكاملة. الوظائف الكامنة في هذه الحالة قد تتضمن تحفيز الموظفين على البحث عن طرق بديلة لإنجاز الأعمال، مثل استخدام الإنترنت خارج ساعات الذروة أو الاعتماد على وسائل تقليدية إلى حد ما. مع ذلك، يبقى هناك "عوق وظيفي" يتمثل في التوتر الناجم عن عدم استقرار الخدمة والبحث المستمر عن حلول بديلة، مما يمكن أن يؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي والشعور بالأمان التكنولوجي. أما الفئة التي تعاني من ضعف تدفق الإنترنت (التكرار 3، النسبة 8,6%)، فتمثل "عوقًا وظيفيًا" كبيرًا يؤثر سلبًا على أداء الموظفين ويعوق قدرتهم على تنفيذ مهامهم بكفاءة. الوظائف الظاهرة هنا تشمل البطء في إنجاز الأعمال، والصعوبات في التواصل الفعال، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية. أما الوظائف الكامنة، فهي تتجسد في زيادة الإحباط بين الموظفين، وانخفاض الرضا الوظيفي، مما قد يؤدي إلى زيادة معدلات الغياب أو دوران الموظفين. في هذه الحالة، قد تكون "البدايل الوظيفية" مثل تحسين البنية التحتية للإنترنت أو تقديم تدريبات للموظفين على كيفية التعامل مع مثل هذه المعوقات، حلاً لتجاوز هذا العوق الوظيفي.

جدول 8 : يمثل نقص التدفق للإنترنت وعرقلته للمهام

نقص التدفق للإنترنت وعرقلته التكرارات	النسبة المئوية.	للمهام
18	51.4%	نعم
6	217.0%	لا
11	31.4%	أحيانا
35	100.0%	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 51.4%، وتليها نسبة 31.4% من فئة أحيانا، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 17.2% كأقل نسبة من مجموع العينة. يتبين ان مفردات الدراسة الاعلى نسبة 51.4% هي فئة نعم وذلك راجع لنقص تدفق الإنترنت يشكل وظيفة ظاهرة واضحة حيث يعاني الموظفون من تأخير في أداء المهام اليومية وتراكم العمل، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة الضغط. هذا العائق الوظيفي يؤثر سلبًا على كفاءة العمل وسرعة إنجازه، ويخلق بيئة عمل متوترة. التأثيرات الكامنة تشمل زيادة الاستياء وعدم الرضا بين الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض في المعنويات العامة. وللتغلب على هذا المعوق الوظيفي، قد يلجأ الموظفون إلى بدائل وظيفية مثل استخدام وسائل اتصال أخرى كالهاتف أو الاجتماعات الشخصية، أو تنفيذ بعض المهام خارج ساعات العمل الرسمية لتعويض نقص الإنترنت وتليها فئة "لا" بنسبة 17.2% فالموظفون الذين لا يواجهون مشكلة في تدفق الإنترنت يستطيعون أداء مهامهم بكفاءة أكبر، حيث يتيح لهم الإنترنت السريع الوصول السريع إلى الموارد والمعلومات المطلوبة، مما يسهل عملية إنجاز الأعمال. هذا الوضع يمثل وظيفة ظاهرة إيجابية تعزز من إنتاجية الموظفين وتقلل من الضغط عليهم. الوظائف الكامنة لهذا الوضع تشمل زيادة الرضا الوظيفي والشعور بالراحة، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ويعزز من روح التعاون بين الموظفين. في حال حدوث أي مشكلة مستقبلية، يمكن استخدام بدائل وظيفية مثل الأنظمة البديلة للاتصال والتعاون لتفادي أي تأثير سلبي محتمل، ثم فئة "أحيانا" النسبة 31.4% وتمثل الموظفون الذين يواجهون مشاكل متقطعة في تدفق الإنترنت يتعرضون لتأخيرات متفرقة في إنجاز المهام، مما يسبب إرباكًا في الجدول الزمني والعمل اليومي. هذا

يشكل معوقًا وظيفيًا متقطعًا يعرقل الاستمرارية والكفاءة في العمل. التأثيرات الكامنة تشمل عدم استقرار في أداء المهام وشعور بعدم الثقة في النظام التقني، مما يؤدي إلى توتر بين الموظفين وانخفاض في الرغبة في استخدام التكنولوجيا. كبداية وظيفية، قد يلجأ الموظفون إلى التخطيط المسبق لمهامهم أو استخدام وسائل تقنية بديلة لضمان استمرارية العمل وتفادي التأخيرات الناجمة عن انقطاع الإنترنت.

جدول 9: مثل الأجهزة المطلوبة للرقمنة بالمؤسسة

الأجهزة المطلوبة للرقمنة بالمؤسسة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	74.3%
لا	9	25.7%
المجموع	35	100.0%

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 74.3%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 25.7% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تبين البيانات في الجدول اعلاه الوظائف الظاهرة والكامنة للأجهزة المطلوبة للرقمنة في المؤسسة الجامعية ، حيث يعتبر 74.3% من الموظفين الأجهزة ضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين الكفاءة وجودة الخدمات. بالمقابل، يُعتبر النسبة المتبقية من الموظفين، وهي 25.7%، يرون أن الأجهزة غير مطلوبة، مما يشير إلى وجود عقبات معوقة تحول دون اعتمادهم الكامل على التكنولوجيا في العمل. لتجاوز هذه المعوقات، يجب توفير التدريب والدعم للموظفين، بغية استغلال الفوائد الكامنة للتكنولوجيا وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

جدول 10 : يمثل الدورات التكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة للرقمنة

الدورات التكوينية حول استخدام التكرارات النسبة المئوية التقنيات الحديثة للرقمنة		
نعم	20	57.1%
لا	15	42.9%
المجموع	35	100%

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 57.1%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 42.9% كأقل نسبة من مجموع العينة.

