

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية شعبة العلوم السياسية

تخصص: تنظيم سياسي وإداري

دور الأرضية الرقمية في تفعيل أداء القطاع التربوي (دراسة حالة مديرية التربية لولاية المغير أنموذجاً)

إشراف الدكتورة:

د. زموري ليندة

من إعداد الطالبة:

خالدي أسماء

اللجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. قاسم ميلود
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ-	د. ليندة زموري
مناقشا	أستاذ محاضر - ب-	أ. نعيمة ولد عامر

السنة الجامعية: 2022/2021م

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية شعبة العلوم السياسية

تخصص: تنظيم سياسي وإداري

دور الأرضية الرقمية في تفعيل أداء القطاع التربوي (دراسة حالة مديرية التربية لولاية المغير أنموذجا)

إشراف الدكتورة:

د. زموري ليندة

من إعداد الطالبة:

خالدي أسماء

اللجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. قاسم ميلود
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ -	د. ليندة زموري
مناقشا	أستاذ محاضر - ب -	أ. نعيمة ولد عامر

السنة الجامعية: 2022/2021م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

The image displays the Basmala in a stylized, bold black calligraphic font. The text is oriented vertically, reading from right to left. Each letter is intricately connected to the next. Five long, vertical arrows point upwards from the top of the letters, indicating the direction of the primary strokes. Small numbers (1, 2, 3) and arrows are placed at various points along the letters to denote the sequence and direction of individual pen strokes. The overall style is clean and modern, suitable for educational or instructional purposes in learning Arabic calligraphy.

الإهداء

إلى أُمي الغالية وأبي العزيز حفظهما الله وبارك لهما

إلى أختي وإخوتي وأحبتني تقديرا ووفاء

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى جميع أصدقائي أحبائي

إلى زملائي في العمل

إلى أحبتي الذين رحلوا عنا ولم يتبقى لهم إلا الدعاء والرحمة

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

خالدي أسماء

شكر وتقدير وعرافان



نشكر الله العليّ القدير الذي هدانا لإتمام هذا العمل وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذتي زموري ليندة التي لم تذخر جهدا في تقديم يد المساعدة وتسهيل الأمور عليّ ، جزاها الله عنا كل خير.

كما أشكر كل من علمني حرفا خلال مشواري الدراسي وخاصة أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية.

وأشكر كل طاقم إبتدائية حملاوي إبراهيم التي كانت لي السند والعون والدافع في تكملة هذا المشوار.

وأشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

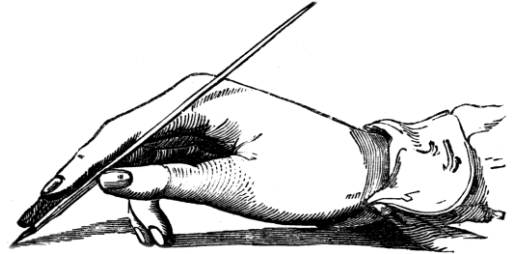
خالدي أسماء

إلى من ربياني صغيرا والديّ الكريمين



(_____)
(_____)

مقدمة



(_____)
(_____)

أدت التطورات السريعة والمتلاحقة في عالمنا وما صاحبها من تغيرات في المفاهيم إلى إحداث تغيرات في المجتمع بمختلف أنساقه مثل التغيير في الأنظمة السياسية والإقتصادية وحتى نظم العمل في مختلف المؤسسات، كما لا نستثني النظام الثقافي. ويحدث ذلك في ظل وجود طفرة إيجابية حظيت بها البشرية في العصر الحالي، ألا وهو تطور وتزاوج الوسائل التكنولوجية ووسائل الإعلام والاتصال والإنترنت.

ولهذا انتهجت مختلف النظم أساليب ووسائل جديدة لمجابهة كل ما قد يقف في طريق تكملة مسيرتها، وضمان مكانتها التنافسية في عالم متجدد وبأساليب جد متطورة، أثر ذلك على رفع مستويات الأداء داخل المؤسسات. ومن هذا المنطلق كان للإنظمة الجزائرية المحاولة الجادة لتديد أساليب عملها، والعمل على مواكبة الحركة العالمية في التسيير التقني والتكنولوجي، وخاصة في ظل أزمة كورونا كوفيد19.

وهو ما لمسناه في مختلف المؤسسات عن طريق ما أصبحنا نسمع به بعصر رقمنة القطاعات وتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء، إلا أن واقع الممارسات وقف ضد هذه العصرية، كون المؤسسات لا تملك المورد البشري المؤهل لحمل مشعل هذا التجديد والعصرية، وكذا الوسائل المادية والتقنية لتجسيدها والتخلص من الأساليب القديمة، وهو ما حاول من خلاله القطاع التربوي إعادة النظر في الأساليب والممارسات الإدارية والبيداغوجية لرفع مستويات الأداء، من خلال رقمنة قطاع التربية واستحداث الأرضية الرقمية لتحقيق نتائج أفضل.

وهو ما سنحاول التطرق إليه في دراستنا والتي تتناول دور الأرضية الرقمية في تفعيل أداء القطاع التربوي دراسة حالة ولاية المغير.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في أنها موضوعا حيويا في تسيير المنظومة التربوية، ألا وهو تفعيل الأداء الوظيفي في القطاع التربوي من خلال الأرضية الرقمية، وأنها تتماشى مع جود وزارة التربية الوطنية في الجزائر حول الإرتقاء بمخرجات النظام التربوي وتطوير أدائه ليتوافق والتغيرات العالمية المعاصرة.

أهداف الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة لا يخرج في حقيقة الأمر من كونها محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

- معرفة ما حققته الأرضية الرقمية من نتائج ومخرجات في القطاع التربوي، وانعكاسها على أداء الموظفين ومدى تقبلهم لهذا التغيير من الالطريقة التقليدية إلى الطريقة الرقمية.

- الوقوف على المشاكل والعراقيل التي تقود دون تحقيق نتائج أفضل في ظل الرقمنة، وتدارك النقائص بتصميم برامج تدريبية وتمكينها ومقتضيات الممارسة الإحترافية.

أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب تجعلنا نختار موضوع على حساب موضوع آخر لكن كلها لا تخرج عن الاسباب الذاتية و الموضوعية.

أ- الاسباب الذاتية :

- ✓ لأهمية التكنولوجيات الحديثة و لوجها في مختلف قطاعات الحياة.
- ✓ لمعرفة أهمية الرقمنة في القطاع التربوي.
- ✓ ماهي الإضافات التي تقدمها الرقمنة في القطاع التربوي.

ب- الاسباب الموضوعية :

- ✓ هل ساهمت الرقمنة في حل بعض مشاكل وصعوبات القطاع التربوي.
- ✓ البحث في تفعيل الأداء وعوامل تحسينه للحصول على نتائج أفضل للعملية التعليمية.
- ✓ تسليط الضوء على عوامل نجاح ومواطن النقص لتفادي هذه الإختلالات ومحاولة إصلاحها.
- ✓ كيف تستخدم التكنولوجيات الحديثة في القطاع التربوي.

الدراسات السابقة:

1- دراسة ل: حم حسين موسومة بـ " رقمنة المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق. جامعة المسيلة-

الجزائر" حيث عالجت هذه الدراسة مفهوم الرقمنة الإلكترونية، ومفهوم المدرسة الجزائرية الحديثة والجوانب التي تمت عملية رقميتها في المدرسة بإختلاف أطوارها التعليمية الثلاثة ، كما عالجت الإيجابيات والسلبيات التي صاحبت هذه العملية-الرقمنة- على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة التربوية.

2-دراسة ل: درعي إبراهيم جامعة الجزائر2 موسومة ب: "واقع رقمنة قطاع التربية وأثره على أداء المدرء (دراسة حالة ولاية البليدة)" حيث هدفت هذه الدراسة لإستجلاء واقع رقمنة النظام التربوي في الجزائر والذي كان بين أولويات وزارة التربية الوطنية في الآونة الأخيرة بعد الإنتقال الفعلي إلى مجال

التسيير الرقمي ليصبح ممارسة يومية في كل المصالح البيداغوجية الإدارية، لأن واقع الأنظمة الإجتماعية الأخرى كنظام الإتصالات والقيم والعادات السلوكية التي تتحكم في السلوك الوظيفي، تقف كحاجز آبي أمام التحول، وهو ما يستدعي إعادة النظر في الواقع المعاش لمنظومتنا التربوية بالفحص والتدقيق في مختلف العمليات شكلا ومضمنا، ووضع طرق وأساليب عملية كالتدريب الفعلي وتأهيل المورد البشري لمسيرة التحولات والإرتقاء بالأعمال المطلوبة في سياق الإحترافية والجودة.

3-دليله العوفي (2007) الموسومة ب: "مجمع المعلومات في الجزائر، واقع الفجوة الرقمية، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال-الجزائر-" وتناولت هذه الدراسة موقع الجزائر في ظل التحولات التكنولوجية الدولية وبين المؤشرات التي تقف عليها الجزائر وهي تخوض تجربتها في خلق مجتمع المعلومات وفق المقاييس الدولية.

4-دراسة من إعداد برمان بشير وآخرون:المسومة ب: "الرقمنة وأثرها في تسيير المؤسسات التربوية، مذكرة تخرج نهاية التكوين المتخصص لرتبة مدير متوسطة(2013-2014)، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، ابن رشد-تيارت-" وتناولت هذه الدراسة شرح لمفهوم الرقمنة وعلاقتها بتسيير المؤسسات التربوية وإنعكاساتها على الطلاب والتلاميذ وطريق بناء شبكات المعلوماتية.

5-عوشار خديجة (2020/2019): "واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الإتصال، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-" وقد أعطت هذه الدراسة صورة واضحة عن الرقمنة وأهيتها في ترقية المؤسسات التعليمية، لمواكبة تكنولوجيا التعليم، من أجل تحسين نوعية التعليم وجودة محتوياته والقضاء على العشوائية.

*- حدود الاستفادة من الدراسات السابقة :

من خلال أدبيات الدراسات السابقة تمت الإستفادة من الإطار النظري وذلك من خلال معرفة بعض المفاهيم والمتغيرات الخاصة بالدراسة، وكذا التعرف على الجوانب التطبيقية ونتائجها للتأكد من الدراسة التي نحن بصدد تحضيرها.

إشكالية الدراسة:

إن واقع العصر الناتج عن التأثيرات المختلفة للعملة من جهة، والتطورات التي عرفتها المجتمعات الإنسانية من جهة أخرى، حيث كان للرقمنة دورا بارزا في تسارع هذا التطور لإستخدامها في جميع المجالات، وعلى رأسها تغيرات تكنولوجية في العمل الإداري للمؤسسات التعليمية، إذ لا نجد أي مؤسسة تخلو من قواعد التكنولوجيا العصرية، وبدونها لا تستطيع المؤسسة الإستمرار في عملها لأن التغيير الإداري من أهم سمات الوقت الحاضر ونتيجة لذلك إنتقل القطاع التربوي من الإعتماد على الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى أساليب الرقمنة. بإعتبار ان غايتها الأسمى هي خدمة المستفيدين (تلاميذ، أساتذة، موظفين، أولياء) بفترة زمنية قصيرة وجهد أقل، وبالتالي تحسين مستويات الأداء وتفعيله، وهو ما يسعى القطاع التربوي لتحقيقه.

وبناء على دراستنا للموضوع نطرح السؤال التالي: **كيف تمكنت الأرضية الرقمية من تحسين ورفع مستوى الأداء في القطاع التربوي؟**

فرضيات الدراسة:

- 1- كلما تم توفير الوسائل الإلكترونية الحديثة، كلما تمكنت من تغيير طريقة الأداء.
- 2- كلما خضع موظفي القطاع التربوي للتكوين والتدريب على الوسائل والتكنولوجيا، كلما ارتفع مستوى الأداء.
- 3- كلما كانت هناك نصوص قانونية تسمح بتوظيف الرقمنة في العمل، كلما ارتفع مستوى الأداء.

المناهج و أدوات الدراسة :

تحتاج الدراسة العلمية إلى مجموعة من المناهج والأدوات للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وتفرض كل دراسة نوع المناهج أو الأداة المستعملة. ويعرف المنهج العلمي على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة على الأسئلة والإستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد السبل للوصول إلى تلك الحقائق وطرق إكتشافه¹.

¹ محمد شفيق، البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعية. مصر: المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1998، ص86.

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المناهج العلمية التالية:

* **المنهج الوصفي:** وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، لذلك إعتدنا على هذا المنهج الذي يعرف بأنه الطريقة التي يتمكن الباحثون من خلالها وصف الظواهر العلمية والظروف المحيطة بها في بيئتها والمجال العلمي الذي تنتمي إليه وتصور العلاقة بينها وبين الظواهر الأخرى المؤثرة والمتأثرة فيها كما تصور شكل العلاقة بين متغيراتها.¹

وقد كان الإعتداد على المنهج الوصفي خاصة في الإطار النظري للدراسة من خلال تحديد بعض المفاهيم للرقمنة وخطواتها، والأداء الوظيفي.

* **منهج دراسة الحالة:** والذي يعتبر من أهم التقنيات والآليات الحديثة التي يستعين بها الباحث، وهو أحد مناهج البحث العلمي النوعي، وببساطة تستخدم دراسة الحالة أكثر ما يمكن من مصادر البيانات للتقصي المنهجي للأفراد أو المجموعات أو التنظيمات أو الأحداث. وتجرى دراسات الحالة عندما يكون الباحث بحاجة إلى فهم ظاهرة أو شرحها. وكثيرا ما تستخدم في الطب والأنثروبولوجيا، وعلم النفس وعلم الإدارة، والتاريخ، وقد كتب سيموفوند فرويد دراسات حالة لمرضاه، وكتب الإقتصاديون دراسات حالة لصناعة التلفزيون السلبي لمصلحة لجنة الاتصالات الإتحادية وغيرها.²

وبناءً عليه قمنا بالإستعانة بهذا المنهج في معرفة حالة القطاع التربوي في مديرية التربية بولاية المغير بعد تبني الرقمنة قصد الوصول إلى حقيقة مستوى الأداء، من خلال جمع المعلومات والبيانات والتعمق فيها عبر مراحلها، ومعرفة أهم العوامل والمؤثرات التي تحيط بهذه الظاهرة والحلول المناسبة لمعالجتها.

أدوات الدراسة:

حتى يتوصل الباحث إلى نتائج موضوعية بانسبة للمشكلة البحثية يستلزم منه استخدام أدوات وطرق لجمع البيانات والمعلومات المستهدفة، ومن بين أدوات البحث العلمية التي استخدمناها في هذه الدراسة، فقد اعتمدنا على الإستبيان والمقابلة اللتان تعدان من أهم الأدوات في جمع البيانات والمعلومات.

¹ - حميد الطائي، وآخرون، **مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام والعلوم السياسية**. ط1، (الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2002، ص95.

² - روجر ويمر، وجوزيف دومينيك، **مدخل إلى مناهج البحث العلمي**. (ترجمة: صالح أبو صبع، فاروق منصور)، ط1، (المنظمة العربية للترجمة، دم، 2013، ص253.

(1) الإستبيان: وهو من الأدوات الشائعة الإستعمال في العلوم الإنسانية والإجتماعية خاصة، فهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والإستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها.¹

(2) المقابلة: وهي عبارة عن لقاء مباشر يجري بين الباحث والمبحوث الواحد أو أكثر من ذلك في شكل مناقشة حول موضوع معين قصد الحصول على حقائق معينة أو آراء ومواقف محددة.²

تحديد مصطلحات الدراسة:

***النظام التربوي:** إن النظام التربوي هو أساس النظم الأخرى الموجودة في المجتمع ومحورها، إذ أن يتكفل ببناء أهم رأس مال في الأمة وهو الإنسان. فإذا كان النظام قائما على اسس قيمية وعلمية فاعلة، إنعكس ذلك على نوعية الإنسان وكفائته، ومن ثم على أدائه كعضو يساهم في تطوير مجتمعه والعكس كذلك، والنظام التربوي في مفهومه العلمي هو نظام يتكون من العناصر والمكونات والعلاقات التي تستمد مكوناتها من النظم السوسيوثقافية والسياسية والإقتصادية وغيرها لبورة غايات التربية و أدوار المدرسة ونظام سيرها ومبادئ تكوين الأفراد الوافدين إليها. كما يعرف على أنه عبارة عن جملة من القواعد والتنظيمات والإجراءات التي تتبعها الدولة في تنظيم شؤون التربية والتعليم. والنظام التربوي هو إنعكاس للفلسفة الفكرية والإجتماعية والسياسية السائدة.³

***المدرسة:** هي مؤسسة تعليمية يتعلم بها التلاميذ الدروس بمختلف العلوم ، وتكون الدراسة بها علة مراحل وهي: الإبتدائية والمتوسطة، والإعدادية أو الثانوية، وتسمى بالدراسة الأولية الإجبارية في كثير من الدول، وتنقسم المدارس إلى مدارس حكومية، ومدارس خاصة.

