



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
تخصص تنظيم وعمل

بـعـنـوان

معوقات الرقمنة وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين
في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة
ENAC بسكرة

إشراف الدكتورة:

• نوي إيمان

من اعداد الطلبة:

• عمر لخذاري

• خليفة رويبح

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

نشكر الله عز وجل على نعمته التي لا تعد ولا
تحصى، والذي وفقنا على إتمام هذا العمل
المتواضع ونظلي على سيدنا محمد وعلى آله
وصحبه أجمعين أما بعد

نتقدم بخالص الشكر والتقدير الى الأستاذة
المشرفة نوى إيمان التي أشرفت على هذه
المذكرة حيث بفضل الله تعالى ثم بفضلها
وتوجيهاتها ونصائحها وإرشاداتها القيمة تم
إنجاز هذه المذكرة

وكل الشكر والتقدير للجنة المناقشة وكل من
ساهم في عملنا هذا عن قريب أو بعيد
نسأل الله أن يجعلها في ميزان حسناتكم

إهداء

الحمد لله العالمين والصلاة والسلام على رسول الله الكريم عليه أفضل
الصلاة وأزكى التسليم وبعد:

أهدي هذا العمل إلى والدي العزيزين اللذان سمرأ من أجل راحتني
ورعايتني اللذان قال فيهما الله سبحانه وتعالى: "ولا تقل لهما أهـ ولا
تنهرهما وقـل لهما قولا كريما"

إليك يا من زرعته الإراة والعزم في قلبي ويا من وهبت حياتك لنا
وأهدت لنا السبيل إلى الذي أحمل اسمه بكل فخر إلى من سمر
الليالي وعلمك الأيام الشدائد إلى من علمني تجلوه أن النجاح لا
يكون إلا بالتصميم والكفاح والعمل الجاد "والدي الغالي"

إلى التي لو أهديتها حياتني لن أوفيتها حقها أمي ثم أمي الحبيبة
حفظها الله، إلى من برضاها نذل الجنان وإلى تلك الشمعة الدافئة
التي أنارت حربي بكل حبه وحنان والدي الغالية"

اللهم أحفظهما وبارك لهما في عمرهما ولا تعزمني منهما يارب
العالمين

والى أخواتي وأخواتي وأولادهم حفظهما الله ووفقهما في حياتهما
العلمية والعملية

وتحية كبيرة إلى زميلي في حراسة وأخي رويح خليفة من دونك لما
استطعنا إكمال هذه المذكرة، أطال الله صداقتنا ومحبتنا أن شاء
الله

-إخاري عمر-

إلى منبع الجنان والدعاء، إلى والدتي العزيزة، أدامك الله لي
نعمة وأمد في عمرك بالصحة والسعادة. لولا حبك وتضحياتك، لما
كنت هنا اليوم، فكل نجاح أحققه هو امتداد لإيمانك بي
ودعواتك الصادقة.

إلى روح والدي الغالي، رحمتك الله وأسكنك فسيح جناته. أستشعر
حضورك في كل خطوة أخطوها، وفي كل نجاح أحققه. لقد كنت
دائمًا مصدر قوتي وإلهامي، وأعلم أن روحك تباركني من بعيد.
إلى صديقتي العزيزة وشريكتي في هذه المذكرة، لخديجة عمر،
شكرًا لك على دعمك وتعاونك المستمر. كانت رحلة مليئة
بالتحديات والنجاحات، ولولا جهودك المشتركة لما استطعنا إنجاز
هذا العمل. صداقتك كانت دائمًا نورًا يهدي طريق النجاح.
لكم جميعًا أقول: هذه المذكرة ليست مجرد ورقة تخرج، بل هي
شهادة وفاء ومحبة وإخلاص، وستبقى ذكرًا لها مدى الدهر،
يتحدث بها الناس وتروى قصة نجاح جماعية.

- رويح خليفة -

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم صفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
أ - ب	مقدمة
الفصل الأول: مشكلة البحث	
2	أولاً: إشكالية الدراسة
5	ثانياً: أسباب اختيار موضوع
5	ثالثاً: أهمية الدراسة
5	رابعاً: أهداف الدراسة
6	خامساً: ضبط مفاهيم الدراسة
9	سادساً: الدراسات السابقة
12	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الرقمنة ومعوقاتها	
14	أولاً: الرقمنة
14	1- مفهوم الرقمنة
19	2- أهمية الرقمنة
20	3- أهداف الرقمنة
22	4- أشكال الرقمنة
26	5- متطلبات الرقمنة
29	ثانياً: معوقات الرقمنة
29	1- المعوقات البشرية
30	2- المعوقات المالية
31	3- المعوقات التنظيمية
33	خلاصة الفصل

	الفصل الثالث: الأداء الوظيفي
35	أولاً: تعريف الأداء الوظيفي
36	ثانياً: أهداف الأداء الوظيفي
37	ثالثاً: محددات الأداء الوظيفي
38	رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
39	خامساً: أنواع الأداء الوظيفي
40	سادساً: مؤشرات الأداء الوظيفي
41	سابعاً: معايير الأداء الوظيفي
43	ثامناً: معوقات الأداء الوظيفي
44	تاسعاً: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
49	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
	تمهيد
51	أولاً: منهج الدراسة
52	ثانياً: مجالات الدراسة
52	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
53	رابعاً: عينة الدراسة
53	خامساً: مجتمع البحث
54	خلاصة الفصل
	الفصل الخامس: تحليل وتفسير البيانات ومناقشة النتائج
	تمهيد
56	أولاً: تحليل البيانات الشخصية
61	ثانياً: تحليل بيانات المحور الأول
65	ثالثاً: تحليل بيانات المحور الثاني
73	رابعاً: تحليل بيانات المحور الثالث
80	خامساً: مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات الفرعية
91	سادساً: استنتاج عام
92	خلاصة الفصل
94	خاتمة
96	قائمة المصادر والمراجع
100	الملاحق

مقدمة

العالم شهد مشهدا مختلفا من مشاهد القرن اين احدثت المعلومات اثرها العميق على البنيات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية حيث اصبحت المعلومات القوة الفاعلة والعصب المحرك لكل مناحي الحياة واداة لقياس التخلف والرقي فبازدياد كم هائل للمعلومات وسرعة تدفقها ازدادت الحاجة الى سرعة معالجتها ونقلها ففي ظل هذه التحولات وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها في مواجهة مشكلة عدم التأقلم والتكيف مع هذا المحيط المتسم بالتغير مما طرح عليها عبء ايجاد وسائل التي توفر المعلومات الصحيحة، والدقيقة فأمام هذه ضرورة الملحة وبالموازاة مع التزايد الرهيب في حجم المعلومات المتدفقة عبر انحاء العالم نجد اهتمام الكبير بعمليات الحوسبة التي توفرت وسهلت الكثير من الاجراءات فجاءت مبادرة الرقمنة التي غزت المؤسسات حيث عملت الرقمنة على تغير جذري وهذا لتسهيل جل العمليات الا ان بعض المؤسسات وجدت صعوبات وعراقيل في استخدام او ادخال الرقمي فلذلك فان الغرض من هذه الدراسة هو اعطاء هذه المشكلة ما تستحقه من عناية فاليوم نطالب التعرف على المعوقات التي تحول دون تمكنا من تطبيق الرقمنة التي تتعرض لها المؤسسات في تبني تطبيق هذه التقنية الحديثة والاستفادة منها.

وهذا الأمر الذي دفعني إلى البحث في موضوع المعوقات حيث قمت بتقسيم موضوع الدراسة إلى جانبين نظري وجانب التطبيقي واشتمل خمس فصول بين هاذين جانبين:

فخصص الفصل الأول من الجانب النظري والمعنون بـ "مشكلة البحث" لضبط الإشكالية الدراسة، وطرح التساؤل الرئيسي، التساؤلات الفرعية أسباب الذاتية والموضوعية للاختيار الموضوع وأهمية اختيار الموضوع الدراسة والأهداف الدراسة وضبط المفاهيم والدراسات السابقة التي استندت منها والتي تحمل المتغيرات المشابهة لدراسة الحالية.

والفصل الثاني والثالث من الجانب النظري خصص للتعرف على متغيرات الدراسة بشكل تفصيلي في ظل موضوع الدراسة بشكل عام، في الفصل الثاني بعنوان "الرقمنة ومعوقاتها" تطرقنا الى جزئين، الأول بعنوان "الرقمنة" في حد ذاتها من مفهومها الى أهميتها وأهدافها ومتطلباتها...، ثم الجزء الثاني بعنوان "معوقات الرقمنة" والتي استكشفنا فيها معوقات الرقمنة من المعوقات البشرية الى التنظيمية والمالية، بالنسبة للفصل الثالث بعنوان "الأداء الوظيفي" طرح فيه تعريف الأداء الوظيفي، أهدافه، أنواعه، النظريات المفسرة له،.... هذا في جانب النظري أما الفصل تطبيقي يعد الجانب الميداني لدراسة تضمن فصل كان على نحو التالي تحت الإجراءات المنهجية لدراسة، وفيه حدد منهج الدراسة، مجالات الدراسة المجال الجغرافي، المجال البشري، المجال الزمني وأدوات جمع البيانات، عينة الدراسة ومجتمع البحث

في حين خصص الفصل الخامس بتفريغ وتحليل البيانات الميدانية للاستثمار بعنوان "تحليل وتفسير البيانات ومناقشة النتائج" وذلك بناء على البيانات المستخلصة من الاستثمار ثم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها وتحليلها، ثم طرح ما توصلنا إليه في الاستنتاج العام للدراسة.

الفصل الأول: مشكلة

البحث

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: ضبط مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

1- إشكالية الدراسة:

في إطار التطور الاقتصادي والاجتماعي المستمر، تلعب المؤسسات دوراً حيوياً في بناء الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة، ومع تنوعها الهائل تشمل المؤسسات مجموعة متنوعة من الهياكل والأنشطة، مثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والشركات الكبرى، والمؤسسات الحكومية والغير حكومية، حيث تعكس المؤسسات تركيبة المجتمع وتؤثر بشكل مباشر على حياة الأفراد والمجتمعات، وفي عصر الثورة الرقمية الحديثة، أصبحت التكنولوجيا لا غنى عنها في معظم المؤسسات والمنظمات، فقد أدت تقنيات المعلومات والاتصالات إلى ثورة في الطريقة التي تدير بها المؤسسات أعمالها وتقدم خدماتها، فالتطور التكنولوجي والرقمنة بوتيرة سريعة قد غير بشكل جذري مسار عمل المؤسسات، حيث أدى هذا التحول إلى تغييرات جوهرية في طرق إدارة الأعمال وتنظيمها، وهذا التغيير قد أدى بشكل مباشر إلى تغيير على جميع جوانب حياتها اليومية، كما تعتبر الرقمنة أحد العناصر الرئيسية في هذه الثورة، حيث تمثل تطبيقات الرقمنة واستخدام التكنولوجيا الرقمية جزءاً أساسياً من استراتيجيات تطوير الأعمال وتحسين الأداء في المؤسسات المختلفة، بما في ذلك المؤسسات الاقتصادية. فالرقمنة تعني استخدام التقنيات الرقمية لتحسين العمليات والخدمات وتطوير البيئة التعليمية والبحثية وذلك بتحويل المعلومات والوثائق من حالة ورقية إلى حالة رقمية لتصبح أكثر سهولة للمعاينة والبحث والتعديل والحفظ، بحيث الرقمنة تحسن من كفاءة العمليات وتقلل الأخطاء وتوفر الوقت والتكاليف وتمكن التعاون والتواصل السلس. وأيضاً تساهم في تطوير التجارة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة والابتكار التكنولوجي في مختلف المجالات وتسمح الرقمنة للموظفين في المؤسسة بالتواصل والمشاركة في مختلف قضايا المؤسسة وتتيح للجميع الولوج إلى المعلومات في وقت واحد وبدون جهد، ومع ذلك تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات والمعوقات التي قد تعترض عملية تحقيق الفوائد المتوقعة من الرقمنة، فقد تكون هذه المعوقات بشرية في عدم قناعة الموظفين بأهمية الرقمنة في الإدارة خاصة الموظفين

القادمة أو قلة الدورات التدريبية المتاحة ونقص التأهيل التقني، أو معوقات تنظيمية في ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرنامج الرقمنة، أو عدم اقتناع الإدارة بضرورة الرقمنة والحاجة إليها وغيرها من المعوقات التي تنعكس على الأداء الوظيفي للعمال داخل المؤسسة.

يُعد الأداء الوظيفي أحد المؤشرات الرئيسية لفعالية وكفاءة العمل داخل المؤسسة الاقتصادية. فالأداء الوظيفي يشمل قدرة العاملين على تنفيذ مهامهم بكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة بنجاح، ويرتبط بشكل مباشر بتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، ومن هنا يتضح أن الأداء الوظيفي الجيد يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك يساعد في تحقيق الرؤية والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وقد يتأثر الاداء الوظيفي بشكل سلبي من خلال المعوقات التي قد تعترض هذا التطور، حيث تعترض تلك المعوقات سير العمل وتقلل من كفاءة استخدام التقنيات الرقمية، مما يؤثر على تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل عام، ويظهر ذلك في الانخفاض في الإنتاجية أو تأخر في إتمام عمليات الإنتاج بسبب مشاكل التكنولوجيا أو نقص التدريب، وتظهر كذلك في تدهور العلاقات الإنسانية، وهذا التدهور في العلاقات بين الزملاء والقادة بسبب توترات ناجمة عن تقنيات جديدة أو مشاكل تشغيلية، أو من ناحية انقسام الفرق العملية وانخفاض مستوى التعاون بسبب صعوبات التكامل التقني أو التوجهات الغير واضحة .

وهذا ما يقودنا إلى القول بأن استخدام الرقمنة له العديد من التأثيرات الايجابية والسلبية على الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة ومن خلال دراستنا هذه سوف نتعرف على أهم انعكاسات معوقات الرقمنة على الأداء الوظيفي لما للموضوع من أهمية بالغة في تطور واستمرار المؤسسات الاقتصادية ومن بين هاته المؤسسات باعتبارها من بين المؤسسات الاقتصادية في الجزائر المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC التي تهتم برفع الأداء الوظيفي للعاملين لديها وذلك من خلال استخدام تقنيات جديدة، ومن هنا سوف نطرح السؤال التالي:

● ما مدى تأثير انعكاسات معوقات الرقمنة على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية؟

- التساؤلات الفرعية:

- ما مدى تأثير المعوقات التقنية للرقمنة على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية؟
- ما مدى تأثير المعوقات البشرية للرقمنة على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية؟
- ما مدى تأثير المعوقات التنظيمية للرقمنة على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية؟

3- أسباب اختيار الموضوع:**1.3- أسباب ذاتية:**

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع ومعرفة تأثير معوقاته.
- الرغبة في النزول الى الميدان من خلال الدراسة الميدانية والتقرب من عالم الشغل.

2.3- أسباب موضوعية:

- حداثة موضوع الرقمنة.
- التعرف على معوقات الرقمنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- محاولة الوصول الى حلول لفك مشكلة تطبيق الرقمنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

4- أهمية الموضوع:

- تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع في حدائته من الأسباب التي دفعتني لدراسة هذا الموضوع ندرة الدراسات في حدود اطلاعي للموضوع.
- الوصول الى نتائج علمية دقيقة فيما يخص انعكاسات معوقات الرقمنة على الأداء الوظيفي.
- معرفة مدى تطبيق الرقمنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- منح إضافة علمية الى الدراسات التي تخص هذا الموضوع في ظل قلة الدراسات التي تناولت موضوع الرقمنة نظرا لحدائته هذا المجال.

5- أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بالرقمنة.
- محاولة إيجاد جملة من الحلول التي تمكن المؤسسة الاقتصادية من إرساء القواعد الأولية لفك عائق التعرف على واقع الرقمنة في مؤسسة القنوات بولاية بسكرة.
- التعرف على واق الرقمنة في المؤسسة الاقتصادية.
- ومن أهم الأهداف تكمن في معرفة الصعوبات التي يواجهها العامل في أداء وظائفه في المؤسسة الاقتصادية.

6- ضبط المفاهيم المتعلقة بالدراسة:

1- معوقات الرقمنة:

1.1- تعريف المعوقات:

مُعَوِّقَات: كلمة أصلها عاق، يعوق، عوقا، عَاقَهُ عن الشيء، ومعناه عاقه عن الأمر: منعه عنه وشغله وأخره.¹

2.1- تعريف الرقمنة:

تتنوع المفاهيم المتعلقة بمصطلح "الرقمنة"، وفقاً للإطار أو السياق الذي يستخدم فيه المصطلح. وينظر "تيري كاني" Terry Kuni, 2002 إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل: الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات Bits) ، وتعتبر البيئات وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات مرتكن إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، وذلك من وجهة نظر "تيري كاني" ، ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة. وتشير "شارلوت بيرسي" Charlette Bures, 2002 إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

ويقدم "دوج هودجز" Doug Hodges, 2004 مفهوم آخر تم تبنيه من جانب المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل: مقالات الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي.

ويمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن الرقمنة تمثل عملية الحصول على مجموعات من النصوص الالكترونية وإدارتها من خلال تحويل مصادر المعلومات المتاحة على وسائط تخزين تقليدية إلى صورة الكترونية، وبالتالي يصبح النص التقليدي نص مرقم يمكن الاطلاع عليه من خلال تطبيقات الحاسبات

الآلية.²

¹ معجم الوسيط، تعريف وشرح ومعنى معوقات بالعربي في معاجم اللغة العربية معجم المعاني الجامع، المعجم الوسيط، اللغة العربية المعاصر، الرائد، لسان العرب، القاموس المحيط - معجم عربي-عربي صفحة 1 (almaany.com) 2024/03/18

² حمد فرج أحمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها؟، قسم دراسات المعلومات جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، العدد 4، يناير

3.1- تعريف معوقات الرقمنة (إجرائي):

- معوقات الرقمنة هي العقبات والتحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولتها تبني التحول الرقمي واستخدام التقنيات الرقمية في عملياتها. تشمل هذه المعوقات مجموعة من الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية والمالية، والتي قد تعرقل عملية التحول الرقمي أو تبطنها أو تقف عائقا في وجه أداء عمال المؤسسة لوظائفهم بشكل سليم.

2- الأداء الوظيفي:

1.2- تعريف الأداء:

- يعتبر الأداء أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مسير مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه إلا أنه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح. فالأداء لغة في اللفظ اللاتيني Performance التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والمشتقة من اللفظة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه³ وفي هذا الإطار يعرف الأداء على أنه "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز"⁴ ويعرف كذلك على أنه "الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة"⁵ فالأداء حسب التعاريف السابقة يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقا من طرف المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة. ويرى البعض أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد يأخذ مفاهيم متعددة تبعا للجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه.

2.2- تعريف الوظيفة:

وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة مع بعضها في المضمون والشكل ويمكن أن يقوم بها موظف واحد أو أكثر⁶.

أو: كيان نظامي يتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات توجب على شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بالحقوق والمزايا الوظيفية⁷.

³ عبد المليك مزهودة "الأداء بين الكفاءة والفعالية" مجلة العلوم الإنسانية، (العدد رقم 1 نوفمبر 2001)، ص 86

⁴ سناء عبد الكريم الخناق "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية" المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية جامعة ورقلة 08-09 مارس 2005، الجزائر، ص 35

⁵ حاتم عثمان محمد خير "بحر أداء متميز للحكومات" - تجربة جمهورية السودان - "المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة 08-09 مارس 2005، الجزائر، ص 1

⁶ البرعي: محمد، والتويجري: محمد / معجم المصطلحات الإدارية (صفحة 185 - فقرة: 442) مكتبة العبيكان - الطبعة الأولى 1414 هـ.

⁷ العثيمين / أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية (65) وحبيش / الوظيفة العامة وإدارة شؤون الموظفين - نشر المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ص7

3.2- تعريف الأداء الوظيفي (إجرائي):

- ومن خلال ما سبق فالأداء الوظيفي هو تفاعل بين السلوك والإنجاز الذي يحققه الموظف عند القيام بالمهام الموكلة له لتحقيق اهداف المنظمة.

من خلال مجموعة التعاريف يمكن أن نقول أن الأداء هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا، من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

7- الدراسات السابقة:

- إن تشعب المعرفة العلمية، وتعدد المجالات تقتضي على الباحث الذي هو بصدد دراسة ظاهرة ما الاقتناع بأن بحثه ينطلق من مبدأ التوجه نحو البحث في الدراسات التي سبقته لأن هذا عمل الذي سيقوم به سيكون موصولاً بأعمال أخرى أي سابقة ففي دراستنا هذه تعرضنا لدراسات سابقة ثم اختيارها على أساس أنها دراسات علمية.

1.7- الدراسة الأولى:

والتي تمحور موضوعها حول "الرقمنة في المكتبات الجامعية"، بمقر جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، لطالب باشوية سالم، القسم علم المكتبات والتوثيق، سنة 2007/2008.