بالنظر إلى بيانات الدورات التكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة للرقمنة بين موظفي الإدارة بالكلية، نجد أن الفئة التي تلقت دورات تكوينية (التكرار 20، النسبة 57.1%) تمثل "وظيفة ظاهرة" تسهم في تحسين كفاءة الموظفين وزيادة مهاراتهم في التعامل مع التقنيات الرقمية، مما يعزز الإنتاجية ويقلل الوقت المستغرق في إنجاز المهام. بالإضافة إلى ذلك، الوظائف الكامنة تتجلى في زيادة الرضا الوظيفي والثقة بالنفس بين الموظفين، وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية. ومع ذلك، يمكن أن تظهر "عوق وظيفي" إذا كانت الدورات غير كافية أو غير متوافقة مع الاحتياجات الفعلية للموظفين، مما قد يؤدي إلى شعور بالإحباط وعدم الكفاءة. في هذه الحالة، قد تكون "البدائل الوظيفية" هي توفير دورات مستمرة ومتقدمة تركز على تحديث المهارات وتلبية احتياجات الموظفين بشكل أكثر دقة. على الجانب الآخر، الفئة التي لم تتلق دورات تكوينية (التكرار 15، النسبة 42.9%) تمثل "عوقاً وظيفياً" يعيق تطور المهارات الرقمية للموظفين ويؤثر سلباً على قدرتهم على استخدام التقنيات بكفاءة. هذا العوق يظهر في الوظائف الظاهرة مثل البطء في إنجاز الأعمال والصعوبات في التكيف مع العمليات الرقمية، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية

والفعالية. أما الوظائف الكامنة، فهي تشمل شعور الموظفين بالإحباط وعدم الرضا الوظيفي، وزيادة احتمالية مقاومة التغيير التكنولوجي. لتعويض هذا العوق الوظيفي، يمكن أن تكون "البدائل الوظيفية" هي توفير فرص تدريبية وورش عمل دورية تركز على رفع مستوى المعرفة والمهارات الرقمية للموظفين، مما يساعد في تسهيل عملية الرقمنة وتبني التقنيات الجديدة.

جدول 11 : يمثل عدد الدورات

عدد الدورات	التكرارات	النسبة المئوية
دورة	30	85.7%
دورتان	3	8.6%
ثلاثة فأكثر	2	5.7%
المجموع	35	100.0%

#### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة دورة واحدة تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 85.7%، وتليها نسبة 8.6% من فئة دورتان، فحين قدرت نسبة فئة ثلاثة فأكثر ب 5.7% كأقل نسبة من مجموع العينة. يُظهر الجدول اعلاه أن الدورة الواحدة تمثل النسبة الأعلى بين الفئات، حيث بلغت 85.7%. يُمكننا ربط هذه النسبة العالية بالوظائف الظاهرة في نظرية ميرتون، حيث يمكن لهذه الدورات أن توفر فرصاً للموظفين لتطوير مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في استخدام التكنولوجيا الرقمية. هذا الأمر يمثل الوظيفة الظاهرة الإيجابية، بعد ذلك، تنتقل إلى الفئة التي تمثل عدد الدورات الثنائية (2 دورتان). بالرغم من أن النسبة تبدو منخفضة بنسبة 8.6%، إلا أنها تُظهر استجابة إيجابية للدورات المقدمة. يُمكن ربط هذه النسبة بالوظائف الكامنة، حيث يمكن أن تكون هذه الدورات محفزاً لتحسين فهم الموظفين للتقنيات الرقمية وتعزيز استخدامها في العمل اليومي، أخيراً، تأتي إلى الفئة التي تمثل عدد الدورات الثلاثية فأكثر (3 دورات فأكثر). وبالرغم من أن النسبة تبدو منخفضة جداً بنسبة 5.7%، إلا أنها تُظهر على الأقل استجابة إيجابية من الموظفين تجاه الدورات المقدمة. يُمكن ربط هذه النسبة بالوظائف العوق، حيث يُمكن أن تكون هذه الدورات غير كافية في تلبية احتياجات الموظفين أو تحقيق الأهداف المطلوبة منها.

جدول 12 : يمثل مدى كفاية الدورات للموظف

مدى كفاية الدورات للموظف	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	9	25.7%
لا	26	74.3%
المجموع	35	100.0%

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة لا تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 74.3%، فحين قدرت نسبة فئة نعم ب 25.7% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تشكل الفئة التي ترى أن الدورات التدريبية غير كافية النسبة الأكبر بنسبة 74.3%، مما يعكس وجود معوقات وظيفية بارزة. هذه الفئة تعاني من نقص في تحقيق الوظائف الظاهرة للدورات التدريبية، حيث لا توفر هذه الدورات المعرفة والمهارات اللازمة للتحويل الرقمي بشكل كافٍ. نتيجة لذلك، يواجه الموظفون إحباطاً وقلقاً يعوقان تحقيق الأهداف المؤسسية للرقمنة. بالإضافة إلى ذلك، تؤدي هذه الحالة إلى وظائف كامنة سلبية مثل زيادة عدم الرضا الوظيفي وانخفاض الحافزية، مما قد يؤثر على الأداء العام.

على الجانب الآخر، تمثل الفئة التي ترى أن الدورات التدريبية كافية نسبة 25.7%، وتستفيد هذه الفئة من الوظائف الظاهرة للدورات التي تزودهم بالمهارات والمعرفة المطلوبة. هذا يعزز كفاءتهم ويؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي. علاوة على ذلك، تعكس هذه الدورات وظائف كامنة إيجابية مثل زيادة رضا الموظفين وشعورهم بالأمان الوظيفي ومع ذلك، يواجه هؤلاء الموظفون بعض العوائق الوظيفية مثل القلق من عدم تطبيق المهارات المكتسبة في العمل الفعلي. بالتالي، لتحقيق التوازن بين الفئتين ومعالجة المعوقات الوظيفية، يجب تحسين جودة البرامج التدريبية وتوفير دعم مستمر. بالتالي،

يمكن الجمع بين الوظائف الظاهرة والكامنة ومعالجة العوائق الوظيفية من خلال تبني بدائل وظيفية كبرامج تدريبية متخصصة وموارد تعليمية مستمرة، مما يسهم في تحقيق التحول الرقمي بنجاح ودعم الكفاءة الوظيفية للعاملين في المؤسسة الجامعية.

جدول 13: يمثل تأثير قلة الخبرة سلبيًا على استخدام الرقمنة

النسبة المئوية	التكرارات	تأثير الخبرة على استعمال الرقمنة
80.0%	28	نعم
20.0%	7	لا
100.0%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 80%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 20% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تشكل الفئة التي ترى أن قلة الخبرة تؤثر سلبيًا على استخدام الرقمنة النسبة الأكبر بنسبة 80%، مما يشير إلى وجود معوقات وظيفية كبيرة. حيث لم تتحقق الوظائف الظاهرة للدورات التدريبية والتطوير المهني بالشكل الكافي، مما يجعل الموظفين يفتقرون إلى المهارات والخبرات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة. نتيجة لذلك، يعاني هؤلاء الموظفون من إحباط وقلق يعوقان التقدم في التحول الرقمي للمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تتجلى الوظائف الكامنة السلبية في هذه الفئة من خلال انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة مشاعر العجز، مما يؤدي إلى تراجع الحافزية والإنتاجية ويؤثر سلبيًا على الأداء العام للمؤسسة. للتغلب على هذه المعوقات، يمكن تبني بدائل وظيفية مثل تقديم برامج تدريبية مكثفة وشاملة، وإنشاء نظام دعم فني مستمر. على الجانب الآخر، تمثل الفئة التي ترى أن قلة الخبرة لا تؤثر سلبيًا على استخدام الرقمنة نسبة 20%. هذه الفئة قد تكون مستفيدة من الوظائف الظاهرة للدورات التدريبية المتاحة، حيث تمتلك الخبرة والمهارات الكافية للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية. هذا يؤدي إلى تحقيق كفاءة أعلى في أداء المهام ويسهم في نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تعكس هذه الفئة وظائف كامنة إيجابية مثل زيادة الثقة بالنفس والرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بالأمان الوظيفي ولديهم دافع أكبر للمساهمة في التطوير التكنولوجي للمؤسسة. ومع ذلك، من المهم معالجة الفجوة بين الفئتين لضمان تحقيق التحول الرقمي بنجاح. من خلال تحسين