* الأداء:

لغة: يعرف الأداء في المعاجم والقواميس العربية بأنه مصدر الفعل أدى الشيء أي أوصله، أدى الأمانة وأدى الشيء الذي قام به.⁴

¹ - قندلجي عامر ابراهيم، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، ط1، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 1999، ص157.
² - بن مرسللي أحمد، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط4، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص ص 214، 213.

³ - الراشدي، 2006، ص357.

⁴ - ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين، لسان العرب. بيروت: دار الكتب العلمية، 2000، ص26.

والأداء لغة هو: الإيصال و القضاء.

ويعد أصل كلمة أداء في اللغة اللاتينية أين يوجد كلمة performare التي تعني إعطاء ذلك بأسلوب كلي لشكل شيء ما، وبعدها اشتقت الإنجليزية منها performance و أعطتها معناها.

اصطلاحاً: هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل أسند إلى شخص أو مجموعة من الأشخاص للقيام به¹

كما يقصد به الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور والمهام، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد².

التعريف الإجرائي: الأداء هو الجهد الفكري والعضلي المبذول من الموظف أو العامل لإنجاز مهمة معينة مقابل عائد محدد.

الفعالية: تعرف فعالية المنظمة بأنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها³.

وكذلك ترتبط بتحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة، بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف⁴.

الرقمنة:

لغة:عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواءً من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إرشادات إلكترونية تناظرية⁵.

إصطلاحاً: الرقمنة هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواءً كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر⁶.

وتعرف الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية.

1- بدوي مصطفى، **معجم المصطلحات**. بيروت: دار الكتاب المصري 1985، ص166.
2- محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة الموارد البشرية**. مصر: دار الجمعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص49
3- عاطف زاهر عبد الرحيم، **المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة** ط1، عمان: دار النشر والتوزيع، 2009، ص91.
4- فرانسيس ديف، مايك رودكوك، **القيم التنظيمية**. (ترجمة: عبد الرحمان هيجان)، الرياض: الإدارة العامة للبحوث، 1995، ص91.
5- serge caclay et all, dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation. Amsterdam natlan 2001, p431.
6- سامح زينهم عبد الجواد، **المكتبات والأرشيفات الرقمية، التخطيط والبناء والإدارة**. ج1، مصر: دار الكتاب الحديث، 2006، ص46.

مقدمة

التعريف الإجرائي: الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات والوثائق مهما كان نوعها من الصورة الورقية إلى الصورة الرقمية.

هندسة الدراسة:

قد قسمنا هذه الدراسة إلى إطار نظري وإطار ميداني، حيث تناولنا في الإطار النظري فصلين، الفصل الأول يحدد مفهوم الرقمنة، مفهوم الرقمنة وأساليبها، وأهميتها ومتطلباتها، فالجوانب الإدارية التي تم رقعنها في المؤسسة التعليمية، ثم إشكاليات الرقمنة في المؤسسات التعليمية. أما في الفصل الثاني فتطرقتنا إلى الأداء الوظيفي حيث حددنا مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته، عناصر ومحددات الأداء الوظيفي، ثم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، وأخيرا تقييم الأداء الوظيفي.

أما الإطار الميداني فقد تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بدءا بتحليل و تفسير النتائج، ثم تقديم التوصيات والإقتراحات.

صعوبات الدراسة:

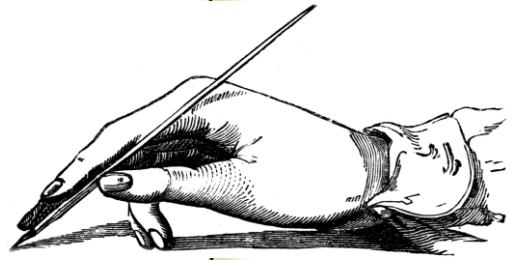
تعرف الدراسات الاكاديمية و العلمية جملة من الصعوبات و من العراقيل التي عرفناها خلال انجاز هذه الدراسة نذكر منها:

- عدم تفهم العينة لأهداف الدراسة مما عرقل من ملء بعض الإستمارات.
- نظرا لإختيار دراسة الحالة في ولاية المعير، فإن مديرية التربية لم تنصب إلا في شهر أفريل 2022، وكذا عدم وجود مقر للمديرية عرقل الكثير من الأمور خاصة في ظل تبعية الأرضية الرقمية لمديرية التربية لولاية الوادي.

(_____)
(_____)

الفصل الأول

المحددات المقارنتية والنظرية للرقمنة



(_____)
(_____)

تمهيد:

تعتبر الرقمنة من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في هذا العصر¹، إذ أصبحت ضرورة حتمية لا بد منها في مختلف المجالات والقطاعات، ووجب على المجتمعات تبنيها لتحسين الظروف الحياتية والمعيشية بشكل عام، وخاصة المؤسسات التي أصبح علي عاتقها التفكير بجدية بإعادة النظر في تشكيل أنظمة جديدة في ضوء معطيات رقمية مواكبة لزمان العصرية.

وعليه:

فإن هذا الفصل جاء لتناول النقاط التالية:

- المبحث الأول: مفهوم الرقمنة أساليبها وأنواعها.
- المبحث الثاني: أهمية الرقمنة ومتطلباتها.
- المبحث الثالث: رقمنة الجوانب التربوية والإدارية في قطاع التربية.
- المبحث الرابع: إشكاليات التبية في المؤسسات التربوية.
- الخلاصة

¹- كدام صبرينة، رحالي سيف الدين، أثر استخدام الرقمنة من درجة التصيل العلمي للطالب الجامعي، الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، ص 27.

المبحث الأول: مفهوم الرقمنة أساليبها وأنواعها

في هذا المبحث سنحاول إعطاء تعاريف للرقمنة وطرق تنفيذها من خلال مجموعة من العناصر

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

يقصد بالرقمنة في مؤسسات المعلومات عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكلها الرقمي، وتقوم مؤسسات المعلومات بإتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستفيدين، هي بذلك تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وكذلك لإيصالها إلى أكبر قدر ممكن من المستفيدين حول العالم من خلال سعيها لتحويل مجموعتها على الشكل الرسمي¹

ويعرفها تايلور (taylor2007) إنها الفرق بين البتات BTTS وهي كل ما ليس له حجم ولون وتستطيع السفر في سرعة الضوء، أي أن الرقمنة من الناحية العلمية هي نظام إلكتروني يمكن بعض الأجهزة من التقط الصور للمواد المطبوعة وإتاحتها بلغة مشفرة، ومن ثم تخزينها ونقلها واسترجاعها ونسخها وحتى تغييرها²

وعرفها الأستاذ الدكتور (فتحي عبد الوهاب) على "أنها عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي"، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة أنها تحويل النص المطبوع أو الصور (الصور المطبوعة، الصور الفوتوغرافية، والإيضاحات والخرائط" إلى استشارات ثنائية بإستخدام وسيلة للمسح الضوئي، وفي الإتصالات عن بعد يقصد بالرقمنة تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى اشارات رقمية³.

وفي تعريف آخر للجمعية الدولية للمترجمين ولغويين عرب، الرقمنة بالنسبة للأشياء غير محسوسة كالمعلومات بأنها عملية تحويلها من شكلها التمثالي غالبا إلى رقمي مكافئ، أما بالنسبة للأمر المحسوسة فيقصد بها اعتماد هذه الآلة أو النظام أو حتى المؤسسة لتقنيات ذات بنية رقمية بدل التمثالية، ومؤخرا أصبح يقصد بها اعتماد التحسب رغم وجود مصطلح computation ولكن يستخدم Digitalisation أشمل وأوسع⁴. وبالتالي من خلال هذه التعاريف يمكن أن نعطي صورة حول مفهوم الرقمنة بصياغة التعريف التالي:

1- مشفرة بن دخيل الله الختمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات. مجلة rist ، العدد 1، 2011.

2- نجلاء أحمد يس، الرقمنة تقنياتها في المكتبات العربية. العربي للنشر والتوزيع: القاهرة، 2012، ص16.

3- المرجع نفسه، ص18-21.

4- المرجع نفسه، نفس المكان.

الرقمنة هي عملية إحالة المعلومات في شكلها الورقي إلى شكلها الرقمي، أي أنها نظام إلكتروني ساهم في تسيير عمل المتعاملين بها وتوفير لهم الجهد والوقت. وساعدهم في تخزين المعلومات وإعادة استرجاعها بطريقة سهلة وذلك بإستخدام الوسائل الإلكترونية المتنوعة ومنها الحاسوب ماسحات ضوئية، وانترنت.. فهي نظام يمكن من تحويل النصوص في شكلها التقليدي إلى نصا مرقما يمكن الإطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبة الآلية.

تعريف رقمنة قطاع التربية:

هي عملية استعمال وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تسيير مختلف المنشآت الإدارية في قطاع التربية، وهي كذلك إعطاء رقم تعريف لكل مؤسسة وموظف وتلميذ تابع إلى قطاع التربية من خلاله يتم إنشاء ملف إلكتروني خاص به يحتوي على كافة المعلومات لهذه المؤسسة أو المظف أو التلميذ.

المطلب الثاني: أساليب الرقمنة وأنواعها

(أ) أساليب الرقمنة: وتتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين:

الطريقة الأولى: وهي التي يكون فيها كل حرف ممثل بشكل رقمي، ويتم الحصول عليها إما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCR إنطلاقاً من وثيقة مرقمة في شكل صورة..

الطريقة الثانية: وهي المطبقة والمستعملة في أغلب مشاريع المكتبات الرقمية، وتتمثل في عملية التصوير الضوئي التي تتم باستخدام المسحات الضوئية، وتعطينا صوراً للوثائق .

(ب) أنواع الرقمنة: وتوجد ثلاث أنواع للرقمنة وهي:

أولاً- الرقمنة في شكل صورة: mode image

وهي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالاً على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، ولها أهمية كبيرة في مجال الكتب والمخطوطات القديمة. وتعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتحويل أو التغيير، وتنفيذ هذه الطريقة في حالة إهتمام الباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست قيمتها النصية، والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه بـ:

* 1 بايت لصورة أبيض وأسود blanc et noir

* 8 بايت لصورة في مستوى رمادي gris de niveau

* 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة couleur en

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

أحادي البايث: mode bitonal

في هذا النوع كل بيكسال pixel يمثل بايت واحد، وهو بذلك يفرض أحد هاتين القيمتين أبيض أو أسود، وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ، وهي سهلة التطبيق على الوثائق الحديثة و شديدة

الوضوح، بينما تلقى صعوبة في التعامل مع الوثائق القديمة التي تعرضت للرطوبة والتلف، حيث أن المساح الضوئي لا يعرف هذه الآثار ويمكن أن يعتبرها كنقط وبترجمها إلى الأسود¹

الرمادي المستوى: niveau de gris

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

بالألوان: mode couleur

لديه نفس مبدأ النوع السابق ويختلف عليه فكون ان 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاث ألوان أساسية هي: الأحمر، الأخضر، الأزرق R.V.B، كل لون من هذه الألوان يرمز بعدد معين من البتات les bits، ويؤخذ على هذا النوع أن حجم الملفات كبير جدا بالمقارنة مع النوعين السابقين.

وعموما فإن هذا النوع من الرقمنة له سلبيتان أساسيتان هما:

- يقصي كل فرص البحث داخل النص.

- الملفات تحتل مساحة كبيرة على وسائط التخزين.

ثانيا- الرقمنة في شكل نص: mode texte

هذا النوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهو يسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الإلكترونية على أنها نص، وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجية التعرف الضوئي على الحروف OCR إنطلاقا من وثيقة مرقمة في شكل صورة حيث ان البرمجة تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح بالتعديل وتصحيح الأخطاء، ومنتجي هذه البرمجيات قاموا تطوير منتجاتهم، حيث أصبحت هذه البرمجيات مصحوبة بقواميس وأدوات التحليل النحوي، وهذا النوع يناسب الوثائق التي تضم عدد كبير من أسماء العلم وأشكال نحوية قديمة او مكتوبة في لغات عديدة²

ثالثا- الرقمنة في شكل إتجاهي: mode vectoriel

1- مهري سبيلة، المكتبات الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قسنطينة، 205-206، ص48.

2- المرجع نفسه، ص85.

وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في مجال الرسوم بمساعدة الحاسب الآلي، والتحول من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني وهي عملية طويلة ومكلفة.

ويتواجد حالياً شكل للتقديم الإلكتروني وهو PDF وهي تقنية طورتها شركة APOBE عام 1993، وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً بشكل يحفظ للمادة التي يتم تبادلها الجوانب التالية:

1- الدقة: بحيث تحفظ تقنية PDF تنسيق الصفحة page layout الذي وضعه مصمم الوثيقة أصلاً أثناء تصميمه لوثيقته، وملفات PDF لا يتم إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح، فملف PDF يعد صورة رقمية للصفحة المطبوعة.

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

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

4- جودة العرض والطباعة: ملفات PDF تحفظ للمستخدم أعلى جودة عند قراءتها من الشاشة: كما أنها تسمح للقارئ بتكبير أجزاء من الصفحة دون تأثير الحروف ودون تشويه شكل الصفحة¹

¹- المرجع نفسه، ص86.

المبحث الثاني: أهمية الرقمنة ومتطلباتها

فبل التطرق إلى أهمية الرقمنة في المؤسسات سوف نتناول ماهي أهم أسباب التحول إلى أنظمة الرقمنة .

لقد لجأت العديد من المؤسسات إلى تحويل مجموعاتها من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي لأسباب كثيرة، يمكن حصرها في النقاط التالية:

* تعزيز الوصول: وهو أحد أهم أسباب رقمنة مصادر المعلومات، حيث أن هناك حاجة ماسة من قبل المستفيدين للحصول على هذه المصادر، وبالمقابل لدى الموظفين والتلاميذ والأولياء الرغبة أيضا في تعزيز الوصول إليها، وتلبية احتياجات المستفيدين.

* تحسين الخدمات: وذلك من خلال توفير مصادر المعلومات الرقمية لهذه المؤسسات، مع ما يتناسب مع التعليم، والتعليم مدى الحياة.

* الحد من تداول استخدام النسخ الأصلية المهددة بالتلف لكثرة استخدامها، او لهشاشتها وبالتالي

* تقديم الفرص للمؤسسة، لتطوير البنى التحتية والقدرات الفنية لفريق العمل.

* الرغبة في تنمية العمل التعاوني ومشاركة مؤسسات أخرى في إنتاج مصادر معلومات رقمية واثحتها على شبكة الإنترنت.

* البحث عن شركات نع مؤسسات أخرى للإستفادة من المميزات الإقتصادية للأعمال المشتركة.

* الإفادة من الفرص المالية على سبيل المثال، احتمال توفير تمويل آمن لتنفيذ البرامج أو مشاريع معينة، قدرة على توليد حجمها من المداخيل المادية المطلوبة.

* يجب توضيح الأسباب التي تؤدي إلى تنفيذ مشروع رقمنة المصادر: معرفة الهدف تؤدي إلى تحديد العمليات والتكاليف¹

¹-جون مكلوين وآخرون، إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف، ترجمة هبة ملحم، سلسلة ترجمة معايير الأ فلا، الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات(اعلم)، 2013، ص ص 5-6.

المطلب الأول: أهمية الرقمنة وفوائدها

توجد فوائد كثيرة للرقمنة نلخص أهمها فيما يلي:

- * إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصلها وفروعها.
- * سهولة وسرعة نحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها.
- * القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- * الحصول على المعلومات بالصوت والصورة والألوان أيضا.
- * نقص تكاليف الحصول على المعلومات.
- * إمكانية وجود نقد المصادر والمواد المعلوماتية
- * إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى، الصوت، الصورة، الفيديو¹

آثار الرقمنة: سوف نحصر هذه الآثار من خلال الآتي:

أولا: الآثار الإيجابية للرقمنة: إن تطبيق الرقمنة يترتب عليه العديد من الآثار الإيجابية والتي يمكن

تلخيصها في النقاط التالية:

- تسريع الخدمات سواء بالنسبة للعاملين أو المتعاملين.
- نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- تقليل التكلفة إلى أقصى حد ممكن.
- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور.
- تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها في ظل سهولة وسير النظام المستخدم ودقته.
- تقليل مدى تأثير العلاقات الإدارية على إنجاز العمل.
- توفير الشفافية والمساءلة.

¹- الحمزة منير، المكتبات الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق، دط، دار الألفية للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011، ص174.

