وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Tebessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم : علوم الإعلام و الإتصال
تخصص : إتصال تنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة تبسة – دراسة ميدانية على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إعداد الطلبة :
-مسعودي ريان
-حمزاوي حنان

إشراف الأستاذ:
- هارون منصر

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبان سيف الدين	أستاذ محاضر	رئيسا
هارون منصر	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
رضوان بلخيري	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2025/2024

شكر و عرفان

الحمد لله أولاً و أخراً ، ظاهراً و باطناً ، على نعمه التي لا تعد و لا تحصى .

نتقدم بجزيل الشكروالعرفان لكل من ساهم وو قف إلى جانبنا خلال مسيرة هذا العمل ، من دعم و ساند و قدم النصح و الإرشاد ، فلهم منا كل التقدير.

و لا يفوتنا أن نخص بالشكر و الإمتنان لمشرفنا الدكتور الفاضل هارون منصر، الذي كان خير موجه، و اسهم بتوجيهاته القيمة في إنجازهذا العمل .

كما نقدم أسمى عبارات الشكر و العرفان إلى جميع الأساتذة الكرام ، و على وجه الخصوص الاأستاذ سيف عبان ، الأستاذ ربيع قراد، الأستاذ منصور حسام ، الذين لم يبخلوا علينا بمساهمتهم و بعلمهم و خبراتهم ، وكان لهم دور كبيرفي دعمنا طول هذه الفترة.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من غيبه الموت عن الدنيا وبقي حيا في قلبي وذاكرتي ،أهدي ثمرة هذا الإنجاز إلى روح والدي الغالية.

و إلى والدتي الحبيبة، نبض الرحمة ، ومصدر الثبات ، التي وقفت إلى جانبي بكل حب وصبر وساندتني في كل مراحل الطريق أهديك هذا الإنجاز جزاء لحنانك وتضحياتك التي لا تحصى.

إلى إخوتي الأعزاء، العون الصادق والدعم الثابت، الذين كان لوقوفهم بجانبي الأثر الكبير في مواصلة المسير.

إلى زميلتي حنان رفيقة الدرب وشريكة هذا الإنجاز التي لم تكن مجرد زميلة بل كانت سندًا في كل مراحل العمل بتفانيها وصبرها، وروحها الطيبة، خففت من وطأة الطريق، وكان لحضورها الأثر الكبير في أن تكتمل هذه المذكرة كما ينبغي.

وإلى نفسي، التي واجهت وتحملت وسعت رغم كل الظروف،أُهدي هذا الإنجاز فخرًا بما كان، وأملًا فيما سيكون بإذن الله.

مسعودي ريان

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من كانت جنتي على الأرض أمي الراحلة أهديك هذا العمل رحمك الله و جعل مئواك الجنة.

إلى أمي الثانية، التي كانت سندا و دفئا، شكرا على عطائك، أدامك الله نورا لي.

إلى أبي الغالي قرة عيني سندي كل نجاح أحق به أنت، دمت لي أبا و قدوة.

و إلى إخواني و أخواتي شركاء الحياة، أنتم العائلة التي أعتزبها، لكم كل الشكر و المحبة.

إلى كل أحباب و أصدقاء الذين كانوا لي سندا وقت احتياجي ريان أية وئام إكرام أهدي إليكم جميعا هذا العمل ثمرة جهدي و تعبي.

.إلى نفسي التي ثابرت وواصلت إليك أهدي هذا العمل امتنانا لما كنت عليه و لما أصبحت عليه.

حمزاوي حنان

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر و عرفان	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
مقدمة	أ-ب
الفصل الأول : الإطار المنهجي	
1. الإشكالية	8
2. التساؤلات الفرعية	9
3. أسباب إختيار الموضوع	10
4. أهمية الدراسة	10
5. أهداف الموضوع	11
6. منهج و أداة الدراسة	11
7. حدود الدراسة	12
8. مجتمع و عينة البحث	13-14
9. تحديد المفاهيم	14
10. الدراسات السابقة	16
11. المقاربة النظرية	24
الفصل الثاني :الإطار النظري	
المبحث الأول : ماهية الإتصال الرقمي	32
1. المطلب الأول : تعريف الإتصال الرقمي	32
2. المطلب الثاني : عناصر الإتصال الرقمي	33
3. المطلب الثالث : خصائص الإتصال الرقمي	34
4. المطلب الرابع : وظائف الإتصال الرقمي	35
5. المطلب الخامس : مستويات الإتصال الرقمي	36
6. المطلب السادس : معوقات الإتصال الرقمي	37
المبحث الأول : اليقظة الإستراتيجية و أبعادها	38
1. المطلب الأول : مفهوم اليقظة الإستراتيجية	38

2. المطلب الثاني : مميزات اليقظة الإستراتيجية	39
3. المطلب الثالث : أهمية اليقظة الإستراتيجية	40
4. المطلب الرابع : أنواع اليقظة الإستراتيجية	41
5. المطلب الخامس : مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية و مستوياتها	43
6. المطلب السادس : متطلبات تحقيق اليقظة الإستراتيجية	44
المبحث الثالث : إسهامات الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	45
1. المطلب الأول : أهمية إستخدام الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	45
2. المطلب الثاني : أدوات الإتصال الرقمي المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	46
3. المطلب الثالث : أهداف الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	49
4. المطلب الرابع : التحديات التي تواجه الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	50
5. المطلب الخامس : متطلبات الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	51
6. المطلب السادس : فوائد الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية	53
الفصل الثالث : الإطار التطبيقي	
أولا: تفريغ و تحليل البيانات .	57
ثانيا: نتائج الدراسة .	99
1.النتائج الجزئية	99
2.النتائج العامة في ضوء التساؤل الرئيسي و التساؤلات الفرعية.	104
خاتمة.	107
قائمة المصادر و المراجع .	108
الملاحق.	115
ملخص الدراسة .	124-125

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
01	الجدول رقم 01 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	57
02	الجدول رقم 02 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السنة العمرية.	57
03	الجدول رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	58
04	الجدول رقم 04 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي .	59
05	الجدول رقم 05 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.	60
06	الجدول رقم 06 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب إستخدام الأدوات الرقمية	61
07	الجدول رقم 07 : يمثل توزيع أفراد العينة حول مدى مساهمة البريد المهني في الحصول على معلومات دقيقة وإتخاذ القرارات.	62
08	الجدول رقم 08 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب " لا " حسب الأسباب التي تجعلتهم يرون أن البريد المهني غير فعال.	62
09	الجدول رقم 09 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأوجه التي يساعدهم فيها إستخدام أدوات الإتصال الرقمي.	63
10	الجدول رقم 10 : يمثل توزيع أفراد العينة حول إستخدامهم للهاتف أو الوسائل الرقمية للتواصل مع الزملاء أو الأقسام الأخرى بخصوص المعلومات الطارئة أو المستجدة .	64
11	الجدول رقم 11 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم " حول نوع المعلومات التي تتبادلها عادة.	65
12	الجدول رقم 12 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب آرائهم حول مساهمة منصات التواصل الإجتماعي في تنبيههم بالتغييرات الإدارية أو المستجدات التي تخص الكلية .	66
13	الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" لإستيضاح المنصة الأكثر إعتماداً لديهم.	67
14	الجدول رقم 14 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجوانب التي تساعدهم فيها الأدوات الرقمية على متابعة التغيرات داخل وخارج الكلية.	68
15	الجدول رقم 15 : يمثل توزيع أفراد العينة حول اذ كانت طبيعة عملهم تفرض عليهم إستخدام الإتصال الرقمي لمتابعة التغيرات و إتخاذ القرارات	69
16	الجدول رقم 16 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع المعلومات أو التغييرات التي يتابعونها رقمياً.	70
17	الجدول رقم 17 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كات قد تلقوا تدريباً كافياً على إستخدام الأدوات الرقمية لتتبع المعلومات وإتخاذ قرارت إستراتيجية.	71
18	الجدول رقم 18 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع التدريب	72

	الذي تلقوه.	
19	الجدول رقم 19 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأسباب التي تدفعهم لإستخدام الإتصال الرقمي.	73
20	الجدول رقم 20 : يمثل توزيع أفراد العينة حول توفر الموارد الرقمية في الكلية.	74
21	الجدول رقم 21 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" للتعرف على الموارد التي يقترحون توفيرها.	75
22	الجدول رقم 22 : يمثل توزيع أفراد العينة ما إذا كان هناك إهتمام من قبل بقية الموظفين لإستخدام الاتصال الرقمي في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات .	76
23	الجدول رقم 23 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول الأسباب المحتملة لهذا الضعف في إستخدام الإتصال الرقمي .	77
24	الجدول رقم 24: يمثل توزيع أفراد العينة حول ما إذا كانت الإدارة توفر دعمًا كافيًا لاستخدام الأدوات الرقمية .	78
25	الجدول رقم 25 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" لإستطلاع أبرز أشكال هذا الدعم.	78
26	الجدول رقم 26 : يمثل توزيع أفراد العينة ما إذا كانوا يمتلكون معرفة كافية لاستخدام الأدوات الرقمية لرصد المعلومات وتحليلها.	79
27	الجدول رقم 27 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول الجوانب التي يحتاجون إلى التطوير فيها.	80
28	الجدول رقم 28 : يمثل توزيع أفراد العينة حول كيفية إكتسابهم للمهارات الرقمية.	81
29	الجدول رقم 29 : يمثل توزيع أفراد العينة حول تأثير مستوى معرفتهم الرقمية على سرعة إنجاز المهام و إتخاذ القرارات المناسبة .	82
30	الجدول رقم 30 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أوجه إستفادتهم من إمتلاك المعرفة الرقمية .	83
31	الجدول رقم 31 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأسباب التي تجعل مواجهة التحديات الرقمية أمراً مهماً في إطار عملهم الإداري.	84
32	الجدول رقم 32 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب قدرتهم على إستخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل دون الحاجة إلى مساعدة.	85
33	الجدول رقم 33 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول نوع المساعدة التي يحتاجونها.	86
34	الجدول رقم 34 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفرص التي تقدمها الكلية لتطوير مهاراتهم الرقمية.	87
35	الجدول رقم 35 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أبرز العوائق التي تواجههم عند إستخدام الأدوات الرقمية .	88
36	الجدول رقم 36 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت تواجههم صعوبات في الوصول إلى الأدوات الرقمية بسبب مشاكل تقنية .	89

37	الجدول رقم 37 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع المشاكل التقنية التي تواجههم.	90
38	الجدول رقم 38 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يجدون صعوبة في مواكبة التحديثات الرقمية المستمرة .	91
39	الجدول رقم 39 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع التحديثات التي يصعب عليهم مواكبتها.	91
40	الجدول رقم 40 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب إعتقادهم بوجود رفض من قبل بعض الموظفين لإستخدام الأدوات الرقمية .	92
41	الجدول 41 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول أسباب الرفض.	93
42	الجدول رقم 42 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أسباب ضعف المعرفة الرقمية لدى بعض الموظفين .	94
43	الجدول رقم 43 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب آرائهم حول تأثير ضعف البنية التحتية على إستخدام الأدوات الرقمية .	95
44	الجدول رقم 44 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم "حول الحلول المقترحة لتحسينها.	95
45	الجدول رقم 45 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب آرائهم ما إذا كانت العوائق الرقمية تحد من قدرتهم على رصد المعلومات وإتخاذ قرارات إستراتيجية.	96
46	الجدول رقم 46 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم "حول الحلول المقترحة لتجاوز هذه العوائق.	97

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج يوضح مراحل نظرية انتشار المبتكرات	27
02	شكل يمثل عناصر الإتصال الرقمي	33

مقدمة

مقدمة :

تعيش المجتمعات المعاصرة على وقع تحوّلات عميقة فرضتها الثورة الرقمية التي أعادت تشكيل مفاهيم العمل وأساليبه في شتى الميادين. لقد أدت التطورات التكنولوجية الهائلة إلى تغيير البُنى التقليدية للمؤسسات، مما أسهم في إعادة هيكلة العلاقات التنظيمية وأساليب الاتصال الداخلي والخارجي. وفي قلب هذه التحوّلات، برز الاتصال الرقمي كأحد أهم مظاهر الرقمنة، إذ أصبح أداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها في تسهيل تبادل المعلومات، وتسريع اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة، مما أحدث قطيعة مع الأساليب البيروقراطية التقليدية التي كانت تعتمد على التراسل الورقي والتواصل الوجاهي المحدود.

وتُعد المؤسسات التعليمية الجامعية من أبرز الفاعلين المتأثرين بهذا التحول الرقمي، إذ لم تعد تُؤدّي أدوارًا تقليدية تقتصر على تقديم المعارف وتكوين الكفاءات، بل أصبحت مطالبة بالانخراط الفعلي في محيطها الرقمي الجديد، وتكييف طرق تسييرها الداخلي بما يستجيب لمتطلبات الجودة، والنجاعة، وسرعة الأداء. كما أن الجامعات، بحكم كونها فضاءات إنتاج وتداول المعرفة، مدعوة إلى مواكبة المستجدات التكنولوجية من خلال اعتماد أنظمة رقمية ذكية، يكون الاتصال الرقمي فيها محورًا أساسيًا لتحقيق التكامل الإداري، والشفافية في اتخاذ القرار، وسرعة الاستجابة للتحديات التنظيمية والتربوية.

وفي ظل هذه البيئة المعقدة والمتغيرة، يبرز مفهوم اليقظة الاستراتيجية كآلية ذكية تُمكّن المؤسسات الجامعية من استشراف المستقبل، وتوقّع التغيرات في محيطها الداخلي والخارجي، وتحليل المؤشرات المبكرة التي قد تنذر بتهديدات أو تتيح فرصًا للتطور. وتتمثل أهمية هذه الآلية في قدرتها على تحويل البيانات المتاحة إلى معرفة قابلة للتوظيف في بناء القرارات، وصياغة الاستراتيجيات، وضبط مسارات التنمية المؤسسية على المدى البعيد. ومن هذا المنطلق، يُعدّ الدمج بين الاتصال الرقمي واليقظة الاستراتيجية خطوة جوهرية نحو بناء نموذج مؤسسي قادر على التفاعل الاستباقي مع متغيرات البيئة، وتفعيل ديناميكية داخلية متطورة قائمة على الفعالية، والمردودية، والاستشراف.

من هنا، تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى استكشاف العلاقة الجدلية بين الاتصال الرقمي واليقظة الاستراتيجية في السياق الجامعي، مع التركيز على القطاع الإداري بوصفه البنية التنظيمية التي تؤسس لكل العمليات التعليمية والعلمية. فالتساؤل المركزي الذي تنبني عليه هذه الدراسة هو : ما هو دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ؟ والإجابة على هذا

التساؤل تفتح المجال لفهم أعمق لأهمية أدوات الاتصال الحديثة، وكيفية توظيفها في قراءة المؤشرات وتحليل المعلومات المحيطة بالقرار الجامعي، بما يضمن استجابة ذكية وسريعة لمتطلبات التغيير.

وانطلاقًا من هذه الإشكالية، تم بناء خطة الدراسة وفق ثلاثة فصول مترابطة تغطي الجوانب النظرية والمنهجية والميدانية:

الفصل الأول: الإطار المنهجي

خصص لتأطير البحث علميًا من خلال عرض الإشكالية والتساؤلات الفرعية، وتوضيح أسباب اختيار الموضوع، وأهدافه، وأهميته النظرية والتطبيقية. كما تضمن تحديد المنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، إلى جانب عرض حدود الدراسة، ومجتمعها، وعينتها. كما تم تحديد المفاهيم الأساسية، واستعراض أهم الدراسات السابقة، واختيار "نظرية انتشار المبتكرات" لتأطير الجانب النظري للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري

اشتمل على ثلاثة مباحث رئيسية، تناول المبحث الأول مفهوم الاتصال الرقمي من حيث تعريفه، وعناصره، وخصائصه، ووظائفه، ومعوقاته. أما المبحث الثاني فتناول مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأبعادها، ومراحلها، ومتطلباتها، ومكوناتها. بينما خُصّص المبحث الثالث لدراسة العلاقة بين المتغيرين تحت عنوان: "إسهامات الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية"، حيث تم تحليل أهداف، أدوات، فوائد، وتحديات الاتصال الرقمي في تفعيل اليقظة الاستراتيجية داخل الكلية.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

ركز على الجانب الميداني للدراسة من خلال إعداد استبيان بعنوان: "دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية"، والذي وُجّه إلى العاملين في القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. وقد تضمن الاستبيان خمسة محاور تغطي أبعاد الموضوع، خضعت للتحكيم العلمي، وتم توزيعها وتحليل بياناتها باستخدام أداة الإستبيان ، وُعرضت النتائج في 46 جدولًا، مع تحليل دقيق للمعطيات واستنتاج أهم الخلاصات التي أفضت إليها الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار المنهجي

الإشكالية :

في السنوات الأخيرة، فرض الاتصال الرقمي نفسه كأحد أبرز الابتكارات التقنية التي ساهمت بشكل مباشر في زيادة الأداء داخل المؤسسات، فقد بات من الضروري استخدام هذه الأدوات لتسهيل تدفق المعلومات ودعم عملية اتخاذ القرار، مما جعل العديد من المؤسسات، بما فيها الجامعات، تسعى إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في استراتيجياتها التنظيمية والإدارية.

وضمن هذا السياق، يرتبط مفهوم اليقظة الاستراتيجية بضرورة استغلال أدوات جديدة تتيح للمؤسسة، مثل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة تبسة، إمكانية رصد ومتابعة التغيرات المحيطة بها، سواء كانت داخلية أو خارجية، والاستعداد لها، سواء من أجل مواجهة التحديات أو استغلال الفرص. فاليوم، أصبحت القدرة على الوصول إلى المعلومات الدقيقة وتحليلها بمرونة هي ما يميز المؤسسات الناجحة عن غيرها، خاصة في بيئة عمل تتسم بالتغير الديناميكي المستمر، مما يطرح تساؤلات حول الطريقة التي يمكن من خلالها استخدام أدوات الاتصال الرقمي لتحقيق هذه الغاية، ومدى أهمية الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تطوير قدرات المؤسسات الجامعية، وعلى وجه التحديد الكليات، في التخطيط المستقبلي بأساليب أكثر دقة وفعالية.

وفي ظل هذه التغيرات، تواجه الجامعات تحديات متزايدة، من بينها ضرورة تحقيق التوازن بين متطلبات المجتمع في مجال المعرفة، وضمان كفاءة الأداء الإداري والتنظيمي، وهي مسؤولية تتحملها بدرجة كبيرة الكليات الجامعية. ومع زيادة التطور التكنولوجي، أصبحت الأدوات الرقمية تلعب دورًا متناميًا في دعم الأنشطة التعليمية والبحثية، إلى جانب العمليات التنظيمية والإدارية. ومن هذا المنطلق، يبدو أن الاعتماد على تقنيات الاتصال الرقمي من شأنه أن يساهم في تحسين تدفق وانسياب المعلومات وتنسيق العمل بين مختلف المصالح والأقسام، كما هو الحال في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة تبسة، مما يعزز من مستوى كفاءة الأداء الإداري داخلها.

يُعد القطاع الإداري داخل الكلية أحد الركائز الأساسية لإدارة مختلف الموارد، سواء البشرية أو المالية أو المعلوماتية، إلى جانب دوره المركزي في التخطيط المستمر والتنظيم الدقيق والتسيير الاستراتيجي. وبناءً عليه، تظهر أهمية دراسة دور الاتصال الرقمي في دعم العمليات الإدارية وتطوير قدرة الكلية على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، حيث يطرح هذا الواقع تساؤلات حول مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية

على العمل الإداري الجامعي، وما إذا كانت هذه الأدوات تساهم فعليًا في تحقيق أهداف اليقظة الاستراتيجية داخل الكليات والمؤسسات الأكاديمية.

وفي نفس السياق، تندرج كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ضمن المنظومة الوطنية للتعليم العالي، في إطار جامعة تبسة، وتكتسب التكنولوجيا الرقمية داخلها أهمية متزايدة على مستوى كافة وحداتها، خاصة في القطاع الإداري، الذي يعمل ضمن بيئة تتجه تدريجيًا نحو التحول الرقمي. وهو ما يثير التساؤل حول كيفية مساهمة الاتصال الرقمي في دعم العمليات الإدارية بالكلية وتطوير قدراتها على التكيف مع التغيرات المحيطة بها.

وباعتبار القطاع الإداري في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أحد المكونات الرئيسية في جامعة تبسة، كونه يعتمد في عمله بشكل مباشر على تدفق المعلومات ودقة اتخاذ القرار، فإن هذا ما يفتح المجال لدراسة مستوى تكامل تقنيات الاتصال الرقمي مع العمليات الإدارية واستكشاف أثرها على استراتيجيات اليقظة المؤسسية .كما يساعد على التعرف على مدى مساهمة هذه التقنيات في تحسين جودة العمل الإداري داخل الكلية، مع تحديد حجم الدور الذي تقوم به في دعم اتخاذ القرار ومواجهة التحديات التنظيمية. وبناءً على ذلك، نسعى من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

- **ما هو دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ؟**

للإجابة ع الإشكالية نطرح التساؤلات التالية :

- **التساؤلات الفرعية :**

- ما هي الأدوات الرقمية المستخدمة في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

- ما هي العوامل التي تدفع الموظفين إلى استخدام الاتصال الرقمي لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

- كيف يؤثر مستوى المعرفة الرقمية لدى العاملين على قدرتهم في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

- ماهي العوائق التي تعرقل إنتشار استخدام الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

❖ أسباب إختيار الموضوع:

- العلاقة الوطيدة التي تربط الموضوع بالتخصص.
- توفر معلومات حول هذا الموضوع.
- أهمية الموضوع في عصرنا اليوم نظراً للتطورات الرقمية الحاصلة.
- توفر إمكانيات تساعد على دراسة هذا الموضوع .
- توفر دراسات و أبحاث لكل من متغيرات الدراسة .
- القيمة العلمية التي يحملها الموضوع في طياته.

❖ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في شقين متكاملين، أحدهما علمي والآخر عملي .فعلى الصعيد العلمي، تسعى الدراسة إلى إثراء الإطار النظري من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الاتصال الرقمي واليقظة الاستراتيجية، وهو مجال حديث نسبياً لا يزال بحاجة إلى المزيد من البحث، خصوصًا في السياق الجامعي الجزائري. كما تهدف إلى سد النقص القائم في الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الاتصال الرقمي، خاصة في ما يتعلق بالقطاع الإداري داخل الجامعات، مع التركيز على حالة جامعة تبسة كنموذج تطبيقي. وإلى جانب ذلك، تساهم هذه الدراسة في تطوير مفاهيم جديدة ترتبط باليقظة الاستراتيجية ضمن بيئة ديناميكية متغيرة بفعل التحول الرقمي، مما يدعم فهمًا أعمق لتحديات العصر الرقمي في السياق الإداري الجامعي.

أما من الناحية العملية، فتكتسب الدراسة أهميتها من خلال إبراز الدور الفعال للاتصال الرقمي في تسريع وتحسين عمليات اتخاذ القرار داخل القطاع الإداري، وتقديم رؤى استشرافية تساعد العاملين الإداريين على التنبؤ بالتغيرات المحيطة، ومواكبتها بفعالية، واستغلال الفرص المتاحة بكفاءة. كما أن نتائج هذا البحث من شأنها أن تمكّن الكلية، وجامعة تبسة عمومًا، من تعزيز جاهزيتها لمواجهة التحديات

التنظيمية والإدارية، بما يسهم في تطوير منظومتها الإدارية لمواكبة التحولات الرقمية الجارية، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا والفعالية المؤسسية.

❖ أهداف الموضوع :

- التعرف على الأدوات الرقمية المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة تبسة بالقطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية .
- تحديد العوامل التي تدفع الموظفين لإستخدام الاتصال الرقمي لتحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة تبسة بالقطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية .
- تقييم تأثير مستوى المعرفة الرقمية لدى العاملين على قدرتهم في تحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة تبسة بالقطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية .
- دراسة العوائق التي تعرقل الإستخدام الفعال للإتصال في تحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة تبسة بالقطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية .

❖ منهج و أداة الدراسة :

منهج الدراسة :

المنهج الوصفي هو المنهج الذي يقوم على و صف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها و إستخلاص النتائج و التعميمات و ذلك من أجل تجميع البيانات و تنظيمها وتحليلها.[1]

حيث تم الإعتماد عليه بإعتباره المنهج الأنسب لدراستنا حول دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتجية في جامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بهدف دراسة الدور من إستخدام الإتصال الرقمي في الوسط الإداري بالكلية و التعرف على مدى مساهمته في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.

أداة الدراسة: إستمارة الإستبيان

تعرف أدوات البحث بأنها الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلته مهما كانت تلك الأدوات، حيث أن المشكلة المطروحة هي التي تحدد الأدوات التي يستعملها الباحث في بحثه مما يتناسب مع أداة المشكلة، فالإستبيان هو أداة من أدوات البحث العلمي تستعمل على نطاق واسع للحصول على

[1] سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، 2017، ص 162.

بيانات و معلومات غير مدونة في السجلات أو الإحصائيات الرسمية و التي تتعلق بأحول المبحوثين واتجاهاتهم و دوافعهم أو معتقداتهم، [2] فالبنسبة لسبب إختيارنا لأداة الإستبيان يرجع لطبيعة موضوعنا الذي يتطلب الحصول على بيانات كمية تمثل أراء و أساليب العاملين الإداريين فيما يتعلق بإستخدامهم لأدوات الإتصال الرقمي بما يقضتي تحقيق اليقظة الإستراتيجي

و قد تم بناء إستمارة بحثنا على مرحلتين :

1مرحلة رسمية و تم تحكيمها من طرف الأساتذة "بوزيان عبد الغني ، سيف عبان "

2 المرحلة النهائية تم تعديل هذه الأسئلة لتتضمن عدد الأسئلة 31 سؤال و قد تضمنت في الأخير 5 محاور وهي :

المحور الأول : البيانات السوسيوديمغرافية.

المحور الثاني : الأدوات الرقمية المستخدمة و دورها في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.

المحور الثلث : العوامل المؤثرة في إستخدام الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.

المحور الرابع : مستوى المعرفة الرقمية و مدى تإأثيره على اليقظة الإستراتيجية

المحور الخامس: العوائق التي تحد من فاعلية الإتصال الرقمي و أثرها على اليقظة الإستراتيجية.

- عدد الإستمارات الموزعة : 74 إستمارة.
- عدد الإستمارات المستلمة: 67 إستمارة.
- عدد الإستمارات المتلفة : 07 إستمارات.

❖ حدود الدراسة :

الحدود المكانية :

الفضاء الذي تتواجد فيه جميع مفردات البحث، هو رقعة جغرافية ذات حدود يختارها الباحث ليطبق دراسته ضمنها ويختار هذا لمجال لعدد من الإعتبارات، أهمها : طبيعة المشكلة و الأهداف المرجوة منها ويقع مجال دراستنا بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة تبسة، و بالتحديد على القطاع الإداري من أجل التعرف على دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.

الحدود الزمانية:

بدأنا دراستنا هذه في الموسم الجامعي 2024 /2025، و ذلك مع بداية شهر نوفمبر حيث بدأنا بالبحث وجمع المعلومات حول الموضوع، ثم المرورو بمرحلة القراءت و الدراسات السابقة، فقد تمكنا من خلال

[2] المرجع نفسه، ص ص 42،43 .

هذه القراءات من تحضير و إعداد قائمة خاصة بالمراجع المختلفة " كتب، دراسات سابقة، مقالات " والتي أفادتنا في إرساء معالم دراستنا و تحديد مفاهيمها وبناء فرضياتها و التساؤل عن حيثياتها و بدأت عملية البحث من أجل إرضاء فضولنا العلمي بمرحلة أخرى تمثلت في أهم الخطوات البحثية " مقابلات إستكشافية و دراسة إستطلاعية بشأن موضوعنا و الذي يحمل عنوان دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة تبسة، دراسة ميدانية على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، حيث تم جمع البيانات الخامة حول موضوعنا في الفترة الزمنية الممتدة من 2025/11/12إلى غاية 2025/04/13 أما الدراسة الميدانية الفعلية فقد إنتلقت يوم 2025/04/27حيث تم توزيع الإستمارة على المبحوثين و ذلك بتطبيق أداة جمع البيانات على عينة الدراسة ،حيث تم إسترجاع حيث تم إسترجاع جميع الإستمارات بشكل شخصي و ثم تم الإنطلاق في مراحل البحث المتعلقة بالتفريغ والتحليل والتفسير ثم عرض النتائج.

الحدود البشرية:

يعتبر هذا المجال لأي دراسة الوحدات الأساسية من مجتمع البحث و يبخص مجموعة من الأفراد أو كما عرفه موريس أنجرس أنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً و التي ترتكز عليها الملاحظات، و بما أن دراستنا ترتكز حول دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة تبسة، دراسة ميدانية على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، فإن حدود دراستنا تشمل الموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية و قد تم توزيع الاستمارات على أفراد العينة بالإعتماد على أسلوب الحصر الشامل و الذي بلغ عددهم 74 مفردة.

الحدود الموضوعية :

تتحدد الدراسة موضوعيا في دراسة العلاقة بين الاتصال الرقمي و اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الجزائرية و بالتحديد جامعة تبسة، من خلال تحليل كيفية إستخدام الأدوات الرقمية في القطاع الإداري بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

❖ مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة

إن المقصود بمجتمع الدراسة أو البحث هو جميع "الوحدات" المستهدفة من البحث مباشرة أو من خلال تعميم أو توسيع النتائج، أي هو كل الوحدات البشرية أو الغير بشرية، الفردية (في دراسة الحالة مثلا) أو

الجماعية المستهدفة من جمع البيانات في البحث، أفراد أو مجموعات أو هيئات أو أحداث أو عمليات أو فضاءات أو أشياء أو حيوانات أو كلمات... وكلها قد تكون نفسها مجتمع البحث أو أحد عناصره تبعاً لطبيعة موضوع البحث وأهدافه،[3]بالنسبة لموضوع بحثنا فمجتمع الدراسة يشمل جميع الموظفين الأساتذة و الإداريين العاملين في القطاع الإداري بجامعة تبسة نظراً لإرتباطهم المباشر بموضوع البحث لأن القطاع الإداري بشكل عام يرتبط بالتنظيم و التسيير و التخطيط و إتخاذ القرارات و هي كلها عناصر أساسية ترتبط إرتباط مباشر بالقيظة الإستراتيجية و الإتصال الرقمي يمثل أداة رئيسية تساعد على أداء هذه العمليات بمرونة و سرعة.

عينة الدراسة:

تعني تلك المجموعة من أفراد المجتمع الذين يختارهم الباحث ليكونوا هم مصدر جمع بياناته أثناء تنفيذه للبحث و تتم عملية إختيار العينة أو تحديدها وفق أسس علمية وأساليب خاصة تتناسب مع موضوع وهدف البحث،[4] بالنسبة لموضوع دراستنا فقد تم الإعتماد على أسلوب الحصر الشامل لجميع الموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة تبسة نظرا لصغر حجم المجتمع و سهولة الوصول إلى جميع مفرداته بالإضافة إلى تحقيق أعلى ونتائج أشمل .