جودة البرامج التدريبية وتوفير الدعم المستمر، يمكن تقليل العوائق الوظيفية الناتجة عن قلة الخبرة. وهذا يتطلب التركيز على الوظائف الظاهرة للدورات التدريبية لضمان توفير المهارات اللازمة لجميع الموظفين، ومعالجة الوظائف الكامنة السلبية من خلال تعزيز بيئة العمل الداعمة والمحفزة. بالتالي، يمكن تبني بدائل وظيفية مثل تطوير خطط تدريبية مخصصة لكل مستوى من الخبرة، وتوفير موارد تعليمية متاحة للجميع، مما يعزز التحول الرقمي الناجح ويدعم الكفاءة الوظيفية في المؤسسة الجامعية.

#### جدول 14: يمثل تطوير المهارات للتكيف مع تطورات الرقمنة

النسبة المئوية	التكرارات	تطوير المهارات للتكيف مع تطورات الرقمنة
71.5%	52	نعم
11.4%	4	لا
17.1%	6	أحيانا
100%	35	المجموع

#### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 71.5%، وتليها نسبة 17.1% من فئة أحيانا، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 11.4% كأقل نسبة من مجموع العينة في الجدول الذي يتعلق بتطوير المهارات للتكيف مع تطورات الرقمنة، يظهر أن 71.5% من الموظفين يقومون بذلك بانتظام. هذا الأمر يعكس وظيفة ظاهرة إيجابية حسب نظرية الوظيفية، حيث يساعد في تعزيز التكيف مع التحولات التكنولوجية وتحسين الأداء في العمل. ومع ذلك، يبين الجدول أيضاً أن 11.4% من الموظفين لا يقومون بذلك على الإطلاق، مما يشير إلى وظيفة عوق بالنسبة لهم، حيث يمكن أن يؤثر ذلك سلباً على قدرتهم على التكيف مع التحولات التقنية ومهام العمل الرقمي. وبالنسبة لـ 17.1% الذين يقومون بذلك أحياناً، يمكن اعتبار ذلك وظيفة كامنة، حيث قد تكون هناك عوامل معينة تحول دون تكيفهم الكامل مع التطورات الرقمية في بعض الأوقات بشكل عام، يمكن القول إن تطوير المهارات للتكيف مع تطورات الرقمنة يعتبر وظيفة ظاهرة إيجابية تساهم في تحسين أداء

الموظفين وتعزيز فعالية العمل. ومع ذلك، توجد أيضاً عوامل عوق وظيفية قد تحول دون تحقيق هذه الوظيفة بشكل كامل، وتشمل ذلك قلة الاستفادة من التدريبات، أو عدم الاستعداد الفني، أو غيرها من التحديات التي يمكن أن تواجه الموظفين في هذا السياق.

**جدول 15 : يمثل ضعف وعي الموظفين بالتكنولوجيا وإعاقة للرقمنة**

ضعف وعي الموظفين بالتكنولوجيا وإعاقة للرقمنة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	22	62.9%
لا	2	5.7%
أحياناً	11	31.4%
المجموع	35	100.0%

**التحليل:**

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 62.9%، وتليها نسبة 31.4% من فئة أحياناً، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 5.7% كأقل نسبة من مجموع العينة بناءً على الجدول، تبين أن فئة نعم التي تمثل نسبة 62.9% من الموظفين يعتقدون أن ضعف وعيهم بالتكنولوجيا يعيق عملية الرقمنة. من منظور نظرية روبرت ميرتون، يمكن اعتبار هذا الضعف وظيفياً ظاهراً، حيث يظهر بشكل واضح تأثيره المباشر والسريع على عملية الرقمنة في المؤسسة الجامعية. يمثل هذا الوعي التكنولوجي المنخفض عائقاً وظيفياً، مما يؤدي إلى تقليل كفاءة الموظفين في التعامل مع العمليات الرقمية وبالتالي تأخير وتيرة الرقمنة. يمكن اقتراح بدائل وظيفية مثل تنظيم دورات تدريبية مكثفة لرفع مستوى الوعي التكنولوجي بين الموظفين، ما قد يقلل من هذه العوائق الوظيفية الظاهرة، بينما فئة أحياناً بنسبة 31.4% من الموظفين إلى أن ضعف وعيهم بالتكنولوجيا يعوق الرقمنة أحياناً. هذه النسبة تعبر عن وظيفة كامنة، حيث أن تأثير هذا الضعف ليس دائماً واضحاً أو مباشراً، ولكنه يظهر في أوقات وأوضاع معينة، مما يسبب اضطرابات وظيفية بشكل غير منتظم. يمكن أن تؤدي هذه الوظيفة الكامنة إلى تعطل جزئي في عمليات الرقمنة، مما يستدعي تدخلات مرنة وتدريب مستمر لمواجهة هذه التحديات المتقطعة.

لتجاوز هذه المعوقات الكامنة، يمكن للجامعة اعتماد سياسات تدريب دورية وشاملة تضمن تحسين الوعي التكنولوجي لجميع الموظفين بمرور الوقت، أما الفئة الأقل هي فئة لا بنسبة 5.7% التي تعتقد أن ضعف وعيهم بالتكنولوجيا لا يعيق عملية الرقمنة، فتعكس هذه النسبة الوظائف غير الظاهرة أو الوظيفية الطبيعية التي لا تتسبب في معوقات للرقمنة. هذا يشير إلى وجود مجموعة صغيرة من الموظفين الذين لديهم كفاءة تكنولوجية كافية للتعامل مع الرقمنة دون مشاكل. يمكن اعتبار هؤلاء الموظفين كموارد وظيفية إيجابية يمكن الاستفادة منهم في تدريب زملائهم الأقل وعياً تكنولوجياً، مما يساهم في تقليل الفجوة الوظيفية داخل المؤسسة .