- تشجيع المبادرات والإبداع والابتكار.
- توسيع المشاركة في المعلومات وتبادلها من خلال أساليب تقنية حديثة.
- التركيز على المجالات الإدارية الحديثة، وهي تعبر عن اتساع المشاركة في اتخاذ القرار ونشر الوعي بأهمية المعرفة وتنمية المال البشري.
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات و الأجهزة الإدارية وانعكاس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة.
- اختصار وتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.¹

ثانيا: الآثار السلبية للرقمنة:

- بالرغم من الآثار الإيجابية للرقمنة إلا أنها لا تخلو من السلبيات نذكر منها مايلي:
- خلق البطالة: إن تطبيق الرقمنة قد يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة نتيجة الإستغناء عن خدمات العاملين بسبب التوسع في استخدام التقنية أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والسرعة والبساطة في إنجاز العمال التي توفرها عملية الرقمنة.
 - فقدان الخصوصية: يمكن التعامل الرقمي الناس من الإطلاع على خصوصيات الآخرين مثلا: التعرف على مقدار استهلاك فاتورة الكهرباء أو الغاز من خلال إدخال رقم الهاتف، أو رقم المستخدم لأي فاتورة.
 - شيوع ظاهرة التجسس الإلكتروني.
 - زيادة التبعية للخارج: باعتبار أن هناك العديد من التقنيات الحديثة تأتينا من هناك²

1- عبد الرحمان سعيد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص42

2- عبد الله آل سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير، قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، 2008، ص27.

المطلب الثاني: متطلبات عملية الرقمنة

أولاً: التخطيط: يتعلق التخطيط بوضوح افطار العام للإحتياجات المطلوبة مع بيان الطرق اللازمة لتحقيق الوصول إلى أهداف محددة، فالتخطيط هو التنبؤ بمسارات المستقبل، ويعتبر من المتطلبات الرئيسية لعملية الرقمنة، إذ يمكن القول بأنه عبارة عن عملية تحديد الأهداف ووضع السياسات وطرق العمل، إجراءات التنفيذ، وإعداد الميزانية التقديرية ووضع البرامج الزمنية لتحقيق الأهداف الموضوعة.¹ إن البيانات التي يتم جمعها في هذه المرحلة تعتبر خطوة ذات أهمية كبيرة لأنها تساعد على اتخاذ القرارات المصيرية المؤثرة على مرتكزات المشروع لضمان نجاح هذه العملية الرقمية، كما أنه لا بد من تأسيس خلية يقظة لتصفية وغرلة مختلف المعلومات بالإضافة إلى تعيين الإطار الإداري والتنظيمي للمشروع مع تسطير الخطة وتحديد نمط إستراتيجية الرقمنة²

وقد يكون التخطيط على مدى قريب أو على مدى بعيد، وعادة ما يتم التخطيط لرقمنة رصيد معين في مؤسسة توثيقية، ويسند مشروع الرقمنة إلى لجنة تشرف على المشروع تعرف باسم فريق عمل الرقمنة، والتي يجب أن تتكون من عناصر شهد لها بالكفاءة العلمية والعملية، حيث تقوم هذه اللجنة بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع وأبرز عناصر هذه الخطة:

* تحديد أهداف المشروع.

* دراسة جدوى يتم فيها تحديد المتطلبات الضرورية لعملية الرقمنة (الوسائل، والتجهيزات، والإطارات البشرية)

* وضع خطة زمنية واضحة لمرحل تنفيذ المشروع.

* إعادة همدسة الإجراءات الإدارية، التنظيمية والعمليات الفنية بما يتناسب والتحول الجيد.

* تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبريرها.

* تحديد الإجراءات التي سوف تتخذ بخصوص المشاكل التي سوف تعترض المشروع³

1- دياب حمد الشافعي، إدارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. دط، دار غريب للنشر، القاهرة، 1994، ص102.

2- حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية. مجلة الباحث الاجتماعي، العدد12، ربيع2016، ص260.

3- مهري سهيلة، نفس المرجع السابق. صص-99-100.

ثانيا: المتطلبات البشرية:

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذا موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسات، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية، كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية¹

وتتمثل المتطلبات البشرية في المهندسين والتقنيين المختصين في تسيير إدارة الوسائل المادية بعناصرها الصلبة والليننة (العتادو البرمجيات).²

ثالثا: المتطلبات المادية:

تتطلب الرقمنة كباقي التطبيقات التكنولوجية الأخرى، مستلزمات مادية وبرمجية التي تساهم في الحصول على قدر كبير من المعلومات والتي من شأنها أن تساعد المردود الإقتصادي، والأكاديمي، والبحث العلمي، كما يجب تطوير أدوات الرقمنة واكتساب المهارات الرقمية الأساسية³. وتتمثل هذه المستلزمات المادية في:

(1) شبكة الإتصال: ولعل هذا العنصر يعتبر هو الأهم من الناحية الفنية، فهي تتضمن مجموعة من الحسابات تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها نقل وتبادل المعلومات فيما بينهم وأهم هذه الشبكات هي شبكة الإنترنت (internet) والشبكة الداخلية أو الإنترنت (intranet) والشبكة الخارجية أو الإكسترنات (extranet).⁴

(2) التجهيزات: ومن هذه التجهيزات نجد:

* عتاد الحاسوب لواحقه: أو مايسمى بالبنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، وللحواسيب المعتمدة لابد من أن تتوفر مجموعة من الخصائص بالنسبة للموزع server و العملاء clients.

* الماسح الضوئي: وتتمثل مهمة جهاز الماسح الضوئي scanner بالأساس في تحويل صورة موجودة على الورق أو فيلم شفاف إلى صورة إلكترونية. بهدف احكامية معالجتها ببرامج خاصة مثل فوتوشوب

1- تغريد مصطفى علي جمعة، النشر الإلكتروني في الجامعات المصرية.
2- ميوك عز الدين، الرقمنة من المنظور التقني. الملتقى الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي. 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، ص 247.
3- بوراس لطيفة، الرقمنة في الجامعة بين التغيير الجذري والتكيف الحتمي. الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، ص 124.
4- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية آفاق تطبيقاتها العربية. الإدارة العامة للنشر والتوزيع، السعودية 2005، ص 154.

photo shop ثم اخراجها في صورة منتج نهائي إما مطبوعا لأغراض النشر المكتبي أو مقدا على الإنترنت.

يتصل المسح الضوئي عادة بالحاسوب من خلال منفذ USB ، أما من حيث البرامج فإنه يتم من خلال برنامج تشغيل محركات DRIVERS . وأشهرها برنامج TWAIN (معيار قياس صمم ليسمح لبرنامج الصور الذي تتعامل معه بالتواصل مع المسححة الضوئية)، وتنقسم المسحات إلى عدة أنواع منها المسحات أحادية اللون، والمسحات الملونة، والمسحات اليدوية والمسحات الإسطوانية

* البرمجيات: تشمل البرمجيات على الإيعازات والتعليمات التفصيلية المنظمة التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب في نظام المعلومات وتشتمل على برمجيات نظام التشغيل، وبرمجيات التطبيق التي تساهم في معالجة المعلومات، تسجيلها وتقديمها كمعلومات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات.¹

رابعا: المتطلبات المالية:

تحدد ميزانية المشروع ككل من خلال أسعار التجهيزات المادية مثل محطات العمل، المسحات الضوئية على اختلاف أنواعها وفتاتها ، وأجهزة الخوادم servers ، ناخب الأقراص المضغوطة أو الضوئية box-juke ...، إلى جانب البرمجيات المختلفة وتطبيقات إنتاج المواد ذات الوسائط المتعددة، ويتم اعتماد إختبار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها، تجدر الإشارة إلى أن المبالغ المالية المقدرة لهذه التجهيزات عادة ما تكون ضخمة، ولذلك عادة ما تلجأ المكتبات ومؤسسات المعلومات إلى الحصول على منح ومساعدات من أجل القيام بمشروع الرقمنة.

غير أنه في واقع الأمر تكلفة عملية الرقمنة تتناسب من جهة وكما سبق ذكره مع التجهيزات الأساسية المتاحة، ومن جهة أخرى مع المستوى النوعي للنتيجة المراد تحصيلها من حيث جودة ونوعية الملفات الإلكترونية وكذا تسييرها وتخزينها وإتاحتها وحفظها.²

خامسا: المتطلبات القانونية:

يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ بعين الإعتبار مرعاة حقوق الملكية الفكرية أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الإستخدام الآلي المباشر بالمشروع والنشر على شبكة داخلية

¹ رضوان بن عيسى، ويونس معمرى، واقع عملية الرقمنة في الجامعة الجزائرية. دراسة حالة جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي نموذجا. مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي 2009-2010، ص54.
² عنكوش نبيل، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشائها. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة 2009-2010، ص154.

أو النشر على شبكة الإنترنت وذلك حتلا لانتعرض حقوق الملكية الفكرية للضباع في ظل الإستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات.

ويتحقق هذا الأمر عن طريق رخص الإستخدام وهي نوع من الإتفاقيات النظامية مع المؤلفين أصحاب الأعمال الفكرية محل الرقمنة والناشرين.¹

¹- الحمزة منير، نفس المرجع السابق، ص89.

المبحث الثالث: رقمنة الجوانب التربوية والإدارية في قطاع التربية:

كانت الإنطلاقة الأولى لرقمنة قطاع التربية سنة 2015م، في حقبة وزيرة التربية السابقة نورية بن غبريط، حيث فتحت وزارة التربية رابطا خاصا يمكن الدخول إليه بإختيار المديرية وبإدخال إسم المستخدم ID وكلمة المرور MODE DE PASSE



الشكل 1 واجهة الدخول إلى موقع وزارة التربية الوطنية

المصدر: من موقع وزارة التربية <https://amatti.education.gov.dz/>

و يمثل الشكل 1 كيفية الدخول إلى موقع الرقمنة الذي تشرف عليه وزارة التربية الوطنية بواسطة مكتب خاص بالرقمنة، ويمكن دخول الموقع بواسطة اسم الدخول أو اسم المستخدم وكلمة مرور تمنح غلى مدير المدرسة شخصا أو المكلف بعملية الرقمنة على مستوى المؤسسة التربوية ولا يسلم إلا يد بيد بواسطة ظرف مغلق وهذا يدل على الحرص التام الذي أولته الوزارة لهذه العملية. ولكل مدرسة أو متوسطة او ثانوية إسم دخول وكلمة مرور خاص بها. كما يستطيع مدير المدرسة أو القائم على عملية الرقمنة بتغيير كلمة المرور (السِر) فيما بعد حفاظا على خصوصية تلك المؤسسة التربوية.

ويتم الدخول إلى موقع الرقمنة من خلال الرابط التالي:

<https://amatti.education.gov.dz/> بإتباع الطريقة التالية

- الدخول إلى الموقع السابق، موقع تسيير وزارة التربية الوطنية.

- إختيار إسم مديرية التربية بالولاية.

- إدخال إسم المستخدم وكلمة المرور (السر) وشيفرة التحقق.

- الضغط على تسجيل الدخول.

ومن أهم الجوانب التي تم عملية رقميتها إلى حد الان هو رقمنة ملفات الموظفين الإداريين والتربويين والتلاميذ، حيث تمت عملية الرقمنة من خلال إدراج رقم تعريفى للأساتذة والموظفين وكذا التلاميذ، مما يسمح للأولياء من الإطلاع على نتائج أبنائهم وكذا سلوكياتهم عن بعد دون التنقل إلى المؤسسات التي يدرسون فيها.

وقد قامت الوزارة بالسهر على عملية ملاء الإستثمارات الخاصة بوظيفي وأساتذة القطاع وكذا اللاميد قصد حجز المعلومات على مستوى مديريات التربية، وقد وزعت مختلف المؤسسات التربوية استثمارات على الموظفين والأساتذة تحمل جميع المعلومات الخاصة بالموظف من تاريخ دخوله للمؤسسة، الحالة العائلية والشهادة التي وظيف بها والمتحصل عليها، وأقدميته في الرتبة وسنوات عمله، مما سيساعد على التسيير والوقاية من الأخطاء التي قد تقع مع الموظفين في عمليات الترقية الخاصة بهم.

وقد امتدت العملية للتلاميذ على مستوى الأطوار التعليمية الثلاثة، حيث وزعت عليهم استثمارات تتضمن مختلف المعلومات الخاصة بهم كالمستوى الدراسي واسم الوالدين ومهنتهما وعدد الإخوة والحالة الجسدية والمرضية بما في ذلك فصيلة الدم، وما إن كان التلميذ يعاني من أمراض، حيث ساهمت هذه المعلومات من تسهيل عملية تعامل الوصاية مع التلاميذ المرضى وذوي الإحتياجات الخاصة، كما تضمنت الإستمارة منحة 5 آلاف دينار جزائري، وما إن كان التلميذ مستفيد منها لتسهيل توزيع هذه الأخيرة على مستحقيها.

وبموجب هذه الإجراءات تم منح رقم تعريفى لكل أستاذ وإداري عامل مهني وتلميذ، حيث من خلال هذا الرقم التعريفى يمكن للأولياء الإطلاع على نتائج أبنائهم وسلوكياتهم وملاحظات أساتذتهم، دون اللجوء إلى مؤسساتهم التربوية.

كما سمحت عملة الرقمنة هذه، بتعامل الوصاية مع أرقام تعريفية وليس على أشخاص، كم تضمنت هذه الأخيرة السرعة والشفافية في العمل . علما أن كل وثيقة خاصة بالمستخدمين ستحمل هذا الرقم على غرار رقم الحساب الجارى البريدي.

الفصل الأول:

المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة

وتدخل عملية رقمنة القطاع في إطار تنفيذ برنامج الحكومة لإدراج تكنولوجيا الإعلام والإتصال بهدف تحسين الخدمة العمومية.¹

وسوف نقوم بوصف موقع الأرضية الرقمية المخصص للمرحلة الابتدائية، والذي قسم بدوره إلى ثلاث فضاءات هي: فضاء المؤسسة، فضاء الأساتذة، وفضاء الأولياء.

➤ **فضاء المؤسسة:** وكما قلنا سابقا أن هذا الموقع أنشأ سنة 2015م، في فترة الوزيرة السابقة نورية بن غبريط، وكذلك أظهرنا كيفية الولوج إليه من خلال الشكل رقم 1، وبالطريقة التي ذكرت سابقا، وبمجرد إدخال المعلومات صحيحة سوف ينتقل إلى الصفحة الرئيسية والتي تتمثل في الشكل الموالي:



الشكل 2: الصفحة الرئيسية للأرضية الرقمية- فضاء المؤسسة

المصدر: من موقع وزارة التربية/ <https://amatti.education.gov.dz>

يبين لنا هذا الشكل محتوى الأرضية الرقمية للمؤسسة، حيث نجد في هذه الصفحة الرئيسية الأيقونات من اليمين إلى اليسار كما هو موضح في الشكل 2 بالترتيب كالاتي:

- 1- التمدرس: نقاط التلاميذ، المواظبة، التوجيه المدرسي.
- 2- المستخدمين: الترفيات، التوظيف، التأهيل.
- 3- الهياكل: متابعة الهياكل، السكنات الوظيفية، والإستقصاء الشامل.

¹ حميد حسين و حنة عبد القادر، رقمنة المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق. جامعة المسيلة: الجزائر، ص 309-311. <http://dspace.univ-eloued.dz>

الفصل الأول:

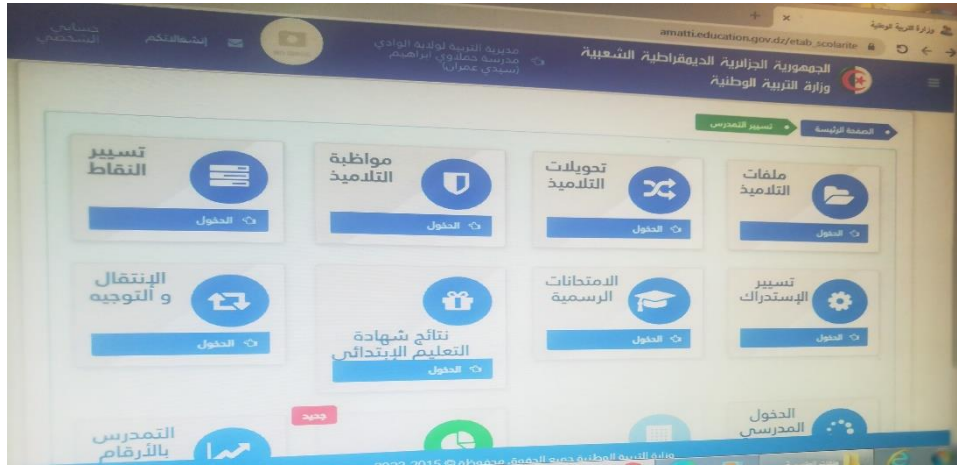
المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة

4- فضاء أولياء التلاميذ: التسجيل عن بعد، والتكوين عن بعد.