❖ تحديد المفاهيم :

- **تعريف الاتصال:**

-هو محور الخبرة الإنسانية و الاتصال يعني تبادل الأفكار و المعلومات التي تتضمن الكلمات و الصور والرسوم و الرموز المختلفة.[5]

-و يعرف أيضا الإتصال بأنه عملية ديناميكية مستمرة، تهدف إلى نقل و تبادل الأفكار و الإتجاهات والمشاعر بين الأفراد و الجماعات عن طريق و سيلة معينة، قد تكون شفهية أو كتابية أو غير ذلك من الوسائل المتاحة للتأثير على سلوكيات، و إتجاهات الأفراد المستفيدين من الاتصال .[6]

-و تستخدم كلمة « اتصال » في سياقات مختلفة و تتضمن مدلولات مفيدة، فهي بمعناها المفرد communication، تعني نقل الأفكار و المعلومات و الاتجاهات بين الأفراد أو الجماعات و في صيغة الجمع communications، تشير إلى الوسائل التي تحمل مضمون الاتصال .[7]

---

[3]فضيل دليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، مخبر الإستخدام و التلقي، الجزائر ،2024،ص178.

[4]سعد سلمان المشهداني ،مرجع سبق ذكره ،ص4.

[5]ماهر عودة الشاملية، وآخرون، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 65.

[6]سامية عواج ،الاتصال في المؤسسة ، المفاهيم - المحددات –الاستراتجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان ، 2015، ص05.

التعريف الإجرائي:

هو عملية تبادل المعلومات سواء كانت أفكار، مشاعر، إتجاهات أو عواطف من شخص أو جماعة إلى شخص, أو جماعة أخرى عبر استخدام, وسائل معينة.[8]

- **تعريف الاتصال الرقمي:**

يعرف على أنه العملية الاتصالية التي يتم فيها الاتصال من بعد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة و استقبالها من خلال النظم الرقمية و وسائلها لتحقيق أهداف معينة[9].

يرتكز تعريف الاتصال الرقمي بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية و مستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة و الأساسية للاتصال بين أطرافه، حيث يتم تبادل المعلومات و ترميزها و معالجتها بواسطة هذه النظم و لا يبتعد هذا المفهوم كثيراً عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر.[10]

تعريف إجرائي:

هو الاتصال الذي يتم من خلاله تبادل المعلومات و الأفكار و البيانات بإستخدام التكنولوجيا الرقمية حيث يتم عن بعد من مصدر إلى آخر و استقبالها من خلال نظم رقمية، أو المزج بين العديد من الوسائط المتعددة بالاعتماد على شبكات الانترنت[11].

- **تعريف اليقظة الإستراتيجية:**

-تعرف على أنها نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة و مراقبة بيئتها التجارية، التكنولوجية و غيرها من اجل ترقب جميع التطورات[12] .

-و تعرف أيضا اليقظة الإستراتيجية بأنها الرقابة و المتابعة العامة و الذكية لمحيط المنظمة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية و المستقبلية.

و اليقظة الإستراتجية أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية يركز على تحسين تنافسيتها بجمع و معالجة المعلومات و نشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط[13].

---

[7] حسن عماد مكاوى ، ليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته معاصرة ، الدار المصرية اللبنانية القاهرة، 1998،ص25 .

[8] رحيمة الطيب عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، عالم الكتب الحديث ،الجزائر ،ص16.

[9] محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير ،عالم الكتب، القاهرة،2024 ،ص104.

[10] محمد عبد الحميد، الاتصال على شبكة الانترنت عالم الكتب، القاهرة ،2007،ص25.

[11] أمينة نبيح ،الاتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع Facebook انموذجا ،دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن،2018،ص ص 25،26.

[12] بن يطو حاج ،شنوف صادق، اليقظة الإستراتيجية ، مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ضمن البحث و التطوير، مجلة المالية &الاسواق،المجلد،08،العدد02، 2021، ص 311.

تعريف إجرائي :

هي عملية مستمرة يتم من خلالها مراقبة و جمع و تحليل المعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية و الخارجية بهدف إستشراف المستقبل و إتخاذ القرارات المناسبة .[14]

❖ الدراسات السابقة:

أولا: المجلات العلمية :

1)رضوان أنساعد، حليمة قمري مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل خلية اليقظة الاستراتيجية- دراسة تحليلية بمؤسسة كوندور، مجلة الدراسات وابحاث، المجلد13، العدد2021، 01، ص ص129- 146.

تناولت هذه الدراسة تحليل مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل خلية اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة كوندور حيث انطلقت الإشكالية من طرح التساؤل التالي: ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل خلية اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة كوندور ؟، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و اليقظة الإستراتيجية والتعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على كل من اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية اليقظة التجارية بمؤسسة كوندور، يتضمن مجتمع هذه الدراسة جميع العاملين التابعين لمديرية المشاريع البالغ عددهم 181، موزعين بين 39 إطار 46 عون تحكم و 33 عون تنفيذ و لجمع البيانات تم استخدام أسلوب العينة المسيرة حيث تم توزيع الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة المقدر عددها 50 وقد تم إسترجاع 33 إستبانة و تم تقسيم اليقظة الإستراتيجية إلى ثلاثة أبعاد متمثلة في: اليقظة التكنولوجية اليقظة التنافسية و اليقظة التجارية و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على اليقظة الإستراتيجية بأبعادها الثلاث بمؤسسة كوندور، و عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومة و الاتصال على اليقظة الإستراتيجية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة) كما قدمت هذه

---

[13] محمود محمد امين عثمان، كلثوم قادر كرسو، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية المجلد09، العدد01، 2021، ص168.

[14] فاطمة غاي، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إرساء اليقظة الاستراتيجية، مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية و الانسانية، المجلد05، العدد01، 2021، ص ص244-243..

الدراسة توصيات حول ضرورة الاهتمام أكثر بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أجل تبني نظام اليقظة الإستراتيجية بفعالية بمؤسسة كوندور[15].

- **أوجه التشابه والاختلاف:** تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في متغير اليقظة الإستراتيجية و في استخدام أداة الاستبيان، أما الاختلاف فيكمن في المتغير الأول و هو تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالإضافة إلى مجتمع الدراسة المتمثل في مؤسسة كوندور، كما لم يُذكر منهج معين تم اعتماده في هذه الدراسة.

- **أوجه الإستفادة:** وقد تم الاستفادة منها في الجانب النظري، لا سيما في تصنيف أنواع اليقظة الإستراتيجية.

2) فاطمة غاي، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إرساء اليقظة الاستراتيجية، شبكة الأنترنت نموذجا ،مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية و الانسانية ،المجلد 05،العدد01، 2021،ص ص240-257.

تمحورت إشكالية هذه الدراسة و التي تناولتها الباحثة بطرح التساؤل التالي: ما هو دور شبكة الانترنت في إرساء اليقظة الإستراتيجية ؟ و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ماهية كل من شبكة الانترنت واليقظة الاستراتجية والكشف عن أهمية واهداف شبكة الانترنت و تطور استخداماتها و التعرف أيضا على أهمية اليقظة الإستراتيجية و أنواعها و منهجيا اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي و من النتائج المتوصلإليها أهمها : أن شبكة الانترنت تعتبر من اهم الوسائل التكنولوجية الحديثة و المساعدة في وصل خلية اليقظة إلى تحقيق أهدافها و زيادة فعاليتها بأقل وقت و تكلفة ممكنة و أن اليقظة الاستراتجية لا تتم إلا بفضل الدور الفعال الذي تقوم به التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال خاصة شبكة الأنترنت، و التي تسهل من الحصول على المعلومات، حيث أصبحت الوسائل التكنولوجية الحديثة للإعلام والاتصال و خاصة شبكة الانترنت من أهم الوسائل التي لا يمكن إلاستغناء عنها في عملية رصد البيئة الخارجية، و التواصل الداخلي والخارجي، والحصول على المعلومات و تخزينها و معالجتها ومشاركتها و ترشيدها داخل المؤسسة و بروز الدور الفعال لشبكة الانترنت في تفعيل اليقظة الإستراتجية كونها تسهل

[15] رضوان أنساعد, حليمة قمري، مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل خلية اليقظة الاستراتجية، مجلة الدراسات وابحاث،المجلد13،العدد2021،01،ص ص129- 146.https://asjp.cerist.dz/en/article/144427

في الحصول على المصادر والمعلومات المتنوعة بهدف المساعدة في اتخاذ القرارات و التوسع في استخدامها داخل المؤسسة بمختلف قطاعاتها.[16]

- **أوجه التشابه والإختلاف:** تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في متغير اليقظة الاستراتيجية و أيضاً في استخدام المنهج الوصفي و يكمن الاختلاف في المتغير الأول، حيث ركزت الدراسة على تكنولوجيا الإعلام و الاتصال مع اتخاذ شبكة الإنترنت كنموذج، بينما تناولت دراستنا قطاعاً إدارياً في كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.

- **أوجه الإستفادة:** و قد استفدنا من هذه الدراسة نظرياً في توظيف مفهوم اليقظة الاستراتيجية في دراستنا، بالإضافة إلى التعرف على شبكة الإنترنت كواحدة من إبراز وسائل التكنولوجيا الحديثة .

3) قاسمي كريمة، الزهرة جعلاب تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تعريز اليقظة الإستراتجية دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، مجلة النماء للاقتصاد والتجارة، المجلد06، العدد01، 2022، ص ص 272- 291.

تناولت هذه الدراسة جانب من جوانب تكنولوجيا المعلومات مرتكزة على تعزيز اليقظة الإستراتيجية فقد عالجت الباحثة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحسين اليقظة الإستراتيجية داخل الشركات، حيث انطلقت إشكالية دراسة من تساؤل رئيسي : ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تعزيز اليقظة الإستراتيجية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ؟ و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التأصيل النظري و المفاهيمي لمفهومي تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و اليقظة الإستراتيجية و إكتشاف علاقة الإرتباط و التأثير لكل من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و أبعاد اليقظة الإستراتيجية و تقديم العديد من التوصيات التي تفيد الباحثين، و تم إستخدام المنهج الوصفي، لوصف الظاهرة بشكل دقيق و الإستعانة بالأساليب الإحصائية من خلال برنامج الحزمة الإحصائيةspss و عينة شاملة على موظفي الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية و نتائج المتوصل إليها هو إهتمام الشركة بكل ما هو جديد في ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات و الإتصال بمستوى عالي، و وجود تأثير قوي

[16] فاطمة غاي، سبق ذكره، ص240- 257. https://asjp.cerist.dz/en/article/157408

لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تعزيز اليقظة الإستراتيجية بأبعادها اليقظة التنافسية، التكنولوجية التجارية، البيئية[17].

- **أوجه التشابه و الإختلاف** :تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في تناول متغير اليقظة الإستراتيجية و كذلك في إعتماد المنهج الوصفي لتحليل الظاهرة أما أوجه الاختلاف، فتتمثل في بيئة الدراسة التي كانت على مستوى شركة النقل بالسكك الحديدية.
- **أوجه الإستفادة:** و قد تم الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في دعم اليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى توسيع معرفتنا بأنواع اليقظة الإستراتيجية من الناحية النظرية

4) **بوجمعة فاطمة الزهراء، بسعيد مراد، أثر نظم المعلومات على تحقيق اليقظة الإستراتيجية دراسة حالة المجتمع الصناعي لإنتاج الألبان Giplait تلمسان،مجلة الهندسة و الصناعة،المجلد19 العدد02، 2023، ص ص 392 -406.**

تهدف هذه الدراسة الى قياس و تحليل أثر نظم المعلومات على تحقيق اليقظة الاستراتيجية و هذا بطرح تساؤل جاء في الشكل التالي :ماهو أثر نظم المعلومات على تحقيق اليقظة الاستراتيجية في المجتمع الصناعي لإنتاج الالبان Giplait تلمسان؟ و من بين فرضيات دراسة الرئيسة التالية : يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم استخدام أداة الاستبيان الموزعة على عينة عشوائية مكونة من 35إطار بالمجمع الصناعي لإنتاج الالبان Giplaitتلمسان، و تم أيضا إستخدام نمذجة المعادلات البنائية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS_SEM), حيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها : تطابق بين النموذج المقترح و البيانات التي جمعت من عينة الدراسة من خلال دلالات الصدق والثبات للنموذج (صلاحية أداة الدراسة) و وجود أثر مباشر موجب ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات على الخطة الإستراتيجية لدى عينة الدراسة عند مستوى معنوية 5% بلغت قيمة الأثر (0.743) حيث تتجلى من خلال الدور الذي تؤديه نظم المعلومات في تحقيق اليقظة الإستراتيجية، و تدعم موارد نظم المعلومات، فكرة تطبيق اليقظة الإستراتجية كأدة فعالة لتطوير مستوى مؤسسة GIPLAIT، و اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة GIPLAIT لها بعد و طابع إستراتيجي من خلال مساهمتها في وضع القرارات المتعلقة بدراسة تفضيلات الزبائن و سلوكياتهم ومواقفهم بإعتبارهم المورد الرئيسي و الأكثر أهمية و حساسية لنجاحها ضرورة الجمع بين نظم المعلومات و اليقظةالإستراتيجية

[17]قاسمي كريمة، الزهرة جعلاب، تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تعزيز اليقظة الاستراتيجية ،مجلة النماء للاقتصاد والتجارة، المجلد06،العدد 01، 2022،ص ص272-291.https://asjp.cerist.dz/en/article/198758

كأداة فعالة لإنجاح مؤسسة GIPLAIT، من خلال تفسير الإشارات المبكرة للخطر سواء كان خطر تنظيميا أو تقنيا.[18]

- **أوجه التشابه والاختلاف** :يتمثل التشابه في تناول متغير اليقظة الإستراتيجية و اعتماد الباحثة على المنهج الوصفي و أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، أما أوجه الاختلاف فقد ظهرت في المتغير الأول، حيث تناولت الدراسة نظم المعلومات، بالإضافة إلى بيئة الدراسة التي أجريت في المجتمع الصناعي لإنتاج الألبان (Giplait) بمدينة تلمسان، بينما أجريت دراستنا في القطاع إداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
- **أوجه الإستفادة:** تمثلت الاستفادة من هذه الدراسة، في تعزيز الجانب النظري، المتعلق بعلاقة التي تجمع نظم المعلومات واليقظة الإستراتجية، حيث بينت هذه الدراسة دور نظم المعلومات في تحقيق اليقظة الإستراتيجية، التي لها بعد إستراتيجي، من خلال إتخاذ القرارات.

5)أبرار يحي حسين الغانمي، نور عطية سعيد الزهراني، اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بكليات، المجلة العربية للنشرالعلمي،العدد74، 2024،ص ص151- 178.

تناولت هذه الدراسة موضوع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأقسام الأكاديمية في بعض كليات جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر عينة منهم؟ هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية لدى قيادات الأقسام الأكاديمية في بعض كليات جامعة الملك عبد العزيز،و قد إستخدمت المنهج الوصفي المسحي و الإستبانة كأداة لجمع معلوماتها و تم تطبيقها على عينة عشوائية مؤلفة من عمداء ووكلاء و وكيلات ورؤساء و مشرفات الأقسام الأكاديمية و من أبرز النتائج التي توصلت إليها أن المتوسط العام لواقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية و أبعادها الخمسة كان بدراجة متوسطة من وجهة نظر عينة الدراسة و ان واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية جاء بدرجة عالية و واقع ممارسة(بعد اليقظة التنظيمية، اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية)لديهم جاء بدرجة متوسطة على الترتيب و خلصت الدراسة إلى أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد واقع ممارسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية تعزي لمتغيري (النوع الاجتماعي، الكلية)

[18] بوجمعة فاطمة الزهراء، بسعيد مراد، أثر نظم المعلومات على تحقيق اليقظة الاستراتجية، مجلة الهندسة و الصناعة،المجلد19،العدد2023،02،ص392- 406.

https://asjp.cerist.dz/en/article/234387

وأوصت الدراسة بمنح المزيد من الصلاحيات ولإبرام الشركات و الإتفاقيات على مستوى الكلية و تكليف قيادات الأقسام الأكاديمية بتعيين فريق مختص مسؤول عن متابعة تطوير الموقع الإلكتروني للكلية وأقسامها بصفة دورية و إستخدام نظم لإدارة المهام ومتابعتها [19].

- **أوجه التشابه والاختلاف :**تتقاطع هذه الدراسة مع موضوعنا في تناولها لمتغير اليقظة الإستراتيجية، حيث سعت إلى التعرف على واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية، و هو ما يتقاطع مع موضوع دراستنا بفهم هذا المتغير في السياق الإداري، كما تتشابه الدراستين في إعتماد المنهج الوصفي و إستخدةم أداة الإستبيان لجمع البيانات، أما أوجه الإختلاف فتبرز دراستنا في تناولها لمتغير إضافي يتمثل في الإتصال الرقمي كعامل مؤثر في تحقيق اليقظة الإستراتيجية و هو ما لم تتناوله الدراسة المذكورة، كما أن الفئة المستهدفة من دراستنا القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانيه و الاجتماعية ، في حين إستهدفت دراسة الباحثتين القيادات الأكاديمية.

- **أوجه الإستفادة:** و من أبرز أوجه الإستفادة من هذه الدراسة أنها وفرت إطاراً نظرياً مفيداً لفهم أبعاد (أنواع) اليقظة الإستراتيجية.

ثانيا: أطروحات الدكتوراه

6)علاوه سلمى، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، دور نظام الإتصال في تنيشط اليقظة الإسراتيجية - دراسة حالة شكة إتصالات الجزائر، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017، ص ص 1-444.

تعد هذه الدراسة أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، حيث قامت الباحثة بدراسة دور أنظمة الاتصال في تعزيز و تنشيط اليقظة الإستراتيجية داخل شركة إتصالات الجزائر، حيث تمحورت الإشكالية حول مدى أهمية نظام الاتصال في تحقيق اليقظة الإستراتيجية و نجاحها داخل المؤسسة و تهدف الدراسة إلى الوقوف عند أهم التطورات البيئية التي شهدها و يشهدها العالم و التي أثرت على بيئة الأعمال، إبراز أهمية نظام اليقظة الإستراتيجية في ظل التغيرات البيئية الحالية، التعرف على أهم النماذج التطبيقية لليقظة الإستراتجية و الصعوبات التي تواجه إرساء النظام في المؤسسة اعتمدت الباحثة على المنهج

[19] أبرار يحي حسين الغانمي، نور عطية سعيد الزهراني، اليقظة الإستراتجية لدى القيادات الأكاديمية بكليات، المجلة العربية للنشرالعلمي، العدد74، 2024، ص ص 151- 178.

الوصفي التحليلي مستخدمة إستمارة الإستبيان و المقابلة و الملاحظة العلمية لجمع البيانات من عينة تضم موظفي شركة اتصالات الجزائر و شملت حدود الدراسة الإطار الزمني المحدد من قبل الباحثة والمجال المكاني ضمن قطاع الإتصالات و كإطار إصطلاحي إعتمدت الدراسة على الاتصال كمتغير مستقل واليقظة الإستراتيجية كمتغير تابع و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن تطور مفهوم اليقظة الإستراتيجية, و إنتشاره انتشاراً واسعاً خلال السنوات الأخيرة لاقى اهتماما من طرف المسيريين لما يلعبه من دور مهم في إستباق التغيرات والتكيف معها، هذا التطور والإنتشار جعل المفكرين ينتقلون من مرحلة الإهتمام بوضع و إرسال نظام يقظة إلى البحث عن عوامل وأسرار فشله أو نجاحه حيث توصلت الأبحاث إلى أهم ما يعرقل عمل و نجاح هذا النشاط هي عراقيل مرتبطة بسوء الإتصال لذا توجهت الأبحاث إلى الإهتمام بوضع نظام إتصال فعال يضمن و صول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب عبر وسيلة مناسب.[20]

- **أوجه التشابه و الاختلاف** :تتوافق هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير الثاني و هو اليقظة الإستراتيجية، كما تتقاطع في إعتماد المنهج الوصفي و أداة الإستبيان لجمع البيانات و يظهر الاختلاف في المتغير الأول حيث تناولت الدراسة نظام الاتصال، وأيضا بالنسبة للبيئة التي أجريت فيها الدراسة إذ كانت ضمن "شركة اتصالات الجزائر"، في حين دراستنا أجريت دراستنا في القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، كما إعتمدت هذه الدراسة على أدوات إضافية مثل المقابلة و الملاحظة على عكس دراستنا.
- **أوجه الإستفادة:** و قد تم الإستفادة من هذه الدراسة في الجانب النظري, من خلال الإطلاع على الدور الذي يلعبه نظام الإتصال في تنشيط اليقظة الإستراتيجية في ظل التطورات الحاصلة إضافة إلى الإستفادة المنهجية من إستخدام المنهج الوصفي و إستمارة الاستبيان مما يوفر لنا نموذجاً يساعد في بناء أدوات فعالة لتحقيق نتائج دقيقة .

7) يحي الشريف حنان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، جامعة فرحات عباس سطيف، 2018، ص ص1 -341 .

[20] علاوة سلمى، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه,دور نظام الاتصال في تنشيط اليقظة الاستراتجية، دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر. جامعة الجزائر3، 2017،ص ص1-444.https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/6571

تعد هذه الدراسة رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية تمحورت الإشكالية حول مدى أهمية المعلومات باعتبارها عصب الحياة لنجاح المؤسسات و تقدمها و من خلال ذلك طرحت الباحثة التساؤل الرئيسي التالي : ما هو تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟ و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيمة الإستراتيجيةللمورد المعلوماتي ودفع مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إعتباره أحد الأصول الحاسمة التي لا تقل أهمية عن باقي الأصول، تم الإعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي بهدف دراسة الظاهرة المعنية و تحليلها إستناداً على البيانات المجمعة ومحاولة تفسيرها و تحليلها و الوقوف على العلاقة بين متغيراتها و لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية تم الإعتماد على أسلوب دراسة الحالة من خلال تصميم إستمارة موجهة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية و ذلك بإختيار فرضيات الدراسة بإستخدام الأدوات الإحصائية التي يوفرها برنامج spss و من أهم نتائج هذه الدراسة التي قسمت إلى جزئين؛ نتائج الجزء النظري : توصل هذا البحث في جزئه النظري إلى عدة نتائج أهمها: تلعب نظم المعلومات دوراً رئيسياً في دعم اليقظة الإستراتيجية بمختلف أبعادها و ذلك من حيث توفير المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي والتي تسهم فيما بعد في إتخاذ القرارات الإستراتيجية التي يكون تأثيرها حاسماً بالنسبة لمستقبل المؤسسة ويجب أن يكون هامش الخطأ فيها منخفض جداً إن لم نقل منعدم و من أهم نتاج الجزء التطبيقي : إدراك مسيري المؤسسات محل الدراسة لأهمية وظيفة نظام المعلومات و تسخيرهم للجهود من أجل ترقيتها كما أنهم لا ينظرون له على أنه مجرد وسيلة لأتمئة الإجراءات الإدارية المختلفة ما يعكس الإتجاه السائد نحو التخلي عن النظرة التقليدية إتجاه هذه النظم جراء الوعي بأنها قدرة على حل المشكلات الإدارية والمساعدة في صنع القرار .[21]

- **أوجه التشابه و الإختلاف:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في متغير اليقظة الإستراتيجية، و أيضا في إعتماد المنهج الوصفي لتحليل الظاهرة، أما أوجه الإختلاف فتشمل متغير نظام المعلومات و كذلك إستخدام البرنامج الإحصائي spss إلى جانب إختلاف مجتمع الدراسة الذي شمل المؤسسات الجزائرية .

[21] يحي الشريف حنان، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة ميدانية على عينة بعض المؤسسات الجزائرية، علوم في العلوم الاقتصادية،جامعة فرحات عباس سطيف، 2018،ص ص1-134

http://dspace.univ-setif.dz:8888/jspui/bitstream/123456789/2242/1/YAHIA%20CHERIF%20Hanane.pdf.

- **أوجه الإستفادة:** و قد ساعدتنا هذه الدراسة في فهم العلاقة بين نظام المعلومات واليقظة الإستراتيجية حيث أن دراستنا تركز على الإتصال الرقمي و هو ما يعد جزءًا من الشبكات و البنية التحتية التي يستخدمها نظام المعلومات لتبادل البيانات و المعلومات بين الأفراد أو الأنظمة، كما دعمت هذه الدراسة الجانب النظري من خلال قراءات متقدمة حول اليقظة الإستراتيجية.

❖ المقاربة النظرية :

نشأة وظهور النظرية :

تمت مناقشة نظرية انتشار المبتكرات للمرة الأولى تاريخيا سنة 1903 من قبل عالم الاجتماع الفرنسي غابريال تارد، الذي رسم منحنى الانتشار الأصلي على شكل حرفS ، تبعه الباحثان راين و غروس الذين قدما الفئات المتبنية التي شاع استخدامها لاحقا و في السنوات الأخيرة من خمسينات القرن الماضي ذهب العديد من المنظرين إلى الأخذ بفرضية تدفق الاتصال على مراحل و أخذ بهذا النموذج كثير من دراسي انتشار المبتكرات و شهدت سنوات الستينات و السبعينات كثافة في برامج أطلقتها العديد من الوكالات والمؤسسات التربوية، كما تم انجاز العديد من الدراسات التطبيقية لخدمة السياسات المهتمة بنشر التجديد و المبتكرات، فقد طور روجرز أحد أهم الأساليب النظرية لنشر المبتكرات و يعد هذا الإطار النظري مفيدا عند تحديد تبني سلوكيات جديدة أو تحديد المكونات التي تتطلب جهدا إضافيا في حالة حدوث الانتشار .[22]

انطلقت هذه النظرية من الدراسات و الأبحاث المنجزة في إطار تمديد و تعميق العلاقات الشخصية وأطلق عليها بعض الباحثين نظريات التأثير المحدود أو البحوث التي تجري حول انتشار المبتكرات أو الأفكار المستحدثة و هذه النظرية تشبه نظرية تدفق انتقال وسائل الاتصال على مرحلتين مع توسعها في مراحل التدفق و وسائطه.

إن هذه النظرية تركز على تحليل مجموع عملية الابتكار حيث تركز الاهتمام على انتشار المبتكرات على مراحل و على المعرفة الإمبريقية التجريبية للعوامل المساعدة على تبني الابتكار المدروس من طرف

[22] عبد المنعم رقاز، التدفق الاتصالي في الجزائر خلال جائحة كورونا: قراءة في مراحل تبني لقاح كوفيد 19من منظور انتشارالمبتكرات ،المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام،المجلد04،العدد02، 2021،ص53.

الأشخاص، ولقد أكد الباحثون في هذا المجال على الأهمية الرئيسية للاتصال و لعنصر الوقت في عملية تبني المبتكرات.[23]

مفوم نظرية إنتشار المبتكرات:

يطلق مفهوم الأفكار المستحدثة على فكرة معينة أو موضوع ما يدرك من قبل أنه جديد و كما يقول روجرز فإن نشر الأفكار المستحدثة يعتبر أساس التغير الاجتماعي، سواء كان ذلك في قبول المستحدث أم رفضه و لأن نشر هذه الأفكار يعتمد أساساً على الاتصال المباشر و غير المباشر يمكن أن يقال إن التغير الاجتماعي هو إحدى نتائج عملية الاتصال.[24]

نموذج نظرية انتشار مبتكرات:

ويقدم لنا "روجرز" و"شوماكر" نموذجاً لنظرية انتشار المبتكرات :

1- المصدر: المخترعون و العلماء، و عوامل التغير الاجتماعي، و قادة الرأي.

2- الرسالة: الابتكار الجديد.

3- الوسيلة: قنوات وسائل الإعلام، و فترات الاتصال الشخصي.

4- المستقبل: أعضاء الجمهور في النظام الاجتماعي.

5- الأثر: تغيير في الأفكار و الاتجاهات والسلوك.

فرضية نظرية انتشار مبتكرات :

أن قنوات وسائل الإتصال الجماهيري تكون أكثر فعالية في زيادة المعرفة حول المبتكرات، في حين تكون قنوات الاتصال الشخصي أكثر فعالية في تشكيل المواقف حول الابتكار الجديد .[25]

فئات الأفراد المتبنون:

وقد تم تقسيم الأفراد على أساس الوقت الذي يتم فيه تبنيهم للفكرة المستحدثة الى خمس فئات هم:

1المبتكرون .

2المتبنون الأوائل

3 متبنون " غالبية متقدمة

---

[23]بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال،دار أسامة للنشر و التوزيع، ا لأردن،2015،ص ص 177،178.

[24]رضا عبد الواجد أمين، صحافة الإلكترونية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة،2007،ص48.

[25]حسن عماد مكاوى، ليلى حسين السيد، مرجع سبق ذكره،ص ص 255،252.

4 متبنيون متأخرون "غالبية متأخرة"

5 المتخلفون او المتلكئون

ولوحظ من البحوث و الدراسات في هذا المجال ان لكل فئة خصائص و سمات عامة تختلف عن الأخرى فمثلا ان المتبنين الأوائل أصغر سنا بصفة عامة عن غيرهم و يتمتعون بمركز مالي أفضل ممن يأتي بعدهم وكذلك كل فئة من هذه الفئات تختلف عن غيرها في السلوك الاتصالي من حيث نوع المصادر التي يلجأون اليها وكذلك معدل تكرار اتصالهم بالمصادر المفضل.[26]

مراحل عملية تبني الافكاروالاساليب المستحدثة :

بينما تتحدد عملية تبني المستحدثات بوجه عام بأنها العملية العقلية التي يمر خلالها الفرد منذ علمه بالابتكار وحتى تبنيه له ، وتمر هذه العملية بخمس مراحل رئيسة هي:

مرحلة الوعي بالفكرة_Awarenessمرحلة الاهتمام_Interestمرحلة التقييم _Evaluation مرحلة التجريب Trial مرحلةالتبنيAdoption .[27]

1مرحلة الوعي بالفكرة: في هذه المرحلة يعلم الفرد بالابتكار الجديد لأول مرة.

2مرحلة الاهتمام: في هذه المرحلة يولد للفرد رغبة في التعرف على المزيد حول الابتكار.

3مرحلة التقييم: في هذه المرحلة يزن الفرد ما تعلمه عن الابتكار مع موقفه حول الابتكار.

4مرحلة التجريب: وهنا يستخدم الفرد الابتكار لتجريبه إذا اقتنع به وإن لم يقتنع به رفضه

5مرحلة التبني: وهنا يكون الفرد قد اتخذ قرار تبني الفكرة بعد أن اقتنع بها .[28]

الإنتقادات الموجهة إلى مرحلة عملية التبني :

- إن هذه المراحل ينقصها الاستمرار.