### 3- المحور الرابع: يتعلق بالمعوقات الإدارية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الإدارة بكلية العلوم

#### الإنسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة

جدول 16: يمثل دور الإدارة العليا لضمان نجاح العملية

النسبة المئوية	التكرارات	دور الإدارة العليا لضمان نجاح العملية
4.31%	11	نعم
40%	14	لا
28.6%	10	أحيانا
100%	35	المجموع

#### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة لا تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 40%، وتليها نسبة 31.4% من فئة نعم، فحين قدرت نسبة فئة أحيانا بـ 28.6% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تشير البيانات إلى أن نسبة 40% من الموظفين يرون أن الإدارة العليا لا تلعب دوراً كافياً في ضمان نجاح عملية الرقمنة. هذه النسبة العالية تعكس وجود عائق وظيفي رئيسي، حيث أن الوظائف الظاهرة للإدارة العليا، مثل التخطيط والتنظيم، تبدو غير فعالة في تحقيق الرقمنة. ربما يكون هناك عوامل كامنة، مثل نقص الدعم أو التدريب الكافي، تؤدي إلى هذا العوق الوظيفي. هذا الوضع يشير بوضوح إلى ضرورة إيجاد بدائل وظيفية مثل تطوير سياسات جديدة أو تعزيز التدريب لتحسين دور الإدارة من جهة أخرى، نجد أن 31.4% من الموظفين يرون أن الإدارة العليا تلعب دوراً

إيجابياً في نجاح عملية الرقمنة. هذا الاعتراف بدور الإدارة يظهر أن هناك وظائف ظاهرة تعمل بشكل جيد، مثل تقديم التوجيه والدعم للموظفين. ومع ذلك، قد تكون هناك وظائف كامنة، مثل وجود قائد قوي برؤية واضحة، تسهم في هذا النجاح. إلا أن هذه الجهود، رغم أهميتها، قد لا تكون كافية بمفردها، مما يستدعي البحث عن بدائل وظيفية لتعزيز هذا الدور وتوسيع نطاق تأثيره، بالإضافة إلى ذلك، تشير نسبة 28.6% من الموظفين إلى أن دور الإدارة العليا في عملية الرقمنة متذبذب وغير منتظم. هذا التذبذب يعكس وجود وظائف ظاهرة تقوم بها الإدارة ولكنها غير مستدامة أو غير متسقة، مما يؤدي إلى تأثيرات كامنة سلبية، مثل الإحباط أو فقدان الثقة بين الموظفين. هذا الوضع يتطلب إيجاد بدائل وظيفية لتحسين التواصل الداخلي وتقديم برامج تدريبية مستمرة لضمان دعم متواصل وفعال.

### جدول 17: يمثل تخطيط الإدارة العليا في استخدام عملية الرقمنة

النسبة المئوية	التكرارات	تخطيط الإدارة العليا في استخدام عملية الرقمنة
71.4%	25	نعم
28.6%	10	لا
100.0%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 71.4%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 28.6% كأقل نسبة من مجموع العينة.

تشير بيانات الجدول إلى أن 71.4% من الموظفين يرون أن الإدارة العليا تقوم بتخطيط فعال لاستخدام عملية الرقمنة. هذه النسبة تشير إلى وجود وظائف ظاهرة تتمثل في التخطيط الاستراتيجي، وتوزيع الموارد، والإشراف المستمر لضمان تحقيق أهداف الرقمنة. بالإضافة إلى ذلك، قد توجد وظائف كامنة مثل الدعم النفسي والتحفيز الذي يعزز من فعالية هذه الخطط. لتجنب أي عوق وظيفي محتمل، يمكن للإدارة تحسين التواصل الداخلي وزيادة مشاركة الموظفين في عملية التخطيط بالمقابل، يرى 28.6% من الموظفين أن الإدارة العليا لا تخطط بشكل كافٍ لاستخدام الرقمنة، مما يعكس وجود عائق وظيفي. هذا العائق ناتج عن نقص في الوظائف الظاهرة مثل التخطيط والتنظيم الفعال. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك وظائف كامنة مثل عدم وعي الإدارة بأهمية الرقمنة أو نقص الموارد المخصصة لها. لمعالجة هذا العوق الوظيفي، يمكن تبني بدائل وظيفية مثل تقديم برامج تدريبية للإدارة حول

أهمية التخطيط الجيد وتخصيص موارد كافية لدعم عملية الرقمنة أخيراً، يشير 28.6% من الموظفين إلى أن تخطيط الإدارة العليا لاستخدام الرقمنة متذبذب وغير منتظم. هذا التذبذب يعكس وجود وظائف ظاهرة تقوم بها الإدارة ولكنها غير مستدامة أو غير متسقة، مما يؤدي إلى تأثيرات كامنة سلبية مثل الإحباط وفقدان الثقة بين الموظفين. لتفادي هذه التأثيرات السلبية، يجب تحسين التخطيط الداخلي وتقديم برامج تدريبية مستمرة لضمان دعم متواصل وفعال.

جدول 18: يمثل التنسيق بين الإدارة والموظف في استخدام الرقمنة

النسبة المئوية	التكرارات	التنسيق بين الإدارة والموظف في استخدام الرقمنة
71.4%	25	نعم
28.6%	10	لا
100.0%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 71.4%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 28.6% كأقل نسبة من مجموع العينة.

بالنظر إلى نتائج الجدول، نجد أن غالبية الموظفين بنسبة 71.4% يرون أن هناك تنسيقاً جيداً بين الإدارة والموظف في استخدام الرقمنة، مما يعكس الوظائف الظاهرة التي تسهم في تحسين الكفاءة الإدارية وتقليل الوقت والجهد المبذول. بعبارة أخرى، هذه النسبة الكبيرة تستفيد من الرقمنة بشكل مباشر، الأمر الذي يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي. ومع ذلك، هناك نسبة 28.6% من الموظفين يشعرون بأن التنسيق غير كافٍ، مما يشير إلى وجود معوقات وظيفية تمنع تحقيق الفعالية المرجوة من الرقمنة. هذه المعوقات قد تتضمن نقص التدريب أو مقاومة التغيير، مما يتطلب البحث عن بدائل وظيفية مثل تحسين برامج التدريب وزيادة الدعم الفني. بالتالي، لتحقيق التكامل

الفعال بين الإدارة والموظفين في استخدام الرقمنة، يجب معالجة هذه المعوقات لضمان استغلال الفوائد الكاملة للتكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الجامعية.