مستخلص الدراسة:

قامت هذه الدراسة بتناول موضوع التحول الرقمي في المكتبات الجامعية، حيث استعرضت بعمق الجوانب الشاملة والمحددة لتقنيات الرقمنة، وسعت إلى إنشاء قاعدة نظرية قوية لهذا المجال.

• فتندرج الإشكالية تحت تساؤلات التالية:

- ما هو واقع الرقمنة في المكتبة الجزائرية؟
 - هل الشروط التقنية، المادية المالية البشرية، في المكتبات الجامعية الجزائرية كافية لتطبيق التكنولوجيا الرقمنة؟
 - هل هناك إستراتيجية وطنية تهتم باستثمار تكنولوجيا المعلومات في المكتبات؟
 - هل تعد الرقمنة مطلباً اجتماعياً جديداً يستجيب لرغبات المستفيد من المعرفة وهل يمكن اعتبارها خياراً إستراتيجياً في بيئة مكتباتنا الحديثة؟
- وقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات تناولها على التالي:
- هناك مبادرات ومحاولات للاستفادة من تكنولوجيا الرقمنة.
 - تملك المكتبات الجامعية الجزائرية الشروط التقنية، المادية المالية البشرية لتطبيق تكنولوجيا الرقمنة.
 - تعد الرقمنة خياراً وحثمية سوسيو مهنية في تحسين خدمات المستفيدين في المكتبات الجامعية الجزائرية.

2.7- الدراسة الثانية:

دراسة بوسليمان صليحة 2018 بعنوان "واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر" دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية جامعة الجزائر 03

مستخلص الدراسة:

- تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية.
- إبراز مدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مصالح الحالة المدنية.
- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر انطلاقا من أبرز إيجابياتها وسلبياتها والمعوقات التي تواجهها. وتم استخدام المنهج الوصفي التبيان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر.

3.7- الدراسة الثالثة:

- دراسة يتوجي سامية بعنوان " أطر رقمنة الإدارة العمومية " دراسة على مشروع الجزائر الالكترونية 2013 جامعة البويرة 2015

مستخلص الدراسة:

- معالجة العديد من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية البيروقراطية، التي أصبحت أرضا خصبة للفساد الإداري، المالي، نقص الرقابة الحكومية والمراجعة الدورية بما يسمح للموظفين باستغلال سلطاتهم في تقدم المعاملة التفضيلية، قبول الرشاوي، تأخير الخدمات إجبار المواطن على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين.
- حديث الممارسة الإدارية عن طريق تطبيق نماذج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهياكل الإدارية، وربطها فيما بينها ومع المواطن ضمن نظام شبكي. وقد خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أيريشان.
- ضرورة فيلة وتطوير البنية الأساسية لنجاح الإدارة الالكترونية في أداء أعمالها، من خلال التحديث المستمر والدائم لنقل بيانات المعلومات وتدفقها من وإلى المؤسسات الادارية والمواطنين.
- ترشيد وتعديل القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية اللازمة، والقبول للوثائق والمعاملات الإدارية الإلكترونية بما يتلاءم مع بيئة العمل الإداري الالكتروني.

4.7- الدراسة الرابعة:

- دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي 2011 بعنوان "مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي" دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا جامعة بسكرة، الجزائر مجلة الباحث العدد (39)

مستخلص الدراسة:

- توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وما يتعلق بها من مفاهيم عصرية.
- تحديد أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على العمليات الادارية. وقد خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها:
- ان استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت أمن المعلومات حواجز المكان والزمان.
- أن تطبيق الادارة الالكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال المساهمة الجادة في رفع انتاجية العاملين توفير وقت وجهد العاملين، تقليل التكاليف.
- أن التطبيق الادارة الالكترونية في أي مؤسسة يستلزم توفر مجموعة من المتطلبات تقنية، إدارية، بشرية، مالية، أميني.

خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل المعنون بمشكلة البحث تحديد الإشكالية والفرضيات وطرح أسباب اختيار الموضوع توضيح أهمية الموضوع، وأهداف الموضوع، ثم تحديد أهم المفاهيم الأساسية التي جاءت في عنوان الدراسة وفي الأخير لتدعيم دراستنا قمنا بالاستعانة بدراسات السابقة حول الموضوع والتي أفادتنا في تحديد الأدوات والمنهج المناسب للدراسة كما زودتنا بأفكار إضافية حول الموضوع.

الفصل الثاني: الرقمنة

ومعوقاتها

أولاً: الرقمنة

1. مفهوم الرقمنة

2. أهمية الرقمنة

3. أهداف الرقمنة

4. أشكال لرقمنة

5. متطلبات عملية الرقمنة

ثانياً: معوقات الرقمنة

1. المعوقات البشرية

2. المعوقات المالية

3. المعوقات التنظيمية

خلاصة الفصل

أولاً: الرقمنة

1- مفهوم الرقمنة:

لغويًا:

تم تتبع مصطلح الرقمنة "Digitization" وذلك من خلال مراجعته في معجم أكسفورد على الخط المباشر

⁸، والذي تم التوصل إلى استخدامه لمصطلحات Digitise, Digitize, Digitalize كمقابل للفعل

(يرقم) المشتق من مصطلح رقمي Digit والذي عرفه بأنه تحويل الصور أو الصوت إلى شكل رقمي

يمكن معالجته بواسطة جهاز الحاسب، أما الأسماء التي استخدمها كمقابل لمصطلح الرقمنة فهي.

Digitization, Digitizer, Digitalization

هذا بالإضافة إلى معجم وبستر على الخط المباشر والذي وجد به مصطلحين هما " Digitized,

Digitizing". كما وجدت مصطلحات أخرى تختلف عما سبق في حروف الهجاء تبعاً للهجائية البريطانية

مثل " Digitisation, Digitalisation, Digitised, Digitising".⁹

وبالرغم من أن الاختلاف بين هذه المصطلحات تمثل في الشق الثاني فقط، بينما ثبت المقطع الأول منها

وهو "Digit"، إلا أن ذلك من الممكن أن يعمل على تشتت النتائج الخاصة بموضوع الرقمنة بين هذه

المصطلحات المختلفة.

ويرجع تعدد مصطلحات الرقمنة إلى حداثة عهد المصطلح وعدم تقنينه دولياً، ويمكن التغلب على هذا

بتقنين مصطلح واحد للاستخدام المستقبلي مع ترك المصطلحات الأخرى المستخدمة حالياً حتى تذوي مع

الوقت وتصبح غير متداولة حيث إن عدم توحيد المصطلح قد يؤدي إلى فقد الكثير من المحتوى المرتبط

⁸ Oxford University Press. Oxford: Free Online Dictionary.

<https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=digitization> (accessed February 7, 2024)

⁹ Merriam-Webster Online Dictionary (2006 2007). <https://www.merriam-webster.com/dictionary/digitizing>.

(accessed February,7 2024)

به عند إجراء عملية البحث، كنتيجة طبيعية لعدم الإلمام بكافة المصطلحات الأخرى المشتقة منه، و/أو المختلفة معه في حروف الهجاء.¹⁰

اصطلاحاً:

ويمكن تتبع تعريف الرقمنة من خلال عدد من التعريفات المختلفة كما يلي:
تعريف تيلور (Taylor 2007) للرقمنة بأنها تمثل الفرق بين البتات "Bits" وهي كل ما ليس له لون، أو حجم، أو وزن، ويستطيع السفر في سرعة الضوء، ويعد أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات يعبر عنه بسلاسل من الصفر والواحد والذرات "Atoms" التي تشكل بطبيعة الحال المادة الصلبة مثل الورق والحبر اللذان يوضعان معا لإعطاء المعنى والقيمة لهذه المادة، أي أن الرقمنة من الناحية العملية هي نظام إلكتروني يمكن بعض الأجهزة من التقاط الصور للمواد المطبوعة وإتاحتها بلغة مشفرة ومن ثم تخزينها ونقلها واسترجاعها ونسخها وحتى تغييرها.¹¹

أما عند سشلومف (Schlumpf 2007) فمصطلح الرقمنة "Digitization" اشمل مما يقابله عند البعض الآخر وهو مصطلح المسح الضوئي "Scanning"، حيث إن الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل المواد التقليدية كالصور والكتب والتسجيلات الصوتية وتسجيلات الفيديو وغيرها إلى شكل مقروء بواسطة الحاسب سواء تطلب ذلك التحويل استخدام المساحات الضوئية أم لا.¹²

وحسب قاموس علم المكتبات والمعلومات على الخط المباشر "ODLIS" فإن الرقمنة هي "العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب. وعادة ما يستخدم مصطلح

¹⁰ نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص 16

¹¹ Larry Shane Taylor. "New Media Migration: Digitization and Computer Networking Technology Use in Three Community Newspapers." (Ph.D. Knoxville: The University of Tennessee, 2007). Retrieved From ProQuest Dissertations & Theses, 13-14.

¹² نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 17

الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي".¹³

واستخدمت مؤسسة (Digital Preservation Coalition) مصطلح "Digitisation" وعرفته بأنه "عملية خلق ملفات رقمية سواء بالمسح الضوئي أو بتحويل المواد التناظرية إلى مواد رقمية، وتكون نتيجتها نسخة رقمية أو بديل رقمي تصنف كمادة رقمية".¹⁴

استخدم الاستاذ الدكتور (الهجرسي (2000) مصطلح "النظام التحسيبي الثنائي" كمقابل للمصطلح Digital حيث إن كلمة رقمي بالعربية حسب قول سيادته لها مدلولات أخرى من الممكن أن تلقي بظلالها على المعنى الأصلي للمصطلح الإنجليزي، كما أنه الأصح والأدق بالنسبة للمتلقي عند الاسترجاع وذلك للدلالة على استخدام تطبيقات الحاسبات الآلية داخل المكتبات بما فيها تحويل المجموعات إلى الشكل الرقمي والذي أطلق عليه "الشكل الإضافي التحسيبي المليزر"، كما عرف التحسب "Computation" عام 2002، بأنه الاعتماد على الكمبيوتر في تسجيل النصوص وقراءتها وقد تحول مصطلح التحسب بعد ذلك للدلالة على استخدام الحاسبات الآلية في المكتبات.

أما (فراج (2004) فاستخدم مصطلحي الرقمنة والتحويل الرقمي كمقابل للمصطلح الإنجليزي "Digitization" وعرفهما بأنهما "عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني".¹⁵

كما استخدم (زينهم (2006)) مصطلح ترقيم الوثائق وعرفه بأنه "العملية التي عن طريقها يتم خلق تمثيل إلكتروني من مادة مطبوعة، أي العملية التي يتم فيها تحويل مصدر غير إلكتروني أو تناظري Analog

¹³ نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 17

¹⁴ Digital Preservation Coalition. Preservation Management of Digital Materials: The Handbook, 25. www.dpconline.org/graphics/handbook/ (accessed February 9, 2024)

¹⁵ نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 18

إلى شكل قابل للقراءة بواسطة الحاسب وهو عادة ما يشير إلى "Page Images" وهي تقريبا صور من الوثيقة، أو النقاط إصداراً نص كامل "Full Text version" التي عن طريقها تخزن الوثيقة كحروف نصية.¹⁶

هذا ويستخدم مصطلح "رقمنة" كمقابل لمصطلح "Digitization" لوصف عمليات تحويل محتوى أوعية المعلومات نفسها إلى شكل رقمي والذي عرفه مجمع اللغة العربية في معجم مصطلحات المجمع على الخط المباشر بأنه "عملية تحويل الإشارة التناظرية إلى إشارة رقمية بتمثيل كل قيمة تناظرية بأقرب عدد صحيح في النظام الرقمي.

ولاستجلاء تعريف أكثر شمولية لمصطلح "الرقمنة" نعرض لطائفة أخرى من التعريفات التي وردت في قواميس المصطلحات أو في دوائر المعارف المتخصصة، أو كتابات وأبحاث المتخصصين، كما يلي:

عرف الاستاذ الدكتور (فتحي عبد الهادي (2010) الرقمنة" على أنها عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور الفوتوغرافية، والإيضاحيات والخرائط الخ إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة حاسب آلي وفي الاتصالات عن بعد يقصد بالرقمنة تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية نابضة وفي عمل المكتبات والمعلومات يقصد بالرقمنة "عملية إنشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية".¹⁷

كذلك عرف علي (2003)¹⁸ الرقمنة "Digitization" بأنها "العملية التي أحالت جميع أنساق الرموز من أعداد ونصوص وأشكال صور ثابتة ومتحركة جميع إلى سلاسل من الأرقام قوامها الصفر والواحد وفقا

¹⁶ سامح زينهم عبد الجواد، المكتبات والأرشيفات الرقمية: التخطيط والبناء والإدارة، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ط1، 2006، ص 38-39

¹⁷ نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 18

¹⁸ نبيل علي، تحديات عصر المعلومات، (القاهرة، دار العين للنشر، 2003)، ص 12-13

لنظام الأعداد الثنائي لتتنصهر هذه الأنساق في توليفات مثيرة في ظل تكنولوجيا الوسائط المتعددة " Multi Media كما عرف المقابل الإنجليزي¹⁹ "Digitalization" بأنه "العملية التي تحول النصوص والأشكال والأصوات إلى سلاسل الصفر والواحد حتى تصبح قابلة للمعالجة الآلية والانصهار في شبكة الوسائط المتعددة".

¹⁹ نبيل علي، تعزيز صناعة المحتوى العربي، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا)، ديسمبر 2006، ص 39

2- أهمية الرقمنة:

- رقمنة مصدر المعلومات المتاح على وسيط تخزين تقليدي تسهل الوصول والاطلاع عليه.
- إمكانية إجراء البحث والاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات.
- الاستعانة بمجموعات من الروابط الفائقة والتي تحيل المستخدم إلى المصادر المرتبطة بموضوع بحثه والتي ينبغي الاطلاع عليها.
- وإمكانية توليف المعلومات النصية والصوتية والصور الثابتة في قالب واحد أو مصدر معلومات واحد.
- إمكانية مشاركة المصادر الالكترونية بين عدة مستفيدين في نفس الوقت.
- استيعاب الزيادة المتنامية في أعداد المستفيدين من خلال نشرها وإتاحتها على الخط المباشر سواء عبر شبكة الانترنت العالمية أو من خلال الشبكة الداخلية.²⁰

²⁰ أحمد فرج أحمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها؟، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن مسعود، العدد4، 2009، ص 12

3- أهداف الرقمنة:

1.3- الحفظ:

حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

2.3- التخزين:

أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

3.3- الاقتسام:

من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

4.3- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:

تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.

إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

- توصيل المعلومات للمستخدم دون التدخل البشري.21

- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزرة أو إتاحتة على الشبكة، ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات.²¹

²¹ مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام مهني وتقني،

قسنطينة، جامعة منثوري، 2006/2005 م، ص 82-83

4- أشكال الرقمنة:

تتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين:

1.4- الطريقة الأولى: هي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحده بشكل رقمي، ويتم الحصول عليها

أما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقاً من وثيقة مرقمنة في شكل صورة.

2.4- الطريقة الثانية: وهي المطبقة والمستعملة في أغلب مشاريع المكتبات الرقمية، وتتمثل في

عملية التصوير الضوئي التي تتم باستخدام الماسحات الضوئية، وتعطينا صوراً رقمية للوثائق ونميز فيها ثلاثة أشكال وهي:

1.2.4- الرقمنة في شكل صورة: Mode image

وهي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالاً على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، ولها أهمية كبيرة في مجال الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة للباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست النصية.

والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال Pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه بـ:

1- بايت لصورة أبيض وأسود Noir et Blanc

8- بايت لصورة في مستوى رمادي Niveaus de gris

24- بايت أو أكثر لصورة ملونة En couleur

وعلى هذا الأساس يمكن أن نميز بين ثلاث أنواع للترميز في شكل صورة: 22:

1.1.2.4- أحادي الباييت : Mode bitonal

في هذا النوع كل بيكسال pixel يمثل ببايت واحد، وهو بذلك يفرض أحد هاتين القيمتين أبيض أو أسود، وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ، وهي سهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح، بينما تلقى صعوبة في التعامل مع الوثائق القديمة التي تعرضت للرطوبة والتلف، حيث أن الماسح الضوئي لا يعرف هذه الآثار ويمكن أن يعتبرها كنقط ويترجمها إلى الأسود.

2.1.2.4- المستوى الرمادي: Niveaux de gris

وهو نوع يتطلب مساحة أكبر على مستوى الذاكرة، وعدد البتات المستخدمة لترميز البيكسال كبير، هذه التقنية تسمح عكس النوع السابق بحفظ الوثائق القديمة جدا حيث استعملتها مكتبة الكونغرس في رقمنة أرصدها الإرثية التراثية القديمة.

3.1.2.4- بالألوان: Mode couleur

لديه نفس مبدأ النوع السابق ويختلف عليه في كون 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية هي الأحمر، الأخضر، الأزرق (RB)، كل لون من هذه الألوان يرمز بعدد معين من البتات Les bits، ويؤخذ على هذا النوع أن حجم الملفات كبيرة جدا بالمقارنة مع النوعين السابقين.

وعموما فإن هذا النوع من الرقمنة له سلبيتان أساسيتان هما:

- يقصي كل فرص البحث داخل النص.

- الملفات تحتل مساحة كبيرة على وسائط التخزين.22

2.2.4- الرقمنة في شكل نص: Mode texte

هذا النوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهو يسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الالكترونية على أنها نص وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجية التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقاً من وثيقة مرقمنة في شكل صورة، حيث أن البرمجية تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح بالتعديل وتصحيح الأخطاء إن منتجي هذه البرمجيات قاموا بتطوير منتجاتهم، حيث أصبحت هذه البرمجيات مصحوبة بقواميس وأدوات التحليل النحوي، وهذا النوع يناسب الوثائق التي تضم عدد كبير من أسماء العلم وأشكال نحوية قديمة أو مكتوبة في لغات عديدة.

3.2.4- الرقمنة في شكل اتجاهي: Mode vectoriel

يوجد شكل ثالث للرقمنة وهو الرقمنة في شكل اتجاهي، وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم بمساعدة الحاسب الآلي والتحول من الشكل الورقي إلى الشكل الاتجاهي عملية طويلة ومكلفة.

ويتواجد حالياً شكل للتقديم الاتجاهي وهو PDF وهي تقنية طورتها شركة Adobe عام 1993، وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً بشكل يحفظ للمادة التي يتم تبادلها الجوانب التالية: **الدقة** بحيث تحفظ تقنية PDF تنسيق صفحة Page Layout الذي وضعه مصمم الوثيقة أصلاً أثناء تصميمه لوثيقته وملفات PDF لا يتم إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح، فملف PDF يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة.

الحجم المضغوط ملفات PDF صغيرة الحجم، وذلك يساعد على نقلها بسرعة عبر الإنترنت.

التوافقية: يمكن قراءة ملف PDF من قبل أي مستخدم وعن طريق أي نظام تشغيل باستخدام برنامج Acrobat Reader المتوفر مجاناً على موقع Adobe، فصيغة PDF لا تعتمد نظام تشغيل معين. 22.

جودة العرض والطباعة ملفات PDF تحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قراءتها من الشاشة، كما أنها

تسمح للقارئ بتكبير أجزاء من الصفحة، دون تأثر الحروف ودون تشويه لشكل الصفحة.²²

²² مهري سهيلة، مرجع سابق، ص 83-84-85-86

5- متطلبات عملية الرقمنة:

إن نجاح عملية الرقمنة يتوقف على مدى توفر المتطلبات اللازمة لذلك، وأي مشروع رقمنة عليه أن يقوم بتوفير المتطلبات التالية:23

1.5- التخطيط:

على كل مؤسسة تريد خوض مشروع رقمنة تحديد خطة انطلاقاً من مجموعاتها ومستعملها، والتخطيط هو عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حالياً ومستقبلاً أحسن استخدام والتخطيط لمشروع رقمنة يجب أن يسند إلى لجنة تشرف على المشروع، تعرف باسم فريق عمل المكتبة الرقمية، والتي يجب أن تتكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة العلمية والعملية في المجالات التالية: مؤسسات، حاسوب، شبكات واتصالات، برمجيات، حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع وأبرز عناصر هذه الخطة هي:

- تحديد أهداف المشروع:

- دراسة جدوى يتم فيها تحديد المتطلبات الضرورية لعملية الرقمنة (الوسائل والتجهيزات، الإطارات البشرية).
- تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبويبها.
- وضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع.
- إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يتناسب والتحول الجيد.
- تحديد الإجراءات التي سوف تتخذ بخصوص المشاكل التي سوف تعترض المشروع.

2.5- البنية التحتية التكنولوجية:

ويتعلق الأمر بتوفير ثلاث عناصر أساسية هي:

1.2.5- الأجهزة والمعدات:

يتطلب أي مشروع رقمنة توفر الأجهزة التالية كالتالي:

* الحواسيب.

* المساحات الضوئية: ويتم اختيارها تبعاً للوثائق المراد رقمنتها.

هذا بالإضافة إلى:

-طابعات ليزيرية.

* وسائط التخزين وحفظ البيانات مع مراعاة قدرتها على التوسع.