- إن المراحل الخمسة لعملية التبنى لا تحدث وفق التسلسل السابق بصفه دائمه كما أن بعض الأفراد قد يتبنون مبتكراً ما دون الدخول في مرحلة التجريب على نطاق ضيق كما أن التقييم يعتبر عملية مستمرة أى أنه عملية مصاحبةلكل مرحلة من مراحل التبنى و ليس مجرد مرحلة مستقلة

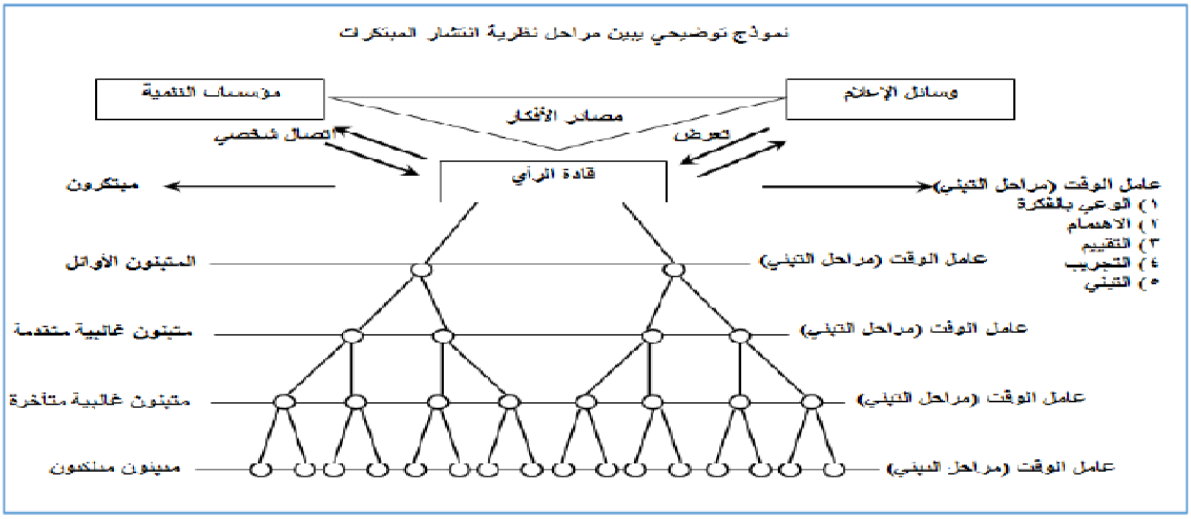
[26]عمار حمد الحجامي،نظريات الاتصال،2024، ص59.

[27]رضا عبد الواجد أمين، مرجع سبق ذكره،ص49.

[28]جلولي حفيظة، بغداد باي عبد القادر، اليوتيوب وصناعة المحتوى رؤية في ضوء نظرية إنتشار المبتكرات، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد12،العدد02،2024،ص365.

- نادراً ما تنتهى العملية بالتبنى، فربما قد تظهر معلومات اخرى لتثبيت أو تدعيم قرار التبنى أو ربما يتحول الفرد فيما بعد من التبنى الى الرفض[29].

نموذج توضيحي يبين مراحل نظرية انتشار المبتكرات .[30]



❖ **إسقاط عناصر نظرية إنتشار مبتكرات على هذا الموضوع:**

الإبتكار: يتمثل في إستخدام أدوات الإتصال الرقمي ضمن العمليات الإدارية بما يعزز من فعالية الأداء وكوسيلة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية في القطاع .

فروض نظرية انتشار مبتكرات التي يمكن تطبيقها في هذا السياق :

-تساهم قنوات الإتصال الجماهيري دوراً في زيادة المعرفة حول أدوات الإتصال الرقمي، بينما تلعب قنوات الإتصال الشخصي دوراً في تشكيل اتجاهات الموظفين و مواقفهم نحو تبني هذه الأدوات و إستخدامها .

قنوات الاتصال الجماهيري

-تشمل الوسائل الرقمية التي تستخدم لنقل المعلومات بشكل واسع و سريع مثل:

[29] محمد محمد عمر الطنوبى، نظريات الاتصال، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، 2001، ص217..

[30] عمار حمد الحجامي، مرجع سبق ذكره، ص60.

- الأنترنت ، الأنترانيت ، الإكسترانيت .
- وسائل التواصل الإجتماعي .
- الإذاعة ، التلفزيون .
- اللوحات الإعلانية .

-حيث تساهم هذه القنوات في نقل المعلومات و البيانات في أسرع وقت ممكن .

قنوات الاتصال الشخصي

- و هي الأدوات التي تتيح تفاعلا مباشرا و شخصيا بين الموظفين مثل :

- البريد الإلكتروني الشخصي ، البريد الإلكتروني المهني.
- المكالمات الهاتفية.
- الإجتماعات الشخصية .
- محادثات الفيديو مثل zoom، skype
- رسائل الواتساب، المسنجر، تلغرام.....

-حيث تسعى قنوات الاتصال الشخصي إلى تحفيز و توجيه الموظفين نحو الإستخدام الفعال لأدوات الإتصال الرقمي في بيئة العمل .

-مراحل تبني الإتصال الرقمي وفقاً لنظرية انتشار المبتكرات :

حيث يتم تبنى هذا الإبتكار الجديد بعدة مراحل تبدأ:

-مرحلة الوعي : تبدأ بإدراك الإداريين في الكلية بفكرة الإتصال الرقمي و ضرورته .

-مرحلة الاهتمام : التعرف على قنوات الأدوات الرقمية عبر القنوات الرسمية و الغير رسمية "داخلية خارجية ".

-مرحلة التقييم : التعمق في خصائص هذه الأدوات و مميزاتها .

-مرحلة التجريب : إختبار الأدوات الرقمية عملياً في بعض المهام.

-مرحلة التبنى : الإعتماد الكلي على الإتصال الرقمي في مختلف جوانب العمل الإداري .

ويمكن تصنيف الموظفين وفقاً لنظرية إنتشار المبتكرات كما يلي :

- المبتكرون: و هم الفئة التي تبادر بتجربة الأدوات الرقمية الجديدة و تشمل رؤساء الأقسام الموظفين الإداريين، رؤساء المصالح.
- الاغلبية المتقدمة: موظفون يتحمسون لإستخدام الأدوات لكنهم بحاجة إلى إرشاد و تحفيز.
- الاغلبية المتأخرة: الذين يستخدمون أدوات الإتصال الرقمي نتيجة الضغط الإداري أو بعد إنتشارها بصورة واضحة .
- المتخلفون:الذين يقاومون التغيير و يفضلون إستخدام الوسائل التقليدية.

الفصل الثاني :

الإطار النظري

❖ المبحث الأول: ماهية الإتصال الرقمي.

- المطلب الأول : تعريف الإتصال الرقمي

في ظل التغيرات المتسارعة التي فرضتها الثورة الرقمية، أصبح الاتصال الرقمي يشكل العمود الفقري في مختلف المجتمعات و المؤسسات، حيث لا يمكن فهم دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية دون الوقوف عند معناه الدقيق و التعرف على أبعاده التقنية منها و الاجتماعية، لذا يعد هذا المطلب مدخلاً مهماً لتعريف الاتصال الرقمي بمختلف زواياه النظرية و التقنية.

1. 1الإتصالات الرقمية هي الإتصالات التي تعامل بمبدأ النظام الثنائي و تصف هذا النوع من الإتصالات بقوتها وجودتها العالية مقارنة بالإتصالات التناظرية، حيث أن هناك ما يسمى بالضوضاء الكهرومغناطسية في الطبيعة هذه الضوضاء تسبب تشوشاً في الإشارة التناظرية التي تعتمد على شدة التيار و تردده، لكن في حالة إستخدام النظام الثنائي، فإن الإشارات تحسب بمرور نبضة أو عدد مرورها، فلا تتأثر بالتشوش الذي تسببه الضوضاء الكهرومغناطيسية. [31]

2. و مازالت تعاريف الاتصال الرقمي Digital Communication محددة بما قدمته إسهامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة، في التعريف بالوسائل القائمة على النظم الرقمية مثل مواقع website والفيديو الصوت النص و باقي الوسائل المتعددة المتحركة و الثابتة، كما اقترنت بعض التعاريف بإستخدام الحواسيب و الوسائل المتعددة في الاتصال، دون التعمق في الأبعاد الإنسانية و الإجتماعية لهذا النمط من انماط الاتصال .[32]

3. و لا يبتعد هذا المفهوم كثيرا من مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر Computer Mediated Communication، او الاتصال بمساعدة الكمبيوتر Computer Assisted Communication، أو

[31] خضير ياس البياتي،الاتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة ،دار البداية ناشرون وموزعون،عمان ،2015،ص23.

[32] أمينة نبيح ،مرجع سبق ذكره،ص24.

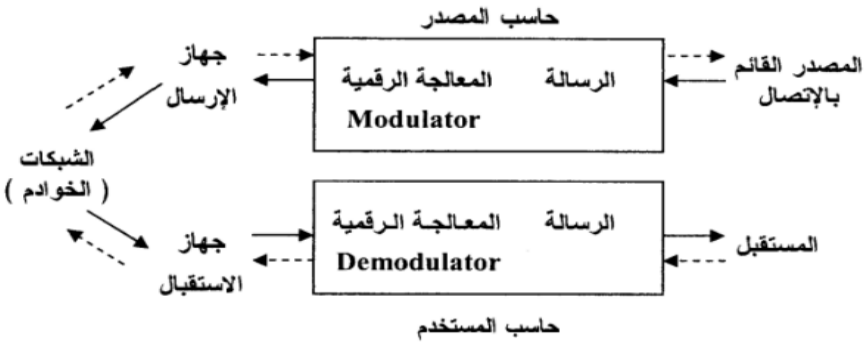
الاتصال القائم على الكمبيوتر Computer Based Communication، و كلها مفاهيم تؤكد على دور الكمبيوتر في عملية الاتصال.[33]

4. يعرف أيضا على أنه هو العملية الإجتماعية التي يتم فيها الاتصال من بعد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة و استقبالها، من خلال نظم الرقمية و وسائلها لتحقيق أهداف معينة, أسباب الاتصال الرقمي .[34]

المطلب الثاني: عناصر الاتصال الرقمي

لبناء تصور علمي دقيق حول الإتصال الرقمي، من الضروري تفكيك بنيته الأساسية و فهم تركيبته فعناصر الاتصال تعتبر الركيزة الأساسية التي تبنى عليه العملية الاتصالية، خاصة عند الإنتقال من الاتصال التقليدي إلى الاتصال الرقمي الحديث، و من هنا تأتي أهمية هذا المطلب في سعيه إلى توضيح كيفية تكيّف هذه العناصر مع بيئة رقمية متغيرة، مما يُعد خطوة ضرورية لفهم أثرها في دعم اليقظة الاستراتيجية.

لا تختلف عناصر الاتصال الرقمي عن عناصر الأشكال الأخرى، من الاتصال سواء بإضفاء الطابع الرقمي عليها برقمنة المصدر القائم بالاتصال و أيضا جهاز الاستقبال و بالمعالجة الرقمية للرسالة و الشكل التالي يوضح عناصر الاتصال الرقمي.[35]



[33]محمد عبد الحميد ،الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره ،ص25.

[34]رضوان مفلح العلي، وآخرون مدخل إلى وسائل الاعلام الإلكتروني والفضائي ،دار الجامد للنشر والتوزيع ،الاردن ،2014،ص83.

[35]بوشنافة كريمة ،وسانوال ،مهارات التواصل الرقمي عبر الفضاء الافتراضي ،مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية و الانسانية ،المجلد 09،العدد07،2023،ص193.

المطلب الثالث: خصائص الاتصال الرقمي .

يتميز الاتصال الرقمي بمجموعة من السمات التي إكتسبها بفضل التحولات الرقمية المتسارعة و هو ما يجعله يتميز عن باقي أشكال الاتصال، حيث يتناول هذا المطلب أبرز خصائص الاتصال الرقمي و دورها في تحقيق التواصل الفعال داخل المؤسسات.

1. التفاعلية : حيث يتبادل القائم بالاتصال و المتلقى الأدوار و يطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلاً من مصادر و تكون ممارسة الاتصال مع المتلقى ثنائية الاتجاه و تبادلية .
2. التفتيت: و تعنى تعدد الرسائل التي يمكن الاختيار من بينها لتلائم الأفراد أو الجماعات الصغيرة المتجانسة بدلاً من توحيد الرسائل لتلائم الجماهير العرضية .[36]
3. التنوع : مع تطور المستحدثات الرقمية في الاتصال و تعددها بالإضافة إلى ارتفاع القدرة على الانتاج والتخزين، أدى ذلك إلى التنوع في المحتوى و في أشكال الاتصال التي وفرت للمتلقى إختيارات أكبر لتوفير عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته و دوافعه.
4. التكامل: تمثل شبكة الإنترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال و أشكالها و الوسائل الرقمية و المحتوى بأشكاله و وظائفه بمنظومة واحدة توفر للمتلقى الخيارات المتعددة في إطار متكامل .[37]
5. الفردية و التجزئة: يرفع الاتصال من قيمة الفرد و تميزه عندما توفر برامجه المتعددة وبروتوكولاته قدراً كبيراً من الخيارات التي منحت أطراف الاتصال حرية أوسع في التجول و الإستخدام و تقييم الاستفادة من عملية الاتصال.
6. تجاوز الحدود الثقافية: أي تجاوز الحدود الجغرافية و تميز الاتصال بالعالمية أو الكونية Glabalisation و سقوط الحواجز الثقافية بين أطراف عملية الاتصال سواء على المستوى الثنائي أو الجمعي، الذي يحقق أهداف هذه الأطراف.[38]

[36] حسن عماد مكاوى، ليلى حسين السيد، مرجع سبق ذكره، ص ص107، 108.

[37] رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2015، ص181.

[38] محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص ص33، 35 .

المطلب الرابع : وظائف الاتصال الرقمي .

لا تقتصر وظائف الاتصال الرقمي على الإبلاغ أو الإعلام بل تتعدى ذلك لتشمل الإنتاج و التخزين والمعالجة و التوزيع وغيرها من الوظائف الحيوية لذا يسلط هذا المطلب الضوء على أهم الوظائف التي يؤديها الاتصال الرقمي في ظل عصر المعلومات.

1. وظيفة إنتاج المادة الإذاعة و التلفيزيونية و الصحفية بعد دخول الكمبيوتر إلى بنية العلمية الإنتاجية فأصبح كل شئ يتم إلكترونيا، حيث أسهم في إنشاء قواعد المعلومات و الأنترنت والتصوير الإلكتروني و التصوير الرقمي و الأقمار الصناعية.
2. وظيفة معالجة المعلومات رقميا سواء المقدم منها في المحتوى البرامجي للراديو و التلفزيون أو المقدم منها عبر صفحات الصحف أو من خلال النشر الإلكتروني و سواء كانت تلك المعلومات مادة مكتوبة أو مصورة أو مرسومة .[39]
3. وظيفة تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي، حيث يتعامل الفرد لساعات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيدا عن الاتصال بالآخرين في الواقع الحقيقي، تجاوز قيود العزلة هذه إلى الاتصال بآلاخرين، من خلال برامج الحاسب أو الشبكات .
4. سهولة الإتصال و ضرورة الإعلام تحسب لهذه المواقع في تقديم الوظيفة الإخبارية، فإنها تعطينا أيضا القدرة التعبئة بالمعنى لتبادل الأفكار التى تنادى بها و مناهضة غيرها من الأفكار، بحيث يمكن أن تسهم في تكوين رأي عام .[40]
5. وظيفة تخزين المعلومات و إسترجاعها بإستخدام الأقراص المدمجة في توثيق أرشيفاتها و وثائقها وهي تساعد في البحث عن المعلومات و إسترجاعها بشكل سريع و ملائم .
6. وظيفة نقل و توزيع المعلومات عبر الفاكس و الأقمار الصناعية، الإتصالات السلكية اللاسلكية والشبكات الرقمية و شركات الألياف و الكابل إلخ.....
7. وظيفة العرض حيث تقوم أجهزة الكمبيوتر و الأجهزة الرقمية الشخصية appliancesPersoral Digital ، بعرض المعلومات عند طلبها في أي وقت.[41]

---

[39] حسن علي محمد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة (النشأة, التطور،الوظائف، التأثيرات)دار البيان للطباعة والنشر،القاهرة،ط2، 2002، ص18

[40] محمد عبد الحميد، الاتصال و الإعلام على شبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص51.

[41] حسن علي محمد، المرجع سابق، ص18.

المطلب الخامس : مستويات الاتصال الرقمي .

يتخذ الاتصال الرقمي مستويات مختلفة من هذا النمط الاتصالي، تختلف بإختلاف المجال أو البيئة المستخدمة فيه و يأتي هذا المطلب لتوضيح تلك المستويات، و ربطها بكيفية استخدامها لدعم الأداء المعلوماتي و الاستراتيجي داخل المؤسسة.

1 الاتصال بالحاسب و برامجه :

في هذه الحالة يكون الكمبيوتر هو نفسه و البرامج التي تمثل قاعدة بيانات طرفا في عملية الاتصال والتفاعل مع هذه البرامج يتم وفق أسلوب تصميمها و الهدف منها (تعليمي أو تسلية أو ترفيه) .

2 الاتصال بقواعد البيانات :

و في هذه الحالة يعتبر الكمبيوتر أجهزة طرفية لقواعد البيانات التي تم تخزينها على حساب رئيسي يتصل بعدد من الحواسب يتبادل المعلومات، البيانات إما عن طريق الكابل Cable، كما في الشركات المحلية أو عن طريق الشبكات، Extranet و Intranet.[42]

3الاتصال المباشر من خلال الشبكات .

و يقترب هذا الاتصال من شكل الاتصال المواجهي و إن كان يتم عن بعد – OnLien، حيث يعتمد على الشبكات في الاتصال بالآخرين، سواء كان إتصالاً شخصياً أو بالمجموعات الصغيرة و لذلك يعتبر كارت الترميز الرقمي مع أجهزة التليفون ضرورة لتحويل الإشارات الصوتية أو المصورة أو الرسائل المكتوبة إلى رموز رقمية عند الإرسال، ثم إعادة الترميز الرقمي إلى الرموز اللغوية المكتوبة أو المسموعة أو الإشارات الصورة demodulator .[43]

4 الاتصال بمواقع الوسائل الإعلامية:

نظراً لزيادة إستخدام الإنترنت و عزوف البعض عن متابعة وسائل الإعلام التقليدية، فقد لجات هذه الوسائل إلى استثمار مواقع Sites، دائمة لها على شبكة الإنترنت لجذب هؤلاء المستخدمين، و قد ساهم وجود النص الفائق Hyper Test و متابعة ماتتيحه هذه التقنية من خدمة التجوال المتعاقب و المرتبط بالنصوص ذات العلاقة بالموضوع على انتشار هذا المواقع وزيادة استخدامها و مادام قد تم الاعتراف

[42] ماهر عودة الشاملية، مرجع سبق ذكره، ص ص72، 73.

[43] محمد عبد الحميد، الاتصال و الإعلام على شبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص40.

بالإنترنت كوسيط مناسب لتحقيق عالمية الاتصال، فقد سارعت وسائل الإعلام للوصول عبر هذه المواقع إلى أكبر عدد من الجمهور المتلقين المحليين و الإقلميين.[44]

- المطلب السادس: معوقات الاتصال الرقمي

رغم الإيجابيات التي يحققها الاتصال الرقمي داخل المؤسسات إلا أنه يواجه عدة معوقات تعرقل سيرورته و تحد من فعاليته و لهذا يناقش هذا المطلب أهم هذه المعوقات و إنعكاساتها على بيئة الاتصال الرقمي.

1. المعوقات الإدارية :

تلك المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية، من حيث تحديد الوظائف و ضبط السياسات والتشريعات و المبادئ و رسم الخطط و تنفيذها و الهياكل التنظيمية و أساليب العمل بها و تتمثل في ضآلة أو ندرة المعلومات و البيانات الإحصائية الضرورية و النقص في الكوادر البشرية المتخصصة البيروقراطية و التعقيدات الإدارية .

2. المعوقات الفنية :

و تكمن في قلة الأشخاص المؤهلين و عدم كفاءة نظم التدريب و إنخفاض مستوى الإطارات المستخدمة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال وهو ما يسبب بعض أخطاء إدخال البيانات ومعالجتها. [45]

3. المعوقات المالية :

تتمثل في عدم توفر الموارد المالية الكافية لتمويل أي مشروع تقضي الحاجة إدخاله و عدم تزويد المحطات السمعية والمرئية بأجهزة كمبيوتر كافية نظراً للميزانية الكبيرة التي تحتاجها و عدم توفر المادة الخامة اللازمة مثل الوسائط الاعلامية ديسكات، أسطونات رقمية، طابعات، أحبار، و ورق ومعدات إنتاج من استوديوهات بكافة مستلزماتها.[46]

---

[44] ماهر عودة الشاملية، مرجع سبق ذكره،ص74.

[45] بن يوسف أحمد,نوري منير، معوقات توظيف التكنولوجيات للإعلام والاتصال في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد14، المجلد 12، 2016 ،ص ص 206، 207،208.

[46] رضوان بلخيري، مرجع سبق ذكره،ص189.

4. المعوقات التقنية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة يحتاج إلى إستخدام شبكات متقدمة للإتصالات الإلكترونية لما يتطلب ضرورة ميكنة كل أعمال ومعاملات المؤسات، و حمايتها من كل أشكال التهديد و القرصنة و هو ما يفيد أن أي خلل في البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال على مستوى الدولة ككل أو على مستوى المؤسسات يعتبر عائقا أمام الوصول إلى أهداف الإدارة الالكترونية .[47]

5. المعوقات البشرية :

تتمثل في افتقار الكوادر للتدريب المتزامن و المستمر على ما يستجد من معدات و تقنيات حديثة ونقص الدورات الخاصة بالعاملين في مجال تخصصهم و احتلال بعضهم لمناصب في غير تخصصهم و انعدام مراكز التدريب و التأهيل للكوادر نظرا لضخامة تكلفة تأسيسها و تجهيزها بالمعدات اللازمة و عدم وجود كفاءة لدى التقنيين في استخدام الآليات الحديثة، لذلك وجب الارتكاز على يد عاملة مؤهلة.[48]

❖ المبحث الثاني: اليقظة الإستراتيجية و أبعادها

المطلب الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

تمثل اليقظة الإستراتيجية من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في رصد و متابعة التطورات البيئية الحاصلة المحيطة بها و مختلف التغييرات سواء داخل المؤسسة أو خارجها، و ذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات التي لها أثر على إستراتيجياتها المستقبلية و من خلال هذا المطلب سيتم إبراز الفهم الدقيق لمفهوم اليقظة الإستراتيجية.

1. تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها جمع معلومات حول الأحداث و العلاقات في البيئة الخارجية للمؤسسة، و المعرفة التي من شأنها أن تساعد الإدارة العليا في مهمتها المتمثلة في تخطيط مستقبل المؤسسة.[49]

---

[47] بن يوسف أحمد، نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص211.

[48] رضوان بلخيري، المرجع سابق، ص 191.

[49] بن سالم عبد الحكيم ,عياني إسماعيل ،نظام المعلومات كدعامة لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحكومية, مجلة حوليات المجلد 07، العدد 02، 2020 ،ص 24.

2. هي السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الإصغاء المسبق و الإداري (الطوعي) إلى بيئتها الخارجية، بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لإستغلالها في وقتها، أو لمعرفة الأخطار وتفاديها و التقليل من آثارها.[50]

3. هي عملية البحث عن المعلومة بصفة مستمرة و متواصلة سواء كانت هذه المعلومة إستراتيجية أو إجتماعية أو سياسية أو إقتصادية أو تكنولوجية أو خاصة بمحيط المؤسسة و كل ما يتواجد فيه من متغيرات و فرص وأخطار، فهي تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات و كل الإشارات القوية و الضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة.[51]

المطلب الثاني : مميزات اليقظة الإستراتيجية"خصائص"

تتميز اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص التي تجعلها ذات قيمة، كونها تساعد المؤسسات على تعزيز قدرتها و تحسين كفاءتها ضمن بيئة ديناميكية متغيرة و من خلال هذا المطلب سيتم التركيز على عدة مميزات أهمها ما يلي :

- تتميز اليقظة الإستراتيجية بقدرتها على دعم اتخاذ القرار، خاصة في المواقف الغير متكررة التي تتطلب تحليلاً إبداعياً للمعلومات الناقصة، كما أنها عملية تطوعية تعتمد على البحث المستمر عن المعلومات بدقة وإنتباه حاد، تتطلب إنشاء ذكاء جماعي داخل المؤسسة حيث تم تحليل البيانات و تفسيرها بشكل مشترك لتعزيز الفهم الإستراتيجي، حيث تعتبر البيئة المؤسسية ديناميكية كونها تتأثر بعوامل متعددة تتطلب مراقبة وتحليلاً مستمراً، تساهم في تعزيز الابداع من خلال تحليل الاشارات المبكرة و صياغة فرضيات و إنشاء رؤى مستقبلية، إضافة إلى دورها في التوقع والاستعداد للتغيرات الجذرية التي قد تؤثر على المؤسسة . [52]

---

[50] - حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة،مجلة البحوث الإقتصادية والمالية،المجلد01، العدد 02، 2014، ص 256.

[51]غلاب نعيمة، مليكة زغيب, واقع دراسة اليقظة الإستراتيجية و ذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، العدد 07، 2011، ص 03.

[52]علمي لزهر ، دور اليقظة الإستراتيجية في دعم المؤسسة ,مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، 2018، ص 94.

- اليقظة الإستراتيجية هي إنطلاقة طوعية (إرادية) ترتكز على تَبنّي فكرتها من قبل الإدارة العليا للمؤسسة و إعطائها أهمية كبيرة.

- اليقظة الإستراتيجية تنقسم إلى قسمين أساسيين: الأول هو رصد ومتابعة الأحداث في المحيط الخارجي للمؤسسة، و الثاني هو استغلال المعلومات الناتجة عن نشاط الرصد .

- أغلب معلومات اليقظة الإستراتيجية هي معلومات توقعية من نوع إشارات ضعيفة حاملة لبوادر التغيير، و لا بد أن تساعد المؤسسة في فهم وتوقع التغيرات المستقبلية لمحيطها الخارجي، كما أن المسيرين ليسوا معتادين على جمعها واستخدامها نظراً لطبيعتها الخفية غير الأكيدة النوعية.

- مهما كانت توقعية و كاشفة للأحداث، فاليقظة الإستراتيجية ترتكز على فكرة قوية هي : العمل الجماعي. [53]

المطلب الثالث : أهمية اليقظة الإستراتيجية

تؤدي اليقظة الإستراتيجية دورًا جوهرياً في ضمان استمرارية المؤسسة، و ذلك من خلال تسهيل إنسياب المعلومات و الدقة في اتخاذ القرارات بناءً على التحليل الجيد للبيانات المتوصل إليه، حيث جاء هذا المطلب ليبرز أهمية اليقظة الإستراتيجية ومدى فائدتها في بيئة الأعمال لمختلف المؤسسات.

-تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج ، جودته و التخفيض من كلفته.

-تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضًا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.

-تسمح بالتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة .

-تعد وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات و الفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة و من المنافسة في السوق.[54]

-تعتبر أداة للمساعدة في إتخاذ القرار الإستراتيجي.

---

[53]زواو ضياء الدين ، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة ،دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستر، جامعة فرحات عباس سطيف، 2013 ، ص 05.

[54]علاوي نصيرة ، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة ، مجلة الباحث الإقتصادي ، العدد 02، 2014 ، ص ص 167، 168.

-تسمح بالكشف المبكر للتغيرات التي يجب أو يمكن أن تتكيف معها المنظمة.

-تساعد في إدارة الأخطار و الدفع من درجة الأمن.

-تسمح المنظمة برد فعل سريع و الإستعداد في الوقت المناسب.

-تمثل وسيلة لإستباق التغيرات وربح الوقت من أجل إتخاذ القرارات الهامة .[55]

-تقوم برصد تنبؤ وتوقع الأحداث بشكل إستباقي دون حدود مفاجآت في التغيرات البيئية من التكنولوجية و غيرها من العوامل الأخرى، و التي تعمل على كشف الفرص و التهديدات .[56]

المطلب الرابع: أنواع اليقظة الإستراتيجية "أبعاد"

تتنوع أبعاد اليقظة الإستراتيجية بما فيها اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، القانونية، البيئية والاجتماعية, هذا المطلب يركز على تقديم صورة تفصيلية توضح مختلف أنواع اليقظة و كيف يمكن أن تساهم كل واحدة منها في تعزيز قدرة المؤسسة على استشراف التغيرات و تحديد الفرص و التحديات في كل مجال.

1. اليقظة التكنولوجية:

-تشير إلى الجهود المبذولة من قبل المؤسسة الامكانيات و الوسائل المسخرة بهدف الكشف عن كل التطورات و المستجدات الحاصلة في الميدان التقني و التكنولوجي، و التي تهم المؤسسة حاليا ومستقبلا. [57]

-وتعرف أيضًا بأنها : الرصد الإندفاعي و المنتظم للحصول على الجديد مجال الإبتكارات، الإبداعات و والمعلومات،المعارف والتكنولوجيا، التي يمكن أن تكون مفيدة في تحسين أداء المؤسسات و ترقية نموها.[58]

2. اليقظة التنافسية:

هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين و المتحملين، و هي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة و هذا من خلال جمع المعلومات و المحصل عليها من تحليل

---

[55]وقنوني باية، أهمية شبكة الأنترنت في تفعيل اليقظة الإستراتيجية, مجلة معارف,المجلد10،العدد2015،18ص 335.

[56]قادري محمد ،.طيب سعيدة ، اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، المجلد02، العدد02 ، 2017 ، ص 05.

[57]- فضل قاسم الحضرمي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، العدد 41 ، ص ص 202 ، 203

[58]-يوسف الزين خيرة ، دور نظام اليقظة الإستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الإقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة المدية، 2013 ، ص87.

الصناعة و تحليل المنافسة نقاط القوة ونقاط الضعف، و من ثم استخراج النتائج و تطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة.[59]

3. اليقظة التجارية :

تعرف على أنها مجموعة من الأنشطة و العمليات التي يستخدمها مسؤولي التسويق لجمع المعلومات اليومية حول التطورات في البيئة التسويقية للمؤسسة و التي تساعد المديرين على إعداد خطط التسويق، كما تعبر عن القدرة على فهم و تحليل و تقييم البيانات من البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و المتعلقة بالعملاء والمنافسين و الأسواق و الشركاء وهذا لتحسين إتخاذ القرار التسويقي و الإستراتيجي للمؤسسة.[60]

4. اليقظة القانونية

ترتكز اليقظة القانونية على الإنتباه العلمي لمعلومات الأحكام و القوانين الاستراتيجية، كما تعمل على تتبع البحوث القانونية(LegalResearch) , و المراقبة التشريعية و توزيع هذه المعلومات القانونية نحو أقسام المؤسسة.[61]

5. اليقظة البيئية:

اليقظة البيئية هي عمل منظم وشامل في المؤسسة لجمع و معالجة و نشر و إستغلال المعلومات بهدف الحصول على المعلومات الملائمة و المفيدة التي تسمح بمعرفة البيئة .[62]

6. اليقظة الإجتماعية:

هي عملية إعلامية و تنظيمية و بشرية تربط المؤسسة بمصادر المعلومات الداخلية و الخارجية، كما تشير اليقظة الاجتماعية إلى "اكتساب واستخدام المعلومات حول الأحداث و الاتجاهات

---

[59] رتيبة حديد ، محمد بوتين، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة ، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة ،المجلد08،العدد 01، 2004 ، ص 41 .