جدول 19 : يمثل اللوائح والمرسلات الإدارية في توضيح استخدام الرقمنة

النسبة المئوية	التكرارات	اللوائح والمرسلات الإدارية في توضيح استخدام الرقمنة
51.4%	18	نعم
48.6%	17	لا
100.0%	35	المجموع

#### التحليل : منه

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في % 51.4، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 48.6% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يتبين ان مفردات الدراسة الذي يمثلون نسبة الاعلى هيا فئة نعم، النسبة 51.4% حيث يُعدّ استخدام الرقمنة في اللوائح والمراسلات الإدارية ضمن هذه الفئة وظيفة ظاهرة، حيث يوضح بشكل مباشر كيف يسهم استخدام التقنيات الرقمية في تسهيل الأعمال الإدارية وتحسين كفاءتها. هذه الفئة تعكس الفوائد الواضحة (الوظائف الظاهرة) مثل تقليل الوقت المستغرق في إعداد وإرسال الوثائق، وتقليل احتمالات الأخطاء البشرية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل الإداري. ومع ذلك، قد تتضمن هذه الفئة وظائف كامنة تتمثل في التحسين غير المباشر لمهارات الموظفين في التعامل مع التكنولوجيا وزيادة فرص التدريب والتطوير المهني. في المقابل، قد تواجه هذه الفئة عوائق وظيفية مثل مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين الذين يفضلون الطرق التقليدية. كبديل وظيفي، يمكن للمؤسسة توفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين وزيادة تقبلهم لاستخدام التقنيات الرقمية في حين تليها فئة "لا"، بنسبة 48.6% تشير هذه الفئة إلى وجود عوائق وظيفية تمنع استخدام الرقمنة في اللوائح والمراسلات الإدارية. يمكن تفسير ذلك بأن الموظفين الذين لم يستخدموا الرقمنة يواجهون صعوبات في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، أو ربما يفتقرون إلى التدريب

والدعم اللازمين. هذه العوائق الوظيفية (Dysfunctions) قد تعيق تحقيق الكفاءة والفعالية في العمل الإداري، وتؤدي إلى استمرار استخدام الأساليب التقليدية التي قد تكون أقل كفاءة. من جهة أخرى، تعكس هذه الفئة أيضاً وظائف كامنة قد تكون غير مرئية على الفور، مثل المحافظة على بعض المهارات التقليدية التي قد تكون ضرورية في حالات معينة أو الأمان الوظيفي للموظفين غير الملمين بالتكنولوجيا. كبديل وظيفي، يمكن للمؤسسة تعزيز برامج التوعية والتدريب وتوفير الدعم الفني المستمر لضمان انتقال سلس للموظفين إلى استخدام الرقمنة الجديدة. مع ذلك، قد تحتوي هذه الفئة على وظائف كامنة مثل المحافظة على بعض المهارات التقليدية. لذا، يمكن اعتماد بدائل وظيفية لتعزيز برامج التوعية والتدريب لدعم التحول الرقمي بشكل فعال.

### جدول 20 : يمثل تدريب المختصين في الرقمنة من طرف الإدارة العليا

النسبة المئوية	التكرارات	تدريب المختصين في الرقمنة من طرف الإدارة العليا
51.4%	18	نعم
48.6%	17	لا
100.0%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 51.4%، فحين قدرت نسبة فئة لا بـ 48.6% كأقل نسبة من مجموع العينة.

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه نجد أن نسبة كبيرة من الموظفين، تبلغ 51.4%، ترى أن الإدارة العليا تقوم بتدريب المختصين في الرقمنة بفعالية، مما يعكس الوظائف الظاهرة التي تسهم في تحسين الكفاءة والأداء الوظيفي. من ناحية أخرى، هناك نسبة 48.6% من الموظفين يرون أن التدريب غير كافٍ، مما يشير إلى وجود معوقات وظيفية تتعلق

بنقص الموارد أو عدم كفاية البرامج التدريبية المتاحة. بناءً على ذلك، لتحقيق الفائدة الكاملة من الرقمنة في المؤسسة الجامعية، يجب معالجة هذه المعوقات الوظيفية من خلال تحسين جودة البرامج التدريبية وتوفير الموارد اللازمة، لضمان أن جميع الموظفين يحصلون على التدريب اللازم لاستخدام التقنيات الرقمية بفعالية. بهذا الشكل، يمكن تحقيق تكامل فعال بين الإدارة والموظفين في استخدام الرقمنة، مما يعزز من أداء المؤسسة بشكل عام.

جدول 21 : يمثل الإجراءات التقليدية الإدارية في استخدام الرقمنة.

النسبة المئوية	التكرارات	الإجراءات التقليدية الإدارية في استخدام الرقمنة
45.7%	16	نعم
54.3%	19	لا
100.0%	35	المجموع

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة لا تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 54.3%، فحين قدرت نسبة فئة نعم بـ 45.7% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يبين الجدول 54.3% (فئة لا) من الموظفين لا يستخدمون الإجراءات التقليدية الإدارية في عملية الرقمنة، هذا يعكس وظيفة ظاهرة تتمثل في الانتقال إلى الأساليب الرقمية لتبسيط وتحسين الكفاءة الإدارية، يمكن أن تكون هذه النسبة العالية دليلاً على قبول الموظفين للتغيير التكنولوجي ورغبتهم في تبني التقنيات الحديثة لتحسين أدائهم الوظيفي، وهو ما يعزز الأداء التنظيمي العام، ومع ذلك، يمكن أن تنطوي هذه النتيجة على وظائف كامنة مثل عدم القدرة على التعامل مع الأدوات الرقمية بشكل فعال بسبب نقص التدريب أو الموارد، مما يؤدي إلى عوق وظيفي. هذا العوق يظهر في مقاومة التغيير أو الشعور بالضياع في بيئة عمل متسارعة التقنية. البدائل الوظيفية هنا يمكن أن تكون تقديم دورات تدريبية مكثفة ودعم في مستمر لتعزيز قدرات الموظفين في التعامل مع الرقمنة بفعالية، ثم تليها فئة نعم بنسبة (45.7%) وهذا راجع إلى أن هناك جزءاً كبيراً من الموظفين لا يزال يعتمد على الإجراءات التقليدية في عملياتهم

الإدارية. هذه الفئة تعكس وظيفة ظاهرة تعتمد على الروتين والإجراءات التي يعرفها الموظفون جيداً، والتي قد تكون أسهل بالنسبة لهم في ظل نقص التدريب على الرقمنة.

لكن الوظائف الكامنة لهذه النتيجة قد تشمل البيروقراطية والجمود في العمل، حيث أن الاعتماد على الإجراءات التقليدية قد يعوق الابتكار والتطوير ويؤدي إلى عوق وظيفي. هذا العوق يظهر في تأخير إنجاز الأعمال وزيادة التعقيدات الإدارية. البدائل الوظيفية هنا قد تكون في تقديم حلول تجمع بين الأساليب التقليدية والرقمية بشكل تدريجي، مما يسهل عملية التحول الرقمي ويقلل من مقاومة التغيير.