2.2.5 - شبكات المعلومات:

تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحاسبات داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيسي، ولا بد من توفر هذه الشبكة بالمكتبة التي تنوي إقامة مشروع مكتبة رقمية، حيث تربط بين مختلف محطات العمل الموجودة بالمشروع وهذا لضمان سيرورة العمل بسهولة ودقة، كما يجب الارتباط بشبكة الانترنت.

3.2.5 - البرمجيات:

إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية:

- أنظمة التشغيل وأهمها وأكثرها استعمالا نظام Windows

-برمجيات التطبيقات:

*حزمة الأوفيس MS Office

*برمجيات معالجة الصور Adobe photoshop Adobe photodeluxe

*برمجية ضغط الملفات مثل Winzip, Winrar

*برمجيات التشابك mix

*برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات

3.5 - العنصر البشري:

تعتبر الطاقات البشرية المؤهلة من أهم أسس وعوامل نجاح المشاريع، والرقمنة كغيرها من المشاريع تتطلب توفر إطارات بشرية مؤهلة وكافية من حيث العدد، تقوم بمختلف عمليات الرقمنة، ويختلف عددهم من مشروع رقمنة إلى آخر حسب رصيد المؤسسة المراد رقمته وحسب الإمكانيات المادية المتوفرة على مستوى المشروع ومشاريع الرقمنة لا تتطلب عددا كبيرا من الموظفين بقدر ما تتطلب كفاءاتهم وقدراتهم العلمية والمهنية، حيث أن هذه المشاريع بحاجة إلى متخصصون في الإدارة والإعلام الآلي والشبكات بالدرجة الأولى.

وهناك بعض المؤسسات التي لا تعتمد على الكوادر البشرية المتوفرة لديها، وتقوم بمنح مشروع الرقمنة إلى متعاملين خارجيين متخصصين في مجال الرقمنة لإنجازه، من البداية إلى آخر مرحلة، وذلك بموجب

عقد بين المتعامل ومسؤول المؤسسة، يحدد فيه المدة الزمنية التي سوف يستغرقها إنجاز المشروع والتكلفة الإجمالية له.²³

ويرجع تفضيل بعض المؤسسات اللجوء إلى مؤسسة خارجية لإنجاز مثل هذه المشاريع للأسباب التالية:

- التكلفة الكبيرة لتوفير عتاد الرقمنة (التجهيزات) وباقي المتطلبات.
- نقص الخبرة وانعدام العمالة المؤهلة والمتخصصة في عمليات الرقمنة.

وفي كل الأحوال فإن تبني قرار الاعتماد على مؤسسة خارجية لا بد أن يرتكز على اتفاق مسبق معها، بخصوص الالتزام بالمعايير والأشكال والمواصفات المتفق عليها في عمليات الرقمنة، والإخلال بهذه المواصفات يلزمها التصحيح دون تكاليف إضافية.

4.5- الموارد المالية:

تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد على تنفيذ المشروع وتشغيله، حيث ينبغي توفير ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة العطب والمشكلات المحتملة، ولتسديد تكاليف المتعامل في حالة التعاقد مع متعامل خارجي.

5.5- الإجراءات القانونية:

يجب على المؤسسة وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في ظل الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكة الانترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع في ظل فوضى الاستنساخ غير المشروع الأوعية المعلومات.

ويتحقق هذا الأمر عن طريق رخص الاستخدام وهي نوع من الاتفاقيات النظامية التي تلزم الأطراف المنفقة بالبنود والشروط المتفق عليها وتتم هذه الاتفاقيات مع المؤلفين أصحاب الأعمال الفكرية محل الرقمنة أو الناشرين.²³

²³ مهري سهيلة، مرجع سابق، ص 99-100-101-102-103-104

ثانياً: معوقات الرقمنة

1- المعوقات البشرية:

1.1- ضعف إعداد وتدريب العاملين:

إن العنصر القادر على إحداث تكامل بين الإمكانيات المتاحة والمناهج المطورة الاتجاهات المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة؛ إذ تجد العديد من المؤسسات صعوبة في تبني مشاريع الرقمنة على الرغم من امتلاكها للمعدات والبرمجيات اللازمة لذلك) بسبب افتقارها للموارد البشرية المؤهلة التي تمتلك القدرة على التفاصيل التقنية للرقمنة وكذا التخطيط بشكل فعال لتطبيق مشاريع الرقمنة. هنا يجب على المكتبات أن تجد حلاً لمشكلة توفير الكوادر المؤهلة لتطبيق مشاريع الرقمنة، ويتمحور الحل لهذه المشكلة في تدريب الموظفين الحاليين بالإضافة إلى استقطاب كوادر جدد من المؤسسات التي تبنت مثل هذه المشاريع ويلعب التدريب أدواراً مهمة في تهيئة عمال المؤسسات للتعامل مع البيئة الرقمية والتكيف مع متطلباتها. ولكن لا بد أن يؤخذ التدريب بجدية تامة وأن يتم صياغة البرامج التدريبية بشكل يضمن تحقيق الاستفادة الفعلية من المادة التدريبية. كما يتوجب أن يتم جاهزية موظفي المؤسسات لإنجاز مشاريع الرقمنة. اختيار المدربين والمتدربين بدقة لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي؛ هذا يمكن الاستعانة بخبرة المنظمات المماثلة وتجاربها الناجحة في تبني البرامج التدريبية المناسبة.

2.1- الأمية المعلوماتية:

ويقصد بها عدم مقدرة الأشخاص المتعلمين على مواكبة معطيات العصر العلمية والتكنولوجية والفكرية والثقافية والفلسفية الإيديولوجية والتفاعل معها بعقلية ديناميكية قادرة على فهم المتغيرات الجديدة وتوظيفها بشكل إبداعي فعال يحقق الانسجام والتلاؤم ما بينهم والعصر الذي ينتمون إليه مؤمنين في ذات الوقت بمجموعة من العادات والتقاليد والمعتقدات الفكرية والممارسات السلوكية والمبادئ والمثل الجامدة التي تتعارض وطبيعة الحياة المتجددة على الدوام والتوافق، فقد أدى التطور في مجال العلم والتكنولوجيا إلى ظهور مفاهيم جديدة تتجاوز المصطلح التقليدي للأمية إلى تعريف الأمي في بعض البلدان بأنه ذلك الشخص الذي لا يجيد التعامل مع الحاسب الآلي مثلاً. يسمى بالأمية الثقافية، بل يطلق بعضهم عبارة (أمية المتعلمين) حالة وهي أولئك الحاصلين على شهادات تعليم عام وربما تعليم جامعي، ولكنهم مع ذلك لا يجيدون قواعد القراءة والكتابة الصحيحتين، كما ينبغي لأشخاص تجاوزوا هذه المرحلة، وهناك «الأمية التقنية» ويقصد بها غياب المعارف والمهارات الأساسية للتعامل الآلات والأجهزة والمخترعات الحديثة وفي مقدمتها الحاسب الآلي. 24

3.1- التخوف من التكنولوجيا: (التكنوفوبيا)

إن السبب في رهاب التكنولوجيا قد يعود إلى القلق أو الخوف من نتائج العلوم أو الرياضيات بشكل عام و الناس الذين غالبا ما يشعرون بالخوف من هذه الموضوعات هم أكثر قدرة على إظهار القلق اتجاه الكمبيوتر؛ كما أن الثقافة الشعبية التي تغذيها كتب الخيال العلمي والأفلام والبرامج التلفزيونية والأفلام الخيال العلمي التي تصور إمكانية سيطرة الآلة على حياة البشر وتصرفاتهم يمكن أيضا أن تعمق هذا، إن رهاب التكنولوجيا يبدو جليا وأكثر انتشارا في الأجيال الأكبر سنا الذين لم يكبروا مع أجهزة الكمبيوتر، والآلات المعقدة أو الألعاب الرقمية.

4.1- مقاومة التغيير

تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المؤسسات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل مؤسستهم؛ وتزداد المشكلة مع سرعة التطورات العلمية والتحديث المستمر لتقنية وقدرات أجهزة الحواسيب، وقد أرجع ذلك النقص في العناصر المؤهلة إلى مقاومة المديرين ذوي الإمكانيات المحدودة لفكرة إدخال واستخدام أجهزة الحاسب الآلي خوفاً من الاستغناء عن خدماتهم، أو عدم الاستيعاب والفهم لطرق الاستخدام والتطبيق لهذه الأجهزة، وبالتالي تكون هذه الفئة مترددة جدا في التخلي عن الممارسات القديمة للجديدة إذ أنها ترى في أجهزة الكمبيوتر تهديدا لوضعهم باعتبارهم خبراء²⁴.

2- المعوقات المالية:

إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم الإدارات والقطاعات الحكومية من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع، خاصة أزمة التقشف حيث يشير الباحثون إلى أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لا بد من أن يدعم المشروع سياسيا من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور. مع ضرورة مشاركة أو إشراك القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل من تحسين للبنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي²⁵.

²⁴ سلمية سعدي ابتسام سعدي، جاهزية موظفي المكتبات لإنجاز مشاريع الرقمنة: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية لولايات الشرق الجزائري، المجلة المغربية للتوثيق والمعلومات، العدد 29، 2020، ص 96-97

²⁵ عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الأول: 2017، ص 72

3- المعوقات التنظيمية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.
- مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.
- غياب الإرادة السياسية الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- التخوف من تقنية وعدم الإقناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
- وجود العديد من الفيروسات والتي تتناقل بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكة المعلومات الدولية.
- وجود بعض الاتجاهات السلبية من قبل بعض المدراء والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة ومنها شبكة المعلومات الدولية.²⁶

²⁶ خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، جامعة الجبالي بونعامه خميس مليانة، مجلة المفكر، المجلد 18 / العدد:

إستنتاج

من خلال استعراض موضوع الرقمنة ومعوقاتها، يتضح أن التحول الرقمي يمثل فرصة استراتيجية كبيرة للمؤسسات الاقتصادية لتحسين كفاءتها وإنتاجيتها. الرقمنة تتيح للمؤسسات تبسيط العمليات، تحسين إدارة البيانات، وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي، مما يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة أعلى وزيادة رضا العملاء. ومع ذلك، تواجه المؤسسات الاقتصادية معوقات متعددة تحد من استفادتها الكاملة من التحول الرقمي.

أبرز هذه المعوقات تشمل نقص البنية التحتية التقنية المناسبة، والتي تؤثر على قدرة المؤسسة على تبني التقنيات الرقمية بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، يعاني العديد من العاملين من نقص في المهارات الرقمية اللازمة، مما يؤدي إلى تباطؤ في تنفيذ العمليات الرقمية وزيادة احتمالية الأخطاء. مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين تمثل أيضاً تحدياً كبيراً، حيث يمكن أن تؤدي إلى تأخير في تبني التقنيات الجديدة وتثبيط روح الابتكار.

تواجه المؤسسات الاقتصادية أيضاً تكاليف مرتفعة عند الانتقال إلى الأنظمة الرقمية، ما قد يشكل عبئاً على الميزانيات خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. علاوة على ذلك، تزداد التحديات الأمنية مع تبني الرقمنة، مما يتطلب استثمارات إضافية في حماية البيانات والأمن السيبراني.

لتحقيق الفوائد المرجوة من الرقمنة، يتعين على المؤسسات الاقتصادية تطوير استراتيجيات شاملة لمعالجة هذه المعوقات. يتضمن ذلك تحسين البنية التحتية التقنية، تقديم التدريب المستمر للعاملين لتعزيز مهاراتهم الرقمية، وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والابتكار. كما يجب على المؤسسات الاستثمار في أنظمة الأمان السيبراني لحماية بياناتها وضمان استمرارية العمليات.

في الختام، على الرغم من التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية في رحلة التحول الرقمي، إلا أن التغلب على هذه المعوقات يمكن أن يفتح آفاقاً واسعة للنمو والتميز في السوق. تحقيق التوازن بين الاستفادة من مزايا الرقمنة وإدارة معوقاتها بفعالية هو مفتاح النجاح في العصر الرقمي.

المصدر: من إجتهد الطالب

خلاصة الفصل

في هذا الفصل، تناولنا موضوع الرقمنة باعتباره عملية تحويل الأنشطة والعمليات التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة. استعرضنا في البداية تعريف الرقمنة وأهميتها البالغة، كما عرضنا أهداف الرقمنة، ثم توجهنا إلى استكشاف أشكال الرقمة، مروراً بمتطلبات الرقمنة لمعرفة كيفية تحقيق الرقمنة في المؤسسة، وبعدها توجهنا إلى معوقات الرقمنة لمعرفة ما هي العناصر التي تعيق تطبيق أو نجاح الرقمنة في المؤسسة والتي نجد منها المعوقات البشرية والمالية والتنظيمية.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

ثانياً: أهداف الأداء الوظيفي

ثالثاً: محددات الأداء الوظيفي

رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

خامساً: أنواع الأداء الوظيفي

سادساً: مؤشرات الأداء الوظيفي

سابعاً: معايير الأداء الوظيفي

ثامناً: معوقات الأداء الوظيفي

تاسعاً: النظريات المفسرة للأداء

الوظيفي

خلاصة الفصل

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي:**1- تعريف الأداء:****1.1- تعريف الأداء لغة:**

- من معاجم اللغة يتضح أن "الأداء" مصدر الفعل " أدى " الشيء أوصله، أدى الأمانةً يقال أدى الشيء أي قام به.²⁷

2.1- تعريف الأداء اصطلاحاً:

- يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظراً لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمؤسسة من جهة، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى. وقدّم الباحثون عدة تعريفات للأداء نذكر منها ما يلي:

- عرف الأداء بـ: "تفاعل لسلوك العامل، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته".²⁸
- كما عرف الأداء بأنه: "النتائج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال".²⁹

²⁷ ابن منظور ابو الفضل محمد بن مكرم بن علي: لسان العرب، ط3، دار صادر، بيروت، 1414هـ، المجلد، 14، ص26.

²⁸ توفيق عطية "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص43.

²⁹ محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، ص07.

ثانياً: اهداف الاداء الوظيفي

- 1- التعرف على اداء العاملين بالمنظمة بشكل علمي وماذا تحقيق المنظمة لمهامها.
- 2- تشجيع الموظفين على تحسين ادائهم في العمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة.
- 3- وضع حوافز مادية ومعنوية لفائدة العاملين من اجل تحسين ادائهم وزيادة الإنتاجية.
- 4- الكشف عن اسباب تأخر العمل على المقاييس، مع عدم تجاهل المشاكل التي تواجه الموظفين والتي تعرقل العمل وايجاد حلول مقترح لها عن طريق مناقشتها.
- 5- تحديد حركة التنقلات وترقيه الموظفين بالمنظمة على اساس علمي وهذا من خلال تقييم ادائهم.³⁰

³⁰ جيب الطائي واخرون، إدارة موارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2006، ص 454.

ثالثاً: محددات الأداء الوظيفي

- الأداء الوظيفي هو القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وهو ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلباً أو إيجاباً، ويطلق على هذه العناصر محددات الأداء، وتتمثل هذه المحددات في:

1- الجهد: ويشير إلى الجهد المبذول (طاقة جسمية وعقلية) لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

2- القدرة على الأداء: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

3- الدور أو المهمة: ويعنى به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه.³¹

³¹ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية "رؤيا مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2003، ص209.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الاداء :

-يتأثر الافراد بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابكة اذ يصعب تحديد كل هذه العوامل اذ يقول باقات تكاد لا توجد ظاهره في الحياة الاقتصادية او الاجتماعية او الحياة عموماً لا تؤثر في الاداء والى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الاداء يؤثر الزمان والمكان وكذا العوامل الفيزيائية على الفرد وادائه.

-ومن هنا يتضح انه توجد عوامل تؤدي الى رفع الاداء واخرى تؤدي الى خفضه فهو يتأثر لجمله من العوامل الداخلية والخارجية واهمها:³²

-العوامل الفنية: وتشمل تقدم التكنولوجيا المواد الخام الهيكل التنظيمي وطرق واساليب العمل ان الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءه المؤسسة والافراد فنوعيه الآلات وكميتهما والطرق والاساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والاداء بشكل عام.

-العوامل الإنسانية: وتشمل القدرة على الاداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعليم والخبرة بالإضافة الى التدريب المهارة والقدرة الشخصية كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الافراد.

-كما ان هنالك عوامل اخرى تؤثر على الاداء الوظيفي نجملها في الاتي:³³

خصائص العمل - الرقابة الفعالة - نظام الاجور والحوافز - الخصائص الديموغرافية مثل: الجنس - السن - المستوى التعليمي.

³² خالد محمد الشوابكة، "العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية

في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة الجامعة الأردنية، 2008 ص42

³³ العربي عطية، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية"، دراسة ميدانية في جامعة

ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد10، 2012، ص323.

خامسا: انواع الاداء

بعد التعرف على مفهوم الاداء وتطرق الى محدداته يمكننا الانتقال الى عرض انواع الاداء الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية ويمكن تقسيمه كما يلي:³⁴

1- حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الاداء الى نوعين:

1.1- الاداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الاداء اداء الوحدة اي انه ينتج ما تملكه المؤسسة

من الموارد فهو ينتج اساسا مما يلي:

الاداء البشري: وهو اداء افراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

الاداء التقني: ويتمثل في قدره المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

الاداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئه واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2.1- الاداء الخارجي: هو الاداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة

لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده فهذا النوع بصفه عامه يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع.

2- حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الاداء الى نوعين هما الاداء الكلي

والاداء الجزئي:

1.2- الاداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف او

الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها ولا يمكن نسب انجازها الى اي عنصر من دون مساهمه باقي

العناصر في هذا النوع من الاداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة اهدافها الشاملة

كالاستمرارية والشمولية الربح والنمو كما ان الاداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل اداء انظمتها الفرعية.

2.2- الاداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة

انواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة حيث يمكن ان ينقسم حسب المعيار

الوظيفي الى اداء وظيفه ماليه اداء وظيفه الافراد اداء وظيفه التموين اداء وظيفه الانتاج اداء وظيفه التسويق.

³⁴ عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسة، قياس وتقييم"، دراسة حالة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة الماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة،

- سادسا: مؤشرات الاداء الوظيفي

- يمثل الاداء الاساس للحكم على فعالية الافراد والوحدات الإدارية والمنظمات وذلك من خلال مجموعه

من المؤشرات واهمها:³⁵

- الإنتاجية.

- الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن العمل.

- مدى انجاز المهام والواجبات بدقه واثقان وسرعه.

- القدرة على الابتكار والابداع.

- درجة الانضباط واحترام النظام واسلوب التعامل مع الموظفين.

- مستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على انجاز القرارات.

- وهناك من قسم هذه المؤشرات المستخدمة لدراسة الاداء الوظيفي الى ما يلي:³⁶

- **الفعالية:** الوصول الى تحقيق اهداف المؤسسة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب

جيد مع البيئة المحيطة ووفقا لهذا المفهوم فان الفعالية تقاس من خلال نسبة الاهداف التي تم تحقيقها

فعليا من الاهداف المخططة مسبقا اما على مستوى الفردي فتشير الى مدى قدره الفرد على تحقيق

الاهداف المطلوبة منه في ظل الموارد المتاحة.

- **الكفاءة:** وتمشير الى قدره المؤسسة على تحقيق الاهداف بأقل التكاليف او ان يؤدي الفرد

عمله بأقل تكلفه من الوقت والجهد والمال.

³⁵ خالد محمد الشوايكة، مرجع سبق ذكره، ص44.

³⁶ فهد يوسف الدولية، "أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان، 2007، ص25

- سابعا: معايير الاداء الوظيفي

- يهدف وضع معايير للأداء الى مراقبه الاداء بصفه دائمة للتعرف على اي تذبذب في مستوى الاداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجه السلبيات وواجه القصور تستخدم هذه المعايير للترقية بين فعالية الاداء وكفاءه الاداء ففعالية الاداء تشير الى قيام الافراد بتحقيق اهداف المنظمات وتنفيذ الاعمال والمهام المطلوبة منهم اما كفاءه الاداء فتشير الى استخدامهم الموارد المتاحة بشكل اقتصادي ودون اسراف في تنفيذ مهام العمل وتحقيق اهداف المنظمة وتتنحصر اهم معايير الاداء فيما يلي: 37

1- الجودة: هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جوده الاداء من حيث درجة الاتقان وجوده المنتج لذلك يجب ان يتناسب مستوى الجودة مع الامكانيات المتاحة وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام اليه إذا دعت الضرورة فضلا عن الاتفاق على مستوى الجودة المطلوب في اداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج الاهداف والتوقعات.

2- الكمية: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وامكانيات الافراد لا يتعداها وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وامكانياتهم لان ذلك بمعنى بطء الاداء مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة لذلك يفضل الاتفاق على حجم كمي العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الاداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات تدريب وتسهيلات.