[60] جميلة بوذن، محمد رشدى سلطاني ، دور اليقظة التجارية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة ، مجلة معارف ، المجلد 18، العدد 2 ، 2023 ص 15.

[61] لمروس مريم ، أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الإجتماعية و الإنسانية، المجلد 02 ، العدد08 ، 2018، ص81.

[62] سليمة قاصدي ، اليقظة البيئية وإستراتيجية الاتصال العمومي في الجزائر, دراسة حالة مدرية التوعية والتربية و الشراكة لأجل حماية البيئة بوزارة الموارد المادية و البيئية في الفترة من 2014_2017 ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه،جامعة الجزائر3، 2018 ، ص12.

والديناميكيات في البيئة الخارجية، و التي من شأنها أن تساعد المديرين على توجيه مسار أعمالهم المستقبلية في مجال الاستراتيجية.[63]

المطلب الخامس : مراحل عمليه اليقظة الإستراتيجية ومستوياتها

تمر عملية اليقظة الإستراتيجية بعدد من المراحل والمستويات التي تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، و يعتبر هذا المطلب بمثابة أداة تحليلية للمراحل المختلفة التي تشمل جمع المعلومات التحليل و النشر و حتى التوزيع إلى جانب التركيز على المستويات المختلفة للعملية التي تبدأ من المستوى التكتيكي إلى المستوى الإستراتيجي وصولاً للمستوى الإستشرافي.

-جمع المعلومات و يقصد بها المعرفة الجيدة لبيئة العمل، و تبدأ بتحديد المستهدف و الذي ستركز كل مجهودات اليقظة عليه، يلي ذلك عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، و تنتهي بوضع خطة عمل أي تحديد مصادر المعلومات .

-التحليل والتركيب ؛ تعد مرحلة صعبة إذ تقوم على ترجمة المعلومات المجمعة و معالجتها، وضمن عمل توقعي للأحداث و التغييرات الممكن حدوثها مستقبلاً، و تقديمها في شكل تقارير/ جداول / أشكال بيانية للمعلومات التي تعطي قيمة أكبر لعملية إتخاذ القرار .

-نشر و إتخاذ القرار و يقصد بها نشر المعلومات المعالجة، الناجمة عن مرحلة التحليل و التركيب وإيصالها إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب لإتخاذ القرار المناسب.[64]

-تنشيط وتحفيز المستخدمين من طرف منسق له المقدرة على الاتصال و التواصل و يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات لليقظة وهي:

أ. المستوى التكتيكي، حيث تهتم اليقظة في ذلك بالأحداث الجارية قصيرة الأجل.

ب. المستوى الإستراتيجي : الذي يؤثر على القرارات الإستراتيجية المتوسطة و طويلة الأجل.

[63] وداد شعيب ،جهيدة جيلاني ، إعادة تعزيز اليقظة الإجتماعية كأحد مداخل عصرنة المؤسسات الإقتصادية، دراسة تحليلية لسياق اليقظة الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الإفتراضي-الحضوري حول : عصرنة المؤسسات الإقتصادية الجزائرية اليات نماذج حلول، المركز الجامعي الشريف بشوشة أفلو ،2024 ، ص 04.

[64]. فضل قاسم الحضرمي، مرجع سبق ذكره، ص 204.

ج. المستوى الإستشرافي : المستوى الهجومي الذي ينتقل من عمليات الرصد إلى عمليات التغيير في البيئة المحيطة .[65]

المطلب السادس : متطلبات تحقيق اليقظة الإستراتيجية.

حتى تتحقق اليقظة الإستراتيجية ، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات لضمان نجاح المؤسسة في بيئة تسودها مختلف التحديات و المصاعب، جاء هذا المطلب ليوضح لكيفية تهيئة المؤسسة من جميع الجوانب التنظيمية ، البشرية و حتى التكنولوجية..

- **المتطلبات التنظيمية :**

1- إلتزام القيادة الإدارة العليا :

نجاح نظام اليقظة الإستراتيجية يعتمد بشكل أساسي على دعم الإدارة العليا ، حيث يجب أن يكون هناك إلتزام واضح من القادة الإداريين في توفير الموارد و توجيه العاملين نحو تبني ممارسات اليقظة الإستراتيجية و تعزيز ثقافة التحسين المستمر.

2- إعادة الهيكلة التنظيمية :

ينبغي للمؤسسات أن تعتمد هياكل تنظيمية مرنة تعزز تدفق المعلومات بين مختلف المستويات وتدعم التعاون الداخلي والخارجي لإستباق المعلومات والتعامل معها بفعالية.[66]

3-تطوير نظم المعلومات و الإتصالات: تحتاج المؤسسات إلى تحديث أنظمة المعلومات بحيث تتماشى مع متطلبات اليقظة الإستراتيجية، مما يشمل تحسين تدفق البيانات بإستخدام التكنولوجيا الحديثة والإستفادة من مصادر المعلومات المختلفة.

4- الثقافة التنظيمية:

تحتاج المؤسسات إلى تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم الإبتكار والتعلم المستمر، حيث يتم تشجيع الأفراد على تبادل المعرفة و التفاعل الإيجابي مع بيئتهم الداخلية و الخارجية لضمان فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية .[67]

---

[65] ميلودي عمار، عيسى بوراوي، اليقظة الإستراتيجية والتدقيق و دورهما في التحكم في نظام المعلومات لتحسين أداء الإدارة الجمركية ، مجلة البديل الإقتصادي،المجلد04العدد 01، 2017ص 147.

[66] بن خديجة منصف ، الدوافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية،مجلة العلوم الإنسانية،المجلد10،العدد 19، 2010 ، ص ص 45 ، 46.

[67]- سليمة قواسمية ، صفاء مباركي ، مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى المؤسسة- Inpha-médis بالطارف "الجزائر "،مجلة Revue Algérienne d'Economie de gestionالمجلد15،العدد،202101،ص9.

5-تكييف نظام الترقية والتقدير:

يجب أن تتبنى المؤسسة سياسات تحفيزية مم خلال التقدير و الترقية للأفراد الذين يسهمون في نجاح نظام اليقظة الإستراتيجية، مما يعزز من دافعيتهم و إستمراريتهم في هذا المجال.

6 - تعديل معايير أداء واضحة ، و تحفيز الأفراد على التفكير النقدي و التحليلي، و ضمان شفافية المعلومات داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.[68]

- **متطلبات بشرية :**

-بناء كفاءات بشرية : إختيار أفراد ذوي مهارات في جمع المعلومات و تحليلها .

-وجود خبراء متيقظين لمتابعة التطورات الخارجية و تنشيط عملية اليقظة بإستخدام أدوات متطورة .

-الإرادة القوية و العمل الجماعي .

- **متطلبات مادية :**

-توفير وسائل الإتصال لضمان إنتقال المعلومات عبر جميع المستويات الإدارية .

-توفير الموارد المالية و التقنية لدعم فرق اليقظة الإستراتيجية .

- تحديد المجالات المستهدفة لإختيار الأدوات المناسبة لجمع و تحليل ونشر المعلومات.

- **متطلبات تكنولوجية:**

-تحسين تدفق المعلومات عبر المستويات الإدارية المختلفة .

-إمتلاك أدوات و آليات تكنولوجية مثل الشبكات الإلكترونية، نظم المعلومات، و شبكات الإتصال.

-تشجيع المؤتمرات و اللقاءات لتعزيز مشاركة المعلومات و تقليل التكلفة و تحقيق سرعة الوصول إليه

❖ المبحث الثالث : إسهامات الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية :

المطلب الأول: أهمية إستخدام الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية

أحدثت التطورات الرقمية تغييرات جذرية في كيفية التعامل مع المعلومات بمختلف أشكالها في بيئة العمل ، خاصة عندما يتعلق الأمر بجمعها وتحليلها ، و يركز هذا المطلب على إبراز أهمية استخدام الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية ، مع تعزيز قدرتها على مواجهة مختلف التحديات.

[68]-قوجيل نور العابدين ، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس -أم البواقي-مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،جامعة باجي مختار ، 2012، ص 81.

-كفاءة عالية في تخزين المعلومة: و يظهر ذلك من خلال الكم الهائل من المعلومات التي يمكن تخزينها وإسترجاعها ، بالإضافة إلى مرونة كبيرة في إعادة تشغيلها بأقل تكلفة.

-كفاءة عملية المعالجة حيث يتيح إستخدام تكنولوجيا الإتصال الرقمي معالجة سريعة يمكن قياسها بعدد العمليات من الأنواع المختلفة التي يمكن القيام بها خلال وحدة من الزمن.

-كفاءة عملية النقل: و التي يمكن قياسها بكمية المعلومات التي يمكن إرسالها في وقت محدد ومقدار المسافة التي سوف يتم إرسال المعلومات عبرها .

-تحقيق أكبر قدر من الموثوقية و ينعكس ذلك في تدارك الاخطاء في المعلومات التي يتم إختزانها ومعالجتها و نقلها. [69]

-ربح الوقت و الجهد والتكلفة في الحصول على عدد هائل من المعلومات المتطورة متعددة المصادر والحديثة.

-الإكتشاف السريع للفرص و تجنب التهديدات.

-مساهمة في تطوير قدرة خلية اليقظة على كشف الإنذارات المبكرة ، كما تساعد على إستباق الأحداث و تجديد معلومات المؤسسة و إيجاد أفكار جديدة.[70]

المطلب الثاني : أدوات الإتصال الرقمي المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتجية

تسهم أدوات الاتصال الرقمي مثل البريد الإلكتروني، البريد المهني ، الإنترنت، و غيرها من الأدوات في تسهيل عملية تدفق و إنسياب المعلومات، هذا المطلب سيستعرض أبرز الأدوات الرقمية المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية، و كيفية توظيفها في المؤسسات.

-1التطبيقات والأجهزة اللوحية:

في السنوات الأخيرة معدلات إستخدام الأجهزة المحمولة التي تتصل بالإنترنت مثل الهواتف الذكية و اللوحات الإلكترونية بشكل هائل،و تعمل برامج التطبيقات الإلكترونية على أداء مجموعة متنوعة من المهام مثل التقويم، إدارة الإتصال, تصفح الويب ، البريد اللإلكتروني، و غيرها، و هناك العديد من التطبيقات التي توفر الإتصال إلى مواقع ويب معينة أو مجموعة من المواقع على شبكة الإنترنت [71].

---

[69]قاسمي كريمة ، الزهرة جعلاب ، مرجع سبق ذكره, ص ص 281، 282.

[70]فاطمة غاي، مرجع سبق ذكره ،ص ص 252 ، 253.

[71]نصيرة بدري ، حكيمة روابحية، قراءة نظرية في إستخدامات المؤسسات الناشئة لأدوات الاتصال الرقمي, مجلة الرقمنة لدراسات الاعلامية و الاتصالية,المجلد02،العدد02، 2022،ص77.

-2البريد الإلكترونى: "الرسائل الالكترونية

تلك المستندات التي يتم إرسالها أو استلامها بواسطة نظام اتصالات بريدي إلكتروني وتتضمن ملحوظات مختصرة ذات طابع شكلي حقيقي ويمكنه استصحاب مرفقات به مثل معالجة الكلمات وأية مستندات أخري يتم إرسالها رفقة الرسالة ذاتها[72]

-3البريد الالكتروني الجامعي:

لا يختلف البريد الإلكتروني الجامعي عن البريد الإلكتروني العادي كثيراً، حيث يتميز عنه بوجود اسم الجامعة أو رمزها في نهايته، و هو يختلف بإختلاف الجامعة ، و تقوم بتقديمه المؤسسات الجامعية إلى كل أستاذ أو طالب جامعي لإستعماله في تعاملاتهم معها أو مع المؤسسات الجامعية الأخرى، و يعد بمثابة العنوان الإفتراضي أو بالأحرى بطاقة التعريف الإفتراضية الخاصة بهم .[73]

-4المنتديات وساحات الحوارغير المباشر

توصف المنتديات بأنها مساحات إلكترونية مخصصة للحوار غير المباشر و تبادل الآراء و المعلومات بين أعضاء المنتدى الواحد و يمثل المنتدى ملتقى غير مباشر على شبكة المعلوماتت العالمية (الأنترنيت) يشبه النوادي الإجتماعية التي تجمع أعضاء نقابة أو مهنة أو فئة معينة للإجتماع و اللقاء و تبادل الآراء.[74]

-5الشبكة العالمية/ الأنترنيت: Internet

تتكون من عدد كبير من الحواسيب، مرتبطة مع بعضها في شبكات، أي أنها عملية ترابط الشبكات عبر العالم، لذلك يطلق عليها البعض تسمية : شبكة الشبكات، و تسمح هذه الشبكة بتداول المعلومات والبيانات من جهاز حاسوب إلى آخر داخل الشبكة..[75]

-6شبكة الإنترانت Intranet :

---

[72]د.رمضان قنفود ، الطبيعة القانونية للبريد الإلكتروني و مدى حجيته في الإثبات ، مجلةالدراسات القانونية،المجلد03،العدد02،2017 ص 3 .

[73]بدري جمال ، دور الرقمنة في جودة التعليم العالي ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية ، السياسية والإقتصادية ، المجلد 57، العدد 5 ، 2020 ، ص 56.

[74]هاشم أحمد نغميش الحمامي الزوبعي ، خدمات وأشكال التواصل في شبكات المعلومات العالمية الأنترنيت وسبل توظيفها لخدمة الدعوة الإسلامية ، مجلة العلوم الاجتماعية،المجلد10،العدد04، 2016ص ص 26،27.

[75]هاشم أحمد نغيمش الحمامي الزوبعي، المرجع سابق،ص12.

يطبق هذا النوع من الشبكات نفس التقنيات و البروتوكولات التي تعتمد عليها الانترنت و لكن على النطاق الخاص و المحدود بالمؤسسة, بمعنى آخر أن يكون للمؤسسة أنترننها الخاصة بها والمكيفة على حسب متطلباتها وحاجاتها، و الهدف من ورائها يكمن في تأمين الوصول لمختلف المصادر المعلوماتية من قبل الموظفين بأقل جهد ووقت ومال.

-7شبكة الإكسترانتExtranet :

هي عبارة عن انترانت موسعة لتوجه لا للعاملين بل لأطراف خارجيين يكونون بمثابة شركاء للمؤسسة وهم الزبائن الموردون الموزعون، المستشارون، المساهمون العملاء...الخ، و هي كالانترانت كونها شبكة خاصة ومؤمنة من كل اختراق بواسطة كلمة سر كما أنها شبكة توفر مرونة و ديناميكية بين المتعاملين.[76]

-8مواقع التواصل الإجتماعي

هي تلك المواقع التي تتيح للمستخدمين تكوين مجتمع إفتراضي لهم على شبكة الإنترنت، و ذلك إما من خلال إعادة تكوين العلاقات الإجتماعية الموجودة أصلا على أرض الواقع، أو من خلال تكوين علاقات جديدة ليست موجودة في الواقع حيث تتيح تلك المواقع إمكانية البحث عن أصدقاء و التواصل معهم من خلال خدمة التدوين و النشر و مشاركة الأنشطة و المعلومات و غيرها من الخدمات.[77]

-9نظام بروغراس للإدارة الجامعية

هو عبارة عن (منصة) أو أرضية إلكترونية ، أو نظام معلوماتي يمكن من التسيير الشامل لكل الشؤون البيداغوجية و الإدارية للجامعة الجزائرية بما يوفره من قاعدة معطيات متكاملة عن الطلبة و الأساتذة.[78]

-10منصة مودل(Moodle)

مودل منصة تعليمية تابعة للجامعة تحتوي مواضيع دروس و محاضرات، يمكن للطالب الولوج إليها عن طريق الانترنت من أجل الاستفادة من محتوياتها الأعمال الموجهة الأعمال التطبيقية، الامتحانات المحاضرات.[79]

و من بين البرامج المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية:

---

[76]بن زادري مريم، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال اثارها الاجتماعية على العمال، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية المجلد08،العدد27، 2016،ص418.

[77]رضا زواش، دور الاتصال الرقمي في تحقيق رضا الزبون ،دراسة حالة مصرف السلام بالجزائر،مجلة المنهل الاقتصادي،المجلد05،العدد،02 2022، ص 465.

[78]حنان بوعيسى، عمار شوشان ، صعوبات تطبيق نظام بروغراس في الإدارة الجامعية من وجهة نظر مستخدمين ،مجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد07، العدد02، 2022، ص599.

[79]نور الهدى حلاب، استخدام منصة تعليم إلكتروني مودل في ظل جائحة كورونا-الواقع والتحديات-،مجلة الأحمدي للدراسات اللغوية والنقدية والترجمة،المجلد02،العدد01، 2022،ص418.

-11برنامج zoom للآجتماعات الرقمية:

يعد برنامج زووم من اقوى البرامج التي تقدم خدمة عقد الإجتماعات اون لاين من خلال شبكة الانترنت ذلك من خلال اتاحة الغرف الالكترونية التي يتم عقد الإجتماعات بها، لكل غرفة رقم تعريفي خاص يمكن دعوة الأشخاص من خلال عدة طرق كتبادل الرقم التعريفي او اللينك او إرسال الدعوة من خلال مواقع التواصل الاجتماعي..[80]

المطلب الثالث : أهداف الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية

في ظل التغيرات الراهنة، يشهد العالم تغيرات في مختلف المجالات و على رأسها المجال الأكاديمي، حيث أصبح الاتصال الرقمي جزءًا أساسيًا من العمليات التعليمية و البحثية والإدارية، و من خلال هذا المطلب، سيتم تسليط الضوء على كيفية تحقيق أهداف الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية في هذه المؤسسات.

تتمثل أهداف التحول الرقمي في مايلي:

_تبني عقلية الرقمية في الحرم الجامعي لدى الطلاب و أعضاء هيئة التدريس و القيادة و الموظفين الآخرين.

_القدرة على تلبية حاجات و رغبات المتعلمين المعرفية و العلمية.

_توفير المادة التعليمية بصورتها الإلكترونية للطالب و عضو هيئة التدريس.

_تحسين جودة المقررات و البرامج التعليمية.

_خفض التكاليف و تقليل النفقات على المدى الطويل .

_تطوير الأداء الأكاديمي و المهني لأساتذة الجامعات.

_توفير الوقت و تسريع عملية التعلم.[81]

_يزود الجامعات بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.

_يمكن المؤسسات التي تبنت تقنية التحول الرقمي من تحقيق مبدأ الشفافية و النزاهة نتيجة لوضوح الأدوار و المسؤوليات و الأهداف كما يوفر سرعة في اتخاذ القرارات.

_يوفر للجامعة القدرة على التميز بامتلاكها لمقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.

---

[80] سلايمي جميلة ، رحماني وليد ، الحضور الإلكتروني للإجتماعات مجلس الإدارة(بين المشاركة الفعالة وتجنب إشكالات العلم بصفة جرامية بالقرار من عدمه)، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسة، المجلد09، العدد2023،01،ص616.

[81] 1عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي،دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعلم العالي ،مجلة الإبداع ،المجلد 1،العدد2023،01،ص452

_تمكين الجامعة من التكيف مع البيئة خاصة في ظل التغير و التطور السريع الحاصل في مجال التكنولوجيا.

_انتشار نظم الاتصالات و الاستعمال المتزايد للحاسوب و التوسع في استخدام شبكة الانترنت بسبب التدفق المعرفي و التكنولوجي.

_يساعد الجامعة على تحسين مستوى أدائها و خفض التكلفة بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وشبكة المعلومات.

_تعزيز العملية التعليمية و تطويرها على مستوى الجامعة.[82]

المطلب الرابع: التحديات التي تواجه الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية.

رغم الدور الفعال للاتصال الرقمي في تحسين أداء المؤسسات، إلا أن هناك العديد من التحديات التي قد تعرقل تحقيق الفوائد المرجوة منه، و التي قد تحد من فعاليته في المؤسسة، و من خلال هذا المطلب سيتم مناقشة بعض التحديات التي قد تواجه الجامعات في تطبيق الاتصال الرقمي بشكل فعال و كيفية معالجتها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة.

_1عدم توافر أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها:

قد تكون العجلة في تحليق التعلم الإلكتروني دون التخطيط الجيد لتأسيس البنية التحتية للتحول من التعليم التقليدي إلى التعلم الإلكتروني وراء عدم العناية بتجهيز البيئة، أو توفير معامل الحاسب الآلي، أو الفصول الذكية بالعدد الكافي الذي يتناسب مع أعداد الطلاب في المؤسسة التعليمية، و كذلك في تأسيس البنية التحتية من أجهزة الحاسب الآلي و ملحقاتها من تلك الأجهزة ذات المواصفات التقليدية التي لا تساعد في متابعة المقررات الإلكترونية و الفصول الإفتراضية و الوسائط المتعددة.[83]

_2نقص المعرفة الرقمية :

يشير محو الأمية إلى المهارات و المعرفة، و الثقة اللازمة لاستخدام التكنولوجيا و التقنيات الرقمية ويعتبر العامل البشري الركيزة الأساسية في نجاح، أو فشل التحول الرقمي، و تتعلق العراقيل التي ذكرتها البحوث في عدم كفاية مهارات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لدى أعضاء هيئة التدريس، و نقص المهارات و المعرفة لدى الأكاديميين و الموظفين و حتى الطلاب و لقد أدي التحول الرقمي إلى تغيير أنشطة التعلم و الأدوات المستخدمة لدعم التعلم، و بالتالي فإن الطلاب الذين لم يستخدموا التكنولوجيا

---

[82] بحاش وفاء ،التحول الرقمي ودوره في عصرنة مؤسسات التعليم العالي ،المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية ،المجلد 09،العدد2024،02،ص676.

[83] محمد البلاسي ،التحديات التى تواجه تطبيق التعليم الرقمي في ضوء متغيرات العصر ،المجلة الدولية البحوث ودراسات العلوم الإنسانية والإجتماعية ،المجلد 2،العدد 04 ، 2021 ، ص133.

الرقمية، و ليسوا على دراية بها سيجدون صعوبة في استخدامها، ضمن أنشطة التعليم و التدريس و حتى البحث .[84]

_3التحديات التقنية والتكنولوجية:

و هي التحديات التي نتجت عن التطور المذهل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل تقنية دفتر الأستاذ الموزعdistributedledeger، الذكاء الاصطناعي ، artificial intelligence،أتمته العمليات Process Automation،التقنيات السحابيةcloudcomputing،التعلم العميقdeeplearning، تحليلات البيانات data analytics، التعلم الآلي machine learning وإنترنت الأشياء internet of things، و تعتبر التطورات التكنولوجية سلاح ذو حدين .[85]

_4نقص المهارات الرقمية والمعلوماتية:

إن من أهم تحديات التحول الرقمي في المجتمع الجامعي نقص المهارات الرقمية و المعلوماتية، بالإضافة إلى صعوبة الوصول للمعلومات، و مصادرها المختلفة لدى الطلاب، و يرجع ذلك إلى نقص التدريب الرقمي و المعلوماتي، هذا بالإضافة إلى الافتقار لوجود أساس واضح موحد للتعليم و التدريب و كيفيات تحصيل المعلومة و تنظيمها و الاستفادة منها، فضلا عن الافتقار لوجود سياسة موحدة بين المكتبات الرقمية الأكاديمية، يبنى على أساسها التعريف بخدمات المكتبة و فهارسها.[86]

_5الإستخدام الخاطئ للإنترنت:

يأتي ذلك لعدم القدرة على الوصول إلى مصادر المعلومات المرغوبة أحيانا، أو قلة الثقة بمصادر المعلومات المتوفرة ، والخوف المستمر من الوصول لمواقع غير معتمدة، أو غير تربوية في أحيان أخرى

_6عدم توافر الدعم الفني:

و نقصد بهذا المشكلة انقطاع الانترنت، أو التيار الكهربائي المفاجئ، و المشكلات الفنية الأخرى، مما يحول دون قدرة الطالب على المواصلة و يفقده تركيزه.[87]

المطلب الخامس :متطلبات الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية.

[84]دخان حسينة،تحديات وعقبات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ،مجلة البحوث الإقتصادية والإدارية ،المجلد08،العدد 01، 2014، ص40.

[85]_عماد محمد صدقي محمد،التحديات التي تواجه المراجع الداخلي و إنعكاساتها على هيكل الرقابة الداخلية في ظل الرقمنة ، المعهد العالي للألسن ، المجلد 04،العدد03 ، 2022،ص301.

[86]_فايزة شلاف ،رفيقة شرابشة، التحول الرقمي في التعليم العالي (أهداف، متطلبات ،تحديات)،مخبر الاستجابات البيولوجية و النفسية للنشاط البدني الرياضي،مجلة العلوم الأداء الرياضي ،المجلد06،العدد01 ،2024،ص130.

[87]محمد البلاسي ، مرجع سبق ذكره،ص136.

للإتصال الرقمي جملة من المتطلبات التي يجب أن تتوفر لديه حتى يؤثر في بيئة العمل المتواجد ضمنها وحتى أن يحقق بها مستوى من النجاح حسب طبيعة المؤسسة، حيث جاء هذا المطلب لإبراز أهم المتطلبات التي يسعى من خلالها الاتصال الرقمي إلى تحقيق اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة.

1)إنشاء بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات:

-إعداد شبكات اتصال محلية ذات كفاءة عالية.

-توفير الأدوات و المعدات والبرامج اللازمة لتفعيل التكنولوجيا الرقمية، من خلال منظومة من الاجهزة وأنظمة التشغيل و وسائط التخزين و البرمجيات.

-تغيير ذهنية الأفراد وثقافة المنظمة.

-ضمان توفير العنصر البشري اللازم لتشغيل البنية التحتية، عبر استقطاب إطارات و خبرات مناسبة لتطبيق التكنولوجيا الرقمية و كيفية التعامل معها.

-بناء قاعدة بيانات دقيقة و متطورة.[88]

2)بناء استراتيجية للتحول الرقمي:

يقصد بها مدى إتخاذ المؤسسة لتدابير التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، و مدى وجود خطة إستراتيجية للتحول الرقمي تتضمن الرؤية و الرسالة المتوافقة مع الغايات و الأهداف الاستراتيجية ومدى تطويرها للخطط التشغيلية للتحول الرقمي وفق التطورات التكنولوجية و التنظيمية و التشريعية بالإضافة إلى مدى تكامل و توافق الخطة الاستراتيجية مع الأطراف ذوي العلاقة و مدى امتلاك المؤسسة للأساليب الإبداعية المبتكرة في التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالرقمنة .[89]

3)تغيير ذهنية الأفراد وثقافة المنظمة:

يعتبر التحول الرقمي مسؤولية الجميع، و لكي يجرى على النحو الصحيح فيجب أن يمس كل فرد داخل شركة, فالأشخاص هم عنصر أساسي و متطلب جوهري في إستراتيجية التحول الرقمي، لذا فإن تغيير الذهنية و خلق ثقافة رقمية على مستوى شركات الجزائرية يعد متطلبا أساسيا للتحول الرقمي إلى جانب إدخال المفاهيم المبتكرة كالبيانات الضخمة إنترنت الأشياء التأمين المتصل المستشار الآلي وغيرها.

-و هذا لا يكون إلا بإشراك جميع الموظفين في مواجهة تحدي العصر الرقمي الذي يخص المنظمة ككل ذلك أن تنفيذ عملية التحول تبدأ من الداخل بدعم من أفراد الشركة أنفسهم علاوة على ذلك.[90]

---

[88]شراقة صبرينة ،متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري ،مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة،المجلد06، العدد02 ،2021،ص ص257،258.

[89]آسيا بلقاضي ،متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات ،مجلة التمويل و الاستثمار والتنمية المستدامة ،المجلد09،العدد 2024،01،ص695.

[90] شراقة صبرينة ،المرجع سابق،ص261.

بهدف تطبيق منظومة رقمية متكاملة، ليتماشى ذلك مع استراتيجيات تطوير التعليم.

-أهمية دعم الجهات المختصة بالتدريب و التعليم المهني و التعليم قبل الجامعي ليعتمد على تكنولوجيا المعلومات و التفكير و الإبداع.

-الاهتمام بتحليل البيانات الضخمة في مجال التعليم لصناعة القرارات الهادفة إلى تحسين عملية التعليم عن بعد.

-حتمية تدريب و تأهيل الكوادر البشرية في مجال التعليم من إداريين و معلمين و متعلمين على أدوات التكنولوجيا التعليمية.

-من التشريعات و السياسات المنظمة للتعليم عن بعد.

-نشر أهمية ثقافة التحول الرقمي لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية و خاصة أصحاب المناصب القيادية.[91]

مطلب السادس:فوائد الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية.

إن إستخدام الاتصال الرقمي له عدة فوائد في مختلف القطاعات و بالتحديد القطاع الإداري من خلال تعزيزه لقدرة المؤسسات على تحقيق يقظتها الإستراتيجية، و من خلال هذا المطلب يتم إبراز أهم الفوائد التي من شأنها رفع مستوى المؤسسة و زيادة كفاءتها

-يوفر التحول الرقمي التكلفة و الجهد بشكل كبير.

-يحسن الكفاءة التشغيلية و ينظمها.

-يعمل على تحسين الجودة و تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.

-إيجاد فرص لتقديم خدمات مبتكرة و ابداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

-يساعد التحول الرقمي المنظمات و الشركات على التوسع و الإنتشار في نطاق أوسع و الوصول إلى شريحة أكبر.[92]

-التحكم في الوقت و التكاليف و يحسن الكفاءة التشغيلية للمنظمة.

-تحسين الابتكار في المنظمة من خلال مخرجات التقنيات الرقمية مما يتيح للمنظمة تقديم خدمات بشكل جديد كليا للعميل.

-تحقيق القابلية التنافسية في بيئة المنظمة والحصول على حصص سوقية جديدة.

---

[91]يوسف خلف حمد الرشيدي ،متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية باكويت في ضوء بعض الخبرات الدولية ،مجلة كلية التربية, المجلد48 ،2024،ص439 .

[92]سماح فرج محمد عيد، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إتخاذ القرارت الاستثمارية للمشروعات الصغيرة، مجلة البحوث الادارية،المجلد 39، العدد01، 2021، ص16،17.

-تقديم خدمات و منتجات ذات جودة عالية و تحقيق الرفاهية للعملاء و الجمهور .[93]

-سهولة و سرعة و مرونة تطبيق خدمات جديدة.

-تسريع طريقة العمل اليومية.

-زيادة جودة و كفاءة سير العمل.

-تقليل الأخطاء و التكاليف.

-زيادة الإنتاجية و جودة المنتجات.

-إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء، التنبؤ و التخطيط للمستقبل.[94]

[93]صدوقي غريسي سي الطيب الهشمي رضا ،وآخرون ،واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمة، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والادارية, المجلد03 ،العدد02 ،2021ص103.

[94]قرين ربيع ،تقنيات التحول الرقمي واستراتجيات -نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية ،مجلة المشكلة الاقتصادية والتنمية ،المجلد 02،العدد02، 2023،ص60.

الفصل الثالث :

الإطار التطبيقي

أولاً: تفريغ البيانات

- المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية.