### جدول 22 : مثل صعوبات التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام الرقمنة

صعوبات التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام الرقمنة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	20	57.1%
لا	15	42.9%
المجموع	35	100.0%

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن فئة نعم تشكل أكبر نسبة والمتمثلة في 57.1%، في حين قدرت نسبة فئة لا بـ 42.9% كأقل نسبة من مجموع العينة.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من الموظفين، تبلغ 57.1%، ترى أن هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء عند استخدام الرقمنة، مما يشير إلى وجود معوقات وظيفية تؤثر على الأداء الوظيفي والكفاءة. من ناحية أخرى، هناك نسبة 42.9% من الموظفين لا تواجه هذه الصعوبات، مما يعكس الوظائف الظاهرة التي تساهم في تحسين التعاون والأداء. بناءً على ذلك، لتحقيق تكامل فعال بين الإدارة والموظفين في استخدام الرقمنة، يجب معالجة المعوقات الوظيفية من خلال تحسين برامج التدريب على التواصل الرقمي وتعزيز الفهم المشترك بين الموظفين، لضمان أن جميع الموظفين يمكنهم العمل معاً بفعالية في البيئة الرقمية. بهذه الطريقة، يمكن تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر.

1/ مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات الفرعية للدراسة:1- طبيعة مجتمع البحث:

1- يتضح أن غالبية المبحوثين من جنس الأنثى، مما يشير إلى توجه متزايد نحو تمكين المرأة في المناصب الإدارية داخل المؤسسة الجامعية.

2- يتضح أن غالبية المبحوثين من الفئة العمرية الأكبر من 41 سنة، مما يشير إلى أن هذه الفئة تهتم على القوى العاملة في المؤسسة. هذا التوزيع يعكس ميلاً نحو الاعتماد على الخبرة الطويلة والمعرفة العميقة بالعمليات الإدارية التقليدية.

3- يتضح أن غالبية المبحوثين يمثلون فئة المتزوجين بنسبة 54.5%، مما يعكس تأثير الحالة الاجتماعية على سلوكياتهم ومواقفهم تجاه التغيير والرقمنة في بيئة العمل.

4- يتضح أن غالبية الموظفين المبحوثين يتمثلون في الفئة الذين خدموا بين 5 إلى 10 سنوات، مما يعكس توجههم نحو تبني التقنيات الجديدة وتحمل مسؤوليات أكبر مع الحفاظ على أداء مستقر في العمل.

2- مناقشة النتائج في ضوء التساؤل الفرعي الأول:

1. يتضح ان أن الأغلبية ترى نقصاً في الإمكانيات اللازمة لتطبيق الرقمنة، مما يستدعي اتخاذ إجراءات لتحسين البنية التحتية التكنولوجية وتقديم برامج تدريبية شاملة للموظفين، بالإضافة إلى النظر في حلول بديلة لدعم عملية التحول الرقمي بشكل فعال.

2. يتضح أن غالبية المبحوثين يفتقرون إلى الدعم الفني والتقني الكافي، مما يؤثر سلباً على كفاءة أدائهم ويزيد من مقاومتهم للتغيير والرقمنة.

3. تضح أن غالبية المبحوثين يرون أن توفير خدمة الإنترنت في المؤسسة يعزز الكفاءة الإدارية ويسهم في تسريع العمل الإداري وتحسين جودة التعليم وتطوير مهارات الموظفين.

4. يتضح أن غالبية المبحوثين يرون أن مستوى تدفق الإنترنت يؤثر بشكل كبير على أدائهم ورضاهم الوظيفي، وهذا يعكس أهمية توفير بنية تحتية قوية للإنترنت في بيئة العمل.

5. يتضح من تحليل البيانات أن غالبية الموظفين يعانون من نقص تدفق الإنترنت، مما يؤثر بشكل سلبي على كفاءة العمل ويزيد من الضغط والتوتر بين الموظفين. تحتاج المؤسسة إلى إيجاد حلول بديلة لتحسين تدفق الإنترنت لضمان استمرارية العمل بكفاءة وتقليل التأثيرات السلبية على الأداء الوظيفي.

6. يتضح أن غالبية الباحثين يرون أن الأجهزة المطلوبة للرقمنة ضرورية في المؤسسة، مما يعكس استعدادهم لاعتماد التكنولوجيا لتحسين الكفاءة وجودة الخدمات.

### 3 مناقشة النتائج في ضوء التساؤل الفرعي الثاني:

1- يظهر من التحليل أعلاه أن الفئة التي تلقت دورات تكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة للرقمنة تشكل الأغلبية. هذه الفئة تسهم بشكل واضح في تحسين كفاءة الموظفين وزيادة مهاراتهم في التعامل مع التقنيات الرقمية، مما يعزز الإنتاجية ويساهم في رضاهم الوظيفي.

1- يتضح أن غالبية الباحثين تشير إلى أن الدورات التدريبية لا تكفي لتزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة لتحقيق التحول الرقمي في المؤسسة.

2- يتضح أن غالبية الباحثين يرون أن قلة الخبرة تمثل عائقاً كبيراً أمام تنفيذ العمليات الرقمية بكفاءة، مما يتطلب اتخاذ إجراءات عاجلة لتعزيز مهاراتهم وزيادة قدرتهم على التكيف مع التحول الرقمي.

3- يتضح أن غالبية الباحثين يتبنون تطوير المهارات للتكيف مع تطورات الرقمنة بانتظام، مما يعكس تفاعلهم الإيجابي مع التحولات التكنولوجية ورغبتهم في تحسين أدائهم في مجال العمل.

4- يتضح أن غالبية الباحثين يفضلون تطوير مهاراتهم للتكيف مع التحولات الرقمية، مما يعزز فهمهم لأهمية التطور التكنولوجي في سوق العمل الحديث. ومع ذلك، لا يمكن تجاهل النسبة الصغيرة التي لا تقوم بذلك، مما يشير إلى ضرورة تقديم المزيد من الدعم والتدريب لتحسين قدراتهم في هذا الجانب المهم.

5- يتضح أن غالبية الباحثين يرون أن العوائق التكنولوجية تشكل عائقاً حقيقياً أمام عملية الرقمنة، مما يستدعي اتخاذ إجراءات فورية لتعزيز الوعي التكنولوجي وتخفيف هذه العوائق الإدارية لضمان تقدم العمليات الرقمية في الجامعة.