3- الوقت: ترجع اهمية الوقت الى كونه مورد غير قابل للتجديد او للتعويض فهو راس مال وليس دخل مما يحتم اهمية استغلاله الاستغلال الامثل في كل لحظه لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي الى غير رجعه فهو لا يقدر بثمن ويعد أحد خمسة موارد اساسيه في مجال اداره الاعمال وهي: المواد، المعلومات، الافراد، الموارد المادية والوقت الذي يعد من اهم المؤشرات التي يستند عليها في اداء العمل فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل لذلك يراعي الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على ان يراعى:

-كمية العمل المطلوب للقيام به.

-عدد العمال اللازمين لإنجاز العمل.

4- الاجراءات: الاجراءات عباره عن خطوات مرتبه للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق والاساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الاهداف فبالرغم من كون الاجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل متوقعه ومدونه في مستندات المنظمة ووفقه قواعد وقوانين ونظم وتعليمات الا انه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الاجراءات المتبعة في انجاز العمل سواء ما يتعلق بالإنجاز المعاملات او تسلمها او تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الاطراف

وحتى لا يتأثر الاداء بغياب احد العاملين وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والابداع لدى العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في انجاز العمل ولضمان اتقانه وعدم مخالفته النظام والتعليمات واللوائح والقوانين.³⁷

³⁷ صليحه شامي، **المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام محمد بوقره بومرداس، 2009، ص 72 73

ثامنا: معوقات الاداء الوظيفي

لكي يقوم الموظف بأداء عمله بالمستوى المطلوب لا بد من توفر مجموعه عوامل مساعده ومكمله لأداء جهد وبذل طاقة منها ما هو متعلق بالفرد ومنها ما هو متعلق بالمنظمة التي يشتغل بها لكن غالبا ما تستضيفهم معوقات تحول دون وصوله الى المستوى المطلوب ودون تحقيق المنظمة لأهدافها المسطرة والتي ننجزها فيما يلي:

- 1- **الظروف الفيزيائية للعمل:** وتتمثل في الرطوبة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، بالإضافة الى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهد العامل وتعيينه في اداء مهامه بشكل سريع وغيرها من الظروف التي تعرقل العامل والتي ينجز عنها تشتت في تركيز الفرد مما يؤدي الى انخفاض مستوى أدائه.
- 2- **عدم وضوح السياسات والمهام:** وهنا الافراد لا يعرفون ما ينبغي فعله لأنه لا أحد أعلمهم بمستويات أعمالهم.
- 3- **التغيب:** هذا الاصطلاح يطلق على حاله التي تنشأ عن عدم حضور الشخص الى العمل رغم انه مدرج في جدول العمل مما يؤدي الى ارتباك في جدول الاعمال اليومي نتيجة الى النقص في الموارد البشرية ويعتبر تأخر جزء من التغيب وان كان في فتره قصيره تغير مؤقت واسباب التغيب منها ما هو الشخصي اجتماعي وما هو تنظيمي مثل عدم ملائمه الخدمات والمزايا الإضافية التي توفرها المنظمة اي عدم كفايتها مقارنة بما تمنحه المنظمات المناقشة وللد من هذه الظاهرة المرضية الباثولوجية وجب على المنظمة تقديم المزايا الإضافية والخدمات المقدمة للعاملين لأجل المحافظة والابقاء على التزام العمل وولائه للمنظمة التي يعمل فيها.
- 4- **حوادث العمل:** وهي الاخطار التي تواجه العمل اثناء تأديته لمهامه وتوجد عده اسباب لوقوع هذه الحوادث والاصابات منها ما هو تقني تكنولوجي ناتج عن الاعطاب قدم بعض الآلات ومنها ما هو فني انساني ناتج عن سوء التحكم في الاله (نقص التدريب) بالإضافة الى النفسية المنحطة للعمال جراء سوء معاملته المشرفين لهم.³⁸

³⁸ لطيفه زرطال، **الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعه محمد الصديق جيجل، الجزائر 2015، ص 121-122

- تاسعا: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

1- نظريه الإدارة العلمية لفريدريك تايلور: (Taylor, 1856) يعتبر فريدريك تايلور من ابرز ممثلين نظريه الإدارة العلمية وقد لاحظ ان العمال ينتجون انتاجا يقل عن طاقتهم الإنتاجية كما وجد ان ليس هناك معيار واحد ومحدد الانتاج والنتاج اليومي المتوقع للعمال وانه ليس هناك علاقة واضحة وثابته بين الاجور والانتاج كما اشار الى ذلك كل من (العديلي 1995) و (بدر 1982) وقد ركزت هذه النظرية على وسائل وطرق زياده الإنتاجية وتم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي لمعدل الانتاج العامل وهذا المعيار العلمي مبني على اساس دراسة الوقت والحركة كما اكدت هذه النظرية على ضرورة الاختيار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على افضل طريقه للأداء العمل وقد قدمت وسائل لتخطيط وجدوله الانتاج واعتبرت العنصر البشري مثله مثل اي مورد متاح في المؤسسة من الات واموال ومواد خام واكدت على ضرورة التحكم في هذا العنصر من اجل زياده الإنتاجية.³⁹

2- نظرية العلاقات الإنسانية لايلتون مايو: تركز نظريه العلاقات الانسانية على الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المؤسسة على حد سواء وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين الى افضل انتاج في ظل افضل ما يمكن ان يؤثر على العامل من عوامل نفسيه ومعنويه باعتباره انسانا وجدانيا وانفعاليا اكثر منه رشيدا ومنطقيا وقد اثبتت نتائج التجارب التي قام بها مايو وزملائه (1880 مايو) اجريت في جامعه هثورن بشركه جنرال الكترينك ان نقص الانتاج يعزه الى عدم الاهتمام محل مشكلات العاملين والتحرر من عبء الضغوط الادارات العليا وعند تخفيف قيود العمل زالت مشكله نقص الانتاج وارتفعت معدلات الكفاءة الإنتاجية كما كشف نتائج التجارب ان الحافز الاقتصادي لا يمثل القوه الواحدة التي يستجيب اليها المرؤوس وانما تتأثر انتاجيته بعلاقته مع زملائه في العمل وبمشاكله الشخصية ومن الافكار الاخرى التي قدمها انصار نظريه العلاقات الإنسانية تلك الدراسات التي قدمها (كيرت ليون 1980) والتي توصل من خلالها الى اسلوب القيادة الديمقراطي هو اسلوب الافضل كما كشفت دراسته عن اهمية المشاركة في الإدارة واثرها في حفز المرؤوسين على الاداء الجيد.⁴⁰

³⁹ ابراهيم محمد المحاسنه، إدارة وتقييم الاداء الوظيفي، دار جريب للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2023، ص76

⁴⁰ ابراهيم محمد المحاسنه مرجع سابق، ص78

3- نظرية (x) و (y) ل: ماك غريغور دوغلاس:

- يعتبر دوغلاس ماك غريغور أحد رواد مدرسه العلوم السلوكية ولعل اهم انجازاته هو اعاده صياغة المفاهيم المتعلقة بالفرد وطبيعة التوضيح الاختلافات الواضحة بين افتراضات الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية نظرية y تميز عن نظريه x

1.3- نظرية x من اهم افتراضاتها:

- الانسان المتوسط بطبيعته يكره العمل ويحاول تجنبه كلما استطاع.
- ان معظم الافراد لابد من دفعهم للعمل عن طريق التهديد بالعقاب لكي يؤدوا عملهم بطريقة مرضيه ويبذل الجهد الكافي لتحقيق اهداف التنظيم.
- ان الانسان العادي والمتوسط يفضل ان يوجه بواسطة رؤسائهم باستمرار ولا يرغب بتحمل المسؤولية وطموحاته محدودة للغاية وهدفه الوحيد هو تحقيق الامان.

2.3- نظرية y ومن اهم افتراضاتها:

- يعتبر الجهد العقلاني في العمل امر طبيعي مثل الراحة والنوم فالعمل يمكن ان يكون مصدرا للرضا او مصدرا للعقاب.
- لا يمكن اعتبار الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب الوصيلتان الوحيدتان لتحقيق اهداف الأتية:
- ان الالتزام بتحقيق اهداف محددده هو نتيجة طبيعة للجزاء المرتبط لإنجاز وان اهم عامل للجزاء هو تحقيق انجاز الذات والذي يمكن ان يوجه ناحية تحقيق اهداف التنظيم.
- ان الانسان العادي والمتوسط يتعلم ويسعى الى تحمل المسؤولية (تحت ظروف صحيحة وطبيعية) وان تقادي المسؤولية ونقص الطموح والتركيز على الامان هو نتيجة للخبرات التي يكتسبها وليست طبيعة إنسانية.
- ومما سبق يتضح ان ماك غريغور وضع تصورين كلاهما يؤدي الى نمط معين من التسيير حيث يؤكد على ان تطبيق مبادئ نظرية x له اثار تنظيمية سلبية وذلك في ظل افتراضات التي تنطلق منها والتي يحاول فيها المشرف فرض اسلوب رقابي صارم على الافراد العاملين اثناء عملهم والاعتماد على الاتصال نازل كأسلوب لنقل المعلومات داخل المنظمة والذي يكون في شكل اوامر من الرئيس لمرؤوسيه وذلك كحاولة للتحكم في سلوكياتهم وضبطها دون الاخذ بعين الاعتبار حاجاتهم الاجتماعية والنفسية كل هذا يؤدي الى خفض الروح المعنوية للأفراد العاملين وتدني مستوى أدائهم.

- اما الفروض التي قامت عليها نظريه **y** فكانت مخالفه لفروض نظريه **x** حيث جاءت تشجع على المشاركة الفعالة للعاملين داخل بيئة العمل مما يجعل عمليه الاتصال سهله ومرنه بشكل يؤدي الى تحقيق الاهداف المسطرة عن طريق الاداء الفعال.⁴¹

4- نظرية الانجاز ماكلي لاند: (McClelland theory)

- تقوم نظريه ماكلي لاند على ان الحاجات هي أكبر القوة الدافعة للسلوك الانساني وقد حدد في دراسته الحاجات السائدة وهي الحاجة للإنجاز وكذلك خصائصها مستخدما اساليب المخيلة الانجازية فهو يرى ان كل فرد لديه حاجات نفسيه اساسيه من بينها الحاجة لإنجاز والرغبة والحماية والامن.

- وبذلك نستطيع القول ان ماكلي لاند قد قدم تفسيراً فنيا لدافع الانجاز اذ افترض ان الامارات المرتبطة سابقا بالحوادث الإيجابية تنتج عادة اثاراً جانبية مهمه واذ ادت مواقف الانجاز السابقة الى تأثير موجب فان الفرد سيكون أكثر مشاركته لسلوكيات الانجاز وعلى العكس اذ عقب شخص على الفشل فان الخوف من الفشل سينمو وسيكون هناك دافعا لتجنب الفشل لديه.

- وتؤشري نظريه ماكلي لاند ببساطه الى انه في ظل ظروف ملائمه سوف يقوم الافراد بعمل المهام التي دعمت من قبل فاذا كان موقف المنافسة مثلاً هدايا لتدعيم الكفاح والانجاز فان الفرد يعمل بأقصى طاقته ويتقانى في هذا الموقف.

- وقد اوضح كورمان ان نتصور ماكلي لاند في الدافعية للإنجاز له اهميه كبيره لأنه: قدم للمشتغلين بالمجال اساساً نظرياً يمكن من خلاله مناقشه ارتقاء الدافعية للإنجاز لدى بعض الافراد وانخفاضها لدى البعض الاخر وهذا يتوقف على نتائج الانجاز فاذا كان العائد ايجابيا ارتفعت الدافعية والعكس ويشير كورمان ايضاً الى ان المنطق الاساسي خلف الجانب لفهم وتفسير ازدهار وهبوط نمو الاقتصادي وعلاقته بالحاجة كالتالي:

- اختلاف الافراد فيما يحققه الانجاز من خبرات مرضيه لهم.

- يميل الافراد ذو الحاجة المرتفعة للإنجاز الى العمل اكثر مقارنة بغيرهم.

- ارتفاع الدافع للإنجاز يرغب الشخص في معرفه امكانياته وقدراته على الانجاز وذلك بمعرفته لنتائج اعماله.

- المواقف التي يكون فيها الفرد مسؤول عن ادائه ومنطق ذلك هو ان الشخص الموجه نحو الانجاز

يرغب في تأكيد مسؤوليته عن العمل الذي يقوم به.⁴²

- وامتدت اعمال ماكلي لاند (1961) من دراسة المهام المعلمين الى دراسة البيئة الطبيعية والمشكلات الاجتماعية وذلك لكي يدعم نظريته من خلال دراسة النمو الاقتصادي في علاقته بمستوى دافعيه الانجاز

⁴¹ لطيفه زرطال، مرجع سابق، ص 164-165

لدى الافراد بعض المجتمعات وتمثل ذلك في كتابه عن المجتمع المنجز وتبين لنا مدى اهتمام ماكلي لاند بدفع الانجاز بما اجره من بحوث ودراسات اذ يشير هذا الدافع عنه الى استجابات توقعات الهدف الإيجابية والسلبية التي تستثار في المواقف التي تتضمن سعيا وفق مستوى معين من الانجاز والتفوق حيث يقيم الاداء على انه نجاح او فشل وقد توصل من خلال ابحاثه ودراساته الى تصورات خلاقة للدافعية ويمكن القول ان ماكلي لاند قد ركز في دراسته وفي تصورات النظرية اساسا على متغير دافعي واحد وهو دافع الانجاز كما تقاس على اختبار تفهم الموضوع حيث تتوقف على البيئة خاصة حينما تؤدي اساليب تربيته الطفل الى تدعيم الاستقلالية والاعتماد على الذات لديه وفيما يختص بالتأصيل النظري والدافعية قدم ماكلي لاند مساهمه بالغه الأهمية تتمثل في الانتقال من تصور يقوم على حتميه الحاجه الى تصور اخر الدوافع الحاجه محتومة بما يرتبط من توقع وجداني.

- وقد قام ماكلي لاند (1953 1961 1985) بدراسات مكثفه في مجال دافعيه الانجاز خلال استخدام المخيلة الانجازية واتجهت تلك الدراسات الى تأصيل التنظير السيكولوجي لدافعيه الانجاز وقياسها ومصادرها باعتبارها دافعا ناميا كما اسفرت عن تطوير اختبار تفاهم الموضوع الاستخدام في قياس دفعات الانجاز وكذلك تحديد الارتباط بين ارتفاع مستوى دافعيه الانجاز لدى الافراد والازدهار الاقتصادي في بعض دول العالم واثرت ثقافات الفرعية في تحديد مستوى هذا الدافع.

- وقد قام ماكلي لاند كذلك بتحليل مضمون قراءات الاطفال والحكايات والاساطير في الفترة (1920 1950) في 23 دولة من دول العالم تبين له من خلال دراسة العلاقة بين النمو الاقتصادي في هذه الدول مقدرها باستهلاك الكهرباء بالكيلو واط ساعة ومستويات الحاجة للإنجاز من خلال المخيلة الانجازية تبين ان تدريب الاطفال على مستوى الانجاز كان وراء نمو والازدهار الاقتصادي الذي حدث.

- ولاحظ ماكلي لاند اننا من بين الحوافز التي تحكم سلوك الفرد وادائه حافزا يجذب الانتباه أكثر من غيره وهو الحافز على الانجاز بوجود مستويين لأداء الفرد هما: مستوى الطموح ومستوى الاداء الفعلي وان الفرد يضع لنفسه نقطه ليصل لها مستوى طموحه وان خبرات النجاح او الفشل هي التي تحفزه على وضع مستوى اعلى الطموح مستقبلا والقدرات الفردية موروثه او مكتسبه تعتبر من العوامل المؤثرة على مستوى طموح الفرد وانه يرى ان حافز الانجاز يمكن تنميته وتطويره لدى الافراد حسب المجتمعات والطبقات الاجتماعية واسلوب التربية منذ صغر.⁴²

⁴² سعد احمد ابراهيم ابو شقه، دافعيه الانجاز، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2007، ص 25-27

- لذلك فهذه النظرية تمكن القائد والاداري والمشرف على حث مرؤوسيه على الارتفاع بمستوى ادائهم الانساني وذلك بوضع نظام موضوعي لقياس كفاءه الاداء يمكنه من التعرف على اوجه الضعف المختلفة لمرؤوسيه ثم تدريبهم وتمييزهم للقضاء على هذه الاوجه وبذلك يمكن الارتفاع بمستوى الاداء الفعلي لهم ويخلق الفرصة المناسبة لهم لوضع مستويات طموحهم عند نقاط اعلى بما يمكن من الارتفاع بمستوى الاداء وتحقيق الاهداف.⁴³

⁴³ كامل بربر، ادارة الموارد البشرية وكفاءه الاداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1997، ص108

خلاصه الفصل

من خلال ما استعرضناه يمكننا استخلاص ان المنظمة الاقتصادية تولي اهميه كبيره للرقمنة وهذا راجع الى دورها الفعال والمهم في حل العديد من القضايا والمشاكل مما يجعل المنظمات تحقق ميزه تنافسيه كما انها تعتبر مصدر لخلق القيمة بدلا من التكلفة اضافه الى سعيها في تحسين الخدمات المقدمة من طرفها كالسلع المنتجة وهي بذلك تساهم في زياده مستوى الاداء الوظيفي وذلك عن طريق الاستخدام الامثل والعقلاني للمورد البشري وتقليصها للأجزاء وتنظيمها وتنظيمها محكما ودقيقا نظرا للمرونة التي جعلتها اكثر تلائما مع اختيارات المستهلك.

فان تحسين الاداء الوظيفي مرهون باستخدام الامثل للتكنولوجيا والمعلومات والاتصال باعتبارها جزء من العملية الإنتاجية اضافه الى المشتريات والموارد البشرية وهذا كله يجب ان يتم تنفيذه بكفاءة وفاعليه تنظيميه من اجل الاستفادة من مزاياها وتحقيق ديمومة واستمرار المنظمة وبقائها.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

للدراسة

تمهيد

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: مجالات الدراسة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

رابعاً: عينة الدراسة

خامساً: مجتمع البحث

خلاصة الفصل

تمهيد

بعدما قمت في الفصول النظرية من دراسة هذه بعرض مشكلة البحث، ساحاول الآن في الجانب الميداني معرفة الحقائق وترجمتها إلى معطيات ملموسة، فهذا الصدد نقوم بعدة خطوات المنهجية للوصول إلى الأهداف المرجوة أنا وهي معرفة المجالات الدراسة الثلاثة وهي المكاني والمجال البشري وأخيرا الزمني وأيضا العينة وكيفية اختيارها، وكذلك منهجية الدراسة من خلال التعرض لمنهج الدراسة والأدوات المنهجية المستخدمة في جمع البيانات.

1- منهج الدراسة:

- وحتى نستطيع الإجابة على التساؤلات التي شكلت إشكالية الدراسة وتحقيق الهدف الذي نصبوا إليه من خلال هذه الدراسة، لابد من إعتقاد المنهج العلمي الملائم والمناسب، وحسب طبيعة هذه الدراسة فإذن المنهج المناسب لها والمستعمل فيها هو المنهج الوصفي.
- فيعرف المنهج الوصفي بأنه "طريقة لوصف المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها".⁴⁴
- وهناك من يعرفه بأنه: "محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة، للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها".⁴⁵

2- مجالات الدراسة:

- تعتبر مجالات الدراسة إحدى أهم الركائز التي تقوم عليها الدراسة الميدانية حيث أن تحديدها يعتبر عملية ضرورية، لإجل أي بحث علمي فتتضمن مجالات رئيسية: المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني.

المجال المكاني:

يقصد به المكان الذي تقع فيه المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة وهي المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC تقع بمنطقة أوماش-بسكرة.

المجال الزمني:

تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 2024/04/30 إلى 2024/05/09، فوزعت الاستمارات يوم 2024/05/05 على الساعة 10:30h وتم جمعها يوم 2024/05/07 على الساعة 13:15h خلال الموسم الدراسي 2024/2023

المجال البشري:

وتمثلت في عمال المؤسسة الوطنية للقنوات وزعت الاستمارة على 29 عاملاً

3- أدوات جمع البيانات:

الاستبيان: هي الأداة أو الوسيلة لجمع البيانات في شكل استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة للمبحوثين ليقوم الباحث بالإجابة بنفسه عنها.

⁴⁴ محمد سرحان علي المحمودي، منهج البحث العلمي، دار الكتب، الجمهورية اليمنية صنعاء، الطبعة 3، 1441هـ/2009م، ص 46

⁴⁵ محمد سرحان، مرجع سبق ذكره، ص 46

4- عينة الدراسة:

- بما ان كمال دراسة تتطلب تحديد العينة المناسبة، قصد التحكم في مجتمع البحث لذلك تم اختيار العينة المناسبة في دراستنا والمتمثلة في العينة العشوائية الطبقية، وذلك لان المؤسسة تتفرع من المجتمع بأكمله إلى مجموعات متعددة غير متداخلة ومتجانسة (طبقات) واختارنا بشكل عشوائي أعضاء نهائين من طبقات مختلفة للبحث مما يقلل التكلفة ويحسن الكفاءة، والأعضاء في كل من هذه المجموعات مميزين (يعمل بالرقمنة) بحيث يحصل كل عضو في جميع المجموعات على فرصة متساوية ليتم اختياره باستخدام احتمال بسيط. وتكونت العينة من (29) عامل من جميع الاعمار وباختلاف المستوى التعليمي، وكذلك نوعية المنصب داخل المؤسسة.