- **الجدول رقم 01 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أنثى	20	%29.8
ذكر	47	%70 .14
المجموع	67	%100

يبين الجدول الأول أن العينة تتكون من 67 مبحوث/مفردة، يشكل الذكور منهم الأغلبية بنسبة 70.14%، في حين تمثل الإناث نسبة 29.8%، حيث يعكس هذا التوزيع عدم التوازن بين الجنسين، وهذا يعد مؤشرا مهما يجب اخذه بعين الاعتبار كون نسبة الذكور أكثر من نسبة الاناث من حيث المناصب و التخصصات الإدارية بالكلية. كما يمكن أن يكون لهذا التفاوت في النسب أن يخفي أو يضعف وجهات نظر الإناث حول هذا الموضوع.

- **الجدول رقم 02 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السنة العمرية**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	0	%0
من 25 إلى 35 سنة	6	%8.95
من 36 إلى 45 سنة	45	%67.16
من 46 إلى 55 سنة	15	%22.38
أكثر من 55 سنة	1	%1.49
المجموع	67	%100

يظهر الجدول أن الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة تمثل النسبة الأكبر ضمن العينة حيث بلغت 67.16%، تليها الفئة من 46 إلى 55 سنة بنسبة 22.38%، ثم فئة من 25 إلى 35 سنة بنسبة 8.95%، وأخيراً فئة أكبر من 55 سنة "شخص واحد"، التي قدرت نسبته 1.49%. بينما لم تسجل أي مشاركة من فئة أقل من 25 سنةحيث تعكس هذه الأرقام أن العينة يغلب عليها الطابع المهني الناضج، كما يعكس اكتسابهم خبرات إدارية طويلة في الكلية. وقد يشير أيضاً إلى الاستقرار الوظيفي، كما يكشف في نفس الوقت عن مقاومة أو بطء في مواكبة التغيرات التقنية مقارنة بالفئات الشابة التي تمثل النسبة الأقل.

- **الجدول رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.**

العبارات		التكرارت	النسبة المئوية
بكالوريا		12	%17,91
ليسانس		13	%19.40
ماستر		14	%20.89
ماجستير		04	%5.97
دكتوراه		17	%25.37
مؤهل أخر :	تقني سامي	6	%8.95
	التأهيل الجامعي	1	%1.49
المجموع		67	%100

يتبين من الجدول أن حاملي شهادة الدكتوراه يشكلون أكبر نسبة من العينة 25.37 %، تليها فئة حاملو شهادة الماستير بنسبة 20.89%، ثم حاملو شهادة الليسانس بنسبة 19.40%، وبعدها شهادة الكالوريا بنسبة 17.91%. أما بنسبة لحاملي شهادة تقني سامي، تبلغ نسبتهم 8.95%، في حين كانت نسبة حاملي شهادة الماجستير المحترف 5.97%، وشهادة التأهيل الجامعي تمثل اقل نسبة 1.49 %شخص واحد

تظهر هذه المعطيات أن العينة تتميز بمستوى علمي جيد حيث ان اكثر من نصف المبحوثين حاصلون على شهادات عليا "من شهادة الماستار فما فوق و هو ما يعكس قدرتهم على التحليل كما تمكنهم من استعاب التغيرات التقنية الحاصلة و هو ما يمكنهم من استخدام الادوات الرقمية بكفاءة.

- **الجدول رقم 04 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي .**

العبارات		التكرارت	النسبة المئوية
عميد		1	%1.49
نائب عميد		2	%2.98
رئيس قسم		6	%8.95
نائب رئيس قسم		11	%16.41
رئيس مصلحة		18	%26.86
موظف إداري		23	%34.32
أخرى تذكر	رئيس فريق التكوين	1	%1.49
	كاتب مديرية	2	%2.98
	عامل مهني	2	%2.98
	طبيب	1	%1.49
المجموع		67	%100

يظهر في الجدول أن توزيع المسميات الوظيفية تبين أن الوظيفة الأكثر تمثيلا داخل العينة كانت الموظف الإداري ، حيث بلغ عدد المنتمين إلى هذه الفئة بنسبة34.32 % ، وهو ما يدل على هيمنة الطابع التنفيذي للمهام والتعليمات على تركيبة العينة (الإدارة الدنيا). تليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 26.86 %وهو ما يعكس حضورًا قويًا للمناصب الإشرافية ذات المستوى المتوسط (الإدارة الوسطى) و في المرتبة الثالثة نجد فئة" نائب رئيس قسم بنسبة 16.41 %، مما يشير إلى تمثيل معتبر لمناصب شبه قيادية على مستوى الأقسام. أما" رئيس قسم "فق مثل بنسبة 8.95%. وجاءت فئة" نائب" العميد" بنسبة 2.98 % شخصين ، في حين "العميد" 1.49 %بشخص واحد. وهو ما يُبرز ضعف تمثيل المناصب القيادية العليا داخل العينة ، والتي يمكن أن تقدم وجهة نظر استراتيجية أعمق في موضوع الدراسة كما يظهر أيضا وجود مشارك واحد فقط يحمل صفة رئيس فريق تكوين 1.49% ، إضافة إلى مشاركين لكل من كاتب مديرية "عامل مهني بنسبة 2.98 % لكل منهما ، ومشارك واحد يعمل كطبيب بنسبة 1.49 %، هذا التوزيع يعكس أن العينة مكوّنة أساسا من موظفين إداريين وإشرافيين على مستوى المصالح والأقسام ، في حين أن التمثيل القيادي العميد ونائبه وكذلك التمثيل الفني والطبي بقي محدودًا جدًا. هذا يرجح أن التحليلات التالية في

الدراسة ستعكس رؤية إدارية ميدانية أكثر من كونها رؤية استراتيجية قيادية عليا أو فنية متخصصة بمجالات معينة.

- **الجدول رقم 05 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
أقل من سنة	0	%0
من 1 إلى5 سنوات	8	%11.94
من 6 إلى 10 سنوات	17	%25.37
أكثر من 10 سنوات	42	%62.68
المجموع	67	%100

في الجدول الخامس أن 62.68 % من افراد العينة لديهم اكثر من 10سنوات خبرة وهي نسبة كبيرة تراكما مهنيا قويا و ممارسة طويلة داخل الكلية ، تليها فئة من لديهم خبر ما بين 6الى 10 سنوات بنسبة 25.37% ثم فئة من 1الى 5سنوات بنسبة 11.94 % في حين لم يسجل اي مشارك بخبرة تقل عن سنة 0% و هذا يبرز من خلال توزيع أفراد العينة ان الموضفين متمرسين و ذوي خبارات طويلة في العمل. ما يمكنهم من تقييم التحولات الرقمية بشكل مرن بناءا على تجربتهم الطويلة

➢ **المحور الثاني : الأدوات الرقمية المستخدمة و دورها في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.**

- **الجدول رقم 06 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب إستخدام الأدوات الرقمية**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
البريد الإلكتروني	61	%33.15
منصات التواصل الإجتماعي	36	%19.56
برنامج بروغراس	39	%21.19
الحاسوب	48	%26.08
المجموع	184	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول أعلاه أن أكثر أداة رقمية إستخداما هي البريد الإلكتروني بنسبة 33.51% ، في حين اخذ الحاسوب نسبة 26.08 %، أما بالنسبة لبرنامج البروغراس فتم استخدامه بنسبة 21.19% ،كما بلغت استخدامات منصات التواصل الاجتماعي نسبة 19.56 %، حيث يعد البريد الألكرتوني من أكثر الأدوات الرقمية رسمية في بيئة العمل ، بإعتباره وسيلة موثوقة وآمنة لنقل المعلومات والتعليمات والتقارير والمراسلات الإدارية الرسمية، فإعتماده بشكل واسع يدل على وعي الموظفين بأهميته في التواصل فيما بينهم ،أما بالنسبة لمنصات التواصل الاجتماعي فهي تمثل أقل نسبة إستخداما وهذا لا يدل على ضعف فعاليتها، وإنما كونها من الوسائل الغير رسمية لكن تظل كوسيلة داعمة في التنسيق بين الموظفين والزملاء ، بينما الحاسوب فهو يدل على أن غالبية الموظفين يعتمدون عليه كوسيلة رئيسية لأداء مهامهم سواء لتحليل البيانات أو تحرير الوثائق، الولوج للبرامج الرقمية مثل البروغراس أو غيرها من البرامج والمنصات،وهذا يشير إلى أهميته في الأنشطة الإدارية اليومية ، ومن جهة أخرى برنامج البروغراس بإعتباره وسيلة تستخدم في إدارة وتسيير شؤون الطلبة ،فإستخدامه يدل على درجة إدراك ووعي الموظفين لأهميته في رصد كل ما يتعلق بالطلبة من تسجيلات ، مداولات ، نقاط الامتحانات .

- **الجدول رقم 07 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب مساهمة البريد المهني في الحصول على معلومات دقيقة تساعد على اتخاذ القررات**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	60	%89.55
لا	7	%10.44
المجموع	67	%100

يبين الجدول ان أعلى نسبة من المبحوثين تشكل 89.55%أي ما يساوي أغلبية أفراد العينة الذين أجابوا إجابة نعم حول مساهمة البريد المهني في الحصول على معلومات دقيقة تساعد على إتخاذ القرارات فهذه النسبة المرتفعة توضح أن البريد المهني يمثل وسيلة أساسية في نقل وتبادل المعلومات الدقيقة والرسمية التي تساعد الموظفين على إتخاء القرارات ، أما بالنسبة لبقية المبحوثين الذين أجابو إجابة لا فقدروا بنسبة 10.44% حيث يرون أن البريد المهني لا يحقق الفعالية المطلوبة ما يستدعي التحقق لمعرفة الأسباب وراء ذلك.

- **الجدول رقم 08 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب " لا " حسب الأسباب التي جعلتهم يرون أن البريد المهني غير فعال .**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
لعدم الرد لفوري	4	%57.14
لا نستخدمه	3	%42.85
المجموع	7	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار لا عن سؤال هل ترى أن البريد المهني يساهم في الحصول على المعلومات الدقيقة مما يساعدك على اتخاذ قرارات أفضل ؟

حيث نجد أن نسبة 57.14 %من المبحوثين يرجعون السبب إلى عدم الرد الفوري وذلك إما لسوء تنظيم الوقت كعدم تخصيص وقت لمراجعة الرسائل أو عدم الإهتمام و تجاهل الرد، مما يفقد البريد المهني دوره الفعلي كأداة تواصل فورية .أما من أدلو بأنهم لا يستخدمونه قدروا بنسبة 42.85 % وهذا قد يدل على غياب ثقافة البريد المهني لدى البعض، إما بسبب الضغط والانشغال بالمهام والأنشطة اليومية حيث قد يرى بعض الموظفين أن إستخدام البريد المهني يتطلب وقتا وصياغة رسمية للرسائل.

- **الجدول رقم 09 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأوجه التي يساعدهم فيها إستخدام أدوات الإتصال الرقمي.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
تسهيل التواصل مع الموظفين و الإدارات	58	%36.94
تسريع الوصول إلى معلومات	56	%35.66
التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها	22	%14,01
إكتساب رؤى تساعد على إتخاذ قرارات مستقبلية	21	%13.37
المجموع	157	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين

يبين الجدول أعلاه خيارات المبحوثين للأوجة التي يساعدهم فيها إستخدام الرقمنة ، حيث جاءت في المرتبة الأولى تسهيل التواصل مع الموظفين و الإدارات بنسبة 36.94%، تليها تسريع الوصول إلى معلومات ب35.66%،ثم التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها 14,01%، و في الأخير إكتساب رؤى تساعد على إتخاذ قرارات مستقبلية 13.37%، فسهولة التواصل مع الموظفين وزملاء وبين الإدارات يعد من الجوانب الرئيسية لنجاح أي مؤسسة مهما كانت طبيعة عملها إدارية إقتصادية خدماتية تعليمية ،لان هذا الجانب يرتبط بالكفاءة التنظيمية في بيئة العمل، فالاتصال الرقمي يساعد على التخفيف من الحواجز وسهل عملية التنسيق بين الأقسام و المصالح، أما بالنسبة لتسريع الوصول إلى المعلومات حيث يتيح الاتصال الرقمي تبادل البيانات والملفات والمستندات بشكل فوري ومرن بين الموظفين من خلال أدواته كالبريد الإلكتروني ، المنصات.. وهو ما يحسن سرعة الإستجابة وإتخاذ القرارات، في حين أن التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها و إكتساب رؤى تساعد على إتخاذ قرارات مستقبلية كانتا الأقل نسبيا وهذا يدل على

محدودية إستخدام الأدوات الرقمية في متابعة المستجدات الإستباقية كأنظمة الإنذار المبكر لوقوع المشكلات، كذلك يوحي إلى غياب التدريب في هذا المجال.

- **الجدول رقم 10 : يمثل توزيع أفراد العينة حول إستخدامهم للهاتف أو الوسائل الرقمية للتواصل مع الزملاء أو الأقسام الأخرى بخصوص المعلومات الطارئة أو المستجدة .**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	59	%88.05
لا	8	%11.94
المجموع	67	%100

يبين الجدول أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل نسبة 88.05% أي ما يساوي أغلبية أفراد العينة الذين أجابوا إجابة نعم حول إستخدامهم للهاتف أو الوسائل الرقمية للتواصل مع الزملاء أو الأقسام الأخرى وهذا يوحي إلى مدى إعتماد الموظفين على الوسائل الرقمية كوسائل فعالة عند الحاجة وهذا يشير إلى إداركهم بأهمية الاتصال الرقمي في ضمان سرعة تدفق وإستجابة وتنسيق الجهود في المواقف المهمة والطارئة، وخاصتا في الأزمات عندما تقع مؤسسة في أزمة ما فهي بحاجة ملحة للمعلومة . في حين إختار 11.94% من أفراد العينة إجابة لا وهذا قد يشير إلى كونهم غير معنيين بتولي مسؤولية التعامل مع هذا النوع من الحالات أو إتخاذ القرارات.

- **الجدول رقم 11 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم " حول نوع المعلومات التي تتبادلها عادة .**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
..معلومات مهنية	10	%16.94
معلومات بيداغوجية	11	%18.64
معلومات إدارية	23	%38.98
معلومات تتعلق بالملفات و المستندات	8	%13.55
معلومات ذات علاقة بالتعليمات و إتخاذ القرارت	5	%8.47
إجتماعات ، تنسيق إداري، أعمال مستعجلة	2	%3.83
المجموع	59	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار نعم عن سؤال ما نوع المعلومات التي تتبادلها عادة؟ حيث يعكس ترتيب المعلومات أولويات الكلية في استخدام الأدوات الرقمية ،فقد تصدرت المعلومات الإدارية المرتبة الأولى بنسبة 38.98% ، ثم معلومات بيداغوجية بنسبة 18.64%، تليها معلومات مهنية ب 16.94% ،ثم معلومات تتعلق بالملفات و المستندات،بينما معلومات تتعلق بالتعليمات و إتخاذ القرارات قدرت ب 8.47%، وأخيرا الاجتماعات والتنسيق الإداري والأعمال المستعجلة بنسبة 3.83 .%فإحتلال المعلومات الإدارية المرتبة الأولى يعود لطبيعتها اليومية فهي تعتبر العمود الفقري في تنظيم وتسيير الأعمال الإدارية داخل الكلية كتوزيع المهام ، إصدار مذكرات إدارية وغيرها ،حيث يتم تداولها رقميا نظرا لسهولة إرسالها عبر وسائل وقنوات رسمية، وهو ما يعكس التحول الحقيقي في نمط العمل الإداري ،أما بالنسبة للمعلومات البيداغوجية جاءت في المرتبة الثانية بنسبة متوسطة وهي تمثل المحتوى التربوي المرتبط بالعملية التعليمية لكن حضورها في بيئة الإتصال الرقمي يبدو محدودا نوعا ما وهذا قد يعكس هيمنة التوجه الإداري، مما يؤدي إلى حصر الاتصال البيداغوجي في اجتماعات حضورية فقط ،في

حين احتلت المعلومات المهنية المرتبة الثالثة وهي معلومات تتعلق بالتنمية المهنية كحضور دورات تكوينية،تلقي فرص التطوير لكن نظرا لتدني نسبتها رغم أنها تعد جوهرية في دعم الموظفين مهنيا وتحسين جودة أدائهم إلا أن ذلك يعكس الضعف في تفعيل الرقمنة كأداة لتعزيز التعلم المهني. وفي المرتبة الرابعة نجد المعلومات المتعلقة بالملفات و المستندات، رغم أنها وظيفة أساسية في بيئة العمل الرقمية لكن تدني النسبة قد يعكس ضعف في البنية التحتية للكلية ،أو عدم اعتماد الموظفين الكلي على الأدوات الرقمية وتفضيل بعض المصالح أو الأقسام الطرق التقليدية كإستخدام الأقراص أو التعامل ورقيا . أما بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالتعليمات و إتخاذ القرارات قدرت بنسبة ضئيلة وكذلك الاجتماعات وتنسيق الأعمال وذلك قد يعكس أن نمط الإتصال داخل الكلية عمودي أكثر منه صاعد كون الجامعة مؤسسة يغلب عليها الطابع المركزي أكثر من غيره، حيث يتم تقديم تعليمات أو اتخاذ القرارات أو عقد اجتماعات لتنسيق الاعمال في محيط الإدارة العليا فقط.

- **الجدول رقم 12 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب آرائهم حول مساهمة منصات التواصل الإجتماعي في تنبيههم بالتغييرات الإدارية أو المستجدات التي تخص الكلية .**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	47	%70.14
لا	20	%29.85
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل 70.14% تكرار أي ما يساوي أكثر من ثلثي أفراد العينة يرون أن منصات التواصل الإجتماعي تساهم في تنبيههم بالتغييرات والمستجدات الإدارية، بينما 29.85% لا يرون ذلك ،حيث أصبحت منصات التواصل الإجتماعي في عصرنا الحالي جزء لا يتجزأ من أنظمة الاتصال داخل مختلف المؤسسات، وخاصتا المؤسسات التعليمية كالجامعة ، فهي أدوات محورية تساعد على نقل المعلومات وتسريع التفاعل بين الموظفين وتعزز من الإستجابة الفورية للمستجدات والتغييرات الإدارية ، فعلى الرغم من أن هذه الوسائل أو المنصات تعتبر غير رسمية في بيئة العمل الإداري إلا أن استخدامها بشكل واسع قد يعود لعدة عوامل منها سهولة وسرعة الوصول عن

طريق الإشعارات ثانية بثانية دون الحاجة للرجوع إلى القنوات الرسمية التي تتطلب جدية في التعامل ، المرونة في الإستخدام ، تقليل الوقت والجهد في التواصل بين الموظفين ومختلف الأقسام. بينما من يرون عكس ذرك فيمكن أن هولاء لا يتعمدون عليها بشكل واسع كونهم يرون أنها وسيلة غير رسمية وغير موثوقة وانها لا ترتقي لتكون مصدرا للمعلومات ،ويفضلون إستخدام الأدوات الرسمية كالبريد الإلكتروني أو المهني في أداء أعمالهم بدقة وجدية أكثر.

- **الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" لإستيضاح المنصة الأكثر إعتماداً لديهم.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
فيسبوك	24	%51.06
أنستغرام	4	%8.51
تلغرام	7	%14.89
واتساب	12	%25.53
المجموع	47	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار نعم عن سؤال ما المنصة التي تعتمد عليها أكثر؟ حيث أن الأغلبية يفضلون الفيسبوك بنسبة 51.06 %، يليه الواتساب 25.89%، ثم تلغرام 14.89% و أخيرا إنستغرام بنسبة 8.51 % ، بالنسبة للفايسبوك يعد أوسع منصات التواصل الإجتماعي إنتشارا حيث تحول من كونه فضاء شخصي للتواصل إلى منصة متعددة الجوانب والوظائف تستخدم إجتماعيا ، تجاريا ، مهنيا، وحتى إداريا حيث يتميز بقدرته على دمج مختلف المحتويات من صور ، نصوص، فديوهات تسجيلات، روابط ، مع إمكانيات انشاء صفحات خاصة بالكلية لتواصل وتبادل المعلومات بين الموظفين،بينما الواتساب هو أيضا من أشهر المنصات التواصل الاجتماعي حيث يستخدم بشكل عام للتواصل الشخصي أو المهني حيث يتميز بسهولة الإستخدام وسرعة الإرسال بشكل مباشر، وهو ما يعكس درجة إعتماده من قبل الموظفين نظرا للطابع الفوري والمرن للمنصة على إيصال مختلف

المعلومات والمستجدات بين فريق العمل. بينما أخذ كل من التلغرام والأنستغرام أدنى نسبة في إعتماد المبحوثين عليهما رغم الاختلاف التقني بينهما، حيث أن التلغرام يعتبر من أكثر المنصات التقنية قوة له العديد من المزايا منها، سعة التخزين الكبيرة للمعلومات والملفات، إمكانية إنشاء قنوات وغيرها من الفوائد إلا أنه لم يحظ بإنتشار كبير في الوسط الإداري بالكلية وكذلك بالنسبة للانستغرام الذي يختلف عن المنصات الاخرى حيث يعد منصة مرئية بامتياز كونه موجه للمحتوى الاجتماعي الترفيهي أكثر من المهني الإداري وهذا قد يدل على سبب تدني نسبة إعتماده من قبل الموظفين في الكلية.

- **الجدول رقم 14 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجوانب التي تساعدهم فيها الأدوات الرقمية على متابعة التغيرات داخل وخارج الكلية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
متابعة المستجدات التكنولوجية و التعليمية	37	%23.27
الإطلاع على الأنشطة الأكاديمية و البحثية	40	%25.15
متابعة إحتياجات الطلبة	39	%24.25
التفاعل مع المستجدات الخارجية "وزارات،مؤسسات، جامعات.....	43	%27.04
المجموع	159	%100

مجموع التكرارت أكثرمن العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول أعلاه الجوانب التي تساعدهم فيها الأدوات الرقمية على متابعة التغيرات داخل وخارج الكلية حيث تصدرت التفاعل مع المستجدات الخارجية(وزارات ، مؤسسات ، جامعات) المرتبة الاولى بنسبة 27.04% ، تليها متابعة إحتياجات الطلبة ب24.25% ،و أخيرا الإطلاع على الأنشطة الأكاديمية والبحثية بنسبة 25.15% ،فالتفاعل مع المستجدات الخارجية يعكس الوعي لدى الأفراد على أهمية متابعة كل ما يصدر عن البيئة الخارجية من معلومات و قرارات ، تحديثات ، تغييرات وهذا يدل على الرقمنة في الكلية

لم تعد منغلقة داخليا وانما نسق مفتوح مع البيئة المحيطة. وكذلك بالنسبة للإطلاع على الأنشطة الأكاديمية و البحثية بما أن الجامعة والكلية خاصتا محيط إداري وتعليمي في نفس الوقت فإن الموظفين يستخدمون الأدوات الرقمية لتتبع كل ما هو علمي وأكاديمي من ندوات والملتقيات العلمية البحثية، وهذا يعد مؤشر على الوعي المعرفي بأهمية تتبع الإنتاج العلمي رقميا. و بالنسبة لمتابعة إحتياجات الطلبة والتي إحتلت المرتبة الثالثة، حيث يعكس هذا الخيار أن الكلية تتتبع كل ما يتعلق بالطلبة من إنشغلات ،إستفسارات مشكلات ، تطلعات رقميا . وأخيرا متابعة المستجدات التكنولوجية والتعليمية التي أخذت أقل نسبة رغم أهميتها كوسيلة للبقاء على إطلاع بكافة التحديثات التي توصلت إليها التكنولوجيا في المجال الإداري والتعليمي في نفس الوقت إلا أن تدني نسبتها يرجع إلى قصور الدعم في هذا مجال.

- **المحور الثالث :العوامل المؤثرة في إستخدام الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية .**

- **الجدول رقم 15 : يمثل توزيع أفراد العينة حول اذا كانت طبيعة عملهم تفرض عليهم إستخدام الإتصال الرقمي لمتابعة التغيرات و إتخاذ القرارات.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	45	%67.16
لا	22	%32.83
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل 67.16% تكرار أي ما يساوي أكثر من نصف أفراد العينة يرون أن طبيعة عملهم تفرض عليهم إستخدام الإتصال الرقمي لمتابعة التغيرات واتخاذ القرارات، وهذا قد يعكس أن الرقمنة باتت جزء لا يتجزأ من بيئة العمل الإداري في الكلية فهي تستخدم كوسيلة في رصد ومتابعة المستجدات ، تسريع الوصول إلى المعلومات لإتخاذ القرارات ، التفاعل المرن والفوري مع التغييرات التنظيمية في الكلية ،وهذا قد يعكس أن بيئة العمل أصبحت رقمية بطبيعتها مما يستوجب إستخدام أدوات رقمية كالبريد الإلكتروني، الحواسيب، منصات التواصل ، و يدل على أن بيئة

العمل أصبحت رقمية بطبيعتها، ما يستوجب استخدام الحواسيب، البريد الإلكتروني، والمنصات التشاركية للتواصل، الوصول إلى المعلومات، أو اتخاذ القرارات. لكن في المقابل 32.83%لا يرون أن هناك إجبار وإلزام على إستخدام الأدوات الرقمية في أداء مهامهم وأنشطتهم اليومية وهو ما يدل على أن الطرق التقليدية في أداء المهام لا تزال موجودة في بيئة العمل بالكلية لكن بنسبة ضئيلة نوعا ما.

- **الجدول رقم 16 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع المعلومات أو التغييرات التي يتابعونها رقمياً.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
مراسلات و إحصائيات	3	%6.66
قواعد و بيانات و برامج مثل الإكسيل	10	%22.22
معلوامت معرفية و علمية	2	%2.22
القرارات الإدارية	4	%8.88
تغييرات حاصلة على مستوى البروغراس	12	%26.66
متابعة كل ما يخص الطلبة رقمياً	11	%24.44
تغييرات في البيئة التعليمية	2	%4.44
البيداغوجيا	1	%2.22
المجموع	45	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار نعم عن سؤال ما نوع المعلومات أو التغيرات التي تتابعها رقميا؟حيث كانت إجابات المبحوثين موزعة بين متابعة التغييرات حاصلة على مستوى البروغراس بنسبة 26.66 %،تليها متابعة كل ما يخص الطلبة رقميا 24.44%، ثم متابعة ابقواعد والبيانات وبرامج مثل Excel بنسبة 22.22% ، بينما متابعة القرارت الإدارية 8.88% ، في حين أخذت متابعة المراسلات والاحصائيات 6.66%، وأخيرا متابعة تغييرات في البيئة التعليمية بنسبة 4.44% و كل

من متابعة معلومات معرفية علمية و البيداغوجية 2.22%،بالنسبة للتغييرات الحاصلة على مستوى البروغراس والتي يقصد بها تلك التعديلات الحاصلة على مستوى نظام أو برنامج البروغراس لتسيير شؤون الطلبة من تسجيلات ، صب نقاط أو تعديلها، حساب المعدلات، جداول توقيت الامتحانات وغيرها من الشؤون حيث يعتبر من المحاور الرقمية الرئيسية التي يتابعونها الموظفين والاساتذة يوميا تقريبا. بينما متابعة كل كل مايخص الطلبة رقميا يشمل متابعة كل ما يتعلق بإستفسارات الطلبة ،ملفاتهم ، طلباتهم، التفاعل معهم من خلاص الوسائل الرسمية كالبريد الإلكتروني والغير رسمية كمنصات التواصل الاجتماعي عبر صفحات مخصصة لذلك ، حيث يمثل هذا الخيار إستراتيجية لضمان الإستجابة الفورية لإنشغالاتهم.من جهة أخرى نجد أن خيار متابعة قواعد البيانات وبرامج مثل ال excel تعتبر من برامج إدارة الأعمال خاصتا الجداول الرقمية ك Microsoft excel لتتبع معلومات خاصة بالموارد المالية والبشرية والتقنية ، الطلبة ، الإحصائيات، فهي مهمة في تصنيف وفرز ومعالجة البيانات وكل ما يتعلق بتنظيم وتسيير العمل.في المقابل نجد تقارب في بقية الخيارات حيث سجلت نسب متدنية وقد يعود ذلك لعدة أسباب منها إعتماد الموظفين على الطرق التقليدية لمتابعة وتلقي هذا النوع من المحتويات ، التركيز على مهام التسيير وإغفال المهام الفكرية والعلمية.

- **الجدول رقم 17 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا قد تلقوا تدريباً كافياً على إستخدام الأدوات الرقمية لتتبع المعلومات وإتخاذ قرارت إستراتيجية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	35	%52.23
لا	32	%47.76
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل 52.23% من أفراد العينة أجابوا إجابة نعم كونهم قد تلقوا تدريبا كافيا لاستخدام الأدوات الرقمية لتتبع المعلومات واتخاذ قرارات استراتيجية ، وفي المقابل 47.74%أجابوا ب لا ، وهذا قد يعكس أن التكوين داخل الكلية متفاوت وغير شامل لجميع

الموظفين نظرا لأن النسب متقاربة ، وهو ما يؤدي إلى تفاوت في الكفاءات الرقمية بين الموظفين ، فقد تتمكن الفئات الأخرى من إستثمار الرقمنة في أداء مهامها و تسهم في إتخاذ القرارات ،بينما الفئات الأخرى يكون استخدامهم للأدوات الرقمية سطحي ومحصور في إنجاز مهامهم الروتينية فقط.

- **الجدول رقم 18 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع التدريب الذي تلقوه.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
تعليم الذاتي	10	%28.35
تربص ميداني قصير المدى خارج الوطن	4	%11.42
دورات تكوينية داخلية	7	%20
دورات تدريبية لإستخدام نظام بروغراس	7	%20
تدريب على إستخدام منصة مودل	2	%5.71
تدريب على برامج معالجة المعلومات	5	%14.28
المجموع	35	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار نعم عن سؤال ما نوع التدريب الذي تلقوه؟ حيث تصدر التعليم الذاتي كأكثر أنواع التدريب في الكلية المرتبة الأولى تعليم بنسبة 28.35% ، يليه التدريب على برامج معالجة المعلومات 14.28% ،ثم تربص ميداني قصير المدى خارج الوطن 11.42%، بينما كل من دورات تكوينية داخلية و دورات تدريبية لإستخدام نظام البروغراس قدروا بنسبة 20% ، في حين كانت أقل نسبة تدريبية على إستخدام منصة مودل ب 5.71%، بداية بتعليم الذاتي يقصد به أن الموظف يعتمد على نفسه في تعلم إستخدام الأدوات الرقمية إما عن طريق الانترنت أو بمساعدة من الزملاء حيث يلجأ إليه الموظفون في ظل غياب التدريب الرسمي في الكلية كما يعكس روح المبادرة والرغبة في التعلم لوعيهم وإدراكهم بضرورة إكتساب معرفة رقمية في بيئة العمل، بينما الدورات التكوينية وهي الدورات التي تنظم داخل الكلية تستهدف مجموعة من الموظفين لتطوير قدراتهم التقنية لكن رغم

أهميتها إلا أنها لم تحظى بنسبة عالية ، وكذلك فيما يتعلق بدورات تدريبية على نظام البروغراس كونه النظام الأساسي المعتمد لتسيير شؤون الطلبة ، لكن رغم كونه جوهر الأنظمة البيداغوجية والإدارية في الجامعة بالتحديد في الكلية، إلا أنه لم يحظى هو أيضا بنسبة عالية ، مما يعني أن هذا النظام لا يتاح لكافة الموظفين بل هو محصور بفئات معينة . بينما التدريب على برامج معالجة المعلومات يعنى بها تكوين الموظفين على برامج مثل ...word , excel لتطوير مهاراتهم في تحليل ومعالجة البيانات، إلا أنها تلقت نسبة ضئيلة، مما يكشف أنها لا تحظى بتلك الأهمية رغم أنها أداة من أدوات العمل اليومية التي تؤثر على جودة ودقة العمل الإداري داخل الكلية ،بينما نجد التربص الميداني قصير المدى خارج الوطن هو نوع من أنواع التكوين المتقدم يتم في مؤسسات مختلفة بهدف الاطلاع على تجارب رقمية واكتساب الخبرة من خلالها، إلا أن ضعف النسبة يدل على أن هذا النوع من التكوين صعب تعميمه على كافة الموظفين نظرا لتكلفته أيضا تلقي الخبرات الرقمية الخارجية لا يزال محدود وضعيف ، و أخيرا التدريب على منصة مودل تعد الأقل بين البقية مما يعكس أن التكوين في الجانب البيداغوجي لا يزال ضعيف و محدود رغم أهميته كونه الركيزة الأساسية في التعليم العالي الرقمي.