وكل ماهو جديد يظهر على الشريط الموجود فوق الأيقونات السابقة الذكر

وسوف نشرح محتوى كل أيقونة على حدى:

أولا التمدرس: إذ نجد في هذه الأيقونة كل ما يخص التلميذ من نقاط ومواظبة والتوجيه المدرسي ، فعند الضغط على هاته الأيقونة سوف يظهر لنا الشكل التالي:



الشكل 3: واجهة تسيير التمدرس

المصدر: موقع وزارة التربية / <https://amatti.education.gov.dz/>

وكما هو موضح في الشكل 3، نجد أن كل ما يخص التلميذ في مساره الدراسي يندرج تحت أيقونة تسيير التمدرس ويحتوى على: * ملفات التلاميذ * تحويلات التلاميذ * مواظبة التلاميذ * تسيير النقاط * تسيير الإستدراك * الإمتحانات الرسمية * نتائج شهادة التعليم الإبتدائي * الإنتقال والتوجيه، الدخول المدرسي * والتمدرس بالأرقام.

ثانيا تسيير المستخدمين: ونجد في هذه الأيقونة كل ما يخص المستخدمين بالمؤسسة من ترقية وتوظيف و تأهيل، كما هو موضح في الشكل الموالي:



الشكل 4: واجهة تسيير المستخدمين

المصدر: موقع وزارة التربية / <https://amatti.education.gov.dz/>

ونلاحظ من خلال الشكل 4 أنها تحتوي على: *ملفات المستخدمين * محاضر التنصّب والخروج *غيابات المستخدمين * منحة المردودية وتحسين الأداء * الإلتقاء النقابي * التسجيل على قوائم التأهيل * الإمتحانات المهنية * طلبات وثائق وانشغالات.

فمن خلال هذه الصفحة يمكن التعرف على المسار المهني للمستخدم أو الموظف.

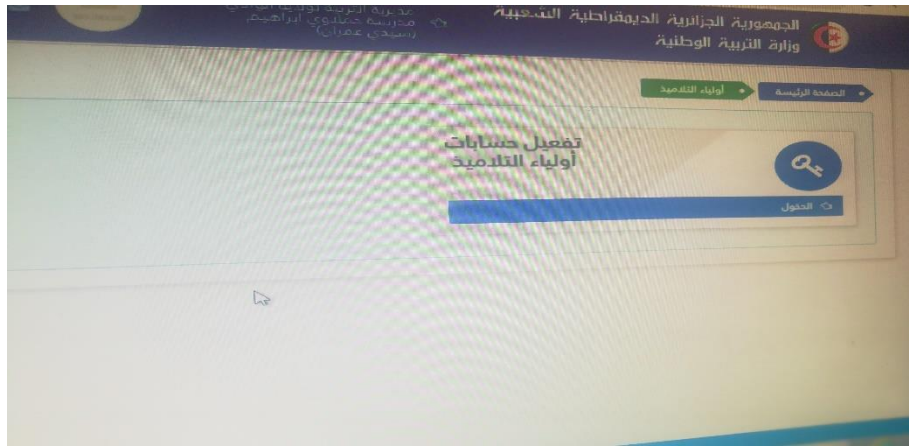
ثالثا تسيير الهياكل: و هي مخصصة لمتابعة الهياكل، السكنات الوظيفية، والإستقضاء الشامل، وتحتوي هذه الصفحة على: *تجهيزات الإعلام الآلي * والأمراض المتنقلة عن طريق المياه * وتجهيزات مشروع ESN ، مثل ما جاء في الشكل الآتي:



الشكل 5: واجهة تسيير الهياكل

المصدر: موقع وزارة التربية / <https://amatti.education.gov.dz/>

رابعا أولياء التلاميذ: وهو مخصص للتسجيل عن بعد والتكوين عن بعد، وذلك بتفعيل حساباتهم بعد التسجيل في فضاء الأولياء، وبالضغط على هته الأيقونة سيظهر الشكل التالي:



الشكل 6: واجهة تفعيل حسابات الأولياء

المصدر : موقع وزارة التربية / <https://amatti.education.gov.dz/>

➤ فضاء الأساتذة: أعلنت وزارة التربية الوطنية عن فتح باب التسجيل في فضاء الأساتذة 2022 بكافة المدارس والمؤسسات عبر الولايات الجزائرية، حيث يكون التسجيل عن بعد عبر المنصة الرقمية الجديدة <https://ostad.education.gov.dz>، حيث يمكن لجميع الأساتذة الإستفادة من كافة خدمات المنصة الرقمية الأرضية والتي سوف تتناولها بالشرح:

ويتم التسجيل فيه باتباع الخطوات التالية:

خطوات التسجيل
في فضاء الأستاذ



أولاً :

عند واجهة الموقع
تضغط على ايقونة تسجيل

ثانياً :



اختر ولاية العمل

اختر بلدية العمل

اختر الطور التعليمي

اختر المؤسسة

اختر الرتبة

اكتب رقم التعريف الذي حصلت عليه من مؤسستك

اكتب اسمك ولقبك

اكتب بريدك الالكتروني

اختر كلمة مرور لا تزيد عن 8 احرف او ارقام

اعد كتابة كلمة المرور ثانيا

اضغط تسجيل

مديرية التربة

البلدية

الطور التعليمي

المؤسسة التعليمية

الرتبة

رقم التعريف الوظيفي

الاسم

اللقب

البريد الالكتروني

كلمة المرور

تأكد كلمة المرور

هل أنت برنامج روبوت

لقد تم تسجيلك على الموقع
بنجاح - اطيع الاستمارة

الشكل 7: خطوات التسجيل في فضاء الأساتذة

المصدر: موقع www.elkhadra.com الدخول إلى فضاء الأساتذة 2022، نشر يوم 5 جوان 2021.

- تسجيل الدخول عبر موقع ostad.education.gov.dz

- إدخال البيانات الخاصة بالأستاذ كاملة والتأكد من صحتها.

الفصل الأول:

المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة

- طباعة استمارة التسجيل الخاصة بالأستاذ
- التوجه إلى المؤسسة التعليمية التابعة لها، وذلك للتأكد من سلامة التسجيل، ومن ثم استلام استمارة التسجيل من إدارة المؤسسة.¹
- وتوفر هذه المنصة العديد من الخدمات منها التالي:
 - الحصول على وثائق إدارية منها: كشف المرتبات، وشهادة العمل.
 - الحصول على وثائق بيداغوجية منها: تحميل المذكرات، والتدرجات السنوية
 - توفير قائمة الأفواج منها: التسجيل في حركة، إشعار الغياب، انشغالات حرة لمراسلة الجهات المعنية.
 - الأفواج التربوية: عرض وطباعة قوائم الأفوج التربوية للتلاميذ، ارسال ملاحظات بيداغوجية مباشرة لأولياء التلاميذ عبر المنصة الخاصة بهم، حجز النقاط.....إلخ
- والشكل 8 و9 المولين يوضحان كيفية الدخول والخدمات المتوفرة في هذه المنصة:



الشكل 8: التسجيل في الأرضية الرقمية-فضاء الأساتذة

المصدر: موقع وزارة التربية/ <https://amatti.education.gov.dz>

¹ <https://ostad.education.gov.com> الدخول إلى فضاء الأساتذة 2022 ، نشر يوم 05 جوان 2021
www.elkhadra.com



الشكل 9: محتوى منصة فضاء الأساتذة

المصدر: موقع وزارة التربية/ <https://amatti.education.gov.dz>

➤ فضاء أولياء التلاميذ: أعلنت وزارة التربية الوطنية عن إطلاق نظام معلوماتي يتيح لأولياء التلاميذ الإطلاع على النتائج المدرسية لأبنائهم، وكذا الإستفادة من الخدمات عن بعد، وذلك من خلال أرضية معلوماتية خاصة بقطاع التربية الوطنية. كما جاء في بيان الوزارة والذي يوضح طريقة الإستفادة من خدمات المنصة تجردونه في (الملحق رقم 1).

كيفية التسجيل في فضاء أولياء التلاميذ بالصور

- بعد الدخول لفضاء الأولياء عبر الرابط: <https://tharwa.education.gov.dz> . ستظهر

واجهة الموقع ، ومن ثم تتبع خطوات التسجيل التالية:

1- تضغط على تسجيل جديد إذا لم تقم بالتسجيل من قبل.



الشكل 10: واجهة الدخول فضاء الأولياء

المصدر الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com

2- إدخال بيانات الولي كما في الصورة



الشكل 11: ادخال بيانات الولي

المصدر الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com

3- إدخال معلومات الولي كما هو مطلوب في الصورة

التسجيل في فضاء الأولياء
الرجاء حجز جميع المعلومات المطلوبة

1- تقوم في هذه الخطوة بإدخال بيانات ولي التلميذ حسب ما هو مطلوب في كل خانة

2- اضغط على التالي

© eddirassa.com

معلومات شخصية

اللقب*
اللقب باللاتينية*
تاريخ الميلاد*
بلد الميلاد*
ولاية الميلاد*
الجزائر*
الجنسية*
دائرة الميلاد*
بلدية الميلاد*
الاسم*
الاسم باللاتينية*
الجنس
الجزيرة
بلدية الميلاد*
دائرة الميلاد*
ولاية الميلاد*

التالي

المصدر الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com

4- إكمال إدخال المعلومات الشخصية للولي

التسجيل في فضاء الأولياء
الرجاء حجز جميع المعلومات المطلوبة

1- اختر المستوى الدراسي للولي
2- أدخل مهنة الولي

3- 1- اختر ولاية ، ودائرة و بلدية الإقامة
2- أدخل العنوان البريدي الكامل

4- اضغط هنا

5- اضغط تأكيد التسجيل

© eddirassa.com

معلومات مهنية

المستوى الدراسي*
ولاية الإقامة*
دائرة الإقامة*
بلدية الإقامة*
العنوان الكامل*
المهنة*
الولاية
الدائرة
بلدية الإقامة*
إي. ب. م.
أنا لست ببرنامج روبوت
تأكيد التسجيل

المصدر الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com

الفصل الأول:

المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة

5- سيفتح بعدها لك الموقع الواجهة الرئيسية،



6- ضغط على تسجيل جديد ثم اكمال تسجيل الأبناء المتمدرسين¹



الشكل 12: تسجيل الأبناء المتمدرسين المصدر الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com

¹ - الموقع الإلكتروني: www.addirassa.com فضاء أولياء التلاميذ للإطلاع على النتائج thawra.education.gov.dz

الفصل الأول:

المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة

7- بعدها يتوجه الولي إلى المؤسسة التي يدرس بها ابنه مصطحبا استمارة التسجيل لتفعيل حسابه. ومن ثم يستطيع الإستفادة من خدمات المنصة الموضحة في الشكل 9 التالي



الشكل 13: محتوى منصة فضاء أولياء التلاميذ

المصدر: موقع addirassa.com فضاء أولياء التلاميذ للإطلاع على النتائج
tharwa.education.gov.dz

المبحث الرابع: اشكاليات الرقمنة في المؤسسات التربوية

➤ **حجم المخصصات المالية وتكلفة الرقمنة:** تحدد ميزانية المشروع ككل من خلال أسعار التجهيزات المادية مثل محطات العمل، المساحات الوثية على اختلافات أنواعها وفئاتها، أجهزة الخوادم sewers ناخب الأقراص المضغوطة أو الضوئية joke-box.... إلى جانب البرمجيات المختلفة وتطبيقات الإنتاج ذات الوسائط المتعددة، ويتم اختيار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها، بالنسبة لتكلفة الرقمنة فقد انخفضت كثيرا بسبب اتاحة التجهيزات الضرورية، إضافة إلى أن تكلفة تشغيل هذه التجهيزات ضعيف أيضا، فالعامل الأساسي يبقى الموارد البشرية، فمهنة الرقمنة وخاصة عملية إعادة تفتيح وتهديب الوثائق المرقمنة فهي جد مكلفة بالنسبة لعامل الزمن.¹

ويقصد بتكلفة الرقمنة معرفة الحجم الساعي ومستوى المهارات والتجهيزات، والعامل المادي له دور كبير في المشروع الرقمي.

➤ **الكفاءة البشرية:** يجب التعرف على قدرات وكفاءات الهيئة العاملة التي تأخذ على عاتقها مسؤولية رقمنة المعلومات والتأكد من قدرتها على السيطرة على مختلف التقنيات والأجهزة المتطورة، كما يجب قياس حجم فريق العمل من أجل ضمان استمرار الأعمال دون توقف أو أن يقع اخلال بسير العمل في مؤسسة المعلومات، وذلك من خلال تحديد العدد الفعلي للموظفين على محطات العمل، مع الأخذ بعين ااعتبار فترات العمل، الغيابات المحتملة عن العمل.²

الكفاءة البشرية تتمثل في معرفة قدرات العاملين بالمشروع الرقمي ومدى خبرته في استعمال الأجهزة الإلكترونية ومعرفة سرعة استخدامها من أجل سير عمل المؤسسات، فلا يمكن تشغيل هيئة عاملة غير خبيرة، وليس لها كفاءة الإستهلاك تقدم جودة عالية في الرقمنة، كما ينبغي أن تكون هذه الهيئة خبيرة في التقنيات الإلكترونية الحديثة.³

¹- عنكوش نبيل، نفس المرجع السابق، ص154.

²- نفس المرجع ونفس الصفحة.

³- عوشار خديجة، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة ماستر في علم اجتماع الإتصال، جامعة عبد الحميد بن باديس: مستغانم، 2020/2019، ص18.

➤ **حجم العملية:** هي تحدد في ضوء حجم مجموعات مصادر المعلومات المراد رقمنتها والفترة الزمنية المخصصة للإنتهاء من الأعمال، وبالتالي تحديد حجم العمل اليومي المراد القيام به، وذلك في ضوء العدد الكلي لمصادر المعلومات، مع الأخذ بعين الإعتبار طبيعة النصوص التي سيتم معالجتها.¹

إن الفترة الزمنية للرقمنة هي العامل الأساسي في استخدامها، وذلك مع الأخذ بعين الإعتبار حجم المصادر والمعلومات المراد رقمنتها، وذلك قصد رقمنة عدد معين من المعلومات بنظام محدد.

➤ **الرقمنة وإشكالية حقوق الملكية الفكرية:** على الرغم من أهمية الرقمنة والمميزات التي تمنحها، غير أنها عدة ماتصطدم بكثير من العقبات والتحديات سواء كانت مالية تتعلق بالميزانية والإعتمادات المالية المخصصة، أو بالمسائل الفنية المحضة المتعلقة بتبني أفضل المقاييس والمعايير، وأشكال ملفات مصادر المعلومات الناتجة عن عملية الرقمنة أو القضايا المرتبطة أساسا بالبنية التقنية لمشاريع الرقمنة الخاصة بتخطي الإشكاليات المرتبطة بحقوق الملكية الفكرية.²

➤ **البنية البرمجية:** هو اهم باب في الرقمنة وهو ما يفتقده القطاع التربوي، ويقصد بها البرامج الأساسية الواجب توفرها في الحاسوب حتى يتمكن من الإقلاع والعمل، وهو برنامج نجه في أغلب الحواسيب التي زودت بها الوزارة المؤسسات و أشهره نظام Windows ، ورغم تكلفته المادية الخاصة بحقوق الملكية إلا أن هذا البرنامج تم توفيره لكي يعمل الحاسوب بشكل جيد.³

1- عنكوش نبيل، نفس المرجع السابق، ص159.

2- نفس المرجع، ونفس الصفحة.

3- برمان بشير، الرقمنة وأثره في تسيير المؤسسة التربوية. المعهد الوطني لموظفي قطاع التربية، تيارت ، 2014، ص27.

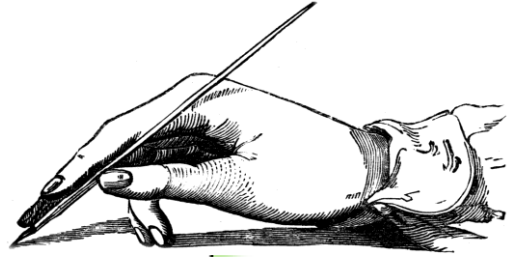
خلاصة:

من خلال هذا الفصل نخلص أن عملية الرقمنة تتطلب توافر عدة جهود لإنجاح هذه العملية والتي تتمثل في توفر المورد البشري القائم بأعمال الرقمنة، وكذلك توفر المورد المالي ، بالإضافة إلى توفر الأجهزة الخاصة لإنجاز هذه العملية، كما لا ننسى النصوص القانونية التي تسمح بتوظيف مشروع الرقمنة بشكل سليم.