5- مجتمع البحث:

- يتكون مجتمع الدراسة من عمال بالمؤسسة الوطنية للقنوات والبالغ عددهم (94) فاخترت من بين هذا (29) مفردة لمجتمع البحث.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل التطرق إلى أهم الخطوات والاجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث، فبدأت بمنهج الدراسة وتحديد المنهج الوصفي كمنهج الدراسة وبعدها أدوات جمع البيانات والتي اعتمدنا فيها على الاستبيان وبعدها تطرقنا الى مجالات الدراسة المكاني والزمني والبشري مروراً بعينة الدراسة وإتباع أسلوب العينة العشوائية الطبقية وأخيراً تطرقنا الى مجتمع البحث.

الفصل الخامس: تحليل وتفسير

البيانات ومناقشة النتائج

تمهيد

أولاً: تحليل البيانات الشخصية

ثانياً: تحليل بيانات المحور الأول

ثالثاً: تحليل بيانات المحور الثاني

رابعاً: تحليل بيانات المحور الثالث

خامساً: مناقشة النتائج في ضوء

التساؤلات الفرعية للدراسة

سادساً: استنتاج عام

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد أن تم التعرف على الإجراءات المنهجية في الفصل السابق، سوف يتم في هذا الفصل عرض الجانب الميداني ذلك لما لها أهمية بالغة في البحث فهو ينقل الظاهرة المدروسة من المستوى النظري إلى المستوى التطبيقي، فمن خلال اجابة المبحوثين على الأسئلة تفريغ هذه المعلومات إلى جداول إحصائية بعدها يتم تحليلها للوصول إلى النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول والثاني والثالث. ومناقشة النتائج وأخيرا اقتراحات وتوصيات للعمل بها.

- أولاً: تحليل البيانات الشخصية

الجدول 1: يوضح توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	تكرار	الجنس
89.7%	26	ذكر
10.3%	3	أنثى
100%	29	المجموع

المصدر: إجتهد الطالب إعتامدا على برنامج Spss v23

من خلال تحليل البيانات، نجد أن العينة متفوقة بشكل كبير من حيث تمثيل الذكور بنسبة 89.7%، مقارنة بالإناث الذين يمثلون فقط 10.3%. وذلك راجع الى أن أغلب الموظفين في المؤسسة ذور وذلك بسبب بعد المسافة بين المؤسسة والمدينة، لذلك من الأرجح أن يتأقلم الذكور معا بعد المسافة عكس أغلب الإناث

الجدول 2: يوضح توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
0.00%	0	أقل من 30 سنة
58.6%	17	من 31 الى 40 سنة
27.6%	8	من 41 الى 50 سنة
13.8%	4	51 فما فوق
100%	29	المجموع

المصدر: إجتهد الطالب إعتامدا على برنامج Spss v23

• بناءً على الجدول الثاني، يُظهر توزيع العينة حسب السن ما يلي:

- لا يوجد أي أفراد أقل من 30 سنة في العينة.
- يشكل الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة النسبة الأكبر في العينة بنسبة 58.6%.

- تأتي الفئة العمرية للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 41 و50 سنة في المرتبة الثانية بنسبة 27.6%.
- بينما تشكل الأشخاص الذين تبلغ أعمارهم 51 عامًا فما فوق نسبة 13.8% من العينة. هذا التوزيع يبرز تنوعًا في الأعمار داخل العينة، مع تركيز أكبر على الأعمار بين 31 و40 سنة. بناءً على توزيع العينة حسب السن، يمكن أن نلاحظ أن الأعمار بين 31 و40 سنة تشكل النسبة الأكبر في العينة بنسبة 58.6%. هذا قد يعكس توجهًا لجيل معين في مجال العمل المدروس، أو ربما يعكس الفئة العمرية التي تتمتع بأعلى مستويات الخبرة والتميز في هذا السياق. ومع ذلك، يبدو أن هناك انخفاضًا تدريجيًا في النسبة مع تقدم العمر، حيث تتراجع نسبة الأفراد الذين تبلغ أعمارهم 51 عامًا فما فوق إلى 13.8%. هذا التوزيع يشير إلى أهمية فهم التفاوتات العمرية في سياق العمل وتوجيه السياسات والإجراءات المناسبة لتلبية احتياجات كل فئة عمرية بشكل فعال.

الجدول 3: يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
10.3%	3	متوسط
27.6%	8	ثانوي
62.1%	18	جامعي
100%	29	المجموع

المصدر: إجتهد الطالب اعتمادًا على برنامج Spss v23

- من خلال نتائج الموضحة في الجدول رقم (3)، نلاحظ ان:
 - يمثل الأشخاص الذين يملكون مستوى تعليمي متوسط نسبة 10.3% من العينة.
 - يمثل الأشخاص الذين يملكون مستوى تعليمي ثانوي نسبة 27.6%.
 - يمثل الأشخاص الذين يملكون مستوى تعليمي جامعي نسبة 62.1%.
- يظهر هذا التوزيع أن معظم العينة لديها مستوى تعليمي جامعي، بينما يكون العدد الأقل في العينة هو الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط.
- بناءً على البيانات المقدمة، يمكن أن نلاحظ أن العدد الأكبر من الأشخاص في العينة لديهم مستوى تعليمي جامعي، مما يشير إلى أن هؤلاء الأفراد قد حصلوا على درجات عليا من التعليم. وبالتالي، يمكن أن نفترض أن لديهم مهارات ومعرفة أكبر قد تؤثر إيجابًا على أدائهم في مجال العمل. على الجانب

الآخر، يشير العدد الأقل من الأشخاص ذوي المستوى التعليمي المتوسط إلى أن هؤلاء الأفراد قد يحتاجون إلى دعم إضافي أو تدريب لتطوير مهاراتهم وزيادة فعاليتهم في بيئة العمل.

الجدول 4: يوضح توزيع العينة حسب طبيعة المهني

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة المهني
34.5%	10	رئيس مصلحة
24.1%	7	مهندس
24.1%	7	مسير
10.3%	3	إطار محاسبة
6.9%	2	تقني
100%	29	المجموع

المصدر: إجتهد الطالب اعتماداً على برنامج Spss v23

• بناءً على الجدول الرابع، يظهر توزيع العينة حسب طبيعة المهني على النحو التالي:

- يمثل رؤساء المصالح نسبة 34.5% من العينة.
 - يمثل المهندسون والمسيرين نسبة 24.1% لكل منهما.
 - يمثل إطار المحاسبة نسبة 10.3%.
 - يمثل التقنيون نسبة 6.9%.
- هذا التوزيع يعكس تنوعاً في الوظائف داخل العينة، مع تركيز أكبر على رؤساء المصالح والمهندسين والمسيرين.

الجدول 5: يوضح توزيع العينة حسب الاقدمية

النسبة المئوية	التكرار	الاقدمية
20.7%	6	أقل من 6 سنوات
34.5%	10	من 6 الى 11 سنة
27.6%	8	من 11 الى 16 سنة
17.2%	5	أكثر من 16
100%	26	المجموع

المصدر: إجتهد الطالب إعتامادا على برنامج Spss v23

- يوضح الجدول توزيع العينة حسب الخبرة العملية كما يلي:
 - الأشخاص الذين لديهم خبرة عملية أقل من 6 سنوات يمثلون نسبة 20.7% من العينة.
 - الأشخاص الذين لديهم خبرة عملية تتراوح بين 6 و 11 سنة يمثلون نسبة 34.5%.
 - الأشخاص الذين لديهم خبرة عملية تتراوح بين 11 و 16 سنة يمثلون نسبة 27.6%.
 - الأشخاص الذين لديهم خبرة عملية أكثر من 16 سنة يمثلون نسبة 17.2%.
 - هذا التوزيع يُظهر تنوعًا في مدة الخبرة العملية لدى أفراد العينة. كما نلاحظ ان الاشخاص الذين لديهم خبره عمليه تتراوح بين 6 و 11 سنه هم النسبة الاكبر داخل المؤسسة بنسبه 34.5%

- ثانياً: تحليل بيانات المحور الأول

جدول رقم 6 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 1 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
51.7%	15	ضعيف
48.3%	14	متوسط
00.0%	0	جيد
100%	29	المجموع

بناءً على السؤال الأول: هل تتوفر مؤسستكم على تدفق الإنترنت؟ يُلاحظ أن 51.7% (15 تكراراً) من المبحوثين أجابوا بـ "ضعيف" بينما أجاب 48.3% (14 تكراراً) المبحوثين بـ "متوسط". لم يُسجل أي تكرار للجودة الجيدة، مما يشير إلى نقص في جودة التدفق

جدول رقم 7 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 2 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
96.6%	28	نعم
3.4%	1	لا
100%	29	المجموع

بالنسبة للسؤال الثاني: هل يعرقل نقص تدفق الإنترنت عملية تأدية المهام الإدارية؟ يظهر أن 96.6% (28 تكراراً) من المبحوثين أكدوا أن النقص يعرقل تأدية المهام الإدارية، بينما أجاب 3.4% (1 تكراراً) من المبحوثين بالنفي

جدول رقم 8 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 3 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
69%	20	نعم
31%	9	لا
100%	29	المجموع

أما بالنسبة للسؤال الثالث: هل تتوفر المؤسسة على كامل الوسائل والأجهزة الإلكترونية الضرورية؟ يبدو أن 69% (20 تكرارا) من المبحوثين أكدوا توفر الوسائل، بينما أجاب 31% (9 التكرارات) من المبحوثين بالنفي. ومنه يمكن القول ان المؤسسة تتوفر على كامل الوسائل والأجهزة الإلكترونية لتأدية العامل لوظائفه حسب حصائل الاستبيان وبنسبة 69%. كما لا نهمل اجابه بعض العمال ب (لا) المؤسسة لا تتوفر على كامل وسائل الأجهزة الإلكترونية الضرورية لأدائي وظيفي وبنسبه 31%

جدول رقم 9 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 4 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
17.2%	5	نعم
82.8%	24	لا
100%	29	المجموع

وفيما يخص السؤال الرابع حول استبدال المعدات القديمة: يظهر أن 17.2% (5 تكرارات) من المبحوثين فقط يرون أن المؤسسة تحرص على الاستبدال، بينما يرى 82.8% (24 تكرار) من المبحوثين عدم الاهتمام بهذا الجانب، وعليه يمكن القول ان المؤسسة لا تحرص على استبدال المعدات الإلكترونية القديمة بمعدات جديدة لتحسين جوده اداء العاملين، قد يعود هذا لعدة اسباب من بينها نقص التمويل او سياسات داخلية للمؤسسة

جدول رقم 10 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 5 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
6.9%	2	نعم
93.1%	27	لا
100%	29	المجموع

أما بالنسبة للاقتناء برمجيات إلكترونية: يبدو أن 6.9% (2 تكرار) من المبحوثين فقط من المؤسسة تقنتيها، بينما أجاب 93.1% (27 تكرار) من المبحوثين بالنفي. وعليه المؤسسة لا تقنتي اي برمجيات الكترونيه خاصه لتحسين جوده اداء العاملين

جدول رقم 11 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 6 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
17.2%	5	نعم
82.8%	24	لا
100%	29	المجموع

وفيما يتعلق ببرامج الحماية السيبرانية: يبدو أن 17.2% (5 تكرارات) من المبحوثين يرون أن المؤسسة محمية، بينما أجاب 82.8% (24 تكرار) من المبحوثين بالنفي، وعليه فإن المؤسسة لا تتوفر على اي برامج لحماية ضد الهجمات السيبرانية وحفظ معلومات وبيانات العمال والمؤسسة

جدول رقم 12 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 7 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
62.1%	18	نعم
37.9%	11	لا
100%	29	المجموع

بخصوص تصليح المعدات الإلكترونية: يبدو أن 62.1% (18 تكرار) من المبحوثين اجابوا ان المؤسسة تحرص على ذلك، بينما أجاب 37.9% (11 تكرار) من المبحوثين بالنفي من هنا نجد حرص المؤسسة على تصليح المعدات الإلكترونية حاله تلفها لتوفير الخدمات في وقتها

جدول رقم 13 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 8 من المحور الأول

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
3.4%	1	نعم
96.6%	28	لا
100%	29	المجموع

وفيما يتعلق بارتفاع أسعار البرمجيات والأجهزة: 3.4% (تكرار واحد) من المبحوثين يرون أنه يعرقل عملية التطبيق، بينما أجاب 96.6% (28 تكرار) بالنفي

- ثالثاً: تحليل بيانات المحور الثاني

جدول رقم 14 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 1 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
93.1%	27	نعم
6.9%	2	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول تأثير ضعف اللغات الأجنبية على أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين يرون أن ضعف اللغات الأجنبية يعيق قدرتهم على أداء وظائفهم بلغ 27 شخصاً، وهو ما يمثل 93.1% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لا يرون أن ضعف اللغات الأجنبية يعيق قدرتهم على أداء وظائفهم بلغ 2 شخصين، وهو ما يمثل 6.9% من إجمالي المبحوثين

- معظم المبحوثين (93.1%) يعتقدون أن ضعف اللغات الأجنبية يؤثر سلباً على قدرتهم على أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية. هذا يشير إلى أن اللغة تعد حاجزاً كبيراً أمام الكفاءة والإنتاجية في العمل عند استخدام التكنولوجيا.

- النسبة القليلة المتبقية (6.9%) تعتقد أن ضعف اللغات الأجنبية لا يعيق أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية. قد يكون هؤلاء المبحوثين لديهم مستوى كافٍ من المهارات اللغوية أو يعتمدون على وسائل أخرى للتغلب على هذه العقبة.

- باستنتاج مما سبق، يمكن القول إن ضعف اللغات الأجنبية يشكل عائقاً كبيراً أمام أداء الموظفين لوظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية، مما يستدعي التركيز على تعزيز المهارات اللغوية لدى الموظفين لزيادة الكفاءة والإنتاجية في بيئات العمل التكنولوجية

جدول رقم 15 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 2 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
37.9%	11	نعم
62.1%	18	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول تلقيهم دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيات الحديثة. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين تلقوا دورات تدريبية بلغ 11 شخصاً، وهو ما يمثل 37.9% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لم يتلقوا دورات تدريبية بلغ 18 شخصاً، وهو ما يمثل 62.1% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الأكبر (62.1%) ** من المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيات الحديثة في مؤسستهم. هذا يشير إلى أن هناك نقصاً في التدريب والتطوير المهني فيما يتعلق بالتكنولوجيا في المؤسسة.

- النسبة الأقل (37.9%) ** من المبحوثين تلقوا دورات تدريبية، مما يعني أن هناك بعض الجهود المبذولة لتطوير المهارات التكنولوجية للعاملين، ولكنها ليست كافية للوصول إلى الجميع.

- باستنتاج مما سبق، يمكن القول أن هناك حاجة ماسة لتعزيز برامج التدريب والتطوير المهني المتعلقة بالتكنولوجيا لضمان تحسين مهارات جميع العاملين في المؤسسة، مما سيؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية في بيئة العمل.

جدول رقم 16 بوضوح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 3 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
96.6%	28	نعم
3.4%	1	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول تأثير انعدام تكوين العامل على التقنيات الجديدة على فعالية أدائه الوظيفي. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين يرون أن انعدام تكوين العامل على التقنيات الجديدة يعيق من فعالية أدائه الوظيفي بلغ 28 شخصًا، وهو ما يمثل 96.6% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لا يرون أن انعدام تكوين العامل على التقنيات الجديدة يعيق من فعالية أدائه الوظيفي بلغ شخصًا واحدًا، وهو ما يمثل 3.4% من إجمالي المبحوثين

- معظم المبحوثين (96.6%) يعتقدون أن انعدام التكوين على التقنيات الجديدة يعوق من فعالية الأداء الوظيفي للعاملين. هذا يشير إلى أن التدريب على التقنيات الجديدة يعتبر عاملاً حاسماً لتحسين كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

- النسبة الضئيلة (3.4%) التي لا ترى أن انعدام التكوين يؤثر على الأداء الوظيفي قد تكون تعتمد على عوامل أخرى لتحسين أدائها أو قد تمتلك مهارات ذاتية للتعلم والتكيف مع التقنيات الجديدة.

- باستنتاج مما سبق، يمكن القول أن توفير التكوين والتدريب على التقنيات الجديدة يعد أمرًا ضروريًا لتعزيز فعالية الأداء الوظيفي للعاملين وزيادة إنتاجيتهم في بيئة العمل.

جدول رقم 17 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 4 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
65.5%	19	نعم
34.5%	10	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول صعوبة أداء مهامهم باستخدام التكنولوجيات الحديثة. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين يجدون صعوبة في أداء مهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة بلغ 19 شخصاً، وهو ما يمثل 65.5% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لا يجدون صعوبة في أداء مهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة بلغ 10 أشخاص، وهو ما يمثل 34.5% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الأكبر (65.5%) من المبحوثين يجدون صعوبة في أداء مهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة. هذا يشير إلى وجود تحديات كبيرة تواجه العاملين في استخدام التكنولوجيا بفعالية.

- النسبة الأقل (34.5%) من المبحوثين لا يجدون صعوبة في استخدام التكنولوجيا لأداء مهامهم، مما يعني أن هناك شريحة من العاملين معتادة أو ماهرة في التعامل مع هذه الأدوات.

جدول رقم 18 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 5 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
79.3%	23	نعم
20.7%	6	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول تأثير البرامج الرقمية على الجهد المبذول في أداء عملهم. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أداء عملهم بلغ 23 شخصًا، وهو ما يمثل 79.3% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أداء عملهم بلغ 6 أشخاص، وهو ما يمثل 20.7% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الأكبر (79.3%) من المبحوثين يعتقدون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أداء عملهم. هذا يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يسهل العديد من المهام ويقلل من الجهد البدني أو الذهني المطلوب لأداء الأعمال.

- النسبة الأقل (20.7%) من المبحوثين لا يعتقدون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أداء عملهم، مما يعني أن هناك شريحة من العاملين قد لا تجد تحسنًا ملحوظًا في مستوى الجهد المطلوب عند استخدام هذه التكنولوجيا.

جدول رقم 19 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 6 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
82.8%	24	نعم
17.2%	5	لا
100%	29	المجموع

من خلال البيانات المستخلصة يمكن ملاحظة توزيع آراء المبحوثين حول تأثير توفير تقنيين مختصين في الحاسوب في كل قسم على كفاءة أداء العمال. وقد أظهرت النتائج أن عدد المبحوثين الذين يرون أن توفير تقنيين مختصين في الحاسوب في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم بكفاءة أكبر بلغ 24 شخصاً، وهو ما يمثل 82.8% من إجمالي المبحوثين. في حين أن عدد المبحوثين الذين لا يرون أن توفير تقنيين مختصين في الحاسوب في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم بكفاءة أكبر بلغ 5 أشخاص، وهو ما يمثل 17.2% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الأكبر (82.8%) من المبحوثين يرون أن توفير تقنيين مختصين في الحاسوب في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم بكفاءة أكبر. هذا يعكس أهمية وجود دعم تقني متخصص لتعزيز كفاءة العمل.

- النسبة الأقل (17.2%) من المبحوثين لا يرون أن توفير التقنيين المختصين يساعد في تحسين كفاءة العمل. قد يكون لديهم وجهة نظر مختلفة بخصوص الفوائد المحتملة من هذا النوع من الدعم.

جدول رقم 20 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 7 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
58.6%	17	نعم
41.4%	12	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات السؤال، نجد أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن هناك من العمال يقاوم عملية التغيير وعدم تقبل الأساليب الحديثة في الإدارة يبلغ 17 شخصًا، ويمثل ذلك 58.6% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون بوجود مقاومة للتغيير وتقبل الأساليب الحديثة في الإدارة 12 شخصًا، ممثلين 41.4% من العينة

– النسبة الأكبر (58.6%) من المبحوثين يعتقدون أن هناك من العمال يقاوم عملية التغيير وعدم تقبل الأساليب الحديثة في الإدارة. يشير هذا إلى وجود تحديات في تغيير الثقافة التنظيمية أو اعتماد أساليب إدارية جديدة.

– النسبة القليلة (41.4%) من المبحوثين لا تعتقد بوجود مقاومة للتغيير، مما يدل على وجود بيئة عمل تشجع على التغيير وتقبل الأساليب الحديثة في الإدارة.

جدول رقم 21 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 8 من المحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
72.4%	21	نعم
27.6%	8	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات الجدول، نجد أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات لاستخدام الحاسوب والإنترنت يعيق أداء الوظائف الإدارية يبلغ 21 شخصاً، ويمثل ذلك 72.4% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون بوجود هذا التأثير 8 أشخاص، ممثلين 27.6% من العينة

- النسبة الأكبر (72.4%) من المبحوثين يعتقدون أن عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات لاستخدام الحاسوب والإنترنت يعيق أداء الوظائف الإدارية. يشير هذا إلى أهمية تطوير مهارات الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الأداء الإداري.