- **الجدول رقم 19 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأسباب التي تدفعهم لإستخدام الإتصال الرقمي.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
سهولة الوصول إلى المعلومات	59	%29.5
تقليل الجهد و الوقت	56	%28
مرونة التواصل بين الأقسام	39	%19.5
الرغبة في تطوير المهارات	20	%10
المساهمة في إتخاذ قرارات مدروسة	26	%13
المجموع	200	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول أعلاه خيارات المبحوثين حول الأسباب التي تدفع لإستخدام الرقمنة حيث جاءت كما يلي: سهولة الوصول إلى المعلومات بنسبة 29.5 %، تليها تقليل الجهد والوقت بنسبة 28%، وثم مرونة التواصل بين الأقسام بنسبة 19.5 % ، أما الرغبة في تطوير المهارات فجاءت بنسبة 10% والمساهمة في اتخاذ قرارات مدروسة بنسبة 13%، بداية بسهولة الوصول إلى المعلومات والتي تعني أن الرقمنة تتيح للموظف القدرة على الوصول السريع للمعلومات بمختلف أنواعها سواء كانت متنسدات ، إحصائيات، أوامر ،تعليمات ، قرارات ، حيث إحتلالها للمرتبة الأولى يؤكد على إدراك الموظفين لقيمة الاتصال الرقمي في أداء مهامهم اليومية، في حين تقليل الجهد والوقت يعنى بها أن استخدام الأدوات الرقمية يساعد على تبسيط إجراءات العمل اليومية وهو يشير إلى أن الرقمنة تجعل من العمليات أسرع وأدق دون الحاجة لبذل مجهودات و إضاعة للوقت ،من جهة أرخى مرونة التواصل بين الأقسام وهو ما يشير إلى قدرة الموظفين على التواصل السريع والمرن مع زملاء العمل دون الحاجة لمقابلتهم حضوريا أو ميدانيا وذلك بفضل الرقمنة وما توفره من أجهزة وأدوات سهلة الإستخدام وسريعة الإرسال ،و بالنسبة للمساهمة في إتخاذ قرارات مدروسة فقد نالت نسبة ضعيفة وهذا قد يعود إلى أن ثقافة إتخاذ القرار داخل الكلية لا يزال محتكر على بقية الموظفين كونها لا تزال هرمية مركزية في صناعة القرار وإتخاذه وبالتالي يغيب الدافع لبقية الموظفين على التفكير والتخطيط ويظل محصور في تنفيذ المهام اليومية. وأخيرا الرغبة في تطوير المهارات يعكس رغبة الموظفين في التعلم وتطوير مهاراتهم الرقمية وليس فقط لانجاز المهام ،وهو ما يدل على الوعي الفردي للموظفين بأهمية إكتساب مهارات في بيئة العمل الإداري، إلا أن كونه الأقل بين النسب الأخرى قد يفسر غياب الدورات التدريبية الرسمية في الكلية، مما يدفع الموظفين للرغبة في التعلم بشكل فردي.

- **الجدول رقم 20 : يمثل توزيع أفراد العينة حول توفر الموارد الرقمية في الكلية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	57	%85.07
لا	10	%14.92
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل 85.07% أي ما يساوي أغلبية أفراد العينة الذين أجابوا إجابة نعم يرون أن الكلية توفر الموارد الرقمية اللازمة التي تساهم في دعم اتخاذ القرار وتحقيق اليقظة ، في المقابل 14.94%يرون العكس ،حيث تشير النسبة الأكبر إلى وجود بنية رقمية جيدة تمكن أغلبية الموظفين من الوصول إلى الأدوات والأجهزة الرقمية من حواسيب، شبكة الأنترنت، البرمجيات.. وهذا قد يعكس مؤشرا إيجابيا على التوجه نحو التحولات الرقمية الحاصلة في الكلية. بينما من طانت أرائهم عكس الأغلبية قد يعكس عدة أسباب فيمكن أن يكون هناك تفاوت في توزيع الموارد والأجهزة الرقمية داخل الكلية ،فقد تكون موزعة في مراكز معينة أي في أقسام أو مصالح بينما تعاني مواقع أخرى من النقص في التجهيزات وهذا قد يؤدي إلى التفاوت في الاستفادة من الدعم التقني.

- **الجدول رقم 21 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" للتعرف على الموارد التي يقترحون توفيرها.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
توفير شبكة الأنترنيت بجودة عالية	6	%60
تجديد في الأجهزة و الحواسيب	2	%20
تطوير في أنظمة التشغيل لتتماشى مع التحديثات الرقمية	2	%20
المجموع	10	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار لا عن سؤال ما الموارد التي ترى أنه يجب توفيرها ؟ أول إجابة كانت توفير شبكة إنترنت بجودة عالية بنسبة 60 %وذلك لطبيعة أهميتها فالانترنت هي العمةد الفقري للبيئة الرقمية حتى لو توفرت الأجهزة وكافة الموارد التقنية اللازمة دون أنترنت فهي لا شيئ كونها الوسيط الأساسي الذي يربط كل عناصر البيئة الرقمية ببعضها البعض ،سواء لتحميل الوثائق، إستخدام المنصات ، إجراء اجتماعات عن بعد بالتالي توفير الأنترنت بجودة عالية هو ضرورة مطلقة لأي نشاط رقمي . وكذلك بالنسبة لتجديد الأجهزة و الحواسيب والتي تشكل تكرار 20%صحيح قد تكون الأجهزة الرقمية متوفرة لكن قدمها أو تراجع في أدائها يجعلها غير قادرة على تلبية متطلبات العمل

الرقمي لذلك فمطالبة المبحوثين بها يعكس وجود فجوة بين كمية الأجهزة ونوعها ، فتقادم الأجهزة يؤدي إلى عدة مشاكل منها بطء في التشغيل ، التأخر في الاستجابة ، صعوبة تلقي تحديثات الأمان مما يعرض الشبكة للتهكير أو إنتشار الفيروسات أو لمختلف أنواع الاختراقات ،أو في حالة فقدان وتلف البيانات ، كثرة الأعطال وغيرها من المشاكل التقنية، ونفس الشيئ لمن طالبوا بتطوير أنظمة تشغيل مواكبة للتحديثات الرقمية وهذا يعكس مدى وعيهم بأهمية تطوير الأنظمة والبرمجيات حتى يأدون مهامهم بكفاءة وفعالية.

- **الجدول رقم 22 : يمثل توزيع أفراد العينة ما إذا كان هناك إهتمام من قبل بقية الموظفين لإستخدام الاتصال الرقمي في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات .**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	55	%82.08
لا	12	%17,91
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل 82.08% تكرار أي ما يساوي أغلبية أفراد العينة أجابوا إجابة نعم بأن هناك إهتمام من قبل بقية الموظفين لإستخدام الاتصال الرقمي في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات، حيث يمكن تفسير هذا الاهتمام بعدة عوامل منها زيادة إستخدام التكنولوجيا و كل ما تقني وداخل الكلية يؤدي إلى تعزيز الوعي الرقمي للموظفين ، كذلك المزايا التي تحققها من سهولة الوصول إلى المعلومات، سرعة التواصل ، الاستجابة الفورية ، المرونة والسهولة في الإستخدام كلها عوامل تساعد الموظفين على أداء مهام بدقة وكفاءة وهو ما يجعلهم مهتمين بهذا التحول الرقمي في المقابل صرح 17.91% منهم عكس ذلك ، وهذا قد يشير إلى عدة أسباب إما ضعف في التكوين الرقمي يجلعهم يرون أنه لا يوجد إهتمام ،أو مقاومة للتتغيير وهو ما يبقيهم خارج الحيز الرقمي في الكلية.

- **الجدول رقم 23 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول الأسباب المحتملة لهذا الضعف في إستخدام الإتصال الرقمي.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
التهرب من المسؤولية	3	%25
غياب التكوين في المجال الرقمي	3	%25
اللامبالاة من قبل الموظفين	4	%33.33
عدم توفر الأجهزة	2	%16.66
المجموع	12	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختاروا خيار لا عن ما الأسباب المحتملة حول ضعف الاهتمام باستخدام الاتصال الرقمي حيث تصدرت اللامبالاة من قبل الموظفين المرتبة الأولى بنسبة 33.33% ، تلاها كل من التهرب من المسؤولية ب 25% و غياب التكوين في المجال الرقمي ب 25% ، بينما نسبة الأفراد الذين يرجعون السبب لعدم توفر الأجهزة هي الأدنى من حيث الترتيب .فالبنسبة للامبالاة من قبل الموظفين قد تشير إلى عدم إكتراثهم بإستخدام الوسائل الرقمية أو تجاهلها وهذا يختلف عن الرفض أو معارضة الاستخدام وإنما التعامل مع الوسائل بشكل سطحي دون التعمق الفعلي في أهدافها وفوائدها فكونها السبب الأول لضعف إستخدام الإتصال الرقمي قد يعود إما لغياب الوعي بأهميتها أو لأن الكلية لم تنجح في الربط بين قيمة الوسيلة واستخدامها مع وظيفة الموظف وأدائه فاللامبالاة احساس داخلي بأن الجهد البذول في التعامل مع الأدوات الرقمية واستخدامها لا يقدر ولا يحدث فرق ملموس، أم بالنسبة لاتهرب من المسؤولية فقد تشير إلى أن الموظفين يتهربون ويتجنبون إستخدامها عند قصد ذلك لإداركهم صرامة الموقف وشفافية العمل بها ،كونها تفرض عليهم إلتزامات أكثر. بينما غياب التكوين في المجال الرقمي قد يعكس قصور في دعم الموظفين وتوجيههم تأهيلهم نحو متطلبات العمل الرقمي ،وأخيرا لمن أرجعوا السبب لعدم توفر الأجهزة قد يرون أن الكلية لا توفر العتاد التقني الذي اللازم الذي يسمح لهم بأداء مهامهم في بيئة العمل الرقمية.

- **الجدول رقم 24: يمثل توزيع أفراد العينة حول ما إذا كانت الإدارة توفر دعمًا كافيًا لاستخدام الأدوات الرقمية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	30	%44.77
لا	37	%55.22
المجموع	67	%100

يبين الجدول أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي تشكل نسبة 55.22% أي ما يساوي أكثر من نصف العينة أجابوا إجابة لا كونهم يرون أن الإدارة لا توفر دعما كافيا ، حيث تعد هذه النسبة مؤشرا واضحا على وجود قصور وضعف في مجالات الدعم الفني والتقني سواء على مستوى التجهيزات أو التكوين وكذا بالنسبة للتحفيز و التوجيه لإستخدام التقنيات داخل الكلية ، فهذا القصور قد يؤثر بالسب على كفاءة الأداء وعلى إنجاز المهام فهك يواجهون التحديات ، بينما أقل من نصف المبحوثين بنسبة 44.77% يرون أنها توفر دعم وهذا قد يشير إلى أن الكلية توفر دعم لبعض الأقسام أو المصالح عكس الأقسام الأخرى وهذا يعكس عدم تعميم الدعم بشكل كاف على جميع الموظفين.

- **الجدول رقم 25 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" لإستطلاع أبرز أشكال هذا الدعم.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
الدعم المادي	10	%33.33
توفير الأجهزة و الأدوات الرقمية	7	%23.33
توفير أنترنيت بتدفق عالي	8	%26.66
الإدارة تقوم بتأهيل العامل عن طريق تربصات داخل وخارج الوطن	5	%16.66
المجموع	30	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عن سؤال: هل تعتقد أن الإدارة توفر دعما كافيا لإستخدام الأدوات الرقمية في تحسين الأداء الإداري؟ حيث أن أكبر نسبة من المبحوثين أكدوا على وجود دعم مادي بنسبة 33.33% ،بينما توفر الإنترنت بتدفق عالي أخذ نسبة 26.66%، من جهة أخرى أشار المبحوثين بنسبة 23.33%على توفر الأجهزة ، أما أقل نسبة تمثلت في التكوين والتدريب عن طريق تربصات داخل وخارج الوطن، حيث يعتبر الدعم المادي من أكثر أشكال الدعم أهمية في ما يتعلق بشراء الأدوات والاجهزة اللازمة في بيئة العمل الاداري وهو ما يدل على وعي الكلية بضرورة تهيئة البيئة التقنية من خلال تخصيص حصة مالية لهذا الجانب، كما يعتبر من المواراد التي تحفز الموظفين على تحسين من كفائتهم في إنجاز مهاهم بفعالية، كما جاءت التربصات داخل و خارج الوطن في آخر مرتبة و هو مايدل على أن تكوين الموظفين بطرق جيدة لايزال في مستوى غير متقدم أو قد تكون الكلية تقدم هذا الدعم إلا لفئات معينة أو بفترات متفرقة شهرية أو سنوية، بالنسبة لتوفر الأنترنت بتدفق عالي فالكلية تساعد على تحسين هذا الجانب لأن الأنترنت تسهل التواصل بين الموظفين كذلك تساعدهم على إنجاز مهامهم الإدارية اليومية، أما توفير الأجهزة الرقمية يدل على أن الكلية تدعم الموظفين بكافة الاجهزة لكن بشكل متوسط و هذا قد يكون راجع إلى محدودية هذه الأجهزة.

- **المحور الرابع : مستوى المعرفة الرقمية و مدى تأثيرها على اليقظة الإستراتيجية .**

- الجدول رقم 26 : يمثل توزيع أفراد العينة ما إذا كانوا يمتلكون معرفة كافية لاستخدام الأدوات الرقمية لرصد المعلومات وتحليلها.

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
نعم	54	%80.59
لا	13	%19.40
المجموع	67	%100

يبين الجدول التالي أن أعلى نسبة من المبحوثين والتي قدرت ب80.59% ما يساوي أن أغلب أفراد العينة أجابو إجابة نعم وهذا لإمتلاكهم المعرفة الكافية لاستخدام الأدوات الرقمية لمتابعة المعلومات و تحليلها وهذا راجع إلى انتشار الثقافة الرقمية في أنشطتهم الإدارية اليومية، كذلك ان معظم المؤسسات التعليمة بما فيها الجامعة أصبحت تعتمد على الرقمنة في التواصل، إنحاز المهام،بينما من لا يمتلكون معرفة رقمية قدروا بنسبة 19.40% حيث تدل هذه نسبة على عدم درايتهم الكافية بهذه الأدوات الرقمية، إما لحداثتها أو لصعوبة إستخدامها، أو قد يرجع السبب إلى ضعف الوعي بمعني أن هناك بعض من الموظفين لم يتلقوا تدريب كافي على استخدام الأدوات الرقمية.

- **الجدول رقم 27 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول الجوانب التي يحتاجون إلى التطوير فيها.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
التكوين المستمر	4	%30.76
كافة الجوانب التقنية و العلمية	2	%15,38
جانب الإعلام الألي من أجل الإستعمال الأحسن لهذه الوسائل	7	%53.84
المجموع	13	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار لا عن سؤال ما الجوانب التي تحتاج إلى تطوير؟ حيث تشير المعطيات إلى أن 53.84% منهم يعانون ضعف في جانب الإعلام الآلي، بينما رأى 30.76% منهم ان هنا في نقص التكوين المستمر ، أما 15.38% منهم أشارو إلى أن الجوانب العلمية و التقنية بحاجة إلى تطوير، يعد جانب الاعلام آلي من جوانب المهمة في كل الإدارات حيث ان هذا الجانب يعتبر عائق كبير امام الموظفين و هذا يشكل حاجز يعيق إنجاز المهام الإدارية على حاسوب، أيضا يعود السبب في صعوبة تعامل مع البرامج و الأنظمة، و هذا راجع إلى ضعف التدريب و التكوين المستمر أو تمسك الموظفين في تخصص الذي كانوا عليه، إلا أن هذا الجانب رغم أهميته البالغة في كل الميادين لكن تعرض إلى نوع من الإهمال، في حين أن الجوانب التقنية و العلمية تعتبر من الجوانب أقل نسبة حيث

تشير إلى توفير أجهزة تلبي إحتياجاتهم اليومية و تساعد على تسهيل كافة الأعمال بسرعة و سهولة، حيث يجد الموظف نفسه بين فجوة رقمية بين ما هو متعارف عليه وما هو مطلوب، وهذا يدل على حاجتهم الى هذا الجانب في حياة العملية، أما بالنسبة لتكوين المستمر فإن الموظفين يواجهون تحديات رقمية لكن يصعب عليهم مسايرتها وهذا يعود إلى ضعف في التدريبات، لأن المعرفة الرقمية تتطلب تطوير و تدريب للوصول إلى إحترافها و سهولة تعامل مع أدواتها.

- **الجدول رقم 28 : يمثل توزيع أفراد العينة حول كيفية إكتسابهم للمهارات الرقمية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
تلقيت تدريباً رسمياً داخل الكلية	28	%22.95
التعليم الذاتي	57	%46.72
من خلال الزملاء	31	%25.40
لم أتلق أي تدريب	6	%4.91
المجموع	122	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي قدرت ب46.72% من أفراد العينة يكتسبون مهاراتهم الرقمية عن طريق التعلم الذاتي، أما بالنسبة للتعلم عن طريق الزملاء أخذت نسبة 25.40% ،في حين قدرت نسبة التدريبات الرسمية داخل الكلية ب 22.95%، و أفاد 4.91% من المبحوثين إلى عدم تلقيهم أي تدريب، حيث يعتبر التعلم الذاتي من مهارات الشخصية التي يتميز بها نصف الموظفين، و هذه مهارة تشير الى قدرة الموظفين على كسر حاجز التحديات بالرغبة و الإجتهاد ، وهذا يدل على تواجد كفاءات جيدة على مستوى الكلية تعمل على تطوير نفسها بمجهودتها الخاصة رغم غياب التكوين، في حين أن تعلم هذه المهارات الرقمية، قد يتم عبر تجارب شخصية، أو عبر الأنترنت باعتبرها عنصر فاعل يتم اللجوء إليها لأنها تساعد على تعلم بسهولة، إلا أن هذا لا يمنع من وجود نقص في الدعم و التوجيه من طرف الكلية الذي يحول الموظفين إلى الإعتماد على قدراتهم الذاتية، حيث أن هناك فئة من الموظفين لم يتلقوا أي تدريب و هذا راجع إلى ضعف التكوين من طرف الإدارة،كما يعيق قدراتهم في التقدم إلى الأفضل

بسبب عدم تدريبهم ، حيث يعتبر التدريب من الجوانب المهمة التي تسهل على الموظفين تحقيق أداء جيد و تجاوز التحديات التي تواجههم ، في حين أن تعلم هذه المهارات الرقمية من خلال الزملاء يدل على تواجد تواصل غير رسمي في الكلية حيث يعتمده الموظفين عند الضرورة في حالة مواجهة صعوبة ما أو طلب المساعدة عند حاجة، أما بالنسبة الى الموظفين الذين تلقوا تدريب داخل و خارج، تعد فئة قليلة وهذا قد يعود إلى عدم توفر ميزانية كافية تدعم هذا جانب أو هناك فرص قليلة تمنح لفئة على حساب فئة أخرى .

- **الجدول رقم 29 : يمثل توزيع أفراد العينة حول تأثير مستوى معرفتهم الرقمية على سرعة إنجاز المهام و إتخاذ القرارات المناسبة.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
تسهل الوصول إلى المعلومات الضرورية في الوقت المناسب	59	%43.38
تمنحني القدرة على إستخدام أدوات تحليل البيانات لدعم القرار	24	%17.64
تساعدني على إنجاز المهام بكفاءة و سرعة	48	%35.29
لا ألاحظ تأثيراً كبيراً	5	%3.67
المجموع	136	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول التالي أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي قدرت ب43.49 %يربطون أثر المعرفة الرقمية بسهولة الوصول إلى المعلومات الضرورية في الوقت المناسب ، كما أشار 35.29% إلى أثر هذه المعرفة تساعدهم على إنجاز المهام بكفاءة و سرعة، بينما رأى 17.64% من المبحوثين أن المعرفة الرقمية تمنحهم القدرة على إستخدام أدوات تحليل البيانات لدعم القرار، أما الفئة التي لم تلاحظ تأثيرًا كبيرًا قدرت ب 3.67%، حيث تساهم المعرفة الرقمية في الوصول إلى المعلومات بطريقة فعالة و سريعة وهذا يمكن الموظفين من إستخدام الأدوات الرقمية بكفاءة حيث تساعدهم في الوصول للمستندات و الملفات بسرعة، أيضا تسهيل تبادل المعلومات بين كافة الأقسام الإداية و البحث في جميع المصادر العلمية، مما يرفع من قدراتهم المهنية و الذاتية، نذهب الى الفئة التي لم تلاحظ أي تأثير ،هذا راجع إلى ضعف إستخدام الأدوات الرقمية أو نقص في التوعية بأهمية التحول الرقمي رغم دروه الفعال الذي نلاحظه في عصرنا الحالي مع إعتماده بشكل كبير في جميع الإدارات، حيث أن هذه الفئة تتطلب دعما و توجيه لتحسين من

قدراتهم و كفائتهم، نذهب إلى إنجاز المهام بكفاءة و سرعة تدل على أن المعرفة الرقمية تقوم بتسريع العمليات الإدارية و تخفف على الموظفين ضغط العمل أيضا تعمل على تحقيق أداء جيد، أما في ما يخص تمنحني قدرة على استخدام أدوات تحليل البيانات لدعم القرار هذا يدل على أن المعرفة الرقمية تساعد على تحليل البيانات بشكل فعال، ايضا جمعها و تنظيمها و التوصل إلى نتائج.

- **الجدول رقم 30 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أوجه إستفادتهم من إمتلاك المعرفة الرقمية.**

العبارات	التكرارت	النسبة المئوية
سرعة إنجاز المهام	57	%37.01
دقة تحليل المعلومات	30	%19.48
المساهمة في إتخاذ قرارات مدروسة	25	%16.23
تحسن جودة العمل الإداري	42	%27.27
المجموع	154	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول التالي الإستفادة من إمتلاك المعرفة الرقمية حيث ظهرت بنسبة أكبر في سرعة إنجاز المهام التي قدرت بنسبة 37.01% ، كما لوحظ أيضاً أن التحسن في جودة العمل الإداري أخذت نسبة 27.27%، و دقة تحليل المعلومات نسبة 19.48% ، أما بالنسبة للمساهمة في اتخاذ القرارت المدروسة قدرت بنسبة 16.23%و هي الأقل، حيث أن سرعة إنجاز المهام نجدها مكتسبة عند أغلب الموظفين وهذا يدل على أن الادوات الرقمية تساعد على تسريع المهمات الإدارية في أقل وقت، كون الوقت عامل مهم لدى الكثير من الموظفين في أداء مهامهم، حيث تحسن هذه المعرفة الرقمية من فعالية الموظفين و تسهل عليهم الوصول للمعلومات و تنظيم العمل مما يساهم في تحقيق نتائج دقيقة في أقل وقت، في حين أن المعرفة الرقمية أيضا تساعد على إتخاذ القرارات المدروسة و تحسن من جودة القرارات و سرعة الاستجابة، تخطيط و التنبؤ المستقبلي، أيضا تعمل على إتخاذ قرارات شاملة و متكاملة و هذا بالإعتماد الموظفين على معطيات

في صنع قرارات الإدارية، تجعلهم يعتمدون على أنفسهم، إلا أن هناك ضعف في التوجيه والدعم من طرف الإدارة يدل على نقص امتلاك الموظفين الى هذه المعرفة بنسبة قليلة، أما تحسن جودة العمل راجع إلى ما توفره هذه المعرفة من إمكانيات تعزز من الكفاءة، و ترفع من أداء العمل و هذا يسهل على جميع الأقسام المختلفة التنسيق في مابينهم من خلال التفاعل، أما دقة تحليل المعلومات تبين أن بعض الموظفين يستخدمون المعرفة الرقمية لتحليل البيانات بنسبة ضعيفة هذا يشير إلى مهارتهم الجيدة إلا أنها غير مكتسبة عند أغلب الموظفين.

- **الجدول رقم 31 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأسباب التي تجعل مواجهة التحديات الرقمية أمراً مهماً في إطار عملهم الإداري.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
لتجاوز الأعطال و المشاكل التقنية بسرعة	47	%31.97
لتطوير حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية	36	%24.48
لتحسين إستخدام الموارد الرقمية المتوفرة	35	%23.80
لمواكبة التغيرات التكنولوجية المستمرة	29	%19.72
المجموع	147	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يوضح الجدول التالي الأسباب التي تجعل التحديات الرقمية أمرا مهما، حيث نجد أعلى نسبة من الأفراد العينة 31.97% تكمن قدراتهم في تجاوز الأعطال و المشكلات التقنية بسرعة، أما بالنسبة ل 24.48% منهم أقروا ان الأهمية تكمن في تطوير حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية، بينما بلغت نسبة 23.80% من الذين أشارو إلى تحسن إستخدام الموارد الرقمية المتوفرة، أما بالنسبة لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة فقدرت ب 19.72%، حيث تعتبر الأعطال و المشاكل التقنية من أكثر التحديات التي تواجه الموظفين في الكلية، خاصة عند الإعتماد على الأدوات الرقمية في العمل وهذا يدل على وعيهم بأن الأعطال و المشاكل التقنية تعيق مهامهم الإدارية، و قدرتهم على تجاوز هذه الأعطال يعزز من فعاليتهم، حيث يشعرون بالاستقرار ويخلق لديهم خبرة تجعلهم أكثر تفاعلا وهذا يرفع من جودة الأداء و يحسن من نظام

العمل الإداري، في حين أن مواكبة التغيرات التكنولوجية رغم أهميتها البالغة إلا أنها لا تحظي باهتمام من طرف الموظفين وهذا راجع إلى عدم التكيف مع التطورات الحاصلة،ضعف الوعي أو الدلالة على نقص المهارات و الدعم من قبل الكلية ، أو لعدة أسباب أخرى كالخوف من أن التغيير يجعلهم يرون أن مواكبة التغيرات تبدو بعيدة و غير قابلة لتنفيذ، اما بالنسبة لتطوير الحلول المبتكرة يدل على إتجاه الموظفين لإستخدام الأدوات الرقمية لتحسين ورفع من الأداء العمل و التنبؤ و التخطيط و زيادة الفعالية و خلق أساليب جديدة لإنجاز المهام وحل المشكلات، في حين تحسين إستخدام الموارد الرقمية المتوفرة تدل على إدراك الموظفين بأهمية الإستفادة من الإمكانيات المتوفرة، حيث أن مواجهة التحديات ترفع من مستوى معرفة هذه الأدوات وهذا الإدراك يعتبر مؤشر إيجابي لكن في الوقت نفسه يعكس وجود نسبة أكثر من الموظفين لا يشعرون بأهمية هذه الأدوات.

- **الجدول رقم 32 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب قدرتهم على إستخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل دون الحاجة إلى مساعدة.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	54	%80.59
لا	13	%19.40
المجموع	67	%100

يوضح الجدول التالي أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي قدرت ب 80.59% و التي تشكل أغلب أفراد العينة، أجابو إجابة نعم قادرون على استخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل دون الحاجة للمساعدة، و هو مايعكس مستواهم الجيد و كفائتهم الفردية على استخدام هذه الأدوات مثل تعامل مع كافة البرامج و المنصات الرقمية، و هذا مؤشر إيجابي يشير الى مستوى جيد من التمكن الرقمي، مما يتيح للموظفين أداء مهامهم الإدارية بمرونة، حيث يصبح الموظف عنصر فعال في بيئة العمل بتحقيق نتائج أفضل بدل من اضاعة الوقت في طلب المساعدة، حيث أن هذا راجع إلى امتلاك الموظفين خلفية تعليمية و مهارات مكتسبة تسهل عليهم التعامل مع هذه الأدوات، في حين أن نسبة الموظفين الذين أجابو إجابة لا قدرو ب 19.40% غير قادرين على استخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل كونهم في حاجة للمساعدة في إنجاز

مهامهم الإدارية و هذا يدل على تواجد فجوة معرفية رقمية داخل الكلية بسبب نقص الدعم الفني وغياب التدريبات، وهذا يسبب عرقلة في أداء العمل.

- **الجدول رقم 33 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "لا" حول نوع المساعدة التي يحتاجونها.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
المساعدة في إستخدام الأدوات الرقمية في بعض الأحيان	**6**	**%46.15**
تكثيف دورات تكوينية و تدريبية	**7**	**%53.84**
المجموع	**13**	**%100**

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين اختاروا خيار لا عن سؤال ما نوع المساعدة التي يحتاجونها؟ حيث قدرت هذه المساعدة بنسبة أكبر ما يساوي نصف أفراد العينة الذين يحتاجون إلى دورات تكوينية و تدريبية53.84% تعمل على مساعدتهم في تعامل مع هذه الأدوات الرقمية، وهذا راجع إلى وعي الموظفين بأهمية هذا التدريب لتحسين من كفاءة مهامهم، أو أن نوع التدريب المقدم غير كافى لا يغطي كافة النقائص الموجودة في بيئة العمل، و هذا يشير إلى ضعف في البرامج التعليمية التكوينية ، مما يضع الكلية أمام جملة من التعديلات المبرمجة تحد من هذه المشكلة، في حين تمثلت المساعدة الاخرى في إستخدام الأدوات الرقمية في بعض الأحيان46.15 % مما يشير إلى أن نوع هذه المساعدة ليست بصفة دائمة بل في بعض الاوقات تكون متقطعة مرتبطة بمشكلة معينة او موقف معين عند الضرورة، وهذا راجع إلى أن معرفتهم الرقمية محدودة لا تغطي كافة الجوانب التقنية لكن هذه الفئة من الموظفين بحاجة إلى دعم و توجيه يكمل هذا النقص.