(_____)
(_____)

الفصل الثاني

الإطار النظري للأداء الوظيفي



(_____)
(_____)

تمهيد:

يلاقي موضوع الأداء الوظيفي اهتماما كبيرا من طرف الباحثين ، حيث أجمعوا اعلى أن الإهتمام بالأداء الوظيفي في المؤسسة يوصلها إلى أسمى أهدافها، مما أدى إلى إدراك المؤسسات بأن المورد البشري من المحددات الرئيسة للإنتاجية في جميع أنشطتها وأعمالها، فالمورد البشري هو الذي يخطط ، ينظم، يتخذ القرارات، ينفذ، ويتابع سير العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى إليها من خلال نشاطاتها وبالتالي أداء هذا الموظف هو الذي يعطي للمؤسسة مكانتها. وبما ان الرقمنة تتطلب وجود المورد البشري لأداء هذه المهمة بنجاح، فكان من الضروري التطرق في هذا الفصل إلى الأداء الوظيفي ، حيث سنتناوله من خلال العناصر التالية:

- المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته.
- المبحث الثاني: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي.
- أنواع الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- تقييم الأداء الوظيفي.
- الخلاصة

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته

في هذا المبحث سنقدم مجموعة من التعريفات للأداء الوظيفي، وكذلك شرح لأهميته.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

قبل التعرض للأداء الوظيفي، يجب تقديم تعريف للأداء الوظيفي بمفهومه العام، والذي يمكن توضيحه من خلال مجموعة من التعريفات لبعض المؤلفين كما يلي:

* يعرف الأداء على أنه "النتيجة المتحصل عليها في أي عمل ميداني، كالتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل والمعبر عنها بوحدات قياس معينة". ويعرف أيضا على أنه الإنجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله في مجهود بدني و ذهني"¹.

بينما الأداء الوظيفي فيشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد متطلباته الوظيفية، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد²

ويعبر مفهوم الداء الوظيفي عن "الأثر الصافي لمجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"³

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها⁴.

فالأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل أسند إلى شخص أو مجموعة من الأشخاص للقيام به⁵.

1- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية دار غريب، مصر، 1998، ص267.

2- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية: مصر، 2001، ص233.

3- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر: لبنان، 1997، ص166.

4- هلال محمد عبد الغني، مهارات إدارة الأداء مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، 1996، ص195.

5- بدوي مصطفى، نفس المرجع السابق 1985، ص166.

المطلب الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها. وذلك لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء الموظفين أداءً متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن إهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق إهتمام الموظفين بها، وعلى ذلك فيمكن أن نقول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد إنعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو إنعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً.

وتكمن أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة لارتباطه بدوره حياتها في مراحلها المختلفة وهي: مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والإستمرارية، مرحلة الإستقرار، ومرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها¹.

كما أن أداء الفرد على مختلف المستويات التنظيمية يعد إنعكاساً لأداء المنظمة التي يتبعها، كما أن العاملين ودرجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها حيث أن إهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجابياً على النحو التالي:

- يعد الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة مضموعة سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبني عليه الكثير من القرارات الإدارية، والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل: النقل، الترقية، التكوين، الإنتداب لمنصب عليا.....، ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه إهتماماً خاصاً لأدائه في العمل لإرتباطه بمستقبله الوظيفي.²
- تربط المنظمات في الغالب الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي، وهذا ما يولد الدافعية لدى العاملين لزيادة إنتاجيتهم ومحاولة تحسينها.³

1- بن عواطة محمد الصالح، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دراسة ميدانية بمؤسسة بوقديرة نور الدين (للإنتاج الصناعي للمنتجات الخرسانية غير المجمع)، ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير: جامعة ورقلة، 10 جوان 2014، ص9.

2- بوقطف محمد، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2014، ص61.

3- الصرايرة خالد أحمد، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. المجلد 17 (العدد1)، 2011، ص610.

- إرتباط الأداء بالإستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونوا دائما مهددين بالإستغناء عن خدماتهم.¹

¹- حجاج وبوزيان وآخرون، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ليسانس في الإتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح:ورقلة، 2014، ص38.

المبحث الثاني: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

سنقوم في هذا المبحث بشرح مختلف العناصر المكونة للأداء الوظيفي، وكذا محددات هذا المتغير باعتبارها مهمة جدا لتعميق فهم الأداء الوظيفي، وكذلك مكوناته

المطلب الأول: عناصر ومكونات الأداء الوظيفي

أولا: عناصر الأداء الوظيفي:

ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر والتي يمكن ذكر أهمها في الآتي¹:

1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعرفة العامة والمهارات الفنية والمهنية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن العمل الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

3- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

4- المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، وما مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

5- البيئة التنظيمية ومركباتها: تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، العوامل الداخلية وهي التي تؤثر في الأداء وتتضمن التنظيم وهيكله وأهدافه ومورده ومركزه الإستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم التي تؤثر في الأداء الفعال وهي العوامل الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية، الحضارية، السياسية، والقانونية.²

1- أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: فلسطين، 2008، ص34.

2- درة إبراهيم عبد الباري، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان: العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص96.

ثانيا: مكونات الأداء الوظيفي

يتكون مصطلح الأداء الوظيفي من عنصرين رئيسيين هما: الفعالية والكفاءة، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في تسييرها وعليه سنقوم بتعريف هذين المصطلحين الهامين:

1 الفعالية: effectiveness

ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة وهذا من منطلق أن الفاعلية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة. وتجدد الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد اسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، فقد إعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم فحسب نظرهم تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة¹.

يربط البعض بين الفعالية وتحقيق الأهداف، فيُنظر للفعالية على أنها بلوغ الأهداف المتوقعة².

ويمكن تعريف الفعالية: هي عبارة عن درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، حيث يتم الأخذ بعين الإعتبار مجال المتغيرات على مستويين هما مستوى الأقسام ومستوى المنظمة³، أو يمكن تعريف الفعالية على أنها مجموعة أو كمية المصادر المستخدمة لإنتاج المخرجات.

2-الكفاءة: efficiency

وتعرف الكفاءة بأنها العلاقة بين الجهد والموارد المستخدمة والمنفعة التي يحصل عليها أعوان المؤسسة، وتعني أيضا العلاقة بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة في ذلك⁴.

كذلك هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات، والنشاط الكفء هو الأقل كلفة، كما تعرف الكفاءة على أنها الإستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر⁵.

1- يوسف مصطفى، إدارة الأداء الأردن: عمان، دار حامد للنشر والتوزيع 2016، ص23.
2- جليبي علي عبد الرزاق وآخرون، البحث العلمي الإجتماعي. لعنه ومدخله ومناهجه وطرائقه. دار المعرفة الجامعية، 2003، ص129.
3- عبوي زياد منير، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006، ص28.
4- بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص69.
5- المحاسنة إبراهيم محمد، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. عمان: الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2013، ص110.

يتضح مما سبق التداخل بين مفهوم الكفاءة والفعالية، من المهم جدا التمييز بين المفهومين على الرغم من الارتباط الكبير بينهما، فالمنظمات يمكن أن تكون فعالة وفي نفس الوقت غير كفؤة، كما يمكن أن تكون بقدر كبير الكفاءة في حين تكون غير فعالة، حيث تشير الفعالية إلى الدرجة التي تحقق بها الأهداف المحددة مسبقا، أما الكفاءة فتشير إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف. كما يعتبر مفهوم الفعالية أوسع من مفهوم الكفاءة. فمفهوم الفعالية يأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية أما الكفاءة فتركز على العمليات الداخلية للمنظمة¹.

هناك عناصر أخرى مكونة للأداء يمكن تلخيصها فيما يلي:

*القدرة: ويقصد بها استطاعة و إمكانية العامل أداء عمله بالشكل المطلوب والمتقن وفق معايير العمل الموضوعية، والقدرة بمختلف مستوياتها ماهي إلا حصيلة تفاعل عنصرين رئيسيين هما المعرفة والمهارة اللذان يعملان بشكل مشترك لتحقيق ذلك².

*الرغبة: ويقصد بها توفر الرغبة في العمل لدى شاغل الوظيفة، وقد أولت الإدارة أهمية كبيرة لهذا العنصر، فأصبح التعرف على محددات دوافع العمل كوسيلة للتأثير على تلك الرغبة أمرا ضروريا لرفع الكفاءة³.

1- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أهجد بوقرة، بومرداس، 2010، ص63.

2- الكرخي مجيد، مؤشرات الأداء الرئيسية الطبعة 1، عمان: الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015، ص30.

3- جميل عبد الكريم أحمد، إدارة الموارد البشرية عمان، الجنادرية للنشر والتوزيع، 2015، ص82.

المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي

يحاط أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاءة لا بد أولاً من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات، وقد خلصوا إلى أن أداء الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، كما هو موضح في المعادلة التالية:

أداء الفرد ■ الدافعية + القدرة + الدعم التنظيمي + الإدراك

1- الدافعية: تعرف الدافعية بأنها منبع السلوك ووقود الأداء، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة، والإندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام.

2- القدرات: وهي عبارة عن الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل لأداء عمله، مثل القدرة على القيام بالعمل كم هو مخطط له، القدرة على الإتصال لتحسين النتائج من خلال إكتساب أكبر قدر من المعلومات، القدرة على الإستيعاب والفهم الصحيح لما هو مطلوب للقيام بالعمل بشكل صحيح، وهذه القدرات لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة، ويمكن بناء هذه القدرات من خلال التدريب، التعلم، ويجب أن تكون هذه القدرات متناسبة مع الوظيفة التي يتم أداؤها.

3- الدعم التنظيمي: يشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها من خلال معملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم،

وبمعنى آخر فالعم التنظيمي ينعكس في صورة إهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات والعناية بهم وصحتهم النفسية وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية و الإهتمام، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم.

4- الإدراك: ويشير إلى العملية المعرفية الأساسية الخاصة بتنظيم المعلومات، أو أنه عملية استقبال المؤثرات الخارجية وتفسيرها من قبل الفرد لتزجتها إلى سلوك معين، لذا فإن هذه العملية هي الأساس الذي تقوم عليه سائر العمليات الأخرى، وبدونها لا يستطيع الفرد أن يعي أو أن يتعلم، وتجدر الإشارة

إلى أن الإدراك يختلف بين الأفراد، لذا ريد من تفهم قدرات الموظفين وأسلوب تنظيمها للمعلومات الواردة إليها¹.

¹- زيد صالح ح سميع، نفس المرجع السابق، ص ص 97-104.

المبحث الثالث: أنواع الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم أنماط وأنواع الأداء الوظيفي، والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: أنواع الأداء الوظيفي

سنحاول في هذا العنصر عرض أنواع الأداء، والذي يمكن تصنيفه وتقسيمه وفق معايير إلى:

أولاً: حسب معيار المصدر:

ومن خلال هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي:

1- الأداء الداخلي (الذاتي): ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من موارد فهو ينتج أساساً مما يلي:

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجياً قادر على صنع القيمة وتحقيق القيمة التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- **الأداء التقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة استخدام الوسائل المادية المتاحة.

2- الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه لكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواءً بالإيجاب أو السلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها.

ثانياً: حسب معيار الشمولية:

فحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي:

1- الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو المنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالإستمرارية والشمولية، الربح والنمو.

2- الأداء الجزئي: وهو الداء الذي يتحقق على مستوى المنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب معيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.¹

- **أداء الوظيفة المالية:** تتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وتحقيق المردودية والربح العائد على الإستثمار بعبثاره أحد أهم أهداف المؤسسة.
- **أداء وظيفة التسويق:** يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضاء العملاء، شهرة العلامة ومدى توقعها.
- **أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسة الأخرى من خلال إنتاج بجودة عالية، وتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة.
- **أداء وظيفة الأفراد:** يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها، وهذا الأداء يبنى على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية، حيث أن فعالية المورد المورد لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب.²

¹- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2002، ص17، 18.

²- عبد الملك المزهودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، 2001، ص89.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يصعب تحديد كافة العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي، لأنه مجال واسع متشعب الأبعاد، و لأن تلك العوامل متعددة، يخضع بعضها لسيطرة الموظف بينما بعضها الآخر يخرج عن سيطرته، كما يعزو بعض الباحثين تلك الصعوبة إلى القصور في فهم طبيعة التفاعل بين محددات الأداء الوظيفي. ويرجع بعض الباحثين صعوبة تحديد العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للقادة بصفة وبخاصة إلى تداخل التفاعل بين شخصية القائد من ناحية ونمط القيادة من ناحية أخرى وشخصيات الأتباع من ناحية ثالثة، والأهداف والإمكانات البشرية ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة وإشباع حاجات العاملين والوفاء بمتطلبات المجتمع المحلي من ناحية رابعة.¹

ويمكن تحديد أهم العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي كما يلي:

➤ **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الإعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن والورشات، التجهيزات والآلات.
- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.
- الموقع الجغرافي للمؤسسة.²

إن هذه الجوانب تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام

➤ **العوامل البشرية:** المتمثلة أساسا في المعرفة، التعلم، الخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، حاجات ورغبات الأفراد.³

كما أن عوامل أخرى تؤثر على الأداء الوظيفي نجملها في الآتي:

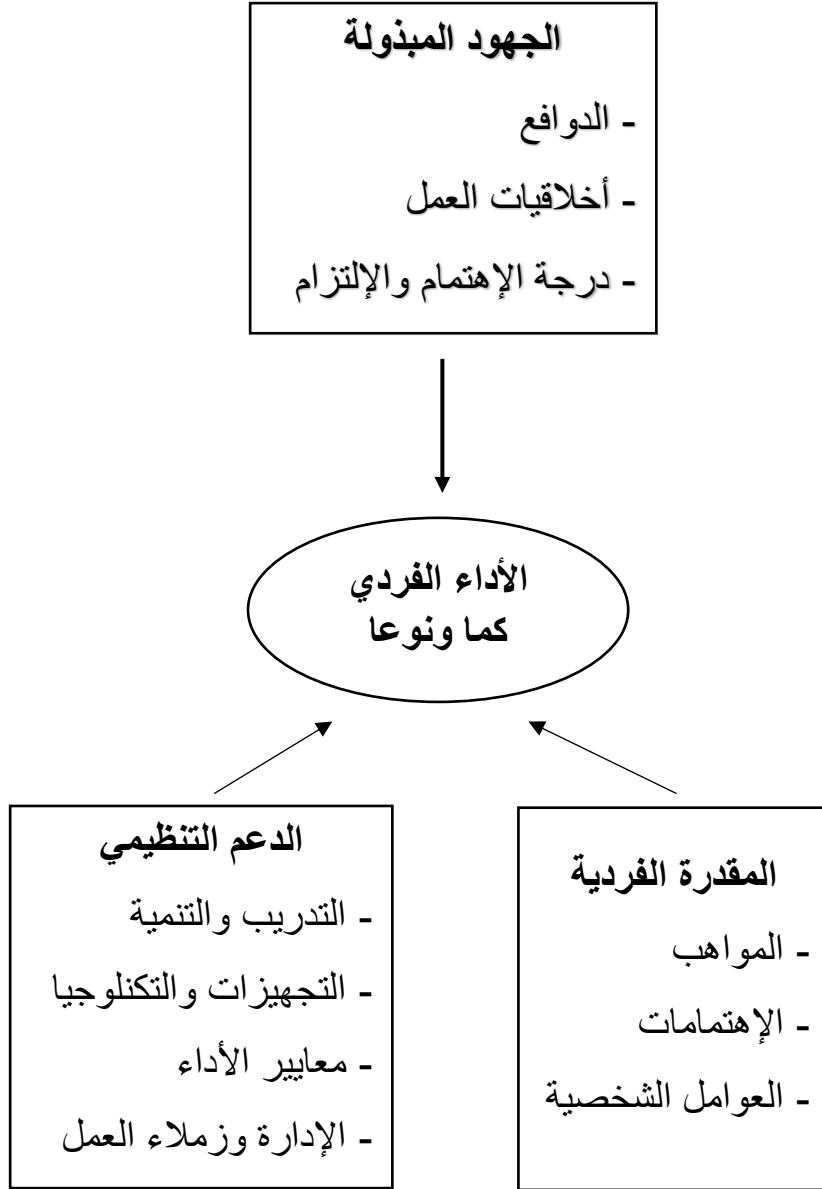
¹ - الجماسي محمد اسماعيل داود، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة: جامعة الأقصى، 2016، ص92.