- النسبة الأقل (27.6%) من المبحوثين لا تعتقد بوجود هذا التأثير، مما يدل على أن بعض العاملين يمكن أن يكونوا لديهم مهارات كافية أو يستفيدون من دعم آخر لتعزيز أداءهم الإداري.

- رابعاً: تحليل بيانات المحور الثالث

جدول رقم 22 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 1 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
96.6%	28	نعم
3.4%	1	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات الجدول، نجد أن عدد المبحوثين الذين يؤيدون فكرة أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة يبلغ 28 شخصاً، ويمثل ذلك 96.6% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يؤيدون هذه الفكرة شخص واحد، ممثليين 3.4% من العينة

- النسبة الأكبر (96.6%) من المبحوثين يؤيدون فكرة أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة. هذا يشير إلى أن التنظيم الإداري الفعال يعد عاملاً حاسماً في نجاح عمليات الرقمنة في المؤسسة.

- النسبة الأقل (3.4%) من المبحوثين لا ترون أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة، مما قد يعكس تجربة إيجابية أو وجهة نظر مختلفة تجاه تأثير التنظيم الإداري على الرقمنة.

جدول رقم 23 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 2 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
96.6%	28	نعم
3.4%	1	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات الجدول، نجد أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية يقلل من جودة الأداء الوظيفي للعمال يبلغ 28 شخصًا، وهو ما يمثل 96.6% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون ذلك شخصًا واحدًا، ممثلين 3.4% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الأكبر (96.6%) من المبحوثين يعتقدون أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا يقلل من جودة الأداء الوظيفي للعمال. يشير ذلك إلى أهمية التخطيط والتنسيق الجيدين في تحقيق أهداف برامج الإدارة الرقمية وتعزيز أداء العمال.
- النسبة القليلة (3.4%) من المبحوثين لا تؤيد هذه الفكرة، مما يشير إلى وجهات نظر مختلفة قد تعتبر أن التخطيط والتنسيق العالين ليسا العوامل الوحيدة التي تؤثر على جودة الأداء الوظيفي للعمال في برامج الإدارة الرقمية.

جدول رقم 22 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 3 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
96.6%	28	نعم
3.4%	1	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات الجدول، نجد أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة والحاجة إليها ينعكس على الأداء الوظيفي للعامل يبلغ 28 شخصاً، وهو ما يمثل 96.6% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون ذلك شخصاً واحداً، ممثلين 3.4% من إجمالي المبحوثين

– الأغلبية الساحقة (96.6%) من المبحوثين يعتقدون أن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة والحاجة إليها ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي للعاملين. يشير ذلك إلى أهمية توعية الإدارة العليا بأهمية الرقمنة لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة في المؤسسة.

– النسبة القليلة (3.4%) من المبحوثين لا تعتقد بأن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي، مما يشير إلى وجهات نظر مختلفة قد تعكس تجارب إيجابية أو ثقة في الإدارة الحالية.

جدول رقم 23 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 4 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
75.9%	22	نعم
24.1%	7	لا
100%	29	المجموع

عدد المبحوثين الذين يرون أن الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة حول الرقمنة يعيق عملية تطبيق الرقمنة: 22 شخصًا، وهو ما يمثل 75.9% من إجمالي المبحوثين أما عدد المبحوثين الذين لا يرون أن الاختلاف في نظم الإدارة يعيق عملية تطبيق الرقمنة: 7 أشخاص، وهو ما يمثل 24.1% من إجمالي المبحوثين

- النسبة الكبيرة (75.9%) من المبحوثين يعتقدون أن الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة يعيق عملية تطبيق الرقمنة. هذا يشير إلى أن توحيد وتنسيق نظم الإدارة يعتبران عاملين أساسيين لإنجاح عمليات الرقمنة.

- النسبة الأقل (24.1%) من المبحوثين لا يرون أن هذا الاختلاف يمثل عائقًا، مما قد يعكس تجارب إيجابية أو وجهات نظر مختلفة حول تأثير نظم الإدارة على الرقمنة.

جدول رقم 24 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 5 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
34.5%	10	نعم
65.5%	19	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل بيانات الجدول، يتبين أن عدد المبحوثين الذين يعتقدون أن القوانين والإجراءات التنظيمية في مؤسستهم تتماشى مع متطلبات الرقمنة يبلغ 10 أشخاص، مما يمثل 34.5% من إجمالي المبحوثين. بينما يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يعتقدون بوجود هذا التأثير 19 شخصاً، ممثلين 65.5% من العينة

- النسبة الأكبر (65.5%) من المبحوثين لا يعتقدون بوجود انسجام بين القوانين والإجراءات التنظيمية ومتطلبات الرقمنة، وهذا يعكس وجود فجوة بين اللوائح الحالية واحتياجات الرقمنة.

- النسبة الأقل (34.5%) من المبحوثين يرون أن القوانين والإجراءات التنظيمية تتماشى مع متطلبات الرقمنة، مما يمكن أن يعكس وجود بعض المجالات التي تتوافق مع الرقمنة أو تجارب إيجابية.

جدول رقم 25 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 6 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
37.9%	11	نعم
62.1%	18	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل البيانات، يظهر أن هناك 11 شخصًا (37.9% من العينة) يرون أن القوانين الرقمية واضحة وسهلة الفهم، بينما يجد 18 شخصًا (62.1% من العينة) صعوبة في فهم القوانين الرقمية

- يُظهر العدد الأكبر من الأفراد (62.1%) عدم رضاهم عن وضوح القوانين الرقمية، مما يشير إلى الحاجة الملحة إلى إجراء تحسينات وتبسيطات في النصوص القانونية المطبقة في المؤسسة.

- في المقابل، يجد عدد قليل من الأفراد (37.9%) أن القوانين الرقمية واضحة، مما يمكن أن يعكس مستوى معرفتهم بالقوانين أو بيئة العمل المحيطة بهم.

جدول رقم 26 يوضح اجابة المبحوثين على السؤال رقم 7 من المحور الثالث

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالية
58.6%	17	نعم
41.4%	12	لا
100%	29	المجموع

من خلال تحليل البيانات، نجد أن 17 شخصًا (58.6% من العينة) يواجهون صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية المطبقة في مؤسستهم أثناء أداء عملهم. بالمقابل، يبلغ عدد المبحوثين الذين لا يواجهون صعوبة في تطبيق هذه القوانين 12 شخصًا، ممثلين 41.4% من العينة

- يظهر العدد الأكبر من المبحوثين (58.6%) صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية، مما يشير إلى تحديات فعلية تواجههم في العمل اليومي.

- في المقابل، يواجه عدد أقل من المبحوثين (41.4%) صعوبة في تطبيق هذه القوانين، مما يشير إما إلى مستوى عالٍ من الفهم أو إلى اتباع إجراءات فعالة في التطبيق.

1- خامساً: مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات الفرعية للدراسة

1- طبيعة مجتمع البحث:

- أظهرت نتائج الدراسة بأن أغلب الموظفين من مجتمع البحث ذكور بنسبة (89.7%) وهذا راجع إلى أن أغلب العمال في المؤسسة ككل من فئة ذكور.
- أظهرت الدراسة بأن أغلب الموظفين تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة بنسبة (58.6%) الأشخاص في هذه الفئة العمرية ربما واجهوا التحولات التكنولوجية في مراحل مبكرة من حياتهم المهنية، وقد يكون لديهم استعداد أكبر للتكيف مع التقنيات الجديدة مقارنة بالفئات الأكبر سناً، لكن قد يحتاجون إلى دعم إضافي في التكيف مع التغييرات الرقمية السريعة إذا كانت خبراتهم السابقة تعتمد بشكل أكبر على الأساليب التقليدية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين ذوي المستوى الجامعي هم الفئة الأكبر بنسبة (62.1%) تشير النتائج إلى أن المؤسسة لديها قاعدة قوية من الموظفين المؤهلين تأهيلاً عالياً، مما يمكن أن يكون ميزة كبيرة عند تنفيذ مبادرات الرقمنة. الموظفون ذوو المستوى الجامعي يمتلكون القدرة والمعرفة اللازمة للتكيف مع التغييرات الرقمية، ولكنهم قد يحتاجون إلى الدعم والتدريب المستمر لضمان تحقيق الأداء الأمثل. التركيز على تعزيز مهاراتهم الرقمية ومعالجة أي معوقات تنظيمية أو تقنية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي العام في المؤسسة.
- أظهرت النتائج الدراسة بأن هناك تنوع في طبيعة عمل الموظفين أكبر نسبة كانت لرؤساء المصالح بـ (34.5%) تتبعها كلا من المهندسين والمسيرين بنسبة (24.1%) لكلا منهما، يعكس التنوع في طبيعة عمل الموظفين توازناً بين الأدوار الفنية والإدارية، وهو أمر إيجابي عند النظر إلى التحول الرقمي. ولكن، يتطلب هذا التنوع أيضاً إدارة فعالة للتغلب على معوقات الرقمنة، مثل التواصل والتنسيق وتوفير التدريب والدعم المناسب لجميع الفئات.
- أظهرت النتائج بأن هناك تنوع في فترة الأقدمية للموظفين في حين أن الموظفين من 6 إلى 11 سنة هم أكبر فئة بنسبة (34.5%) تتبعها من 11 إلى 16 سنة بنسبة (27.6%)، تعكس هذه النتيجة تنوعاً في الأقدمية بين الموظفين في المؤسسة الاقتصادية، مما يوفر مزيجاً من الخبرات المتنوعة. لمعالجة معوقات الرقمنة وتحسين الأداء الوظيفي، يجب على المؤسسة الاستفادة من هذه الفئات المختلفة بتقديم برامج تدريبية مستهدفة ودعم تقني مناسب. كما يجب العمل على تعزيز ثقافة التغيير والتكيف مع التكنولوجيا لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من الرقمنة وتحسين الأداء الوظيفي.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤل الفرعي الأول:

● غالبية الموظفين يرون أن تدفق شبكة الأنترنت ضعيف بنسبة (51.7%) والتي تمثل أكثر من نصف العينة والآخرين يرون أن التدفق متوسط بنسبة (48.3%) فيما حصل تدفق الأنترنت جيد على (0%)، تشير النتائج إلى وجود مشكلة جوهرية في أداء شبكة الأنترنت في المؤسسة. لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة كفاءة الموظفين، يجب التركيز على تحديث البنية التحتية للشبكة، وزيادة سعتها، وتوفير الدعم الفني والصيانة اللازمة. تحسين تدفق شبكة الأنترنت سيكون له تأثير إيجابي كبير على الإنتاجية والرضا الوظيفي والأمن السيبراني للمؤسسة، وهذا ما تفسره النتائج التالية:

● أظهرت النتائج أن تقريبا جميع الموظفين يرون أن نقص تدفق الأنترنت يعرقلهم عن تأدية مهامهم الإدارية بالشكل المطلوب بنسبة (96.6%)

● غالبية الموظفين يرون أن المؤسسة تتوفر على كامل الوسائل والأجهزة الإلكترونية الضرورية لأداء وظيفتهم بالإجابة بـ (نعم) بنسبة (69%) بينما الذي أجابوا بـ (لا) نسبتهم (31%)، نسبة 69% من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تتوفر على الوسائل والأجهزة الإلكترونية الضرورية تشير إلى أن البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسة تعتبر كافية وملائمة لغالبية الموظفين. هذا يعكس اهتمام الإدارة بتزويد الموظفين بالأدوات اللازمة لأداء عملهم بكفاءة، ونسبة 31% من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا توفر كل الوسائل والأجهزة الإلكترونية الضرورية قد تكون نتيجة لتفاوت في احتياجات الأقسام المختلفة أو الأدوار الوظيفية المتنوعة، بعض الأقسام أو الوظائف قد تحتاج إلى أدوات محددة أو أكثر تطورا، والتي قد لا تكون متوفرة بالقدر الكافي، نسبة الرضا المرتفعة 69% تشير إلى أن معظم الموظفين يشعرون بالرضا عن الموارد التكنولوجية المتاحة، مما يعزز الإنتاجية والرضا الوظيفي. ومع ذلك، وجود نسبة 31% من الموظفين غير الراضين يعني أن هناك مجالا للتحسين، ويجب أن تأخذ المؤسسة هذه الآراء بعين الاعتبار، وبذلك تشير النتائج إلى أن المؤسسة توفر غالبية الوسائل والأجهزة الإلكترونية الضرورية لغالبية موظفيها، مما يعزز من كفاءة العمل والإنتاجية. ومع ذلك، لا تزال هناك نسبة معتبرة من الموظفين يشعرون بوجود نقص في هذه الأدوات. لضمان تلبية احتياجات جميع الموظفين وتحسين الرضا الوظيفي، ينبغي على المؤسسة إجراء تقييمات دورية، وتحديث البنية التحتية التكنولوجية، وتقديم التدريب والدعم الفني اللازم.

● غالبية الموظفين يرون أن المؤسسة لا تحرص على استبدال المعدات الإلكترونية القديمة بمعدات جديدة لتحسين جودة أداء العاملين بالإجابة بـ (لا) بنسبة (82.8%)، في حين الذين أجابوا بنعم تقدر نسبتهم بـ (17.2%)، النسبة العالية للموظفين الذين يعتقدون أن المؤسسة لا تستبدل المعدات القديمة تشير إلى وجود نقص في الاستثمارات الموجهة نحو تحديث البنية التحتية التكنولوجية. قد تكون المؤسسة تتجنب الاستثمار في المعدات الجديدة بسبب قيود الميزانية أو عدم إدراك الإدارة لأهمية التحديث، لذلك تشير النتائج إلى وجود مشكلة كبيرة في استبدال المعدات الإلكترونية القديمة داخل المؤسسة، مما يؤثر

سلباً على جودة أداء الموظفين وكفاءتهم. لتحسين هذا الوضع، ينبغي على المؤسسة زيادة استثماراتها في البنية التحتية التكنولوجية، وإجراء تقييمات دورية للمعدات، ووضع خطة استبدال منتظمة، والتواصل المستمر مع الموظفين لجمع آرائهم وتغذيتهم الراجعة.

● غالبية الموظفين يرون أن المؤسسة لا تقنتي البرمجيات الإلكترونية الخاصة لتحسين جودة أداء العاملين والذي أجابوا بـ (لا) وتقدر نسبتهم بـ (93.1%)، في حين الذين أجابوا بـ (نعم) تقدر نسبتهم بـ (6.9%)، هذه النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يعتقدون أن المؤسسة لا تقنتي البرمجيات الإلكترونية الخاصة تشير إلى نقص كبير في التحديث التكنولوجي داخل المؤسسة. قد يعني ذلك أن المؤسسة تستخدم برامج قديمة أو عامة لا تلبي احتياجات العمل بشكل فعال، فتشير النتائج إلى وجود مشكلة كبيرة في اقتناء البرمجيات الإلكترونية الخاصة داخل المؤسسة، مما يؤثر سلباً على جودة أداء الموظفين وكفاءتهم. لتحسين هذا الوضع، يجب على المؤسسة تقييم احتياجات البرمجيات، الاستثمار في البرمجيات المتخصصة، توفير التدريب اللازم للموظفين، مراجعة دورية للبرمجيات المستخدمة، وتعزيز الدعم الفني. هذه الخطوات يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين.

● غالبية الموظفين يرون أن المؤسسة لا تتوفر على برامج الحماية ضد الهجمات السيبرانية لحماية وحفظ معلومات وبيانات العمال والمؤسسة والذين أجابوا بـ (لا) وتقدر نسبتهم بـ (82.8%)، في حين الذين أجابوا بـ (نعم) قدرت نسبتهم بـ (17.2%)، لنسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا تتوفر على برامج الحماية ضد الهجمات السيبرانية تشير إلى ضعف في البنية التحتية للأمان السيبراني في المؤسسة، هذا يعني أن المؤسسة قد لا تولي أهمية كافية لأمن المعلومات وحماية البيانات من الهجمات السيبرانية، وذلك يؤدي الموظفين بالشعور بعدم الأمان بشأن بياناتهم يمكن أن يؤثر سلباً على ثقتهم بالمؤسسة وعلى رضاهم الوظيفي. الأمان السيبراني القوي يعزز من شعور الموظفين بالأمان والطمأنينة، نسبة 17.2% من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تتوفر على برامج الحماية قد تعكس تفاوتاً في الوعي أو الفهم لأهمية هذه البرامج أو كيفية عملها. قد يكون هناك بعض الأقسام أو الأفراد الذين يدركون التدابير الأمنية المتخذة بينما الآخرون غير مدركين، وبالتالي تشير النتائج إلى وجود مشكلة كبيرة في أمان المعلومات داخل المؤسسة، مما يعرض بيانات الموظفين والمؤسسة لخطر الهجمات السيبرانية. لتحسين الوضع، يجب على المؤسسة الاستثمار في تطوير بنيتها التحتية للأمان السيبراني، إجراء تقييم شامل للمخاطر، توعية الموظفين، تعزيز إجراءات الأمان، والتعاون مع خبراء الأمان السيبراني. هذه الخطوات ستساهم في حماية البيانات، تعزيز الثقة والرضا الوظيفي بين الموظفين، وضمان الامتثال للمعايير والقوانين المتعلقة بحماية البيانات.

● غالبية الموظفين يرون أن المؤسسة تحرص على تصليح المعدات الإلكترونية حالة تلفها لتوفير الخدمات في وقتها والذين أجابوا بـ (نعم) وتمثل نسبتهم (62.1%)، بينما الذين أجابوا بـ (لا) تقدر نسبتهم بـ (37.9%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تحرص على تصليح المعدات

الإلكترونية تشير إلى وجود التزام واضح من جانب المؤسسة بصيانة المعدات والحفاظ على جاهزيتها. هذا يعكس حرص المؤسسة على ضمان استمرارية العمل وتقديم الخدمات في الوقت المناسب، نسبة 37.9% من الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا تحرص على تصليح المعدات في الوقت المناسب تشير إلى أن هناك مجالاً لتحسين هذه العملية. قد يكون هناك بعض التأخير في إصلاحات معينة أو نقص في الموارد اللازمة لتصليح جميع الأعطال في الوقت المناسب، ومن ذلك تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يعتقدون أن المؤسسة تحرص على تصليح المعدات الإلكترونية بسرعة عند تعرضها للتلف، مما يعكس التزاماً جيداً بالصيانة واستمرارية العمل. ومع ذلك، فإن نسبة من الموظفين يرون أن هناك مجالاً لتحسين هذه العملية. لتحسين الوضع، يجب على المؤسسة تطوير نظام صيانة شامل، إجراء تقييمات دورية، تطوير خطة صيانة وقائية، تعزيز التواصل الداخلي، وتوفير موارد إضافية لفريق الصيانة. هذه الإجراءات يمكن أن تساهم في تعزيز كفاءة الصيانة وتحسين رضا الموظفين وأدائهم الوظيفي.

● بالتقريب كل الموظفين يرون أن ارتفاع أسعار بعض البرمجيات والأجهزة والمعدات الإلكترونية لا يعرقل من عملية تطبيق الرقمنة في مؤسستهم والذي أجابوا بـ (لا) بنسبة (96.6%)، الذين أجابوا بـ (نعم) ارتفاع الأسعار يعرقل من عملية تطبيق الرقمنة في مؤسستهم والمتمثل في تكرار 1 (مفردة واحد) وتقدر النسبة بـ (3.4%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن ارتفاع الأسعار لا يعرقل عملية الرقمنة تشير إلى أن المؤسسة قد تكون ممولة بشكل جيد أو أنها تخصص ميزانية كافية لتبني التكنولوجيا والرقمنة. هذا يعني أن المؤسسة قادرة على تحمل تكاليف البرمجيات والمعدات دون أن يؤثر ذلك على خططها الرقمية.

3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤل الفرعي الثاني:

● غالبية الموظفين يرون أن ضعف اللغة الأجنبية لدى العمال يعيق قدرتهم على أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية والذين أجابوا بـ (نعم) بنسبة (93.1%)، والذين أجابوا بـ (لا) اللغة الأجنبية ليست عائق تقدر نسبتهم بـ (6.9%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن ضعف اللغة الأجنبية يعيق قدرتهم على أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية تشير إلى أن معظم البرامج والتطبيقات الإلكترونية المستخدمة في المؤسسة قد تكون باللغة الأجنبية، غالباً الإنجليزية، التي تعتبر اللغة السائدة في مجال التكنولوجيا، ضعف اللغة الأجنبية يمكن أن يؤثر على قدرة الموظفين في التعامل مع الوثائق الفنية، الدعم الفني، والتحديثات التي غالباً ما تكون متاحة باللغة الأجنبية أو الفرنسية. هذا يمكن أن يؤدي إلى صعوبات في استخدام البرامج والتطبيقات بشكل صحيح وفعال، ويمكن القول ان النتائج تشير إلى أن ضعف اللغة الأجنبية لدى الموظفين يمثل عائقاً كبيراً أمام قدرتهم على أداء وظائفهم عبر الوسائل الإلكترونية. لمعالجة هذا التحدي، يجب على المؤسسة تقديم دورات تدريبية في اللغة الأجنبية، استخدام برمجيات محلية حيثما أمكن، توفير مواد تدريبية بلغات متعددة، توظيف موظفين متعددين اللغات،

وتحفيز الموظفين على تحسين مهاراتهم اللغوية. هذه الإجراءات يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين وتعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في الرقمنة.