- **الجدول رقم 34 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفرص التي تقدمها الكلية لتطوير مهاراتهم الرقمية.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
دعم فني وتقني عند الحاجة	39	%33.33
التشجيع على التعلم الذاتي	45	%38.46
تنظيم دورات تكوينية بالتعاون مع جهات خارجية	33	%28.20
المجموع	117	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين لنا الجدول أعلاه أشكال الدعم التي تقدمها الكلية حيث نجد أعلى نسبة من المبحوثين و التي تشكل 38.46% من أفراد العينة الذين يرون أن الكلية تشجع على التعلم الذاتي، يليه الدعم الدعم الفني و التقني عند الحاجة و التي قدرت بنسبة 33.33%، انا بالنسبة لتنظيم دورات تكونية بالتعاون مع جهات خارجية بلغت 28.20%، حيث نجد التعلم الذاتي من أكبر المساعدات المقدمة للموظفين و التي تحفزهم على أداء مهامهم الإدارية من خلال الدعم أو التوجيه نحو التعلم الذاتي كإحدى الآليات الرئيسة لتطوير المهارات وهذا مؤشر إيحابي لهو أهمية بالغة تمكن الموظفين من الإعتماد على مجهوداتهم الشخصية، لكن هذا لا يعتبر بديل من طرف الإدارة للمساعدتهم في تطوير مهاراتهم، حيث نجد تنظيم دورات تكونية بالتعاون مع جهات خارجية وهي نسبة الأقل وتعتبر مبادرة جيدة من طرف الكلية لكن لا تحظي بقدر كبير من الإهتمام وقد يكون بسبب نقص التنسيق مع مؤسسات أو يعود ذلك إلى ميزانية الكلية الغير كافية، أو اقتصار هذه الدورات على فئة معينة، في حين أن الدعم الفني و التقني عند الحاجة يشير إلى توفر مساعدات في هذا جانب من طرف الكلية عند مواجهة صعوبة أو مشكلة ما يمكن تقديم حلول مناسبة وهذا يدل على تلبية حاجات الموظفين عند الضرورة، لكن يشير هذا الدعم إلى عدم توفره بشكل منتظم أي محدود مما يجعل الموظفين يعتمدون على أنفسهم.

➢ **المحور الخامس : العوائق التي تحد من فعالية الإتصال الرقمي و أثرها على اليقظة الإستراتيجية .**

- **الجدول رقم 35 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أبرز العوائق التي تواجههم عند إستخدام الأدوات الرقمية .**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نقص الدعم التقني	38	%26.02
نقص التدريب	35	%23.97
مقاومة التغيير	18	%12.32
ضعف البنية التحتية	21	%14.38
انقطاع الانترنيت	34	%23.28
المجموع	146	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول التالي أبرز العوائق التي تواجه الموظفين عند استخدام الادوات الرقمية حيث تصدر نقص الدعم التقني أعلى نسبة 26.02% تلاه ضعف التدريب 23.97%، ثم مشكلات انقطاع الانترنت 23.28% و ضعف البنية التحتية 14.38%، حينث قدرت نسبة مقاومة التغيير ب 12.32%، حيث نجد أكبر العوائق التي تواجه الموظفين الدعم التقني كأعلى نسبة وهذا راجع إلى ضعف في برامج التدريب و التكوين داخل الكلية وهذا يعتبر من أكبر المشكلات التي تؤثر على سلاسة إستخدام الأدوات الرقمية، إذن أن هذا الخلل يعيق من سير العمليات الإدارية و جميع الأعمال وبتالي تتراجع ثقة الموظفين في هذه الأدوات، أيضا قد يواجهون صعوبات تفوق قدراتهم تقنية لذلك يحتاجون إلى تدخلات كالمساعدة من طرف أشخاص ذو خبرة، وهذا قد لا يكون متوفر في بعض الأحيان، حيث جاءت مقاومة التغيير كأقل نسبة وهي تشير إلى جميع الجوانب السلوكية و الشخصية لدى الموظفين لأنهم يبقون على رفض أو تمسك بالأدوات التقليدية رغم أهمية التحول الرقمي في تحسين ظروف العمل الاداري،و قد يرجع ذلك إلى خوفهم أو عدم وعيهم بهذا الجانب،في حين أن انقطاع الانترنت تمثل عائق تقني ترتبط بالبنية التحتية وهذا لتواجد خلل

في شبكات الاتصال، حيث تؤثر على سير العمليات الإدارية خاصة إذا تطلبت بيئة العمل إستخدامها بشكل دائم، بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية المرتبط بعدة عوامل منها نقص الأجهزة، جودة الشبكات...، و هذا يدل على عدم توفر الإمكانيات التقنية اللازمة مما يعيق سير المهام.

- **الجدول رقم 36 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت تواجههم صعوبات في الوصول إلى الأدوات الرقمية بسبب مشاكل تقنية .**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	%43.28
لا	38	%56.71
المجموع	67	%100

يبين لنا الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي قدرت ب 56.71% اي مايساوي نصف أفراد العينة إختارو خيار لا لعدم وجود صعوبات تقنية في الوصول إلى الأدوات الرقمية وهذا مؤشر إيجابي يشير إلى تواجد كفاءات جيدة تعمل على تجاوز هذه صعوبات أو تحسن جزئي في البنية التحتية أو الأجهزة المتوفرة، غير ان هذه نسبة تبقى بحاجة إلى دعم و توجيه للوصول إلى أداء أفضل،في حين ان 43.28% من أفراد العينة إختارو خيار نعم بوجود مشكلات تقنية تعيقهم وهذا راجع إلى مشكلات في انقطاع الانترنت او الإمكانيات التقنية، الأنظمة، او غياب الدعم الفني داخل الكلية ما يؤثر على مهامهم اليومية وهذا يدل على تواجد فجوة معرفية رقمية داخل بيئة العمل.

- **الجدول رقم 37 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع المشاكل التقنية التي تواجههم.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
التعذر في الشبكات وعدم توفر الأجهزة	16	%55.17
الأجهزة قديمة	3	%10.34
الضغط المتزايد على المنصات	5	%17. 24
نظام تشغيل الحاسوب لا يتناسب مع التحديثات الشبه اليومية	5	%17.24
المجموع	29	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عند سؤال ما نوع المشاكل التقنية التي تواجههم؟ حيث أشار 55.17% إلى وجود مشكلات تتعلق بعدم توفر الأجهزة، تليها ضغط في المنصات و مشكلات التحديثات اليومية التي لا تتناسب مع الحاسوب 17.24%، ثم الأجهزة القديمة بنسبة 10.34%، حيث أن مشكلة تعذر الأنترنت و توفر الأجهزة هي نبسة الأعلى وهذا يشير إلى نقص في البنية التحتية الغير متكاملة سواء من جانب شبكات الاتصال أو الإمكانيات التقنية اللازمة، وهذا يدل على تواجد فجوة رقمية داخل الكلية قد تعيق سير العمليات الإدارية و تنفيذ المهام بكفاءة، في حين نجد مشكلة الأجهزة القديمة الغير ملائمة تجبر الموظفين على تعامل بها لأنهم يضطرون لإستعمالها لتقيد بما هو متاح لأنه لا يوجد بديل آخر، في حين أن هذه الأجهزة القديمة لا تلبي إحتياجات الموظفين، كما نذهب إلى اخر المشكلات التي تمثلت في الضغط المتزايد على المنصات وهذا يدل على أن بعض الموظفين يعانون من بطء و ازدحام على هذه منصات قد يكون بسبب العدد الكثير للمستخدمين أو تعذر في الخوادم وهذا يعيق الدخول و الوصول إلى المعلومات بشكل فوري، خاصة عند الامتحانات او توزيع النقاط الطلاب، أيضا مشكلة نظام الحاسوب الذي لا يتماشي مع تحديثات اليومية و هذا راجع إلى عدم توفر برامج و أنظمة جيدة تمكن الموظفين من سهولة استخدام الحاسوب.

- **الجدول رقم 38 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يجدون صعوبة في مواكبة التحديثات الرقمية المستمرة .**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	%17.91
لا	55	%82.08
المجموع	67	%100

يبين الجدول التالي أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي تشكل 82.08% أي أغلب أفراد العينة أجابو إجابة نعم لأنهم لا يواجهون صعوبة في مواكبة التحديثات الرقمية المستمرة مما يشير إلى كفاءة الموظفين في تعامل الفعال مع هذه التحديثات و إمتلاكهم لمعرفة رقمية جيدة أيضا قدرتهم على التكيف مع التغيرات التي تطرأ على مستوى الكلية، في حين قد تكون هذه المعارف مكتسبة من خلال تجارب شخصية او عبر دعم مقدم، ما يوفر على الموظفين الوقت و الجهد في تعلمها، وهذا أيضا راجع إلى الاهتمام الكبير من قبل الموظفين بهذا الجانب، إلا أن هناك نسبة قليلة 17.91% من المبحوثين يواجهون هذه الصعوبة في مواكبة هذه التحديثات وهذا يشير إلى عدم إمتلاكهم للمهارات الرقمية أو نقص التكوين المستمر، الخوف من إستخدام هذه التطبيقات الجديدة.

- **الجدول رقم 39 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول نوع التحديثات التي يصعب عليهم مواكبتها.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نقص الخبرة في هذا المجال	2	%16.66
صعوبة إستخدام الأجهزة الحديثة	4	%33.33
عدم التمكن من اللغة الإنجليزية	4	%33.33
صعوبة مواكبة التحديثات بسبب كثرت الإلتزامات البيداغوجية و الإدارية	2	%16.66
المجموع	12	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عند سؤال ما نوع التحديات التي يصعب عليهم مواجهتها؟ حيث تمثلت هذه التحديات في صعوبة إستخدام الأجهزة الحديثة 33.33%، بينما أفادت نفس النسبة عن عدم تمكنهم من اللغة الإنجليزية، تليها نقص في الخبرة في هذا المجال و صعوبة مواكبة التحديثات بسبب كثرت الإلتزامات البيداغوجية و الإدارية بنسبة 16.33%، حيث أن صعوبة إستخدام الأجهزة الحديثة راجع إلى عدم إمتلاك الموظفين لمعرفة كافية بهذه الأجهزة وهذا راجع إلى ضعف التدريب و التكوين المستمر، أو شعور بعدم الأمان عند استخدام هذه الاجهزة، في حين أن عدم التمكن من اللغة الإنجليزية يعتبر عائق لغوي يعود إلى إفتقار تدريب في هذا الجانب لأن معظم الأدوات الرقمية و البرمجيات تحمل واجهات باللغه الإنجليزية ما يصعب على الموظفين فهم وظائفها و تعامل معها يصبح بطئ، في حين أن نقص الخبرة في هذا المجال يشير إلى إفتقار الخبرات العلمية في مواجهة التحديثات الرقمية بسبب ضعف التوجيه والدعم المقدم للموظفين، نذهب الى كثرة الالتزامات البيداغوجية و الادارية هذا يعود إلى ضغط العمل و قلة الوقت في معرفة ماهو جدديد.

- **الجدول رقم 40 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب إعتقادهم بوجود رفض من قبل بعض الموظفين لإستخدام الأدوات الرقمية.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	**17**	**%25.37**
لا	**50**	**%74.62**
المجموع	**67**	**%100**

يبين الجدول التالي أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي تشكل نسبة 74.62% أجابوا إجابة لا لأنهم لا يرفضون إستخدام الأدوات الرقمية، وهذا راجع إلى كفاءة الموظفين في تعامل الفعال مع هذه الأدوات الرقمية مما يعكس قبول واسع للتحول الرقمي داخل الكلية و وعيهم بأهمية البالغة التي تحظي بها هذه الأدوات، و أن ثقافة إستخدام اصبحت مقبولة من طرف الموظفين، في حين أن هناك من أجابو إجابة نعم بنسبة 25.37% لإعتقادهم بوجود رفض من قبل الموظفين لإستخدام الأدوات الرقمية، و هذا يشير

إلى مقاومتهم و تحفظهم في تعامل مع هذه الأدوات قد يكون سبب في ضعف المهارات الرقمية، أو غياب الوعي بأهميتها، ما يجعل التفاعل معها منعدم.

- **الجدول 41 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم" حول أسباب الرفض.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
التهرب من مسؤوليات العمل	5	%29.41
مقاومة التغيير	4	%23.52
نقص التدريب و التكوين	2	%11.76
عدم القدرة على التعامل مع الأدوات الرقمية	6	%35.29
المجموع	17	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عند سؤال ما أسباب الرفض؟حيث تمثلت هذه أسباب في عدم القدرة على التعامل مع الأدوات الرقمية بنسبة 35.29% تليها التهرب من المسؤوليات العمل 29.41، ثم مقاومة التغيير 23.52%، كما سجل نقص التدريب و التكوين 11.76%، حيث نجد من أكثر الأسباب عدم القدرة على التعامل مع الأدوات الرقمية بنسبة كبيرة و هذا راجع إلى عدم إمتلاك الموظفين لمعرفة كافية للتعامل مع هذه الأدوات وهذا عامل بارز خلق هذا الرفض و قد يعود إلى ضعف كفاءة الموظفين الرقمية أو قلة التعرض للتكنولوجيا، أو قلة وعيهم رغم الأهمية بالغة، أيضا الخوف من إستخدام هذه التطبيقات الجديدة، في حين أن نقص التدريب و التكوينقد يعود إلى ضعف الدعم و التوجيه المستمر مما يجعل الموظفين غير مستعدين رقميا وهذا قد يشير لسبب رفضهم، كما نذهب إلى التهرب من مسؤوليات العمل كموقف سلوكي لتجنب ضغط العمل و كثرت الإلتزامات و الهروب من المهام الإدارية، ثم نذهب إلى مقاومة التغيير وهي تشير إلى بقاء على الوضع الحالي رغم أهمية و فوائد التحول الرقمي إلا أن هناك موظفين متمسكين بأساليب تقليدية وهذا راجع إلى خوف من التحديثات الرقمية أو عدم إمتلاكهم للمهارات كافية.

- **الجدول رقم 42 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب أسباب ضعف المعرفة الرقمية لدى بعض الموظفين.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
ضعف التدريب و التكوين	53	%39.25
غياب الحافز	35	%25.29
صعوبة إستخدام الأدوات	18	%13.33
نقص الموارد التقنية	29	%21.48
المجموع	135	%100

مجموع التكرارت أكثر من العينة نظراً لتعدد إجابات المبحوثين .

يبين الجدول التالي أسباب ضعف المعرفة الرقمية لدى بعض الموظفين حيث نجد ضعف التدريب والتكوين بنسبة 39.25%، تليها غياب الحافز 25.29% و نقص الموارد التقنية 21.28%، كما أشار 13.33% إلى صعوبة استخدام الأدوات، حيث تصدر ضعف التدريب و التكوين نسبة عالية و هذا راجع إلى نقص برامج الدعم و التوجيه التي بدورها تؤدي إلى نقص إمتلاك المعرفة الرقمية و هذا الإفتقار هو السبب رئيسي في تدنى مستوى تقنى لبعض الموظفين، في حين أن صعوبة إستخدام الأدوات كانت بنسبة قليلة و هذا يشير الى عدم فهم الموظفين لهذه الأدوات أو لتعقد بعض الأنظمة وقد تكون هذه صعوبة بسبب غياب الدعم، حيث أن غياب الحافز يعد من الأسباب التي تشعر الموظفين بعدم الإهتمام من طرف الإدارة الذي يؤدي بدوره إلى قلة رغبة الموظفين في تطوير مهاراتهم و إحساسهم بعدم أهمية هذا الجانب، حيث تشير نقص الموارد إلى عدم توفر بنية تحتية مجهزة من شبكات و أجهزة تلبى حاجات الموظفين وهذا يعيق تطور المعرفة الرقمية و يمنع الموظفين من تطبيق ما تعلموه.

- **الجدول رقم 43 : يمثل توزيع أفراد العينة حول ما اذا كان ضعف البنية التحتية يؤثر على إستخدام الأدوات الرقمية .**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	%56.71
لا	29	%43.28
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي تشكل 56.71% من تكرار أي مايساوي نصف أفراد العينة أجابوا إجابة نعم لأن البنية التحتية تؤثر على استخدام الأدوات الرقمية، و هذا يدل على وعي الموظفين بأن التحديات التقنية من الأجهزة و شبكات وضعف الدعم الفني كل هذه العوامل تعيق قدرات الموظفين في إستخدام الأدوات الرقمية، في مهام الإدارية، في حين أن نسبة 43.28% ممن أجابو إجابة لا يشرون إلى البنية التحتية لا تؤثر و هذا راجع إلى تعود أغلب الموظفين على هذه النقائص التقنية، أو أن بيئة عملهم سلسلة نوعا ما اي إختلاف في الظروف التقنية بين مختلف الأقسام الإداية داخل الكلية

- **الجدول رقم 44 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب نعم حسب أوجه القصور في البنية التحتية التي تؤثر على عملهم.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نقص في الميزانية	9	%23.68
نقص الدعم في الدورات التدريبية	9	%23.68
عدم توفر برمجيات لمحاربة الفيروسات وسعة الذاكرة	7	%18.42
ضعف الإتصال بشبكة الأنترنيت وعدم وجود خط ADSL في الكلية أو فيبر، فقط 4G	13	%34.21
المجموع	38	%100

يبين الجدول السابق أجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عند سؤال ما أوجه القصور في البنية التحتية التي تؤثر على عملك؟ حيث قدم الموظفين مجموعة من الجوانب الضعف من بينها ضعف في الاتصال بشبكة الانترنت خط ADSL في الكلية 34.21% ، كما تليها نقص في الميزانية و الدورات التدريبية بنسبة 23.68%، إضافة إلى عدم توفر برمجيات لمحاربة الفيروسات وسعة الذاكرة ، حيث جاءت شبكة الانترنت بنسبة كبيرة لأنها تعبتر من الأدوات المهمة التي تسهل على الموظفين سير العمل وغيابها يعتبر عائق كبير يسبب خلل في بعض المهام الإدارية، خاصة عند إ عتمادها بشكل كبير في أداء الأعمال و التواصل بين الأقسام، أيضا نجد هناك قصور بنسبة قليلة في عدم توفر برامج لمحاربة الفيروسات خاصة المرتبطة بأمن المعلومات و سعة الذاكرة ،وهذا راجع إلى عدم فعالية هذه الأدوات ما يجعلها عرضة إلى للتعطل، و البطء و التعرض للمخاطر التقنية كالفيروسات والبرامج الخبيثة أما بالنسبة إلى سعة الذاكرة فانها تعتبر عائق امام التعامل مع ملفات الكبيرة أو قواعد البيانات، في حين أن نقص الميزانية يشير إلى ضعف في التمويل الذي يؤثر على متطلبات الواجب تحقيقها من تجهيزات و شبكات، حيث نجد نقص الدروات التدريبية وهذا يشير إلى ضعف في الدعم الفني و البشري وهذا جانب لهو أهمية بالغة وغيابه يعيق الإستفادة من الإمكانيات الرقمية.

- **الجدول رقم 45 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب آرائهم ما إذا كانت العوائق الرقمية تحد من قدرتهم على رصد المعلومات وإتخاذ قرارات إستراتيجية.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	25	%37.31
لا	42	%62.68
المجموع	67	%100

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من المبحوثين و التي تشكل 62.68% من أفراد العينة أجابوا إجابة لا لأن العوائق الرقمية لا تحد من قدراتهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ما يدل على تواجد كفاءات عالية في تجاوز التحديات التقنية و الوصول إلى المعلومات و إتخاذ قرارات و هذا قد يكون نتيجة التكيف مع التغيرات التكنولوجية أو إستخدام ادوات بديلة لدعم القرار، من جهة أخرى تظهر إجابة نعم بنسبة

37.31% من الموظفين الذين يرون أن العوائق الرقمية تعد من العقبات التي تحد من قدراتهم على رصد المعلومات و إتخاذ قرارات، البحث عن المعلومات أو تحليلها، او اتخاذ قرارات مبنية على معطيات رقمية، وهذا راجع إلى ضعف في البنية التقنية و نقص في البرامج و قلة التكوين.

- **الجدول رقم 46 : يمثل توزيع أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم "حول الحلول المقترحة لتجاوز هذه العوائق.**

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
تنظيم دورات و ملتقيات لشرح وتبسيط هذه الأفكار	7	%28
تطوير البنية التحتية	1	%4
توفير بنية رقمية أمنة	4	%16
إقتناء أجهزة متطورة	6	%24
توفير تدفق مرتفع و دائم لشبكة الأنترنيت	7	%28
المجموع	25	%100

يبين الجدول السابق إجابات المبحوثين الذين إختارو خيار نعم عند سؤال ما الحلول المقترحة لتجاوز في العوائق؟ حيث اقترح المبحوثين تنظيم دورات و ملتقيات توعوية 28%، بالإضافة إلى تحسين تدفق الأنترنت 28%، كما اقترحو أيضا إقتناء أجهزة متطورة 24%، في المقابل نجد توفير بنية رقمية أمنة 16%، حيث نجد أعلى نسبتين في الحلول المقدمة تمثلت في تنظيم دورات و ملتقيات لشرح وتبسيط هذه الأفكار، وهذا يدل على إعتقاد الموظفين أن المشكلات التي تواجههم لا تكون على المستوى التقني فقط بل تتعدى إلى قدرة إستيعاب وفهم هذه الأدوات الرقمية و دورات تدريبة تعمل على حل هذا الإشكال من خلال شرح كل الجوانب المتعلقة بالتحول الرقمي، مما يزيد من وعي الموظفين، أما بالنسبة إلى توفير تدفق مرتفع و دائم لشبكة الأنترنت هذا راجع إلى عدم استقرار اتصال الشبكات، خاصة عندما يتطلب أمر الوصول إلى

التقارير أو المستندات الضرورية، فإن هذا يعيق العمليات الإدارية، في حين أن تطوير البنية التحتية كان بنسبة أقل رغم أهميتها البالغة وهذا راجع إلى عدم فهم الموظفين لهذا المفهوم أو إهتمام الأكثر بتوفير الانترنت و تجهيزات، في حين أن إقتناء الأجهزة كان من المقترحات المطلوبة من قبل الموظفين وهذا راجع إلى تواجد أجهزة قديمة و بطيئة،و نذهب إلى اخر اقتراح الذي كان بتوفير بيئة أمنة يدل على إدراك الموظفين لتأمين المعلومات و البيانات و وعيهم بأهمية أمن السيبراني لحماية كافة المعلومات من التلف و الإختراق.

ثانيا: نتائج الدراسة

1)النتائج الجزئية

- **المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية .**

-1أظهرت المعطيات أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر ب 70.14% وهو ما يشير إلى أن الطابع الذكوري غالب في البنية الإدارية بالكلية، ما قد يؤثر على ثمثيل وجهات نظر الإناث في ما يتعلق بالتحول الرقمي.

-2تتسم الفئة العمرية بين 36 و 45 سنة بالنسبة الأكبر، مما يبرز طابع النضج المهني للعينة، و يعكس خبرة إدارية طويلة ونوع من التحفظ إتجاه التغيرات التقنية مع غياب نسبي للفئات الشابة.

-3المستور الأكاديمي لدى أفراد العينة مرتفع نسبياً حيث أن اغلبهم يحملون شهادة الماستر والدوكتوراه ، مما يشير إلى قدرة فكرية تؤهلهم لفهم وتبني آليات التحول الرقمي.

-4اظهرت تركيبة العينة أن الطابع الإداري التنفيذي أكثر نسبة من بقية المسميات الوظيفية مع تمثيل محدود للمناصب القيادية.

-5نسبة عالية من العينة تمتلك أكثر من 10 سنوات خبرة وهو ما يؤكد على أن الموظفين متمرسين ومطلعين على طبيعة التحولات الرقمية.

- **المحور الثاني : الأدوات الرقمية المستخدمة ودورها في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.**

6-إستخدام الأدوات الرقمية داخل الكلية متنوع ويشمل وسائل رسمية مثل البريد الإلكتروني و الحاسوب ، برنامج، بروغراس منصات التواصل الاجتماعي.

7-البريد المهني يعتبر أداة مهمة في نظر الأغلبية إلا أن فاعليته قد تتأثر بسلوكيات الإستخدام والتفاعل داخل الكلية وليس بالجانب التقني وحده.

8-الغرض الرئيسي لتوظيف الإتصال الرقمي يتمحور حول تسهيل المهام التنفيذية ومن أجل التواصل وليس في الإستشراف والتخطيط الإستراتيجي فهو لا يزال محدود.

9-تستخدم الوسائل الرقمية منها الهاتف بشكل فعال في التواصل وتبادل المعلومات الطارئة والمستجدة و المحتوى المتبادل يتضمن على معلومات إدارية و بيداغوجية مباشرة مما يعكس ضعف في التنسيق الإستراتيجي ومحدودية التشاركية الجماعية .

10-المنصات الاجتماعية تلعب دورا محوريا في نقل المستجدات الإدارية، ومن أكثر المنصات إعتمادا الفيسبوك والواتساب كأدوات إتصال مهنية غير رسمية وهو ما يعكس درجة التوجه نحو الرقمنة.

-11الأدوات الرقمية تستخدم بشكل متعدد الجوانب داخل وخارج الكلية ؛كمتابعة الأنشطة الأكاديمية و الاحتياجات الطلابية والمستجدات التعليمية و التكنولوجية وهو ما يعكس الإدماج النسبي لليقظة الإستراتيجية.

- **المحور الثالث: العوامل المؤثرة في استخدام الاتصال الرقمي لتحقيق اليقظة الإستراتيجية .**

12-إن إستخدام الأدوات الرقمية داخل الكلية متوفر لكنه يظل موجه نحو المهام الإدارية اليومية دون توظيف فعال لها في أبعاد إستراتيجية، كرصد التغيرات أو إتخاذ القرارات أي أن هذا الاستخدام موجها أكثر نحو الأداء الوظيفي والتسيير الإداري أو التعامل مع قواعد البيانات بدلا من التوظيف الإستراتيجي المبني على التحليل والتوقع.

13-التدريب في جانب الرقمنة متوفر لدى شريحة من الموظفين، لكنه يفتقر إلى التنظيم الرسمي والتخطيط المؤسسي حيث يعتمد الكثيرون منهم على التكوين الفردي.

14-الدوافع التي تقود إلى استخدام الرقمنة ،ترتبط في الأساس بتسهيل العمل والتقليل من الجهد و الوقت، وليس الرغبة في التعلم و إكتساب مهارات أو تطوير الذات.

15-من حيث الإمكانيات فإن المواد التقنية متوفرة بشكل عام، لكن تظهر تحديات تتعلق بتقادم الأجهزة، وعدم ملائمة بعض الأنظمة ، وبجودة الشبكة.

16-هناك نوع من الإهتمام من قبل الموظفين على مواكبة الرقمنة وإستخدام أدواتها ، لكن توجد أيضا مقاومة للتغير ناتجة عم عوامل سلوكية كالتهرب من المسؤولية، ضعف في التكوين، وهو ما يتطلب الدعم الإداري.

17-تبين أن الدعم الإداري لإستخدام الأدوات الرقمية يبعتبر غير كافى من وجهة نظر أغلب الموظفين،و على الرغم من وجود بعض مظاهر الدعم، إلا أنها تتركز غالباً في الجانب المادي، أيضا توفير الإنترنت أو الأجهزة بشكل ضعيف، مع ضعف واضح في مجالات التكوين والتدريب أو توفير فرص تأهيل مما يشير إلى فجوة بين ما هو متاح و ما هو مطلوب لتحقيق فعالية رقمية استراتيجية.

- **المحور الرابع : مستوى المعرفة الرقمية و مدى تأثيرها على اليقظة الإستراتيجية .**

18-إتضح أن أغلب الموظفين يمتلكون معرفة رقمية جيدة، تسمح لهم بالتعامل مع الأدوات الرقمية بفعالية غير أن هذا لا يخفي وجود نسبة من الموظفين يعانون من ضعف في هذا الجانب و هذا راجع إلى ضعف التدريب في الإعلام الآلي، و الإفتقار إلى تدريب، أيضا نقص في كافة الجوانب التقنية و العلمية، ما يخلق تبايناً واضحاً في الإمكانيات الرقمية المقدمة للموظفين.

19- يعتمد أغلبية الموظفين بشكل كبير على التعلم الذاتي لإكتساب مهاراتهم الرقمية، و هو ما يعكس غيابا البرامج التدريبية الرسمية من قبل الكلية، كما أن التفاعل مع الزملاء يلعب دوراً مهماً في تطوير الكفاءة الرقمية، لكن نسبة منهم لم يحظوا بالتدريب هو ما يدل على ضعف واضح في استراتيجية التكوين على مستوى الكلية.

20- المعرفة الرقمية لدى الموظفين تسهم بشكل كبير على إنجاز المهام بسرعة، كما تدعم القدرة على اتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب, و رغم ذلك تبقى بعض الجوانب مثل تحليل البيانات

واستخدامها بشكل استراتيجي غير مفعلة بالقدر الكافي، ما يشير إلى تركيز معرفتهم الرقمية على الجوانب العملية أكثر.

21-تبين أن المهارات الرقمية تنعكس بالإيجاب على التحسن في أداء المهام بجودة ملموسة ، سرعة إنجاز المهام، بالإضافة إلى تحسين دقة التحليل غير أن أثرها على صنع القرار يبقى محدوداً، وهو ما يظهر الحاجة إلى رفع وعي الموظفين بأهمية توظيف الرقمنة في إتخاذ قرارات مدروسة، و ليس فقط في تسريع أداء العمل.

22-تبين أن الموظفون يبدون على مقدرة ملموسة في تجاوز الأعطال و المشاكل التقنية، كما يظهر توجه نحو تطوير حلول مبتكرة رغم ضعف استغلال الموارد الرقمية بالشكل الأمثل، و يبرز ذلك أهمية المهارات الرقمية في تحسين كفاءات و التكيف مع التحديات التقنية المتجددة.

23-تبين أن أغلبية الموظفين قادرون على استخدام الأدوات الرقمية دون الحاجة إلى المساعدة، لكن هناك فئة منهم تحتاج إلى تدريب إضافي أو مساعدة في مواقف معينة، و هذا يبرز تفاوتاً في الكفاءة الرقمية داخل الكلية، ما يستدعي تقديم برامج تكوين مكثفة.

24- يظهر الفرص المتاحة لتطوير المهارات الرقمية داخل الكلية تتركز حول التشجيع على التعلم الذاتي، في ظل غياب برامج، كما يتضح أن الدعم الفني المقدم غالباً ما يكون عند الحاجة، ما يعكس نقصاً في الدعم من قبل الكلية لتطوير الكفاءات الرقمية.

- **المحور الخامس : العوائق التي تحد من فعالية الإتصال الرقمي و أثرها على اليقظة الإستراتيجية .**

25-من أبرز العوائق نجد ضعف الدعم الفني و التكوين، إضافة إلى مشاكل في الاتصال بالشبكة والبنية التحتية، أيضا نقص التدريب كما نجد مقاومة التغيير من بعض الموظفين، ما يمنع عملية التحول الرقمي و يظهر الحاجة إلى إصلاحات.

26- رغم أن البعض لا يواجه صعوبات في الوصول إلى الأدوات الرقمية، إلا أن المشكلات التقنية والبنية التحتية تبقى عوائق حقيقية لدى الآخرين, أهم هذه العوائق ضعف الشبكة، تقادم الأجهزة ، وضغط المنصات،أنظمة الحواسيب لا تتماشي مع التحديثات اليومية، مما يؤثر على كفاءة استخدام الرقمنة في المهام اليومية.

27-تبين أن معظم الموظفين قادرون على مواكبة التحديثات، لكن البعض يواجه صعوبات تعود أساساً إلى ضعف استخدم الأجهزة، ضغوط العمل ، أو ضعف في اللغة الإنجليزية، نقص الخبرة و هذا يتطلب تعزيز التكوين المستمر، و توفير ظروف عمل تساعد على تطوير المهارات.