### 3/ مناقشة النتائج في ضوء التساؤل الفرعي الثالث:

1- يتضح ان غالبية الموظفين يرون أن الإدارة العليا لا تلعب دوراً كافياً في ضمان نجاح عملية الرقمنة. هذا يعكس وجود عائق وظيفي رئيسي يتمثل في عدم فعالية التخطيط والتنظيم، مما يستدعي تعزيز سياسات جديدة وتقديم تدريب ودعم مستمر لتحسين دور الإدارة في الرقمنة.

2- يتضح أن غالبية الباحثين يرون أن التنسيق الجيد بين الإدارة والموظفين في استخدام الرقمنة يسهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحسين الكفاءة الإدارية.

- 3- يتضح أن غالبية المبحوثين يرون أن استخدام التقنيات الرقمية في اللوائح والمراسلات الإدارية يعزز الفعالية والكفاءة في العمل الإداري، ولكنهم يواجهون تحديات في التكيف مع هذه التقنيات الجديدة وقد يحتاجون إلى دعم وتدريب مستمر لتحقيق الانتقال السلس إلى الرقمنة.
- 4- يتضح أن غالبية المبحوثين تظهر استعدادًا لتبني التقنيات الحديثة لتحسين أدائهم الوظيفي وتسهيل عملياتهم الإدارية، مع إمكانية وجود بعض التحديات مثل عدم القدرة على التعامل بفعالية مع الأدوات الرقمية والاعتماد الزائد على الإجراءات التقليدية.
- 5- تشير يتضح أن غالبية الموظفين، بنسبة 57.1%، يرون أن هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء عند استخدام الرقمنة. هذه الصعوبات تعكس معوقات وظيفية تؤثر على الأداء والكفاءة، مما يستدعي تحسين برامج التدريب على التواصل الرقمي وتعزيز الفهم المشترك بين الموظفين لضمان التعاون الفعال في البيئة الرقمية.
- 6- من خلال البيانات، يتضح أن غالبية المبحوثين، بنسبة 57.1%، يرون أن هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء عند استخدام الرقمنة.

## 2 / النتائج العامة:

- 1- وجود معوقات تقنية تواجه موظفين الإدارة تتمثل في نقص الامكانيات في تطبيق الرقمنة والافتقار الى الدعم الفني والتقني الكافي ونقص في تدفق الانترنت ،
- 2- وجود معوقات معرفية تكمن في ان الدورات التدريبية لا تكفي لتزويدهم بالمهارات والمعرفة باستخدام الرقمنة وقلة الخبرة
- 3- وجود معوقات اخرى ادارية تتمثل في ان العوائق التكنولوجية تعتبر عائقا حقيقيا امام عملية الرقمنة و كذلك ان الادارة العليا لا تلعب دور كافي في ضمان نجاح عملية الرقمنة كما توجد هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام الرقمنة .

3- صعوبات الدراسة:

في ختام هذه الدراسة حول معوقات الرقمنة في المؤسسات الجامعية، يتضح أن هناك العديد من التحديات والعوائق التي تحول دون تحقيق التحول الرقمي الشامل داخل هذه المؤسسات، من أبرز هذه المعوقات:

\* حداثة الموضوع ونقص التراث النظري حسب اطلاع الطالبة.

\* قلة تناول متغير معوقات الرقمنة في مجال الادارة الجامعية باعتبار معوقات الرقمنة متعددة التعاريف من وجهات نظر متعددة كل حسب الهدف منه.

\* صعوبة توزيع واسترداد الاستبيان، وقلة تجاوب الموظفين مع بعض الاسئلة خاصة الاسئلة المفتوحة.

\* صعوبة الاتصال بالموظفين لغياب البعض منهم، ورفض البعض منهم الاجابة عن الاستبيان من منطلق ان الاجابة عنه لا تدخل في حيز اهتمامهم.



## خاتمة

عند الحديث عن تكنولوجيا المعلومات في المرافق الأكاديمية وما يمكن أن تحققه من إيجابيات من حيث الدقة والسرعة، يتضح أن العنصر البشري بالمؤسسة، وهو المورد الأهم في العمل الإداري، يعد ركناً أساسياً في تطبيق أسلوب الرقمنة. فالرقمنة تعني التحول من الأرشفة الورقية إلى الأرشفة الرقمية، ومن الأنماط القديمة إلى الأنماط الجديدة، وتقديم الخدمات الأكاديمية إلكترونياً، والتحول من الاتصال المباشر مع المواطنين إلى التواصل الافتراضي. لذا، من الضروري أن تعيد الإدارة الجامعية النظر في طرق عملها باعتماد الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعدها ومع ذلك، يواجه العاملون صعوبات وعراقيل أمام تنفيذ مهامهم. في تحقيق الأهداف المرجوة الإدارية بسلاسة، ومنها تطبيق الرقمنة واستخدام التكنولوجيا. توصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات تحول دون تطبيق الرقمنة في المؤسسة الجامعية الجزائرية، وأظهرت النتائج الميدانية الحاجة إلى دورات تدريبية، وضعف العاملين في اللغات الأجنبية التي تعيق قدراتهم. لذا، يجب مواجهة هذه المعوقات لتطبيق الرقمنة بنجاح في المؤسسات الجامعية الجزائرية. وختاماً، خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط وثيق بين التساؤل الرئيسي للدراسة والتساؤلات الفرعية المتعلقة بمعوقات الرقمنة.

قائمة المصادر

والمراجع

## قائمة المراجع

- 1- ابراهيم خليل ابراش. (2008). المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية. عمان: دار الشروق.
- 2- احمد ياسين، نجلاء. (2013). الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية. القاهرة: دار العربي.
- 3- انجريس، موريس. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية(بوزيد صحراوي، ترجمة، ط.2). الجزائر: دار القصة للنشر
- 4- البستاني، فؤاد إفرام. (1971). منجد الطلاب. بيروت: دار المشرق.
- 5- البلداوي عبد الحميد، عبد المجيد. (2007). أساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي. عمان: دار الشروق.
- 6- النعيمي، محمد عبد العالي، والبياتي، عبد الجبار توفيق، وخليفة، غازي جمال. (2015). طرق البحث ومناهج البحث العلمي. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- 7- الحوش، مازن سليمان. (2018). الاتصال في المؤسسة الجزائرية. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، (33)، 527-540. الجزائر. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/130067>
- 8- الزبياري، طاهر حسو. (2011). أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات.
- 9- المحمودي، محمد سرحان علي. (2019). مناهج البحث العلمي (ط.3). صنعاء: دار الكتب للنشر.
- 10- المشهداني، سعد سلمان. (2019). منهجية البحث العلمي. عمان: دار أسامة للنشر.
- 11- بلخيري، مراد. (2020). مجالات الدراسة وحدوها في البحوث السوسولوجية. مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، 6(2)، 198-216. قسنطينة. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/150936>
- 12- بوحوش، عمار، والذنيبات، محمد محمود. (2007). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. (ط.4). الجزائر: ديوان المطبوعات للنشر.
- 13- بوحوش، عمار. (2019). منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. المانيا: المركز الديمقراطي العربي.
- 14- جبالة، محمد. (2020). الاسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث. مجلة الاحياء، 20(24)، 627-646. معسكر. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/115308>
- 15- جبران، مسعود. (2013). المعجم اللغوي الاحداث والاسهل. لبنان: دار العلم للملايين.
- 16- حنك، فتيحة، وبواب، رضوان. (202). الجامعة والوظيفة الخدمية للمجتمع. مجلة انسة للبحوث والدراسات، 11(01)، 168-182، جيبل. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/123632>