- غالبية الموظفين لم يتلقوا دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة والذين أجابوا بـ (لا) بنسبة (62.1%)، والذين أجابوا بـ (نعم) تلقوا دورات تدريبية تقدر نسبتهم بـ (37.9%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين لم يتلقوا دورات تدريبية تشير إلى نقص واضح في برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة. قد يكون هناك عدم كفاية في الموارد المخصصة للتدريب أو نقص في التخطيط والتنسيق لتنفيذ هذه البرامج أو المؤسسة تقوم بدورات التدريبية لكن الموظفين لا يتقدمون للدورات التدريبية، وقد قد تكون هناك تفاوتات كبيرة في الخبرات التكنولوجية بين الموظفين، مما قد يؤدي إلى تباين في الأداء وكفاءة استخدام التكنولوجيا. الموظفون الذين تلقوا تدريباً قد يكونون أكثر كفاءة وسرعة في أداء مهامهم مقارنة بزملائهم غير المدربين، تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لم يتلقوا دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة، مما يشير إلى وجود نقص في برامج التدريب الحالية. لمعالجة هذا التحدي، يجب على المؤسسة تطوير وتنفيذ برامج تدريب شاملة، تخصيص موارد كافية، تقييم الاحتياجات التدريبية، تشجيع التعلم المستمر، وتوفير موارد تعليمية إضافية، هذه الخطوات ستساهم في تحسين مهارات الموظفين التكنولوجية، زيادة الكفاءة في الأداء، وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق التحول الرقمي بنجاح.

- كل الموظفين من العينة ما عدى مفردة واحد يرون أن انعدام تكوين العامل على التقنيات الجديدة تعيق من فعالية أدائهم الوظيفي والذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة (96.6%)، والمفردة التي اجابت بـ (لا) تقدر نسبتها بـ (3.4%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن عدم التكوين على التقنيات الجديدة يعوق من فعالية أدائهم الوظيفي تشير إلى إجماع قوي على أهمية التدريب والتكوين في تحسين الأداء الوظيفي. هذا يعكس الوعي الكبير لدى الموظفين بأهمية اكتساب المهارات التقنية الحديثة، والنتيجة توضح أن هناك تأثيراً سلبياً كبيراً على الأداء الوظيفي بسبب عدم تلقي التدريب المناسب. الموظفون الذين لا يحصلون على التدريب اللازم يواجهون صعوبات في استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة، مما يؤدي إلى تقليل الإنتاجية وزيادة الأخطاء في العمل، والاستثناء المتمثل في نسبة 3.4% (فرد واحد) الذي يرى أن عدم التكوين لا يؤثر على الأداء قد يكون نتيجة لتجربة شخصية مختلفة أو مستوى عالٍ من المعرفة التقنية لديه. هذا الاستثناء لا يؤثر بشكل كبير على الإجماع العام ولكنه يبرز الحاجة إلى تقييم شامل للتدريب الذي يتناسب مع جميع الموظفين، شير النتائج إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين يرون أن انعدام التكوين على التقنيات الجديدة يعوق من فعالية أدائهم الوظيفي، مما يعكس أهمية كبيرة للتدريب المستمر على التقنيات الحديثة. لمعالجة هذا التحدي، يجب على المؤسسة تطوير وتنفيذ برامج تدريبية شاملة، تقييم الاحتياجات التدريبية باستمرار، تخصيص موارد كافية للتدريب، تشجيع التعلم المستمر،

وتقييم تأثير التدريب على الأداء الوظيفي. هذه الخطوات ستساهم في تحسين مهارات الموظفين وزيادة الكفاءة والإنتاجية، مما يعزز من تنافسية المؤسسة.

- غالبية الموظفين يرون أنهم يواجهون صعوبة في أدائهم لمهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة والذين اجابوا ب (نعم) بنسبة (65.5%)، والذين اجابوا ب (لا) لا يواجهون صعوبة تقدر نسبتهم ب (34.5%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يواجهون صعوبة في أداء مهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة تشير إلى نقص واضح في التدريب والتأهيل المناسبين لاستخدام هذه التكنولوجيات. قد يكون هناك حاجة ماسة لبرامج تدريبية شاملة ومتخصصة تساعد الموظفين على اكتساب المهارات اللازمة، ومن الملحوظ أن هناك تفاوت في مستوى الخبرات التقنية بين الموظفين. البعض قد يكون لديهم خلفية تقنية قوية، بينما البعض الآخر قد يفتقرون إلى المعرفة والخبرة، مما يسبب صعوبة في استخدام التكنولوجيا بفعالية، وبالتالي تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يواجهون صعوبة في أداء مهامهم عبر التكنولوجيات الحديثة، مما يعكس حاجة ماسة لتوفير تدريب وتأهيل مناسبين. لمعالجة هذا التحدي، يجب على المؤسسة تقديم دورات تدريبية شاملة، تطوير مواد تعليمية متعددة، توفير دعم فني فوري، تشجيع التعلم المستمر، وتقليل ضغوط العمل المؤقتة. هذه الإجراءات ستساعد في تحسين مهارات الموظفين في استخدام التكنولوجيات الحديثة، مما يعزز من أدائهم الوظيفي ويزيد من كفاءة العمل داخل المؤسسة.
- غالبية الموظفين يرون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أدائهم لعملهم والذين اجابوا ب (نعم) بنسبة (79.3%)، والذين اجابوا ب (لا) تقدر نسبتهم ب (20.7%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول تشير إلى أن هذه الأدوات قد ساهمت بشكل كبير في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين. البرامج الرقمية غالباً ما تكون مصممة لأتمم المهام الروتينية، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لأداء هذه المهام، كذلك الأدوات الرقمية غالباً ما تقلل الوقت المستغرق في إكمال المهام، مما يتيح للموظفين القدرة على إدارة وقتهم بشكل أفضل وزيادة إنتاجيتهم. هذا يمكن أن ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة، والنسبة الأقل التي ترى أن البرامج الرقمية لم تقلل من الجهد المبذول قد تعكس بعض التحديات التي يواجهها هؤلاء الموظفون في استخدام التكنولوجيا، مثل نقص التدريب أو التكيف مع التغييرات التكنولوجية. قد يكون هؤلاء الموظفون أقل خبرة أو يعانون من صعوبات في التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة، وبالتالي تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يرون أن البرامج الرقمية قد قللت من الجهد المبذول في أدائهم لعملهم، مما يعكس فائدة كبيرة لاستخدام هذه الأدوات في تحسين الكفاءة والإنتاجية. لتحسين الوضع أكثر، يجب على المؤسسة توفير تدريب مستمر، تقديم دعم فني فعال، تحسين وتحديث البرامج الرقمية بانتظام، وتقديم تحفيزات للموظفين لتعزيز استخدام التكنولوجيا بفعالية. هذه الإجراءات ستساعد في تقليل الجهد المبذول، زيادة الكفاءة، وتحسين رضا الموظفين وأدائهم الوظيفي بشكل عام.

● غالبية الموظفين يرون أن توفير تقنيين مختصين في الاعلام الالي في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم بكفاءة أكبر والذي أجابوا بـ (نعم) بنسبة (82.8%)، والذي أجابوا بـ (لا) تقدر نسبتهم بـ (17.2%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن توفير تقنيين مختصين يساعد على تأدية المهام بكفاءة أكبر تشير إلى أن الدعم الفني المباشر داخل الأقسام يعتبر ضرورياً. الموظفون يجدون أنه يمكنهم حل المشكلات التقنية بسرعة وكفاءة أكبر عند وجود مختصين متاحين في مكان العمل، ووجود تقنيين مختصين يسهم في تقليل وقت التوقف عن العمل الناتج عن المشكلات التقنية. يمكن للتقنيين التعامل مع الأعطال والمشكلات بسرعة، مما يقلل من فترات الانتظار ويساعد الموظفين على مواصلة العمل دون انقطاع طويل، بالنسبة للنسبة الأقل من الموظفين الذين يرون أن توفير تقنيين مختصين ليس ضرورياً قد يعكس إما أنهم يواجهون مشاكل تقنية قليلة أو أنهم يتمتعون بمستوى عالٍ من المهارات التقنية التي تجعلهم أقل حاجة إلى الدعم الفني. قد يكون هؤلاء الموظفون أكثر استقلالية في التعامل مع التحديات التقنية، تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يرون أن توفير تقنيين مختصين في الاعلام الآلي في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم بكفاءة أكبر. هذه النتيجة تعكس أهمية الدعم الفني المباشر في تحسين الكفاءة والإنتاجية. لتحسين الوضع، يجب على المؤسسة توظيف ودعم تقنيين مختصين، تدريب الموظفين على المهارات التقنية الأساسية، تطوير نظام دعم فني فعال، تقديم حوافز للتقنيين، وإجراء تقييم مستمر لاحتياجات الأقسام. هذه الإجراءات ستساهم في تعزيز كفاءة العمل وزيادة رضا الموظفين عن استخدام التكنولوجيا في مهامهم اليومية.

● أكبر نسبة من الموظفين يعتقدون أن هناك من العمال من يقاوم عملية التغيير وعدم تقبل الأساليب الحديثة في الإدارة بالمؤسسة الذي أجابوا بـ (نعم) بنسبة (58.6%)، على الرغم من ذلك الذي أجابوا بـ (لا) نسبتهم ملحوظ والتي تقدر بـ (41.4%)، بالتالي النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يعتقدون بوجود مقاومة للتغيير تعكس أن هناك بالفعل مقاومة ملحوظة بين بعض العمال تجاه التحول إلى الأساليب الحديثة في الإدارة. هذا يمكن أن يكون ناتجاً عن الخوف من المجهول، عدم الراحة مع التكنولوجيا الجديدة، أو عدم الرغبة في تغيير طرق العمل المألوفة، والنسبة الملحوظة من الموظفين الذين يعتقدون بعدم وجود مقاومة تشير إلى أنه يمكن التغلب على هذه المقاومة من خلال توفير التدريب والدعم المناسب. الموظفون الذين يملكون فهم جيد واستخدام فعال للتكنولوجيا الجديدة أقل عرضة لمقاومة التغيير، وأيضاً النسبة العالية التي تقول "لا" تشير إلى أن هناك انقساماً واضحاً بين الموظفين في المؤسسة. البعض قد يكون متقبلاً ومتحمساً للتغيير، في حين أن البعض الآخر يقاومه. هذا الانقسام يمكن أن يخلق تحديات في إدارة التغيير بشكل فعال، تشير النتائج إلى أن هناك مقاومة ملحوظة بين الموظفين تجاه عملية التغيير وعدم تقبل الأساليب الحديثة في الإدارة بنسبة 58.6%. ومع ذلك، فإن نسبة 41.4% من الموظفين لا يعتقدون بوجود هذه المقاومة، مما يعكس انقساماً في الآراء داخل

المؤسسة. لتقليل المقاومة وتحقيق تكيف أفضل مع التغييرات التكنولوجية والإدارية، يجب على المؤسسة توفير التدريب المستمر، تعزيز التواصل الداخلي، إشراك الموظفين في عملية التغيير، تقديم الدعم الفني والنفسي، وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتكيف. هذه الإجراءات ستساعد في تحسين قبول الموظفين للتغييرات وزيادة فعالية تنفيذ الأساليب الحديثة في الإدارة.

● غالبية الموظفين يرون أن عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات لاستخدام الحاسوب والإنترنت يعيق أداء الوظائف الإدارية والذي اجابوا بـ (نعم) بنسبة (72.4%)، والذين أجابوا بـ (لا) تقدر نسبتهم بـ (27.6%)، فالنسبة الكبيرة التي ترى أن عدم توفر القوى البشرية المؤهلة يعيق الأداء الإداري تشير إلى الأهمية البالغة للمهارات التقنية في تنفيذ المهام الإدارية بفعالية. في عصر الرقمنة، تعتمد العديد من الوظائف الإدارية على استخدام الحواسيب والإنترنت لإتمام الأعمال بسرعة ودقة، وبالتالي هذه النسبة قد تعكس وجود فجوة في تأهيل الموظفين وتدريبهم على استخدام الأدوات التكنولوجية الأساسية. نقص المهارات التقنية يمكن أن يؤدي إلى بطء في العمل، أخطاء متكررة، وعدم القدرة على الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا المتاحة، إذا تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يرون أن عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات لاستخدام الحاسوب والإنترنت يعيق أداء الوظائف الإدارية بنسبة 72.4%. هذا يبرز الحاجة الملحة لتطوير برامج تدريبية منتظمة وتوظيف خبراء تقنيين لتحسين المهارات التقنية للموظفين. يجب على المؤسسة توفير موارد تعليمية تشجع على التعلم الذاتي وتقديم حوافز للموظفين الذين يطورون مهاراتهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد التقييمات الدورية لمهارات الموظفين في تحديد النقاط الضعيفة والعمل على معالجتها، مما يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي والإداري للمؤسسة.

4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤل الفرعي الثالث:

● كل الموظفين بالتقريب يؤيدون فكرة أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة والذين أجابوا بـ (نعم) بنسبة (96.6%)، ما عدى مفردة أجابة بـ (لا) بنسبة (3.4%)، النسبة الكبيرة التي تؤيد أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة تعكس الأهمية البالغة للتنظيم الإداري الجيد في تنفيذ مبادرات الرقمنة. التنظيم الإداري الفعال يوفر الهيكل والنظام اللازمين لتنفيذ العمليات التكنولوجية بكفاءة، وبالتالي سوء التنظيم الإداري قد يؤدي إلى مشكلات عديدة مثل توزيع غير فعال للموارد، عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، وصعوبة في التنسيق بين الأقسام المختلفة. كل هذه العوامل تعيق تنفيذ استراتيجيات الرقمنة بفعالية، تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يؤيدون أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة كبيرة في تطبيق الرقمنة بنسبة 96.6%. هذا يعكس أهمية التنظيم الإداري الفعال في دعم مبادرات الرقمنة وضمان تنفيذها بنجاح. لتحسين الوضع، يجب على المؤسسة تقييم وتحليل التنظيم الإداري الحالي، إعادة تصميم العمليات الإدارية، تدريب الإداريين على إدارة التغيير، تعزيز التواصل

الداخلي، وتطوير سياسات واضحة لدعم الرقمنة. هذه الإجراءات ستساهم في تجاوز معوقات التنظيم الإداري وتحقيق تحول رقمي ناجح ومستدام في المؤسسة.

● كل الموظفين بالتقريب يعتقدون أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية يقلل من جودة الأداء الوظيفي للعمال والذين أجابوا بـ (نعم) بنسبة (96.6%)، ما عدى مفردة اجابة بـ (لا) بنسبة (3.4%)، النسبة الكبيرة التي تعتقد أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا يقلل من جودة الأداء الوظيفي تعكس أهمية التخطيط والتنسيق الجيدين في نجاح برامج الرقمنة. الإدارة العليا هي المسؤولة عن وضع الاستراتيجيات وتوجيه تنفيذها، وأي ضعف في هذه المجالات يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، والإدارة العليا تلعب دورًا حاسمًا في توفير التوجيه والرؤية الواضحة لمبادرات الرقمنة. عندما يكون هناك ضعف في التخطيط والتنسيق، تكون الأهداف غير واضحة، والموارد غير مستغلة بشكل فعال، مما يؤدي إلى تنفيذ غير فعال وانخفاض جودة الأداء، وبالتالي تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يؤيدون أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية يقلل من جودة الأداء الوظيفي بنسبة 96.6%. هذا يبرز أهمية التخطيط والتنسيق الجيدين في نجاح مبادرات الرقمنة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. لتحسين الوضع، يجب على الإدارة العليا تعزيز التخطيط الاستراتيجي، تحسين التنسيق الداخلي، تدريب القيادات على التخطيط والتنسيق، استخدام التكنولوجيا في التخطيط، ووضع آليات لمتابعة وتقييم الأداء بشكل دوري. هذه الإجراءات ستساهم في تحقيق تحول رقمي ناجح ورفع جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة.

● كل الموظفين بالتقريب يرون أن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة والحاجة إليها ينعكس على الأداء الوظيفي للعامل والذين أجابوا بـ (نعم) بنسبة (96.6%)، ما عدى مفردة اجابة بـ (لا) بنسبة (3.4%)، تشير النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يعتقدون أن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة يؤثر على الأداء الوظيفي إلى الدور الحاسم الذي تلعبه الإدارة العليا في قيادة ودعم مبادرات الرقمنة. اقتناع الإدارة العليا بأهمية الرقمنة هو الخطوة الأولى والأساسية في تحقيق التحول الرقمي، وبالتالي القيادة الفعالة تبدأ من الإدارة العليا. عندما تكون الإدارة العليا غير مقتنعة بأهمية الرقمنة، فإن هذا يؤثر سلباً على جميع مستويات المؤسسة. غياب الدعم القيادي يمكن أن يؤدي إلى نقص في الموارد المخصصة للرقمنة، وضعف في التخطيط والتنفيذ، مما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي للعاملين، يمكن القول تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يؤمنون بأن عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي بنسبة 96.6%. هذا يبرز أهمية دعم القيادة العليا لمبادرات الرقمنة وتوفير التوجيه والموارد اللازمة لتحقيق التحول الرقمي. لتحسين الوضع، يجب توعية الإدارة العليا بأهمية الرقمنة، تطوير رؤية رقمية واضحة، تعزيز ثقافة التحول الرقمي، تخصيص الموارد اللازمة، وتشجيع المبادرات الرقمية من الموظفين. هذه الإجراءات ستساهم في تحقيق تحول رقمي ناجح ورفع جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة.

● غالبية الموظفين يرون أن الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة حول الرقمنة يعيق عملية تطبيق الرقمنة والذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة (75.9%)، في حين الذين اجابوا بـ (لا) تقدر نسبتهم بـ (24.1%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يعتقدون أن الاختلاف في نظم الإدارة يعيق تطبيق الرقمنة تشير إلى أن التباين وعدم التناسق بين الأقسام أو الإدارات المختلفة يمكن أن يكون له تأثير سلبي كبير على جهود الرقمنة. هذا التباين قد يشمل اختلافات في الأهداف، الأساليب، الأدوات، أو حتى الفلسفات الإدارية، والاختلاف في نظم الإدارة يمكن أن يؤدي إلى صعوبة في التنسيق والتعاون بين الأقسام. هذا يعرقل تنفيذ استراتيجيات الرقمنة بشكل فعال حيث قد تستخدم كل إدارة أدوات أو أساليب مختلفة، مما يؤدي إلى عدم التناسق وتكرار الجهود أو حتى تعارضها، ومن هذا تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يرون أن الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة يعيق عملية تطبيق الرقمنة بنسبة 75.9%. هذا يعكس ضرورة توحيد السياسات والإجراءات، وتعزيز التنسيق والتعاون بين الأقسام، وتقديم قيادة قوية ودعم من الإدارة العليا، بالإضافة إلى توفير التدريب المستمر للموظفين. تحقيق هذه التوصيات يمكن أن يساعد في تقليل الاختلافات وضمان تنفيذ استراتيجيات الرقمنة بشكل فعال، مما يرفع من جودة الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

● غالبية الموظفين يرون أن القوانين والإجراءات التنظيمية في مؤسسة لا تتماشى مع متطلبات الرقمنة والذين اجابوا بـ (لا) بنسبة (65.5%)، والذين اجابوا بـ (نعم) تقدر نسبتهم بـ (34.5%)، النسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن القوانين والإجراءات التنظيمية الحالية لا تتماشى مع متطلبات الرقمنة تشير إلى وجود فجوة بين التشريعات والإجراءات المطبقة في المؤسسة وبين المتطلبات الحديثة للتحويل الرقمي. هذا يمكن أن يعوق الجهود المبذولة لتحقيق الرقمنة ويؤدي إلى بطء في تنفيذها، نتائج الدراسة تشير إلى ضرورة تحديث السياسات والإجراءات التنظيمية لتتوافق مع متطلبات الرقمنة. هذا يمكن أن يشمل تعديل القوانين لتسهيل استخدام التقنيات الرقمية، وتحسين العمليات لتكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات التكنولوجية، وكذلك تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يرون أن القوانين والإجراءات التنظيمية في المؤسسة لا تتماشى مع متطلبات الرقمنة بنسبة 65.5%. هذا يستدعي تحديث السياسات والإجراءات التنظيمية، وتعزيز الدعم الإداري، وتوفير التدريب والتوعية للموظفين، وتشجيع المرونة في تبني التكنولوجيا. تنفيذ هذه التوصيات يمكن أن يساهم في تحسين ملاءمة القوانين والإجراءات مع متطلبات الرقمنة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق التحويل الرقمي ورفع جودة الأداء الوظيفي.