² - عبد الملوك المزهودة، نفس المرجع السابق، ص93.

³ - بومجان عادل، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2015، ص47.

- خصائص العمل - الرقابة الفعالة - نظام الأجور والحوافز - الخصائص الديموغرافية ك: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المركز الوظيفي.¹

كما أوضح Mathis & Jackson العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي من خلال الشكل التالي



الشكل 14: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

المصدر: العامري محمد الرئيس، نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين. الجزائر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة: المنظمة العربية لتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2015.

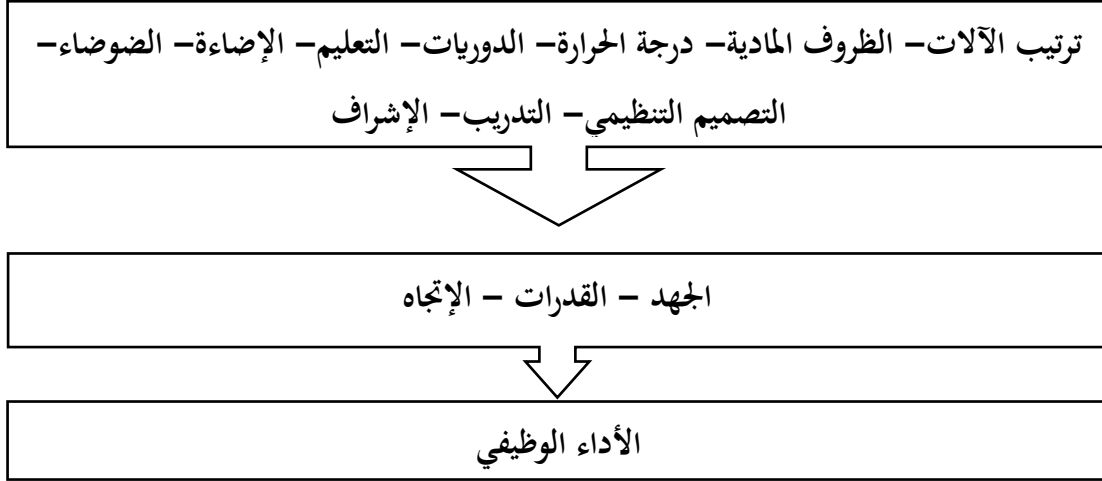
¹- العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد10، 2012، ص323.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للأداء الوظيفي

وهناك من يوجز العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء الفرد في الآتي:

➤ العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي: هناك عوامل خارج نطاق الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل تؤخذ كأعذار، إلا أنها تؤخذ في عين الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل، والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر في الأداء الوظيفي¹.



الشكل 15: العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر في الأداء الوظيفي

المصدر: راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية. القاهرة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2001، ص 212.

¹ - راوية محمد حسن، نفس المرجع السابق، ص 212.

المبحث الرابع: تقييم الأداء الوظيفي

يمكن تقييم الأداء الوظيفي من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمدها إدارة الموارد البشرية للمؤسسة من إختيار، تعيين، تطوير، وتدريب لمواردها البشرية وغيرها، مما ينعكس على صورتها القانونية والإجتماعية والأخلاقية.

أما على مستوى أداء العاملين، فالتقييم يعد وسيلة تعرف الموظف عن نقاط قوته وضعفه في الأداء، بعد إعلان نتائج التقييم، مما يؤدي بالموظف بمعالجة نقاط الضعف وتطوير نقاط القوة وبالتالي تحسن أدائه.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وأهميته

➤ مفهوم تقييم الأداء:

يعرف تقييم الأداء أنه: "عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية، وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الأداء الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويتم على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله وفي أحيان أخرى بالإستغناء عن خدماته.¹

ويعرف كذلك بأنه: قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم على قدرته واستعداده للتقدم.²

ويعرف أيضا على أنه: عملية تهدف إلى تحديد أداء العامل وتعريفه به وكيف ينبغي أن يؤدي عمله وتصميم خطة لتطوير العامل، فمن شأن تقييم الأداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى أدائه بل التأثير على مستوى أدائه في المستقبل.³

ومم يجب الإشارة إليه أن هناك مجموعة من المعايير التي يجب توافرها في نظام تقييم الأداء ليكون ناجحا نذكر منها مايلي: * وضوح الأهداف

* تأييد الإدارة والعاملين وقبولهم للتقييم.

* المرونة.

1- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2011، ص147.

2- محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص294.

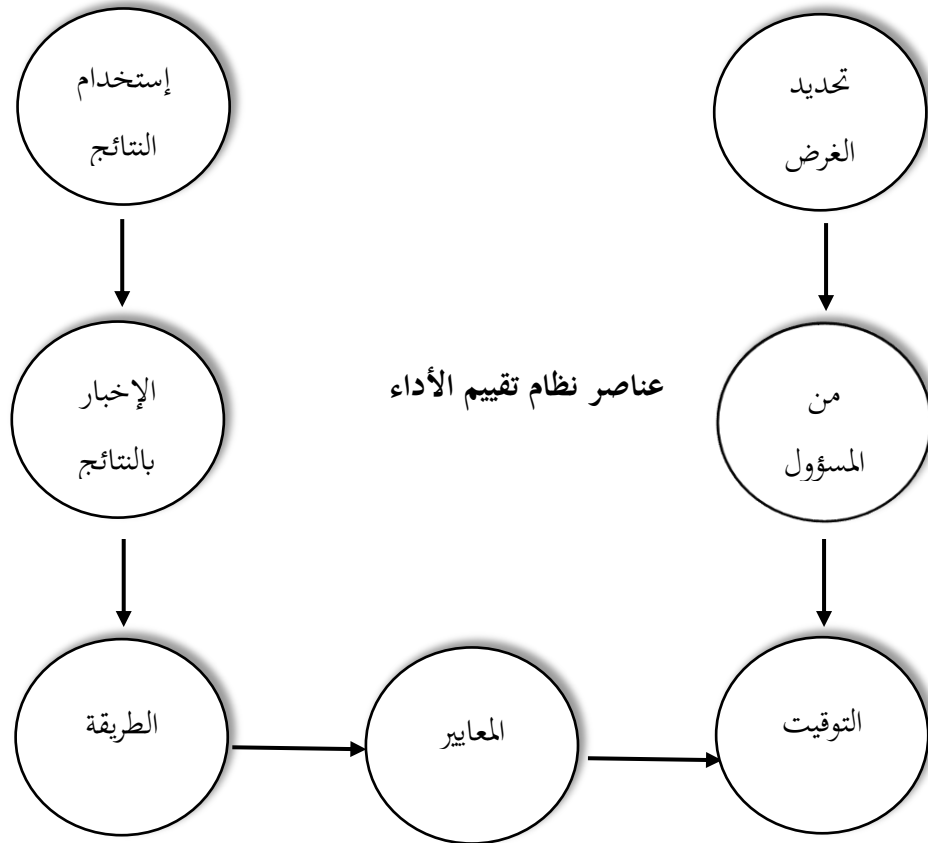
3- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2009، ص169.

* دورية التقييم.

* الحوار المفتوح بين المقومين والعاملين حول التقييم.

* وجود نماذج مناسبة للتقييم.¹

ويتكون نظام تقييم الأداء من مجموعة من العناصر يمكن توضيحها في الشكل التالي²:



الشكل 16: عناصر نظام تقييم الأداء

(المصدر : ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة للنشر، 2007، ص 410.)

➤ أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

تتجلى أهمية تقييم الأداء الوظيفي في تحقيق النقاط التالية:

¹- العزاوي وجواد وآخرون، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. (الأردن: عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص 383.

²- ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة للنشر، 2007، ص 410.

- (1) **تخطيط الموارد البشرية:** إن فاعلية التقييم وأسس نجاحه يساهم بشكل كبير في تحديد مدى الحاجة المستقبلية للوارد في المنظمة وحاجاتها الفعلية للقوة البشرية و ربط ذلك بتحديد السياسات التنظيمية بدأ باستقطاب الموارد البشرية الكفؤة واختياره وتعبئتها وتدريبها وتطويرها واستثمارها بكل فاعلية.
- (2) **تحسين الأداء وتطويره:** إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء وتطوره، إذ أن عملية التقييم تساعد الإدارة العليا في المنظمة على معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين لديها بعدها تسعى لممارسة سبل التطور المناسبة في المجالات التي يشعرون بالضعف فيها وهو ما يؤدي إلى تطويرها وتحسينها.¹
- (3) **اكتشاف الإحتياجات التدريبية و تحديدها:** إن تقييم الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطور أداء العاملين في المنظمة.
- (4) **وضع نظام عادل للمرتبات والحوافز والمكافآت:** إذ أن قياس الأداء يساهم في إقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها كما يمكن إقتراح نظام حوافز يعتمد على الجهد الفعلي المبذول من قبلهم.
- (5) **إنجاز عملية النقل والترقية:** يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي ترقيةهم إلى وظائف تتناسب مع كفاءاتهم العلمية و تنسجم مع قدراتهم وقابليتهم في الأداء كم يساعد في نقلو وضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته.²
- (6) **معرفة معوقات ومشاكل العمل:** يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكامن الخلل والضعف في اللوائح والسياسات والبرامج والإجراءات والتعليمات المطبقة في العمل ومعرفة الضعف في المعدات والأجهزة و الآلات وبالتالي تمكن المؤسسة من إجراء التحسينات والتغيرات المطلوبة والتي يمكن أن تكون رافدا فعلا في تحقيق إنجاز العاملين بفاعلية وكفاءة عليا.
- (7) **تقييم المشرفين والمدبرين:** يساعد تقييم الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمدبرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيههم.³

1- كاظم محمود، خضير وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال. ط1، عمان: دار ثراء للنشر، 2011، ص152.

2- بوقطف محمد، نفس المرجع السابق، ص73.

3- أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. مذكرة ماجستير، 2008، ص37.

المطلب الثاني: طرق قياس الأداء ومراحل تقييمه

➤ طرق قياس أداء العاملين: توجد طرق متعددة لقياس أداء العاملين، ويمكن للمؤسسة المعنية أن تختار منها طريقة أو أكثر، حيث ذكرت سوسن مجيد أهمها:

❖ **طريقة التدرج البياني:** تعتبر هذه الطريقة من أقدم و أبسط وأكثرها شيوعاً حيث يقاس

أداء الموظف بناءً على معايير محددة مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، المظهر، وتحديد الدرجات على أساس من (1-5) أو (1-3)

❖ **طريقة الترتيب:** في هذه الطريقة يقوم المدير بإعداد قائمة بأسماء العاملين معه ثم يقوم بترتيبهم تصاعدياً أو تنازلياً اعتماداً على أحسنهم كفاءة.

❖ **طريقة الوقائع الحرجة:** الهدف من استخدام هذه الطريقة استبعاد احتمال التقييم على أسس شخصية، ويتم تقييم الأداء في هذه الطريقة استناداً إلى سلوكيات الموظف أثناء العمل من خلال تسجيل المدير للوقائع والأحداث التي تطرأ خلال عمل الموظف سواءً كانت سيئة أو جيدة في ملف الموظف تمهيداً لإصدار حكمه على أداء الموظف أثناء التقييم الدوري.

❖ **طريقة قائمة الإختبار:** تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء العامل، حيث يقوم المدير بالإجابة على تلك الأسئلة، ثم يقوم بعد ذلك مدير الموارد البشرية بإعطاء الأوزان لتلك الإجابات دون علم القائم بالتقييم وفقاً لأهمية كل عبارة أو سؤال.

❖ **طريقة التقييم المكتوب:** وهي طريقة بسيطة حيث يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتمتع بها إضافة إلى جانب ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلاً، ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لذلك الموظف.

❖ **طريقة التدرج البياني السلوكي:** الهدف من هذه الطريقة هو التغلب على المشاكل التي امتازت بها طريقة التدرج البياني من إفتراض أوزان واحدة لكل الخصائص على رغم اختلاف أهمية بعضها على البعض الآخر وخضوع معاييرها للجدل وإمكانية التحيز، وتقوم هذه الطريقة بإدخال العامل السلوكي في التقييم والوقائع الحرجة للعامل المراد تقييم أدائه.

❖ **طريقة الإدارة بالأهداف:** تقوم هذه الطريقة على مجموعة إفتراضات أساسية خلاصتها أن العاملين في المنظمة يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقع منهم القيام بها، ويرغبون بالمشاركة في عملية إتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم، كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائه باستمرار، والملاحظة لهذه الطريقة أنها تتم قبل عرض الأداء في الوقت الذي تقوم فيه الطرق الأخرى على التقويم بعد الأداء.¹

➤ مراحل تقييم الأداء الوظيفي:

1. **تحديد الأداء:** يجب تحديد جوانب الأداء الوظيفي التي تحقق أهداف المؤسسة ويمكن أن يتم ذلك من خلال عملية تحليل المواقف.
2. **تقييم الأداء:** للتأكد من تحقيق الأداء المستهدف ويتضح من ذلك أن عملية تقييم الأداء هي جزء من عمل إدارة الأعمال.
3. **التغذية العكسية:** هي عملية تزويد العاملين بنتائج أعمالهم من خلال جلسات تقييم الأداء والعمل على تعديل السلوك الوظيفي بما يتماشى مع أهداف المؤسسة، وغالبا ما تمثل عملية التغذية العكسية للأداء الأساس لتحديد الكفاءات المالية للعاملين وترقيتهم
4. **إتخاذ القرارات الإدارية:** حيث تقوم الإدارة العليا بترقية أو نقل العمال حسب ما يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم، أو قد تقصي أو تستغني عن خدمات العمال ذوي المهارات الضعيفة كما يمكن أن تقوم بتدريبهم و تنمية قدراتهم.
5. **وضع خطط الأداء:** تتمثل في وضع سياسات وإجراءات تنظيمية من شأنها أن تطور الأداء الوظيفي للعمال وتشجيعهم نحو بذل مجهود أكبر.²

➤ مسؤولية تقييم الأداء:

تتم عملية تقييم الأداء عن طريق الأطراف التالية:

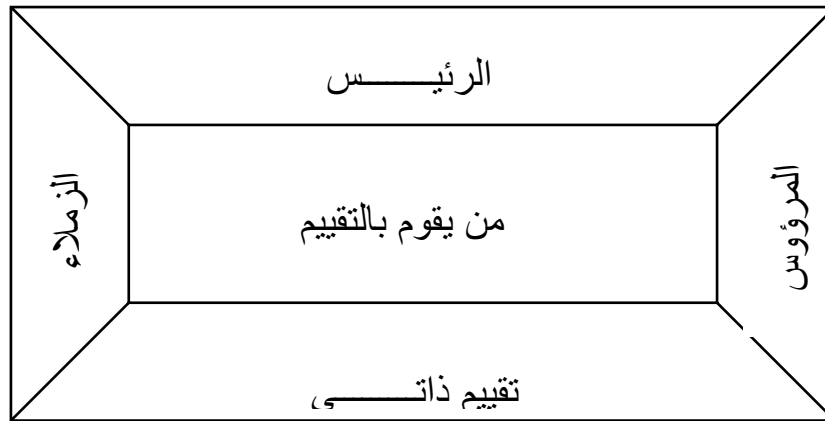
- 1- **التقييم عن طريق المشرف أو الرئيس المباشر:** تتم عملية التقييم في معظم المنظمات من قبل المشرف المباشر نظرا لأنه الشخص الأكثر قربا من العامل وله القدرة على تحديد وتحليل أدائه وهذا بمراقبته أثناء العمل، كما يستطيع المشرف التعرف على متطلبات العمل، كذلك يمكنه تحديد العوائد المناسبة وفق أدائه، وإعطاء حكم وتقدير أفضل عنه.³

¹ - سوسن مجيد، **تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية.** دار صفاء للطباعة والنشر، د م، 1 يناير 2011، ص ص 78-79.
² - عادل محمد زايد، **العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية.** ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د م، 2003، ص330.
³ - سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي.** دار وائل للنشر، عمان: الأردن، 2006، طر، ص155.