_28 إتضح أن هناك تقبل واسع لإستخدام الأدوات الرقمية، لكن لا تزال بعض الفئات من الموظفين ترفضها لأسباب تتعلق بصعوبة الاستخدام، التهرب من المسؤولية، أو مقاومة التغيير، نقص التدريب و كلها مؤشرات ضعف في التأهيل و غياب ثقافة رقمية داخل كلية.

_29 تبين أن هناك عدد من الموظفين يواجهون عدد من الموظفين صعوبات ناتجة عن : صعوبة التعامل مع الأدوات، ، غياب الحوافز، ضعف التكوين ، نقص في الموارد التقنية، و هو ما يظهر الحاجة إلى تطوير الجانب التقني و البشري في نفس الوقت .

_30 تعاني البنية التحتية الرقمية داخل الكلية من عدة مشاكل ، من أبرزها ضعف تدفق الإنترنت، غياب خطوطADSL ، و نقص البرامج الفعالة للحماية من الفيروسات, أيضا نقص التدريبات ، كما أن الميزانية المحدودة تعيق التطوير التكنولوجي المطلوب .

_31تبين أن العوائق الرقمية لا تمنع الموظفين من متابعة المعلومات أو إتخاذ قرارات إستراتيجية، إلا أن شريحة منهم تتأثر سلبا، حيث تتمثل هذه الحلول التي إقترحها الموظفين لتجاوز العوائق في: اقتناء أجهزة متطورة، توفير بنية رقمية أمنة، تنظيم دورات و ملتقيات تحسين الإنترنت.

2)النتائج العامة للدراسة:

- **مناقشة النتائج العامة للدراسة في ضوء التساؤل الرئيسي و التساؤلات الفرعية.**

من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها على مستوى القطاع الإداري بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية حول دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي كانت إجابة لتساؤلات الدراسة و التي تمثلت في:

في ضوء التساؤل الرئيسي:ماهو دور الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة ؟

توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي يلعب دورا مهما في تسهيل العمل الإداري الا أنه لم يوظف بشكل فعال في دعم القرارت الإستراتجية أو رصد التغيرات الحاصلة في محيط الجامعة، و ذلك لعدة عوامل منها الإنشغال بتنفيذ المهام الإدارية اليومية نقص التدريب، إعتماد أدوات رقمية كالبريد الإلكتروني، الحواسيب لأغراض محدودة.

في ضوء التساؤل الفرعي الأول: ماهي الأدوات الرقمية المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية؟

تلخصت نتائج هذه الدراسة إلى أن أكثر الأدوات الرقمية إستخداما هي البريد الإلكتروني الحاسوب البروغراس، رغم حضور المنصات الإجتماعية كقنوات لتنبيه بتغيرات الإدارية، تبقى أدوات الاتصال الرسمية هي أكثر ثقة، لكن من خلال ما كشف من معطيات الجداول تبين أن هذه الأدوات تستخدم فقط لأداء المهام الروتينية،و ليس لتحليل المعلومات الإستراتجية، مما يحد من دورها في تحقيق اليقظة لكلية

في ضوء التساؤل الفرعي الثاني: ماهي العوامل التي تدفع الموظفين الى استخدام الاتصال الرقمي لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية؟

أظهرت الدراسة أن العوامل المحفزة وراء استخدام الاتصال الرقمي تتعلق أساسا ب سهولة الوصول إلى المعلومات، تقليل الجهد و الوقت مرونة التواصل بين الأقسام، إلا أن الرغبة في تطوير المهارات أو تدعيم

اتخاذ القرارات لا تزال محصورة في فئة معينة من الموظفين، مما يشير إلى أن هذه العوامل عملية تشغلية أكثر من كونها معرفية إستراتجية.

في ضوء التساؤل الفرعي الثالث: كيف يؤثر مستوى المعرفة الرقمية لدى العاملين على قدرتهم في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية؟

بينت النتائج أن المعرفة الرقمية الجيدة تؤدي إلى قدرة أعلى على استخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل، و إمكانية الوصول إلى المعلومات بسرعة، الدقة في إنجاز المهام، زيادة كفاءة في الأداء، لكن عدم تعميم التدريب و التكوين التقني للموظفين يؤدي إلى تفاوت كبير في كفاءة الموظفين و هو مايضعف بدوره من فعالية اليقظة التكنولوجية في الكلية.

في ضوء التساؤل الفرعي الرابع :ماهي العوائق التي تعرقل إنتشار إستخدام الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة تبسة على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية؟

تلخصت معطيات الجداول إلى مجموعة من العوائق التي مازالت تحد من فعالية الاتصال الرقمي، و من أبرزها، انقطاع الأنترنت، نقص التدريب، مقاومة التغيير، بنية تحتية ضعيفة، القصور الإداري في تقديم الدعم الكافي، بالإضافة إلى التحديات الفردية للموظفين كاضعف اللغة الإنجليزية و صعوبة التعامل مع الأنظمة الحديثة، هذه العوائق تؤدي إلى تعقيد الموظف على استخدام الرقمنة، في أبعاد إستراتجية كمراقبة التغيرات، إتخاذ القرارات، مواكبة التحديثات

خاتمة

خاتمة

في الختام خلصت هذه الدراسة إلى أن الإتصال الرقمي يمثل الركيزة الأساسية التي يمكن أن تعزز من فعالية العمل الإداري و تدعم قدرات التخطيط و التنبؤ داخل الجامعات، غير أن توظيفه في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة تبسة لا يزال محدودًا ، اذ إتضح أن إستخدام التقنيات و الأدوات الرقمية يرتكز أساسا على الأنشطة التنفيذية الروتينية كتبادل المعلومات، التواصل بين الزملاء....، دون أن يصل إلى المستوى الإستراتيجي في إستخدامه من رصد التغيرات ، التنبؤ و إستشراف المستقبل، دعم إتخاذ القرار الإستراتيجي.

ورغم وجود وعي لأهمية الوسائل الرقمية أظهرت النتائج أن ضعف التكوين ، غياب التدريب ، نقص الدعم و التوجيه الإداري كلها عوامل تحد من فعالية الاتصال الرقمي في مهام كالتخطيط و التحليل الإستراتيجي .

و في ضوء ما سبق ، نؤكد من خلال دراستنا أن الإنتقال نحو يقظة إستراتيجية فعالة داخل الكلية لا يتطلب التزود بالأدوات و التجهيزات التقنية فقط، و إنما إستخدامها يستلزم تنمية القدرات البشرية ، ترسيخ الثقافة الرقمية عند الموظفين، تحديث سياسات الكلية ، حتى يصبح الإتصال الرقمي عنصر إستراتيجي فعال يضمن جودة التسيير وفعالية إتخاذ القرار في بيئة إدارية ديناميكية متغيرة.

قائمة المصادر و المراجع :

أولاً:الكتب

1-أمينة نبيح ،الاتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع Facebookانموذجا ،دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.

2-بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر و التوزيع، ا لأردن، 2015.

3-حسن عماد مكاوى ، ليلى حسين السيد، الاتصال و نظرياته معاصرة ، الدار المصرية اللبنانية القاهرة، 1998.

4-حسن علي محمد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة (النشأة، التطور، الوظائف، التأثيرات)دار البيان للطباعة و النشر، القاهرة، ط22002،0.

5-خضير ياس البياتي،الاتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان، 2015.

6-رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر و التوزيع، الجزائر،2015.

7-رضوان مفلح العلي، وآخرون مدخل إلى وسائل الاعلام الإلكتروني والفضائي ،دار الجامد للنشر والتوزيع ،الاردن ،2014.

8-رحيمة الطيب عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، عالم الكتب الحديث ،الجزائر.

9-رضا عبد الواجد أمين، صحافةالإلكترونية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007.

10-سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات،2017.

11-سامية عواج ،الاتصال في المؤسسة ، المفاهيم - المحددات –الاستراتجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان 2015.

12-عمار حمد الحجامي، نظريات الاتصال، 2024.

13-فضيل دليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، مخبر الإستخدام و التلقي، الجزائر ،2024.

14-ماهر عودة الشاملية، وآخرون، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

15-محمد عبدالحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير،عالم الكتب القاهرة،2024.

16-محمد عبد الحميد، الاتصال على شبكة الانترنت عالم الكتب، القاهرة،2007.

17-محمد محمد عمر الطنوبى، نظريات الاتصال، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية،الاسكندرية،2001.

ثانياً:المجلات :

18-قاسمي كريمة، الزهرة جعلاب، تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تعزيز اليقظة الاستراتيجية ،مجلة النماء للاقتصاد والتجارة،المجلد06،العدد 01 ،2022.

https://asjp.cerist.dz/en/article/198758

19-أسيا بلقاضي، متطلبات التحول الرقمي و دورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات، مجلة التمويل و الإستثمار و التنمية المستدامة، المجلد09، العدد01، 2024.

20-أبرار يحي حسين الغانمي، نور عطية سعيد الزهراني، اليقظة الإستراتجية لدى القيادات الأكاديمية بكليات، المجلة العربية للنشرالعلمي،العدد74، 2024.

21-بوشنافة كريمة،وسانوال، مهارات التواصل الرقمي عبر الفضاء الافتراضي ،مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية و الانسانية ،المجلد 09،العدد07، 2023.

22-بن يوسف أحمد،نوري منير، معوقات توظيف التكنولوجيات للإعلام والاتصال في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 12، العدد14، 2016.

23-بن سالم عبد الحكيم، عياني إسماعيل، نظام المعلومات كدعامة لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحكومية، مجلة حوليات المجلد 07، العدد 02،2020.

24-بن يطو حاج، شنوف صادق، اليقظة الإستراتيجية مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ضمن البحث و التطوير، مجلة المالية & الأسواق،المجلد،08،العدد02، 2021.

25-بوجمعة فاطمة الزهراء، بسعيد مراد، أثر نظم المعلومات على تحقيق اليقظة الإستراتجية، مجلة الهندسة و الصناعة، المجلد19،العدد02، 2023.

https://asjp.cerist.dz/en/article/234387

26-بن خديجة منصف، الدوافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية ،المجلد10، العدد 19، 2010 .

27-بحاش وفاء، التحول الرقمي ودوره في عصرنة مؤسسات التعليم العالي ،المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية ،المجلد 09،العدد02، 2024.

28-بدري جمال، دور الرقمنة في جودة التعليم العالي، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية ، السياسية والاقتصادية، المجلد57، العدد 5، 2020.

29-بن زادري مريم، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال اثارها الاجتماعية على العمال،مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية،المجلد08،العدد27، 2016.

30-جميلة بوذن، محمد رشدى سلطاني، دور اليقظة التجارية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة، مجلة معارف، المجلد 18، العدد 2، 2023.

31-جلولي حفيظة، بغداد باي عبد القادر، اليوتيوب وصناعة المحتوى رؤية في ضوء نظرية إنتشار المبتكرات،مجلة الفكر المتوسطي، المجلد12،العدد،202402.

32-حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الإقتصادية و المالية، المجلد01، العدد 02، 2014.

33-حصة عبد المحسن الضوبان،ألاء إبراهيم، اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم، المجلة الدولية للدراسات التربوية و النفسية، المجلد11،العدد01، 2022.

34-حنان بوعيسى، عمار شوشان، صعوبات تطبيق نظام بروغراس في الإدارة الجامعية من وجهة نظر مستخدمين، مجلة الجزائرية للأمن الإنساني،المجلد07، العدد02، 2022.

35-دخان حسينة، تحديات وعقبات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ،مجلة البحوث الإقتصادية و الإدارية،المجلد08،العدد 01، 2014.

36-رضوان أنساعد، حليمة قمري، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل خلية اليقظة الاستراتجية، مجلة الدراسات وابحاث، المجلد13،العدد01، 2021.

https://asjp.cerist.dz/en/article/144427

37-رتيبة حديد، محمد بوتين، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة ، مجلة علوم الإقتصاد و التسيير و التجارة،المجلد08، العدد01، 2004.

38-رضا زواش، دور الاتصال الرقمي في تحقيق رضا الزبون، دراسة حالة مصرف السلام بالجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي،المجلد05،العدد02، 2022.

39-رمضان قنفود، الطبيعة القانونية للبريد الإلكتروني و مدى حجيته في الإثبات، مجلةالدراسات القانونية،المجلد03، العدد02، 2017.

40-سلايمي جميلة، رحماني وليد، الحضور الإلكتروني للإجتماعات مجلس الإدارة(بين المشاركة الفعالة و تجنب إشكالات العلم بصفة جرامية بالقرار من عدمه)، مجلة البحوث في الحقوق و العلوم السياسة،المجلد09،العدد01، 2023.

41-سليمة قواسمية، صفاء مباركي، مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى المؤسسة- Inpha-médis بالطارف "الجزائر ،مجلة Revue Algérienne d'Economie de gestion المجلد15 ،العدد،202101.

42-سماح فرج محمد عيد، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الإستثمارية المشروعات الصغيرة، مجلة البحوث الإدارية، المجلد39،العدد2021،01.

43-شراقة صرينة، متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري، مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة، المجلد06، العدد02، 2021.

44- صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، وآخرون، واقع و أهمية التحول الرقمي و الأتمة، مجلة أراء للدراسات و الإدارية، المجلد03، العدد02، 2021.

45-عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي،دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعلم العالي ،مجلة الإيداع المجلد 13،العدد01، 2023.

46-عماد محمد صدقي محمد، التحديات التي تواجه المراجع الداخلي و إنعكاساتها على هيكل الرقابة الداخلية في ظل الرقمنة، المعهد العالي للألسن، المجلد04،العدد03 ، 2022.

47-عبد المنعم رقاز، التدفق الاتصالي في الجزائر خلال جائحة كورونا: قراءة في مراحل تبني لقاح كوفيد 19من منظور انتشارالمبتكرات،المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام،المجلد04،العدد02، 2021.

48-علمي لزهر،دور اليقظة الإستراتيجية في دعم المؤسسة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ،المجلد12،العدد02 ، 2018.

49-علاوي نصيرة ، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الإقتصادي ، المجلد 02 ،ا لعدد 2014،02..

50-غلاب نعيمة، مليكة زغيب، واقع دراسة اليقظة الإستراتيجية و ذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، العدد 07، 2011.

51-فاطمة غاي، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إرساء اليقظة الاستراتيجية، مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد05 ،العدد01، 2021.https://asjp.cerist.dz/en/article/157408

52-فضل قاسم الحضرمي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، العدد 41، 2020.

53-فايزة شلاف ،رفيقة شرابشة، التحول الرقمي في التعليم العالي (أهداف، متطلبات ،تحديات)،مخبر الاستجابات البيولوجية و النفسية للنشاط البدني الرياضي،مجلة العلوم الأداء الرياضي ،المجلد06،العدد01 ،2024.

54-قادري محمد،طيب سعيدة ، اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ، مجلة اقتصاديات الاعمال و التجارة،المجلد02، العدد02 ، 2017.

55-قرين ربيع، تقنيات التحول الرقمي و استراتجيات -نماذج عن قصص فشل و نجاح لشركات عالمية، مجلة المشكلة الاقتصادية و التنمية، المجلد02، العدد02، 2023.

56-لمروس مريم، أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الإجتماعية و الإنسانية، المجلد 02 ، العدد2018،08.

57-محمود محمد امين عثمان، كلثوم قادر كرسو، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي،مجلة العلوم الإنسانية، المجلد09،العدد01، 2021.

58-ميلودي عمار، عيسى بوراوي، اليقظة الإستراتيجية والتدقيق و دورهما في التحكم في نظام المعلومات لتحسين أداء الإدارة الجمركية، مجلة البديل الإقتصادي ، المجلد 04 ،العدد 01، 2017.

59-محمد البلاسي، التحديات التى تواجه تطبيق التعليم الرقمي في ضوء متغيرات العصر، المجلة الدولية البحوث و دراسات العلوم الإنسانية والإجتماعية ، المجلد 2 ، ا لعدد 2021،04.

60-نصيرة بدري، حكيمة روابحية، قراءة نظرية في إستخدامات المؤسسات الناشئة لأدوات الاتصال الرقمي، مجلة الرقمنة لدراسات الاعلامية و الاتصالية، المجلد02، العدد02، 2022.

61-نور الهدى حلاب، استخدام منصة تعليم إلكتروني مودل في ظل جائحة كورونا-الواقع والتحديات- ،مجلة الأحمدي للدراسات اللغوية والنقدية والترجمة،، المجلد02، العدد01، 2022.

62-هاشم أحمد نغميش الحمامي الزوبعي، خدمات و أشكال التواصل في شبكات المعلومات العالمية الأنترنيت وسبل توظيفها لخدمة الدعوة الإسلامية ،مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد10، العدد04، 2016.

-63-وقنوني باية، أهمية شبكة الأنترنت في تفعيل اليقظة الإستراتيجية،مجلة معارف ، المجلد 10 ، العدد18، 2015.

64-يوسف خلف حمد الرشيدي، متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات التعلمية بالكويت في ضوء بعض الخبرات الدولية، مجلة كلية التربية، المجلد 48 ، العدد01 ، 2024.

ثالثاً: الملتقيات:

65-وداد شعيب،جهيدة جيلاني، إعادة تعزيز اليقظة الإجتماعية كأحد مداخل عصرنة المؤسسات الإقتصادية: دراسة تحليلية لسياق اليقظة الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الموسوم بعصرنة المؤسسات الإقتصادية الجزائرية-أليات نماذج حلول-، المركز الجامعي الشريف بشوشة آفلو (الجزائر) ، 04 /25/ 2024.

رابعاً: الرسائل الجامعية:

66-علاوة سلمى، دور نظام الاتصال في تنشيط اليقظة الاستراتجية، دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه،جامعة الجزائر3، 2017.

https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/6571

67-زواو ضياء الدين، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة ،دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة ماجستر, جامعة فرحات عباس سطيف،2013.

68-سليمة قاصدي، اليقظة البيئية وإستراتيجية الاتصال العمومي في الجزائر، دراسة حالة مدرية التوعية و التربية و الشراكة لأجل حماية البيئة بوزارة الموارد المادية و البيئية في الفترة من 2014_2017، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه،جامعة الجزائر3، 2018.

69-قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة و محيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس -أم البواقي-مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة باجي مختار ، 2012.

70-يحي الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة ميدانية على عينة بعض المؤسسات الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف،2018.

http://dspace.univ-setif.dz:8888/jspui/bitstream/123456789/2242/1/YAHIA%20CHERIF%20Hanane.pdf

71-يوسف الزين خيرة، دور نظام اليقظة الإستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الإقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة المدية، 2013.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والإتصال

إستمارة إستبيان لمذكرة تخرج بعنوان :

دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة تبسة

دراسة ميدانية على القطاع الإداري بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إتصال تنظيمي

تهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية داخل البيئة الإدارية. نرجو منكم الإجابة بكل صدق وشفافية، مع التأكيد على أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُحفظ بسرية تامة دون الكشف عن هوية أي مشارك

نشكر لكم تعاونكم واهتمامكم .

إعداد الطالبتين :

مسعودي ريان

حمزاوي حنان

الأستاذ المشرف :

منصر هارون

السنة الجامعية 2025/2024

➢ **المحور الأول : البيانات السوسيو ديمغرافية**

1/ النوع : ذكر ☐ **أنثى** ☐

2/ السنة العمرية :

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 35 سنة ☐ من 36 إلى 45 سنة ☐

من 46 إلى 55 سنة ☐ أكثر من 55 سنة ☐

3/ المؤهل العلمي

باكلوريا ☐ ليسانس ☐ **ماستر** ☐ **ماجستير** ☐ **دكتوراه** ☐

مؤهل اخر .....

4/ المسمى الوظيفي :

عميد ☐ **نائب عميد** ☐ **رئيس قسم** ☐ **نائب رئيس قسم** ☐ **رئيس مصلحة** ☐

موظف إداري ☐ **أخرى تذكر**.....

5/ سنوات الخبرة:

أقل من سنة ☐ **من 1 إلى 5 سنوات** ☐ **من 6 إلى 10 سنوات** ☐ **أكثر من 10 سنوات** ☐

❖ **المحور الثاني: الأدوات الرقمية المستخدمة ودورها في تحقيق اليقظة الاستراتيجية**

6/ما هي الأدوات الرقمية التي تستخدمها في عملك الإداري لمتابعة المعلومات واتخاذ القرارات؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-البريد الإلكتروني ☐

-منصات التواصل الاجتماعي ☐

-برنامج بروغراس ☐

-الحاسوب ☐

-أخرى تذكر .....

7/هل ترى أن البريد المهني يساهم في الحصول على المعلومات الدقيقة مما يساعدك على اتخاذ قرارات أفضل؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب لا، ما الاسباب التي تجعلك ترى أنه غير فعال ؟

.....

8/ فيما يساعدك استخدام أدوات الاتصال الرقمي؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-تسهيل التواصل مع الموظفين والإدارات ☐

-تسريع الوصول إلى المعلومات ☐

-التنبؤ بالمشكلات الإدارية قبل حدوثها ☐

-اكتساب رؤى تساعد على اتخاذ قرارات مستقبلية ☐

-أخرى اذكر..... .....

9/هل تستخدم الهاتف أو الوسائل الرقمية للتواصل مع الزملاء أو الأقسام الأخرى بخصوص المعلومات الطارئة أو المستجدة؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما نوع المعلومات التي تتبادلها عادة ؟

.....

10/هل ترى أن منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك، واتساب، تلغرام) تساعدك في تنبيهك السريع إلى تغييرات إدارية أو مستجدات تخص الكلية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما المنصة التي تعتمد عليها أكثر ؟

.....

11/ في أي من الجوانب التالية تساعدك الأدوات الرقمية على متابعة التغيرات داخل وخارج الكلية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-متابعة المستجدات التكنولوجية والتعليمية ☐

-الإطلاع على الأنشطة الأكاديمية والبحثية ☐

-متابعة احتياجات الطلبة ☐

-التفاعل مع المستجدات الخارجية (وزارات، مؤسسات...) ☐

-أخرى تذكر..... .....

❖ **المحور الثالث: العوامل المؤثرة في استخدام الاتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية**

12/ هل طبيعة عملك الإداري تفرض عليك استخدام الاتصال الرقمي لمتابعة التغيرات واتخاذ القرارات؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما نوع المعلومات أو التغيرات التي تتابعها رقمياً؟

.....

13/هل تلقيت تدريبًا كافيًا على استخدام الأدوات الرقمية لتتبع المعلومات واتخاذ قرارات استراتيجية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما نوع التدريب الذي تلقيته؟

.....

14/حسب رأيك، ما الأسباب التي تدفعك لاستخدام الاتصال الرقمي؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-سهولة الوصول إلى المعلومات ☐

-تقليل الجهد والوقت ☐

-مرونة التواصل بين الأقسام ☐

-الرغبة في تطوير المهارات ☐

-المساهمة في اتخاذ قرارات مدروسة ☐

أخرى تذكر .....

15/هل توفر الكلية الموارد الرقمية اللازمة التي تساهم في دعم اتخاذ القراروتحقيق اليقظة؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب لا، ما الموارد التي ترى أنه يجب توفيرها ؟

.....

16/ هل ترى أن هناك اهتمامًا من بقية الموظفين باستخدام الاتصال الرقمي في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات؟

-نعم ☐

-لا ☐

-إذا كان الجواب "لا"، ما الأسباب التي تراه خلف هذا الضعف ؟

.....

17/هل تعتقد أن الإدارة توفر دعمًا كافيًا لاستخدام الأدوات الرقمية في تحسين الأداء الإداري؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذ كان الجواب نعم ، ما أبرز أشكال هذا الدعم ؟

.....

❖ **<u>المحور الرابع: مستوى المعرفة الرقمية ومدى تأثيرها على اليقظة الاستراتيجية</u>**

18/ هل ترى أنك تمتلك معرفة كافية لاستخدام الأدوات الرقمية لرصد المعلومات وتحليلها؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب "لا"، ما الجوانب التي تحتاج إلى التطوير فيها ؟

.....

19/كيف اكتسبت مهاراتك الرقمية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-تلقيت تدريبًا رسميًا داخل الكلية ☐

-التعلم الذاتي ☐

-من خلال الزملاء ☐

-لم أتلقَّ أي تدريب ☐

-أخرى تذكر.....

20/كيف يؤثر مستوى معرفتك الرقمية على سرعة إنجاز المهام واتخاذ القرارات المناسبة؟(يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-تسهل الوصول إلى المعلومات الضرورية في الوقت المناسب. ☐

-تمنحني القدرة على إستخدام أدوات تحليل البيانات لدعم القرار. ☐

-تساعدني على إنجاوز المهام بكفاءة وسرعة . ☐

-لا ألاحظ تأثيراً كبيرًا. ☐

أخرى تذكر.....

21/ امتلاكك للمعرفة الرقمية، في ماذا يفيدك؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-سرعة إنجاز المهام ☐

-دقة تحليل المعلومات ☐

-المساهمة في اتخاذ قرارات مدروسة ☐

-تحسين جودة العمل الإداري ☐

-أخرى تذكر.....

22/ لماذا تعتبر قدرتك على مواجهة التحديات الرقمية مهمة في العمل الإداري؟(يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-لتجاوز الأعطال و المشاكل التقنية بسرعة. ☐

-لتطوير حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية . ☐

-لتحسين إستخدام الموارد الرقمية المتوفرة . ☐

-لمواكبة التغيرات التكنولوجية المستمرة. ☐

أخرى تذكر.....

23/ هل تستطيع استخدام الأدوات الرقمية بشكل مستقل دون الحاجة لمساعدة؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب لا ، ما نوع المساعدة التي تحتاجها غالباً ؟

.....

.....

24/ ما الفرص التي تقدمها الكلية لتطوير مهاراتك الرقمية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-دعم فني وتقني عند الحاجة ☐

-التشجيع على التعلم الذاتي ☐

-تنظيم دورات تكوينية بالتعاون مع جهات خارجية ☐

-أخرى تذكر.....

❖ **المحور الخامس: العوائق التي تحد من فعالية الاتصال الرقمي وأثرها على اليقظة الاستراتيجية**

25/ ما هي أبرز العوائق التي تواجهك عند استخدام الأدوات الرقمية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-نقص الدعم التقني ☐

-نقص التدريب ☐

-مقاومة التغيير ☐

-ضعف البنية التحتية ☐

-انقطاع الإنترنت ☐

-أخرى تذكر.....

26/ هل تواجه صعوبة في الوصول إلى الأدوات الرقمية بسبب مشاكل تقنية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما نوع المشاكل التقنية التي تواجهك ؟

.....

.....

27/هل تجد صعوبة في مواكبة التحديثات الرقمية المستمرة؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب "نعم"، ما نوع التحديثات التي يصعب عليك مواكبتها ؟

.....

.....

28/هل تعتقد أن بعض الموظفين يرفضون استخدام الأدوات الرقمية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب "نعم"، ما إسباب هذا الرفض برأيك ؟

.....

.....

29/ في رأيك، ما أسباب ضعف المعرفة الرقمية لدى بعض الموظفين؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

-ضعف التدريب والتكوين ☐

-غياب الحافز ☐

-صعوبة استخدام الأدوات ☐

-نقص الموارد التقنية ☐

-أخرى تذكر.....

30/هل تعتقد أن ضعف البنية التحتية يؤثر على استخدام الأدوات الرقمية في تحقيق اليقظة الاستراتيجية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب نعم ، ما أوجه القصور في البنية التحتية التي تؤثر على عملك؟

.....

.....

.....

31/ هل ترى أن العوائق الرقمية تحد من قدرتك على رصد المعلومات واتخاذ قرارات استراتيجية؟

-نعم ☐

-لا ☐

إذا كان الجواب "نعم"، ما هي الحلول التي تقترحها لتجاوز هذه العوائق ؟

.....

.....

.....

ملخص الدراسة :

جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى أهمية الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تطوير قدرات المؤسسات على التخطيط للمستقبل بأساليب أكثر دقة وفعالية ومن خلال ذلك قمنا بطرح التساؤل التالي : ماهو دور الإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة تبسة؟ وهدفت هذه الدراسة للتعرف على الأدوات الرقمية المستخدمة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية ، تحديد العوامل التي تدفع الموظفين إلى إستخدام الإتصال الرقمي لتحقيق اليقظة الإستراتيجية ، تقييم تأثير مستوى المعرفة الرقمية لدى العاملين على قدرتهم في تحقيق اليقظة الإستراتيجية، دراسة العوائق التي تعرقل الإستخدام الفعال للإتصال الرقمي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية و قد تم إجراء هذه الدراسة بالإعتماد على المنهج الوصفي الذي بدوره يصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها ، حيث اعتمدنا عليه بهدف دراسة دور الإتصال الرقمي في الوسط الإداري بالكلية و التعرف على مدى مساهمته في تحقيق اليقظة الإستراتيجية ، كما اعتمدنا على اسلوب الحصر الشامل للقطاع الإداري بالكلية حيث قدر ب 74 مفردة، و تم جمع البيانات بواسطة أداة الإستبيان ثم قمنا بمناقشة النتائج ، حيث تمثلت أهم النتائج في: رغم توفر الأدوات الرقمية الأساسية إلا أن استخدامها في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية يظل محصورا في المهام الإدارية الروتينية دون تفعيلها بشكل حقيقي كأدوات لتحقيق اليقظة الإستراتيجية وذلك يعود لمجموعة من الأسباب المتداخلة منها ضعف الدعم والتحفيز على توظيفه في الأبعاد الإستراتيجية، تفاوت المستوى الرقمي بين الموظفي، ضعف البنية التحتية، انقطاع الأنترنت، ضعف التكوين وبهذا يبقى الاتصال الرقمي أداة تشغيلية تنفيذية غير مفعلة إستراتيجياً.

الكلمات المفتاحية: الإتصال الرقمي ، اليقظة الإستراتيجية، القطاع الإداري.

Abstract

This study aims to explore the significance of technology in enhancing institutional capabilities for future planning through more accurate and effective methods. Accordingly, the central research question posed is: What is the role of digital communication in achieving strategic vigilance at the University of Tebessa?

The objectives of this research are : to identify the digital tools utilized in realizing strategic vigilance; to determine the factors that motivate administrators to adopt digital communication for this purpose; to evaluate the impact of administrators' digital literacy on their ability to attain strategic vigilance; and to examine the obstacles hindering the effective use of digital communication in this context.

The study employed a descriptive research methodology, which seeks to describe phenomena in order to understand their underlying causes and influencing factors. This method was applied to investigate the role of digital communication within the administrative environment of the university, assessing its contribution to the realization of strategic vigilance.

A comprehensive survey approach was adopted, targeting the entire administrative staff of the faculty, consisting of 74 individuals. Data were collected using a structured questionnaire and subsequently analyzed.

The key findings indicate that, despite the availability of essential digital tools, their use within the Faculty of Humanities and Social Sciences remains limited to routine administrative tasks. These tools have not been effectively used as instruments for strategic vigilance. This shortcoming is attributed to several interrelated factors, including insufficient support and motivation for integrating digital communication into strategic dimensions, disparities in digital competence among staff, inadequate infrastructure, unreliable internet access, and limited professional training.

Consequently, digital communication remains an operational tool that is not strategically activated within the administrative sector.

Keywords: Digital Communication, Strategic Vigilance, Administrative Sector.