- 17- دشلي، كمال. (2016). منهجية البحث العلمي. حماة: مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
- 18- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمان، وكايد، عبد الحق. (2015). البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه (ط.17). عمان: دار الفكر للنشر.
- 19- الغريب، عبد العزيز علي. (2012). نظريات علم الاجتماع تصنيفاتها، اتجاهاتها وبعض نماذجها التطبيقية من النظرية الوضعية الى مابعد الحدائة. الرياض: دار الزهراء للنشر.
- 20- عليان، ربحي، وغنيم، عثمان. (2000). مناهج واساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. عمان: دار الصفاء للنشر.
- 21- قناوي، محمد. (2018). المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية للادارة الالكترونية بجامعة الازهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة. مجلة كلية التربية، (177)، 889-976.
- 22- معن، خبليل، عمر. (2004). مناهج البحث في علم الاجتماع. عمان، الاردن: دار الشروق للنشر.
- المعاجم والقواميس:
- 1- المعجم الوسيط. (1961). الجزء الثاني. مطبعة القاهرة.
- 2- القاموس العربي الشامل. (1997). بيروت.
- 3- خياط، يوسف، ونديم، مرعشلي. لسان العرب المحيط للعلامة ابن منظور. بيروت: دار لسان العرب.
- المواقع الالكترونية:
- <https://fshs.univ-ouargla.dz>. (2024, 05 23). تم الاسترداد من كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ورقلة.

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة.



كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

استبيان:مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تخصص علم اجتماع الاتصال

حول موضوع

معوقات الرقمنة بالمؤسسة الجامعية

دراسة ميدانية على موظفي ادلة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة ورقلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته في اطار تحضير مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع الاتصال،نطلب من حضرتكم الاجابة على الاسئلة المطروحة أمامكم بكل صدق وموضوعية، وذلك بوضع علامة (×) أمام الاجابة التي ترونها مناسبة ، بحيث ستمكنا إجابتك من إنجاز بحثنا وتحقيق أهدافنا البحثية،حيث أننا على يقين من إجابتك ومعلوماتكم ستكون بغرض البحث العلمي فقط وشكرا.

الاستاذ المشرف:

حمداوي عمر.

الطالبة:

ريوح إخلاص.

السنة الجامعية:2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية:1. الجنس: ذكر  أنثى 

2. العمر:

 اقل من 25 سنة [25-30 سنة] [31-35 سنة] [36-40 سنة] أكبر من 40 سنة

3. الحالة الاجتماعية:

اعزب  متزوج  ارمل  مطلق 

4. عدد سنوات الخدمة:

 من سنة إلى أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنوات من 15 فأكثرالمحور الثاني: يتعلق بالمعوقات التقنية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الإدارة بكلية العلوم الانسانية

والاجتماعية جامعة ورقلة.

5. هل تجد مؤسساتكم نقص في الامكانيات اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة؟

 نعم لا احيانا

اذا كانت الاجابة بنعم: ماهي هذه

النقائص؟.....

6. هل لديك الدعم الفني والتقني الكافي لمعالجة المشاكل التقنية التي تواجهها؟

نعم

لا

احيانا

اذا كانت الاجابة بنعم: في ما يتمثل هذا

الدعم؟.....

7. هل مؤسستكم مزودة بشبكة الأنترنت؟

نعم

لا

8. ما مستوى تدفق الانترنت لديكم؟

ضعيف

متوسط

حسن

9. هل يعرفل نقص تدفق شبكة الانترنت تادية مهامك الادارية؟

نعم

لا

احيانا

10. هل مؤسستكم تتوفر فيها الاجهزة المطلوبة للرقمنة؟

نعم

لا

اذا كانت الاجابة بنعم: ماهي هذه الاجهزة.....

**المحور الثالث:** يتعلق بالمعوقات المعرفية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة ورقلة.

11. هل سبق وان قمتم بدورات تكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة المستخدمة في الرقمنة؟

نعم

لا

في حالة الاجابة بنعم كم دورة تلقيت؟

دورة

دورتان

ثلاثة فاكثر

12. هل ترى بان هذه الدورات كافية للموظف؟

نعم

لا

في حالة الاجابة بنعم بماذا افادتك هذه

الدورات.....

.....

13. هل تؤثر قلة الخبرة لدى الموظفي سلبا على استخدام عملية الرقمنة؟

نعم

لا

كيف ذلك؟.....

14. هل ترى بأن هناك حاجة مستمرة للتكوين و تطوير المهارات المعرفية من اجل التكيف مع التطورات التقنية في عملية

الرقمنة؟

نعم

لا

احيانا

15. هل ضعف الوعي بتكنولوجيا المعلومات لديك يعيقك في استخدام الرقمنة؟

نعم

لا

احيانا

المحور الرابع: يتعلق بالمعوقات الادارية لعملية الرقمنة التي تواجه موظفي الادارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة

16. هل تتلقى التوجيه والمتابعة اللازمة من الادارة العليا لضمان نجاح عملية الرقمنة؟

نعم

لا

17. هل يتم التخطيط من طرف الادارة العليا في استخدام عملية الرقمنة؟

نعم

لا

18. هل يتم التنسيق بين الادارة والموظف في استخدام عملية الرقمنة؟

نعم

لا

19. هل تتلقى لوائح ومراسلات ادارية توضح طريقة استخدام الرقمنة؟

نعم

لا

20. هل يوجد تدريب للمتخصصين في الرقمنة من طرف الادارة العليا؟

نعم

لا

21. هل تم تخطي الاجراءات التقليدية الادارية في استخدام عملية الرقمنة؟

نعم

لا

22. هل تعتقد ان هناك صعوبات في التواصل والتعاون مع الزملاء في استخدام عملية الرقمنة؟

نعم

لا