2-التقييم الذاتي أي عن طريق الأفراد أنفسهم: ويستخدم هذا المدخل من قبل موظفين لأغراض تطويرية وليس لإصدار حكم على أداء معين، وقد يستخدمه موظف أو عامل يعمل في بيئة منعزلة عن الآخرين، ومن مزايا هذا المدخل أنه يشرك الموظف في عملية التقييم ويساعد في تحديد أدوار الموظف وتقليص فرص الصراع في الأدوار ومن ثم يستخدم في الإدارة بالأهداف بشكل واسع ويجعل الموظف أكثر إلزاماً بتحقيق الأهداف التي اشتركوا في تحديدها، ومن نقائص هذا المدخل أنه قد تشوب عملية متعمدة من التشويه والتحيز الشخصي يقوم بها الموظف نفسه.¹

3-التقييم عن طريق الزملاء: حيث يقوم كل فرد بتقييم كل من أعضاء جماعة العمل الآخرين عن طريق ما يسمى بالتقييم السري، وقد أدخل تعديل على هذا الأسلوب بحيث يستخدم جنبا إلى جنب مع التقييم عن طريق المشرف الإداري المباشر وأعضاء الجماعة التي ينتمي إليها الفرد خاصة في مجال التقييم للفرد الذي ينتمي للهيئة الإدارية.²

4-التقييم عن طريق المرؤوسين: هو من المصادر المستخدمة في تقييم أداء المدراء، إذ أن المرؤوسين على صلة تامة مع المشرفين على الأفراد ويعرفون جيدا أداء الرؤساء وخاصة فيما يعود لإدارتهم للعملية الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) والتي تقع في صلب صلاحياتهم ومسؤولياتهم، كما أن المرؤوسين قادرين على اكتشاف بعض مشاكل الإدارة التي تواجه الرؤساء وبالتالي بإمكانهم تقييم هؤلاء المدراء.³



الشكل 17: الأطراف المسؤولة عن التقييم

المصدر: سعد عامر أبو شندي، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2009، ص 96.

1- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2010، ط2، ص271.

2- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. دار الجامعة، الإسكندرية: مصر، 2007، ص300.

3- حسن إبراهيم بلوط، نفس المرجع السابق، ص392.

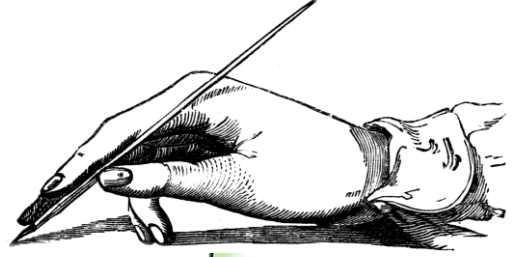
خلاصة:

من خلال ما رد في الفصل الثاني فيتبين أن الأداء الوظيفي في أي منظمة أو مؤسسة يتأثر بعدة عوامل، بما فيها العوامل البيئية التي تقود دون الوصول إلى الكفاءة والفعالية، وعلى الإدارة الواعية أن تأخذ الإحتياجات اللازمة لرفع مستويات الأداء لدى الفرد، من خلال تحسين الظروف المحيطة بالعامل داخل وخارج المنظمة.

(_____)
(_____)

دراسة ميدانية للأرضية الرقمية

لمديرية التربية لولاية المغير



(_____)
(_____)

تمهيد:

لإستكمال الدراسة الميدانية التي قم بها الباحث كان لابد من استكمالها بالجانب الميداني التطبيقي العملي، وللوصول إلى نتائج موضوعية وحقيقية، قام الباحث باستعمال طرق وأدوات البحث العلمي او مايسمى بالإجراءات المنهجية لهذه الدراسة التي سوف نتطرق لها تباعا مع الشرح والتحليل والمناقشة. وذلك من خلال العناصر التالية:

- المبحث الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية الوادي.
- المبحث الثاني: الأدوات المستخدمة.
- المبحث الثالث: دراسة وتحليل ومناقشة النتائج.
- المبحث الرابع: التوصيات والإقتراحات.

المبحث الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية المغير

نظرا لكون مديرية التربية لولاية المغير حديثة العهد، إذ كانت تابعة لمديرية التربية لولاية الوادي إلى غاية إنفصالها عنها في شهر أفريل 2022م، فسوف نتطرق إلى التعريف بمديرية التربية لولاية الوادي.

المطلب الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية الوادي :

إعتمد النظام الجزائري مباشرة بعد الإستقلال نفس النظام التربوي ولاية المغير ثمان بلديات كبرى هي: الموروث من الإستعمار الفرنسي والذي يعود إلى اعهد نابليون الثالث الذي نظم التعليم في وقته من خلال إنشاء أكاديميات تشرف على جميع أطوار التعليم من الابتدائي إلى التعليم الجامعي وكان يطلق على الهيئة المشرفة على تنظيم التعليم اسم الأكاديمية.

وتحولت التسمية من مفتشية الأكاديمية إلى مديرية التربية والثقافة بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1971/09/09. ويمكن تلخيص مسيرة مديرية التربية في المراحل التالية:

- 1- من 1962 إلى 1971م كانت تسمى مفتشية الأكاديمية.
 - 2- من 1971 إلى 1979م كانت تسمى مديرية التربية والثقافة.
 - 3- من 1981 إلى 1986م كانت تسمى في هذه الفترة قسم استثمار الموارد البشرية.
 - 4- من 1986 إلى يومنا هذا تسمى مديرية التربية.
- تشرف مديرية التربية على مستوى الولاية على كل ما يتعلق بالتربية والتكوين حيث يقوم بتسيير أمور المديرية إطار سامي في الدولة يتمثل في مدير التربية حيث يعتبر:
- * ممثل وزير التربية على مستوى الولاية في كل ما يخص التربية والتعليم.
 - * مشرف على التعليم بكل أطواره وأنواعه (تحضيري ابتدائي، متوسط ، ثانوي، خاص ، مكيف، معمم)
 - * مكلف بتعيين وتنصيب الموظفين.
 - * مكلف بتسيير جميع المعلمين العاملين بالولاية.
 - * يمارس الرقابة التربوية وافدارية والمالية على جميع المؤسسات التابعة للولاية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

* يرأس لجان الموظفين (اللجان المتساوية الأعضاء).

* ينقط الموظفين الإداريين والمفتشين في الولاية.

* يقترح ويقرر تعيين الموظفين أو توقيفهم أو تسريحهم أو إتخاذ أي عقوبة في حدود القانون .

* يشرف ويراقب الاجتماعات ورأس لجانها ويقترح أعضائها.

* يضمن حقوق الموظفين ويسهر على مدى تنفيذ واجباتهم.¹

ومديرية التربية لولاية الوادي عدة مصالح نذكر منها: الأمانة العامة، مصلحة الموظفين (المستخدمين)، مصلحة التكوين والتفتيش، مصلحة المسابقات والإمتحانات، مصلحة المالية والوسائل، مصلحة التنظيم التربوي، مصلحة تسير نفقات المستخدمين، ومصلحة البرمجة والمتابعة.

وقد استحدثت خلية الرقمنة وتخص رقمنة كل ما يخص بمديرية التربية.

وتجدر الإشارة إلى أن مديرية التربية لولاية المغير التي هي محور دراستنا الميدانية أنها قد انفصلت عن مديرية التربية لولاية الوادي بموجب القانون رقم 19-12 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 المعدل والمتمم للقانون 84-09 المؤرخ في 04 فبراير 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد والذي يدرج المغير كولاية، والتي تم ترسيمها كولاية مستقلة في 18 ديسمبر 2019م بعدها كانت ولاية منتدبة لمدة 5 سنوات، وبالتالي كل المديريات التابعة للولاية بما فيها مديرية التربية لولاية المغير كانت تابعة لتسيير مديرية التربية لولاية الوادي، وبالرغم من انفصالها عن مديرية التربية لولاية الوادي واستقلالها بتسييرها الذاتي في فبراير 2022م إلا أنها لازالت تابعة للنظام الرقمي لمديرية التربية لولاية الوادي.

¹<https://www.a-onec.com/2020/08/de-eloued.html> مديرية التربية لولاية الوادي، تم الإطلاع عليه يوم 2022/06/5م.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولا مجتمع الدراسة:

ويمثل مجتمع الدراسة للمؤسسات التربوية التابعة لمديرية التربية لولاية المغير، كون النظام التربوي متركز التوجيه والإشراف من طرف وزارة التربية الوطنية، وكل الولايات تابعة للصياية وتتلقى التعليمات والتوجيهات والمناشير وفق سياسة تربوية موحدة، وبهذا كان عدد المؤسسات التربوية التي تمثل ولاية المغير هي: 19 ثانوية و30 متوسطة و57 ابتدائية.

ونظرا لعدم استقلالية مديرية التربية لولاية المغير عن ولاية الوادي لحد الآن، فقد لاحظنا عند عملنا الميداني أن مديرية التربية لازالت تستخدم النظام الرقمي لولاية الوادي، أي أن حساب المديرية لم يفعل بعد.

ثانيا عينة الدراسة:

من المعلوم أن العينة هي جزء من المجتمع الإحصائي للإستدلال على خواص المجتمع بأكمله عن طريق تعميم النتائج، وحتى نتمكن من ربح الوقت وتثمينه ومعاينة الواقع المراد دراسته تم الإختيار للمؤسسات التربوية التابعة لبلدية سيدي عمران التي تتبع ولاية المغير، والتي تتمثل في 13 ابتدائية و5 متوسطات وثنائيتين، أي ما يمثل نسبة 18.86%

المبحث الثاني: الأدوات المستخدمة

كأي دراسة لابد من استخدام أدوات لجمع البيانات والمعلومات للإحاطة بكل جوانب هذه الدراسة، وقد استخدمنا في هذا البحث أداتين هما: المقابلة الملاحظة والإستبيان.

المطلب الأول المقابلة والملاحظة

أولا المقابلة:

محاولة منا لجلب البيانات وجمع المعلومات المباشرة قمنا بإجراء مقابلة لبعض موظفي القطاع بهدف الإستطلاع الميداني وملاحظة كيفية تأدية عملهم في المؤسسات التربوية والوقوف على إيجابيات وسلبيات مختلف المهام من مدير إلى أستاذ إلى عون إداري، حيث قمنا بطرح بعض الأسئلة لإثراء محاور الدراسة حول استخدام الرقمنة والمهام التقليدية البيداغوجية الإدارية والتربوية، وكفاية الوسائل المادية والبشرية للرقمنة، وكذا تحسين الأداء في القطاع التربوي من خلال الرقمنة بالمؤسسات التربوية.

والمقابلة تتميز في كونها فاعل لفظي يتم بين شخصين في موقف مواجهة، حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التغيرات لدى المبحوث التي تدور حول آرائه ومعتقداته. ويعرفها جراويتر ماد يلان، عملية تقصي علمي تقوم على مسعى اتصالي كلامي من اجل الحصول على بيانات لها علاقة بهدف البحث.

وتتم المقابلة باستخدام التسجيل، إما عن طريق جهاز التسجيل العادي (الهاتف)، أو الكتابة. ونظرا لخصوصية المبحوث كونه إمراة فقد تمت عملية التسجيل عن طريق الكتابة. وقد أجريت المقابلة مع الأستاذة: عباسة حدة أستاذ رئيسي في اللغة عربية بإبتدائية حملاوي ابراهيم ، سنوات الخبرة 12 سنة، وقد تمت محاورتها بناءً على معاصرتها للطريقة التقليدية والطريقة الحالية (الرقمنة)، ومحاولة استنتاج مكانم الخلل ، والوقوف على الإيجابيات والسلبيات. وذلك من خلال طرح أسئلة تدور حول محاور الدراسة.

ثانيا الملاحظة: تعرف الملاحظة على أنها إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، عندما يجمع باحث بيانات لأغراض بحث علمي فإنه قد يحتاج لمشاهدة الظواهر بنفسه.

واعتمدنا في هذه الدراسة على الملاحظة المنتظمة في تنفيذه وهي النوع المضبوط من الملاحظة العلمية، من خلال زيارة المؤسسة التربوية والملاحظات العامة حول الأرضية الرقمية ودورها في تفعيل أداء هذه

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

المؤسسات التربوية، حيث كان للباحث زيارة كل يوم أحد من بداية القيام بهذه الدراسة في شهر مارس لإبتدائية حملاوي ابراهيم وملاحظة أداء المدير، وكذا الأستاذة، والعون الإداري في الأرضية الرقمية، ومحاولة استكشاف طريقة الأداء ومكامن الضعف والفائدة من هاته العملية بالصور.

المطلب الثاني: الإستبيان

ويعرف كذلك أنه الإستمارة: وهي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عليها، سواءً سجلت هذه الإجابات بمعرفة المبحوث وحده دون تدخل الباحث، او سجلت بمعرفة الباحث نفسه أو مساعديه.¹

أو يمكن تعريفها بأنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الإستمارة إما عن طريق المقلبة الشخصية، أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.²

وقد تكنت الإستمارة من شقين:

الشق الأول:تضمن البيانات الشخصية للمبحوثين(الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة، والخبرة المهنية)

الشق الثاني:13 عبارة مقسمة على أربعة محاور هي:

- المحور الأول: الوسائل المادية لخدمة الرقمنة وتضمن 4 أسئلة ذات طابع مغلق
- المحور الثاني: الموارد البشرية وعلاقتها بالرقمنة وتضمنت 4 أسئلة ذات طابع مغلق
- المحور الثالث: الرقمنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي وتضمن 4 أسئلة ذات طابع مغلق
- المحور الرابع: وتضمن سؤال مفتوح حول رأي المبحوث في أدائه الوظيفي في ظل وجود الرقمنة.

وبعد تنفيذ الخطوات المنهجية لبناء استمارة ، قمنا بطبع وتوزيع 150 نسخة على موظفي المؤسسات التربوية (مفتش، مدير ، أستاذ ، عون إدارة) من ثانويات ومتوسطات وابتدائيات في بلدية سيدي عمران بولاية المغير .

¹- جلبي وآخرون، نفس المرجع السابق، ص286.

²- زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. ط3، قسنطينة: ديوان المطبوعات الجامعية المطبعة الجهوية 2008، ص182.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

المبحث الثالث: دراسة وتحليل ومناقشة النتائج

بعد القيام القيام بالإجراءات المنهجية وتطبيق الوسائل الملائمة، سوف نتقل إلى عرض البيانات وتحليلها ومناقشة نتائجها.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

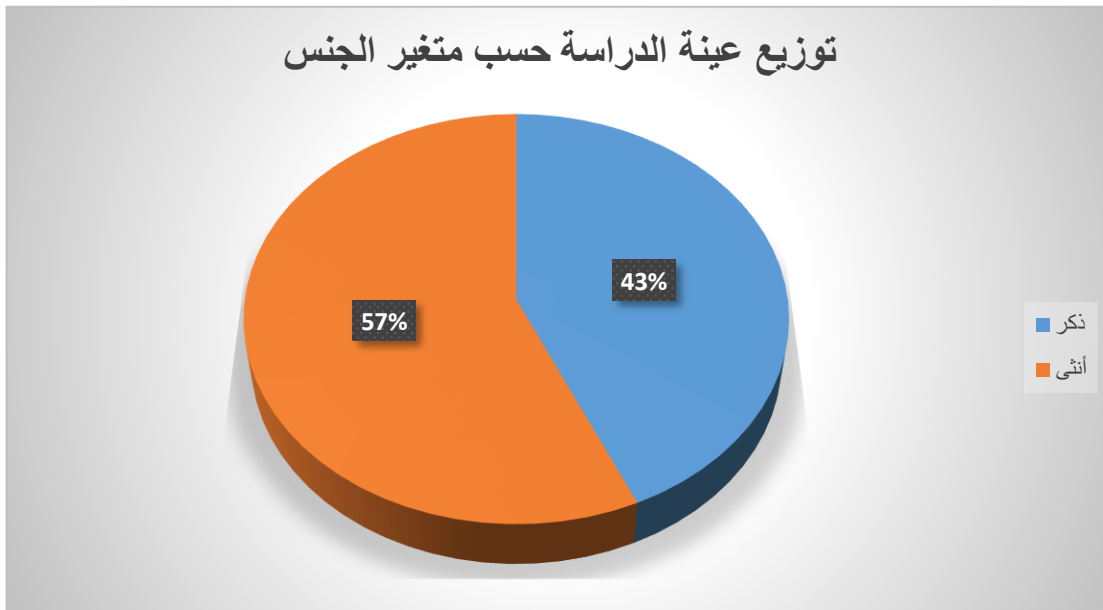
أولا عرض وتحليل بيانات الإستبيان (الإستمارة)

➤ محور بيانات خاصة بالمبحوث:

جدول 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	
%43	65	ذكر
%57	85	أنثى
%100	150	المجموع

الشكل 18: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



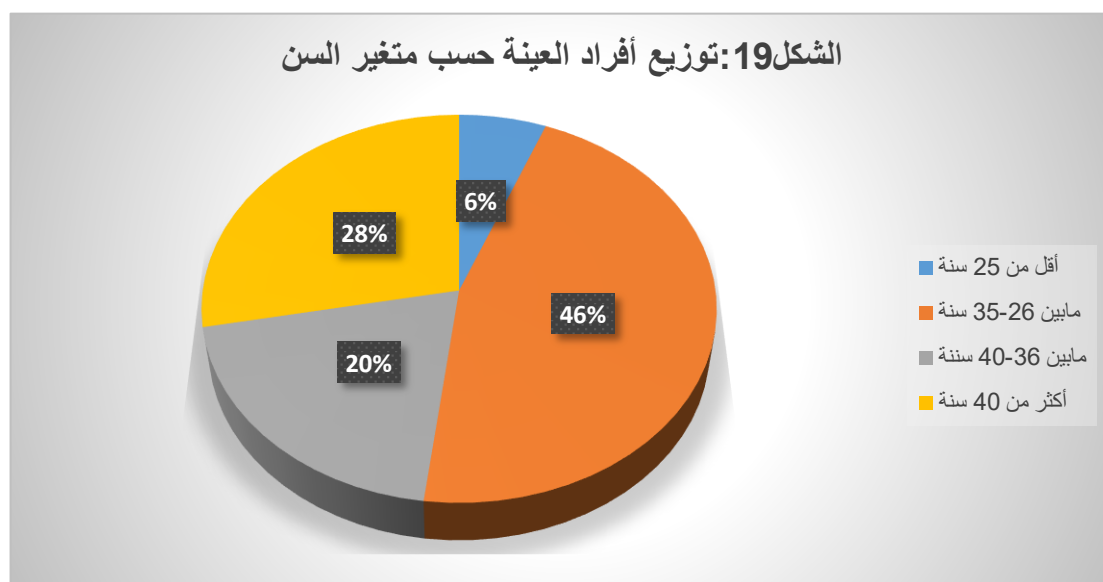
الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

تبين معطيات الجدول رقم 1 معطيات أفراد العينة حسب الجنس حيث مثلت فئة الإناث بنسبة 57% تليها نسبة الذكور بـ 43% وهذا مايفسر طبيعة الدور الإحتماعي والمهام الذي تلعبها المرأة في القطاع التربوي.