– غالبية الموظفين يرون أن القوانين الرقمية المطبقة في المؤسسة ليست واضحة وسهلة الفهم والذين اجابوا بـ (لا) بنسبة (62.1%)، والذين اجابوا بـ (نعم) واضحة وسهلة الفهم تقدر نسبتهم بـ (37.9%)، يظهر أن 62.1% من الموظفين يشعرون بأن القوانين الرقمية المطبقة في المؤسسة ليست واضحة وسهلة الفهم. هذا قد يشير إلى أن اللغة المستخدمة في صياغة القوانين قد تكون معقدة أو غير مفهومة بشكل

كافي للموظفين، ويتطلب ضمان فهم والالتزام بالقوانين التواصل المستمر مع الموظفين وتوفير التدريب وورش العمل المتعلقة بالقوانين الرقمية. قد يكون من الضروري إجراء جلسات تدريبية دورية لضمان تفهم القوانين والتزام الموظفين بها.

- غالبية الموظفين يرون أنهم يواجهون صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية المطبقة في المؤسسة أثناء أدائهم عملهم والذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة (58.6%)، والذي اجابوا بـ (لا) يمثلون نسبة جيدة مقدر بـ (41.4%)، شير 58.6% من الموظفين إلى أنهم يجدون صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية أثناء أداء عملهم. هذا يمكن أن يعكس عدة عوامل محتملة، مثل تعقيدات القوانين الرقمية أو عدم وضوحها، أو غياب التدريب الكافي على كيفية تطبيقها، قد يكون ايضا من الضروري إعادة النظر في الإجراءات القانونية وتبسيطها لتجنب الالتباس وتسهيل التطبيق العملي لها، بالتالي إذا واجه الموظفون صعوبات في تطبيق القوانين الرقمية، فقد يؤثر ذلك على أدائهم وفعاليتهم في العمل، مما يستدعي اتخاذ إجراءات لتحسين هذه الوضعية، سبة 41.4% التي اجابت بـ "لا" تشير إلى أن هناك نسبة جيدة من الموظفين لا يرون أنهم يواجهون صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية أثناء أدائهم لعملهم. هذا قد يعكس عدة أمور:
 - قد يكون لدى هؤلاء الموظفين فهم جيد للقوانين الرقمية المطبقة في المؤسسة، مما يسهل عليهم تطبيقها دون مواجهة صعوبات كبيرة.
 - ربما قد حصل هؤلاء الموظفون على التدريب اللازم لفهم وتطبيق القوانين الرقمية، مما جعلهم يشعرون باليسر في الامتثال لها.
 - قد يكون هناك نظام داعم في المؤسسة يسهل على الموظفين فهم القوانين وتطبيقها، سواء كان ذلك من خلال وثائق واضحة أو استشارات متاحة لهم.
 - ربما يشعر هؤلاء الموظفين بالثقة في الإجراءات القانونية المطبقة في المؤسسة، مما يجعلهم يرون أن تطبيقها ليس بالأمر الصعب.

- سادسا: استنتاج عام

- توضح الدراسة أن معوقات الرقمنة، بما في ذلك المعوقات التقنية والبشرية والتنظيمية، تمثل تحديًا كبيرًا يواجه العاملين في المؤسسات الاقتصادية. تؤثر هذه المعوقات سلبيًا على أداء العاملين وقدرتهم على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. يُظهر تحليل البيانات أن العديد من المشكلات التقنية مثل قلة المهارات التقنية وضعف البنية التحتية التكنولوجية تقيد قدرة العاملين على تنفيذ العمليات الرقمية بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، تظهر المعوقات البشرية مثل المقاومة للتغيير ونقص التدريب على التكنولوجيا، بالإضافة إلى المعوقات التنظيمية مثل البيروقراطية والتباين في الأهداف المؤسسية، تأثيرًا سلبيًا على فعالية العمل ورضا العملاء. بناءً على هذه النتائج، يُوصى باتخاذ إجراءات فعالة لتخطي هذه المعوقات، بما في ذلك تعزيز التدريب على المهارات التقنية، وتحسين البنية التحتية التكنولوجية، وتعزيز ثقافة التغيير والابتكار داخل المؤسسة، من أجل تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق النجاح في البيئة الرقمية الحديثة.

خلاصة الفصل

بعد الانتهاء من عرض الإطار التطبيقي والنظري وكذا المنهجي قمنا في هذا الفصل بتحليل المعطيات والبيانات الميدانية بغرض الإجابة عن التساؤلات الفرعية والتساؤل الرئيسي وتم التطرق إلى الدراسة السوسولوجية لأرقام الجداول وتحليلها وتفسيرها حسب واقع الدراسة وقمونا بتحليل البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستمارة وقراءتها بالعمليات الإحصائية.

خاتمة

عندما يكون الحديث عن تكنولوجيا المعلومات في مرافق المعلومات وما يمكن أن تحققه من إيجابيات من حيث الدقة وسرعة، وهذا من خلال ممارسة العنصر البشري بالمؤسسة أي أهم مورد في عمل الإداري وركنا أساسيا في تطبيق أسلوب الرقمنة فيما أن الرقمنة هي تحويلات من الأرشفة الورقية الى الأرشفة الرقمية أي الانماط القديمة إلى الأنماط الجديدة ومرحلة تقديم الخدمات العمومية الالكترونية والتحويل من الاتصال المباشر للمواطنين مع المؤسسات إلى التواصل الافتراضي فعليه نجد أن إدارة المؤسسات الاقتصادية في حاجة إلى إعادة النظر في طرق عملها باعتماد أساليب الإدارية الحديثة التي تساعدها للوصول إلى الأهداف المرجوة تحقيقها. فالعامل يتعرض لصعوبات وعراقيل أمام قيام بمهامه الإدارية وهذا لصعوبة تطبيق الرقمنة وممارسة التكنولوجيا بسلاسة فما توصلت إليه من خلال دراسة التي قمت بها حيث خلصنا إليها بالتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق الرقمنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وبالعودة إلى نتائج الدراسة الميدانية يجب أن تكون هناك دورات تدريبية وضعف العمال على اللغات الأجنبية تعيق قدرات فالكثير من معوقات يجب مواجهتها لتطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية الجزائرية.

وفي الأخير خلص موضوع الدراسة إلى حوصلة عامة تتمثل في ارتباط التساؤل الرئيسي بالتساؤلات

الفرعية

قائمة المصادر
والمراجع

- أولاً: قائمة المعاجم والقواميس

- العربية:

- البرعي: محمد، والتويجري: محمد / معجم المصطلحات الإدارية (صفحة 185 - فقرة: 442) مكتبة العبيكان / الطبعة الأولى 1414 هـ.

- ابن منظور ابو الفضل محمد بن مكرم بن علي: لسان العرب، ط3، دار صادر، بيروت، 1414هـ، المجلد 14.

- معجم الوسيط، تعريف وشرح ومعنى معوقات بالعربي في معاجم اللغة العربية معجم المعاني الجامع، المعجم الوسيط، اللغة العربية المعاصر، الرائد، لسان العرب، القاموس المحيط - معجم عربي-عربي صفحة 1 (almany.com).

- الأجنبية:

- Oxford University Press. Oxford: Free Online Dictionary.

<https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=digitization>

- Merriam-Webster Online Dictionary (2006 2007). <https://www.merriam-webster.com/dictionary/digitizing>.

- ثانياً: قائمة الكتب والمقالات

- العربية

- ابراهيم محمد المحاسنه، ادارة وتقييم الاداء الوظيفي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2023.

- نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ط1، 2013.

- سامح زينهم عبد الجواد، المكتبات والأرشيفات الرقمية: التخطيط والبناء والإدارة، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ط1، 2006.

- نبيل علي، تحديات عصر المعلومات، (القاهرة، دار العين للنشر، 2003).

- جيب الطائي واخرون، ادارة موارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2006.

- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية "رؤيا مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2003.

- سعد احمد ابراهيم ابو شقه، دافعيه الانجاز، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2007.

- كامل بربز، ادارة الموارد البشرية وكفاءه الاداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1997.

- محمد سرحان علي المحمودي، منهج البحث العلمي، دار الكتب، الجمهورية اليمنية صنعاء، الطبعة 3، 1441هـ/2009م.

قائمة المصادر والمراجع

- حمد فرج أحمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها؟، قسم دراسات المعلومات جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، العدد 4، يناير 2009م.
- عبد الملوك مزهودة " الأداء بين الكفاءة والفعالية" مجلة العلوم الإنسانية، (العدد رقم 1 نوفمبر 2001).
- سناء عبد الكريم الخناق " مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية" المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية جامعة ورقلة 08-09 مارس 2005، الجزائر.
- حاتم عثمان محمد خير " نحو أداء متميز للحكومات" - تجربة جمهورية السودان - " المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة 08-09 مارس 2005، الجزائر.
- العثيمين / أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية (65) وحبش / الوظيفة العامة وإدارة شؤون الموظفين - نشر المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- نبيل علي، تعزيز صناعة المحتوى العربي، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا)، ديسمبر 2006.
- أحمد فرج أحمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أو خارجها؟، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن مسعود، العدد 4، 2009.
- سليمة سعدي ابتسام سعدي، جاهزية موظفي المكتبات لإنجاز مشاريع الرقمنة: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية لولايات الشرق الجزائري، المجلة المغربية للتوثيق والمعلومات، العدد 29، 2020.
- عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الأول: 2017.
- خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، مجلة المفكر، المجلد 18 /العدد: 01، 2023.
- العربي عطية، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية"، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 10، 2012.
- الأجنبية:

- Larry Shane Taylor. "New Media Migration: Digitization and Computer Networking Technology Use in Three Community Newspapers." (Ph.D. Knoxville: The University of Tennessee, 2007). Retrieved From ProQuest Dissertations & Theses.

- ثالثا: الرسائل الجامعية

- مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام مهني وتقني، قسنطينة، جامعة منثوري، 2006/2005 م.
- توفيق عطية " الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي "، رسالة ماجستير، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

قائمة المصادر والمراجع

- خالد محمد الشوابكة، "العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة الجامعة الأردنية، 2008.
- عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسة، قياس وتقييم"، دراسة حالة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة الماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002.
- فهد يوسف الدويلة، "أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان، 2007.
- صليحه شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام محمد بوقره بومرداس، 2009.
- لطيفه زرطال، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كليه العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعه محمد الصديق جيجل، الجزائر، 2015.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



إسْتَبْرَاح

معوقات الرقمنة وإنعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين
في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة
ENAC بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

إشراف الدكتورة:

• نوي إيمان

من اعداد الطلبة :

- عمر لخذاري
- خليفة رويح

في إطار تحضير مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، أرجو من حضرتكم الإجابة على الأسئلة المطروحة أمامك بكل صدق وصراحة وذلك بوضعك علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة بحيث ستمكننا إجابتك من إنجاز بحثنا وتحقيق أهدافنا البحثية، حيث أني على يقين من إجاباتكم ومعلوماتكم ستكون بغرض البحث العلمي فقط وشكرا.

السنة الجامعية: 2024/2023

اسئلة الاستمارة

القسم الأول: البيانات السوسيو مهنية للمبحوث

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-العمر: أقل من 30 سنة من 31الى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة 51 فما فوق
- 3- المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
- 4- طبيعة المهنة:
- 5- الاقدمية المهنية: اقل من 6 سنوات من 6 الى 11 سنوات من 11 الى 16 سنوات من 16 فأكثر

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: تأثير المعوقات التقنية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة ENAC بسكرة.

- 6- هل تتوفر مؤسستكم على تدفق شبكة انترنت: جيد متوسط ضعيف
- 7- هل يعرقل نقص تدفق الانترنت عملية تأدية مهامك الإدارية المطلوبة منك؟
نعم لا
- 8- هل تتوفر مؤسستكم على كامل الوسائل والأجهزة الالكترونية الضرورية لأداء وظيفتك؟
نعم لا
- 9- هل تحرص مؤسستكم على استبدال المعدات الالكترونية القديمة بمعدات جديدة لتحسين جودة أداء العاملين؟
نعم لا
- 10- هل تقنتي مؤسستكم برمجيات الكترونية خاصة لتحسين جودة أداء العاملين؟
نعم لا
- 11- هل تتوفر مؤسستكم على برامج الحماية ضد الهجمات السيبرانية لحماية وحفظ معلومات وبيانات العمال والمؤسسة؟
نعم لا
- 12- هل تحرص مؤسستكم على تصليح المعدات الالكترونية حالة تلفها لتوفير الخدمات في وقتها؟
نعم لا

13- هل ارتفاع أسعار بعض البرمجيات والأجهزة والمعدات الالكترونية يعرقل من عملية تطبيق الرقمنة في مؤسساتكم؟

نعم لا

المحور الثاني: تأثير المعوقات البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة ENAC بسكرة.

14- هل ترى أن ضعف اللغات الأجنبية لدى العمال يعيق قدرتهم على أداء وظائفهم عبر الوسائل الالكترونية؟

نعم لا

15- هل تلقيت دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيات الحديثة في مؤسساتكم؟

نعم لا

16- هل انعدام تكوين العامل على التقنيات الجديدة تعيق من فعالية أدائه الوظيفي؟

نعم لا

17- هل تجد صعوبة في أدائك لمهامك عبر التكنولوجيات الحديثة؟

نعم لا

18- هل تعتقد أن البرامج الرقمية قللت من الجهد المبذول في أدائك لعملك؟

نعم لا

19- هل ترى أن توفير تقنيين مختصين في الاعلام الالي في كل قسم يساعد العمال على تأدية مهامهم

بكفاءة أكبر؟ نعم لا

20- هل تعتقد أن هناك من العمال من يقاوم عملية التغيير وعدم تقبل الأساليب الحديثة في الإدارة

بمؤسسة بسكرة؟

نعم لا

21- هل عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات لاستخدام الحاسوب والإنترنت يعيق أداء

الوظائف الإدارية؟

نعم لا

المحور الثالث: تأثير المعوقات التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة ENAC بسكرة.

22- هل تؤيد فكرة أن سوء التنظيم الإداري يشكل صعوبة في تطبيق الرقمنة؟

نعم لا

23- هل تعتقد أن ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية يقلل من

جودة الأداء الوظيفي للعمال؟

نعم لا

24- هل ترى ان عدم اقتناع الإدارة العليا بضرورة الرقمنة والحاجة اليها ينعكس على الأداء الوظيفي للعامل؟

نعم لا

25- هل ترى ان الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة حول الرقمنة يعيق عملية تطبيق الرقمنة؟

نعم لا

26- هل تعتقد ان القوانين والإجراءات التنظيمية في مؤسستك تتماشى مع متطلبات الرقمنة؟

نعم لا

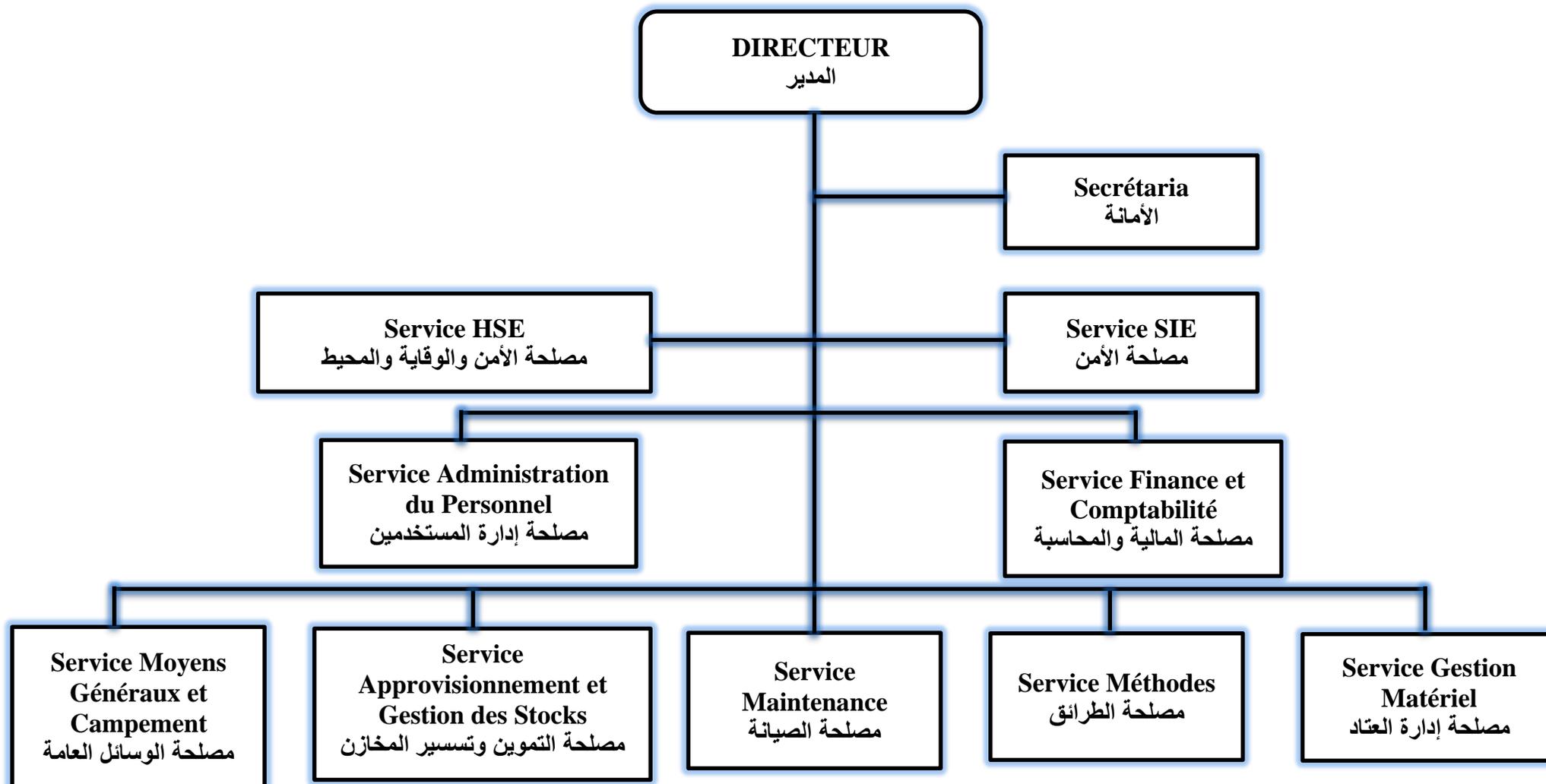
27- هل تجد ان القوانين الرقمية المطبقة في مؤسستك واضحة وسهلة الفهم؟

نعم لا

28- هل تواجه صعوبة في تطبيق القوانين الرقمية المطبقة في مؤسستك أثناء أداء عملك؟

نعم لا

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للقنوات ENAC بسكرة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم

جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
الاجتماع



إذن بإيداع مذكرة ماستر

اسم الأستاذ المشرف (ة): نوري البساطين

و بعد الاطلاع على مذكرة الطالب (ة) : لبحر نوري، محمد رويح خليفعة

الموسومة ب: حقوقات النساء في التنمية على المستوى الوطني

للعمالين، في المنشآت الاقتصادية، حسب أسس ميدانية

بحسب الترخيص ENAC بسكرة

المقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل

تأكدنا من توفر الشروط العلمية الموضوعية والشكلية، وأذنا له بإيداع المذكرة بصيغة PDF في قرص CD على مستوى مكتب شعبة علم الاجتماع، وعبر البريد الإلكتروني لمسؤولي التخصصات.

امضاء المشرف

يوم: 2024/06/02

2.4- نموذج رقم 2 (خاص بالطلبة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مجلس الآداب والأخلاقيات الجامعية

تمهيد خاص بالطلبة

أنا الموقع أدناه: .. لجنه (رئيس) ..
مسجل (ة) بن: .. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
في المؤسسة: .. جامعة محمد خيضر - بسكرة.

أصرح أنني قد اطالعت على الأحكام المتعلقة بحقوق وواجبات الطلاب على النحو
المنصوص عليه في ميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية (نسخة 2020)، وألتزم باحترام
نصه وروحه بشكل صارم في الظروف جميعها.

حرره: .. بسكرة .. في .. 08-06-2024

التوقيع

* ملحق بالقرار رقم 1082/20... المؤرخ في 27 ديسمبر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيد(ة): لخنداري عمر الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 1.000.44.40 والصادرة بتاريخ 2024-02-22
المسجل(ة) بكلية / معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: معرفة الرقمنة وما انعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة ENAC بستان
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2024-06-06

توقيع المعني (ة)

2.4- نموذج رقم 2 (خاص بالطلبة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مجلس الآداب والأخلاقيات الجامعية

تعهد خاص بالطلبة

أنا الموقع أدناه:
مسجل (ة) بـ
في المؤسسة:

أصرح أنني قد اطلعت على الأحكام المتعلقة بحقوق وواجبات الطلاب على النحو
المنصوص عليه في ميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية (نسخة 2020)، وألتزم باحترام
نصه وروحه بشكل صارم في الظروف جميعها.

حرره: في 2024

التوقيع

ملحق بالقرار رقم 1087/2020 المؤرخ في 27 شهر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرطي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله،
السيد (ة):، الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 201147069 والصادرة بتاريخ:
المسجل (ة) بكلية / معهد التعليم العالي والبحث العلمي، الإحصائية
والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،
عنوانها:
أصرح بشرطي أنني التزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والالتزام الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2020-06-04

توقيع المعني (ة)