جدول 2: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	
6.0%	9	أقل من 25 سنة
46%	69	ما بين 26-35 سنة
20%	30	ما بين 36-40 سننة
28%	42	أكثر من 40 سنة
100%	150	المجموع

الشكل 19: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



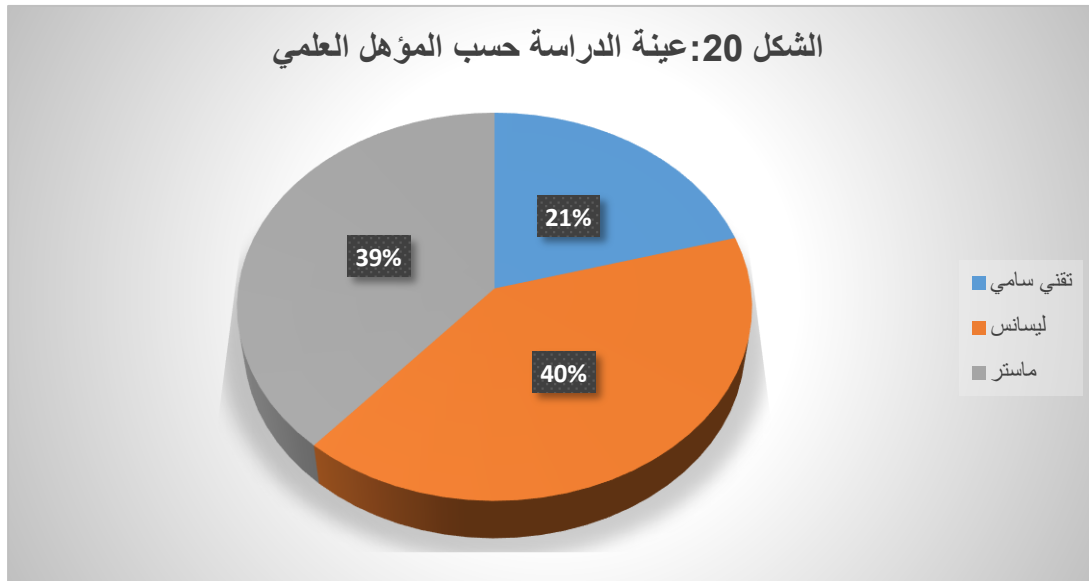
يتبين من خلال الجدول رقم 2 والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، أن الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 26-35 سنة قد تجاوزت نسب باقي الفئات العمرية، إذ بلغت نسبتها 46% ثم تليها الفئة العمرية التي فاقت أعمارهم 40 سنة والمثلة بنسبة 28%، ثم تأتي بعدها الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها ما بين 36-40 سنة بنسبة 20%، وفي الأخير الفئة العمرية التي هي أقل من 25 سنة بنسبة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

6% ومن الملاحظ أكثر الفئات الممثلة هي في أوج عطائها والتي بإمكانها أن تقدم الأداء الأفضل في وجود الرقمنة بحكم صغر السن و رغبة الإطلاع على كل ماهو جديد.

جدول 3: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	
21%	31	تقني سامي
40%	61	ليسانس
39%	58	ماستر
100%	150	المجموع



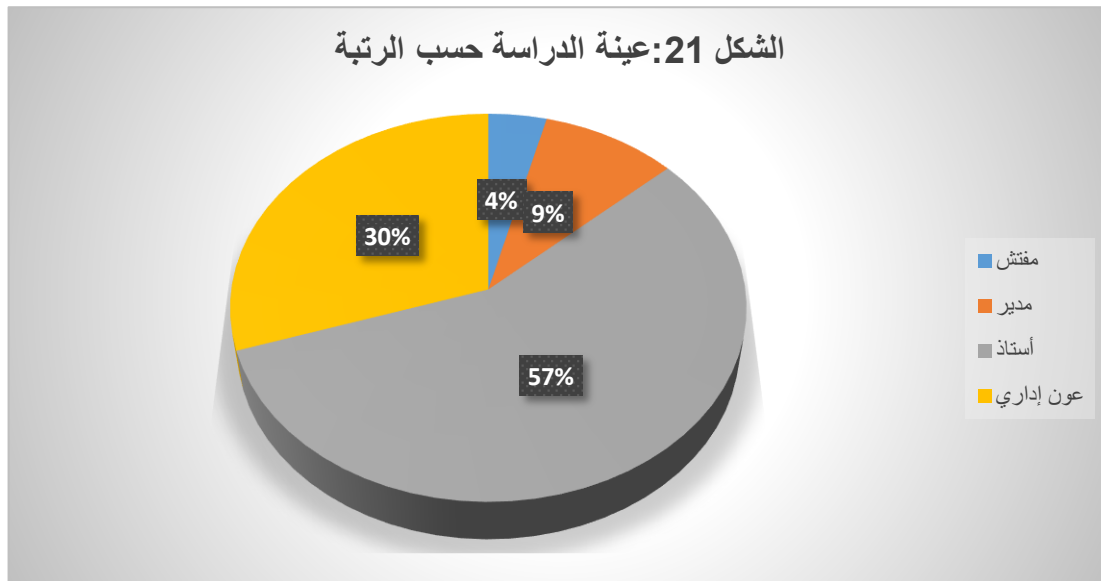
الشكل 20: عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

ويتبين من خلال الجدول رقم 3 أن أغلب أفراد العينة حاملو شهادات عليا ، حيث نجد أن حاملي شهادة ليسانس يمثلون الفئة الأكبر بنسبة 40% ، ثم حاملو شهادة الماستر بنسبة 39% ، يليها المتحصلين على شهادة تقني سامي بنسبة 21% ، ومنه نستنتج أن أغلبية الموظفين في المؤسسات التربوية هم من ذوي حاملي الشهادات العليا التي تؤهلهم لإستيعاب التغيرات والتعامل معها بكفاءة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة

النسبة المئوية	التكرار	
4%	6	مفتش
9%	14	مدير
57%	85	أستاذ
30%	45	عون إداري
100%	150	المجموع



الشكل 21: عينة الدراسة حسب الرتبة

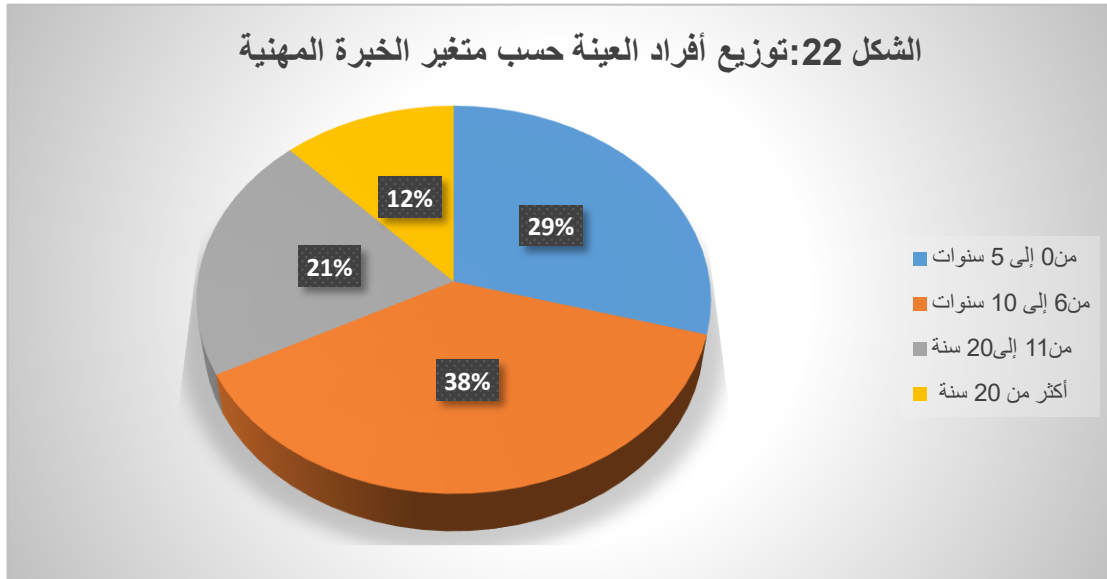
ويتضح من خلال الجدول 4 أن نسبة المستخدمين حسب الرتبة الأكثر تمثيلا هي رتبة الأساتذة بنسبة 57% ثم أعوان الإدارة بنسبة 30%، يليها نطاق الإشراف بأقل نسب وهي كالأتي: رتبة المدير بنسبة 9% ثم نسبة المفتشين ب 4% وهذا مايعكس طبيعة عمل المؤسسات التربوية التعليمية والتي تهدف في الأساس عملية التعليم والتي يقوم بها الأساتذة، أما عن نطاق الإشراف فكل مقاطعة إدارية تحوي مجموعة من المؤسسات التربوية يشرف عليها مفتش واحد

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 5: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	
29%	44	من 0 إلى 5 سنوات
38%	57	من 6 إلى 10 سنوات
21%	31	من 11 إلى 20 سنة
12%	18	أكثر من 20 سنة
100%	150	المجموع

الشكل 22: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



يتبين من خلال الجدول رقم 5 والذي يمثل العينة حسب متغير الخبرة المهنية، أن أصحاب الخبرة المهنية من 6 إلى 10 سنوات قد فاقت النسب الأخرى بنسبة 38%، تليها الفئة من 0 إلى 5 سنوات بنسبة 29% ثم ذوي الخبرة المهنية من 11 إلى 20 سنة بنسبة 21%، وأخيرا ذوي الخبرة التي تفوق 20 سنة بنسبة 12%. والسبب يرجع لطبيعة العمل التي تحتاج إلى جهد وصبر وصحة نفسية بالدرجة الأولكون أن الهدف الأساسي للمؤسسات التعليمية هو التعليم الذي يرتبط مباشرة التعامل مع

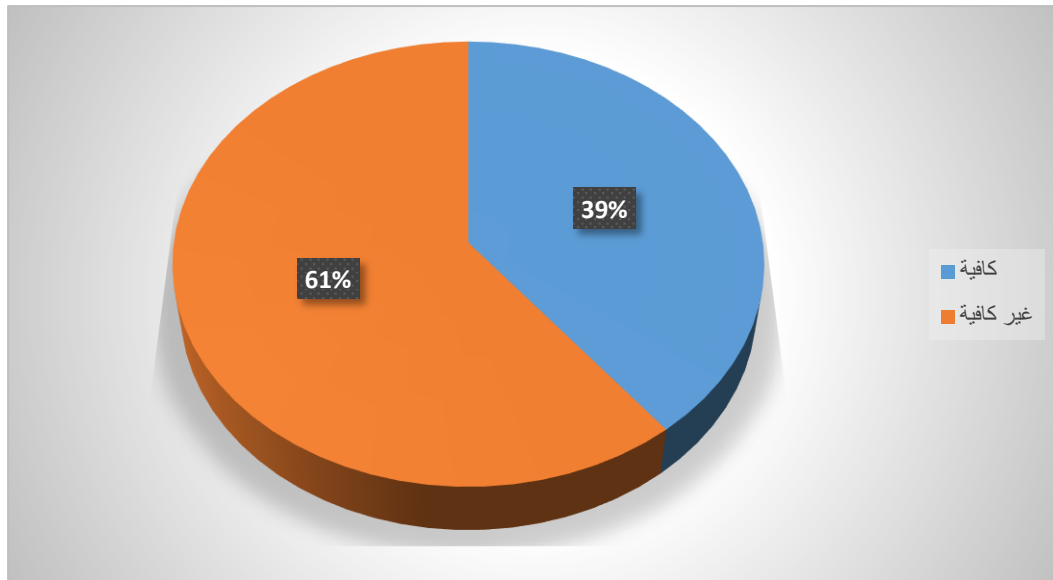
الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

المعلمين، وهذا مايفسر أن ذوي الخبرة المهنية من 11 إلى أكثر من 20 سنة تبدأ صحتهم الجسدية والنفسية تخر وتكثر الأمراض مما يجعلهم يفكرون في التقاعد.

➤ محور الوسائل المادية المتاحة لخدمة الرقمنة:

جدول 6: يمثل كفاية الوسائل المادية لخدمة الرقمنة في المؤسسة التربوية التعليمية

النسبة المئوية	التكرار	
39%	59	كافية
61%	91	غير كافية
100%	150	المجموع



الشكل 23: كفاية الوسائل المادية لخدمة الرقمنة في المؤسسة التربوية التعليمية

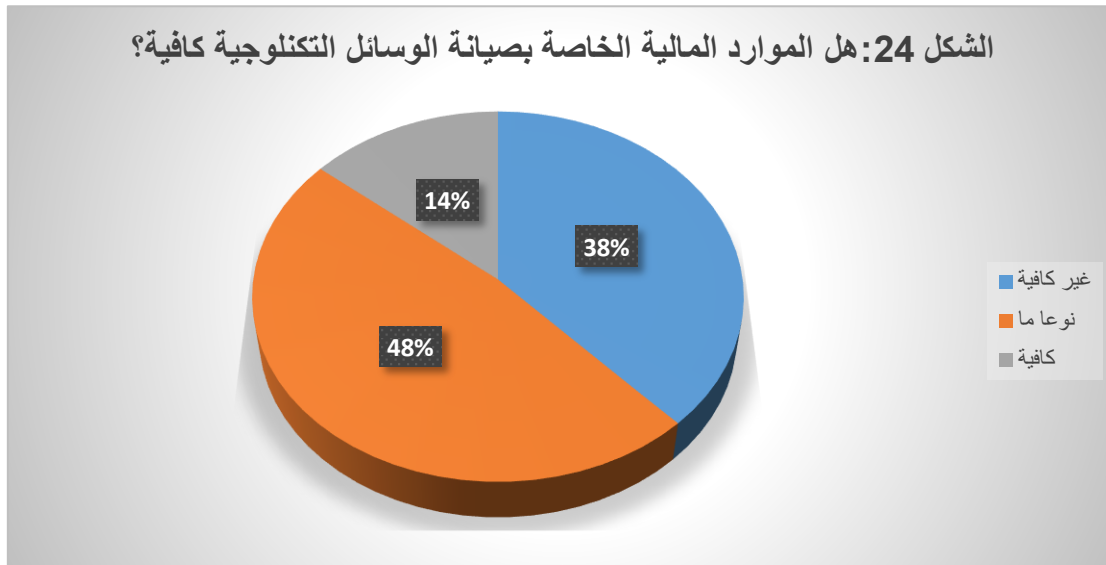
يوضح الجدول رقم 6 والذي يمثل كفاية الوسائل المادية لأعمال الرقمنة: أنها كافية أو غير كافية حيث نجد أن المستخدمين في القطاع التربوي يرون أن الوسائل المادية لأعمال الرقمنة غير كافية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 7: كفاية الموارد المالية لصيانة الوسائل التكنولوجية

النسبة التوية	التكرار	
38%	57	غير كافية
48%	72	نوعا ما
14%	21	كافية
100%	150	المجموع

الشكل 24: كفاية الموارد المالية الخاصة بصيانة الوسائل التكنولوجية



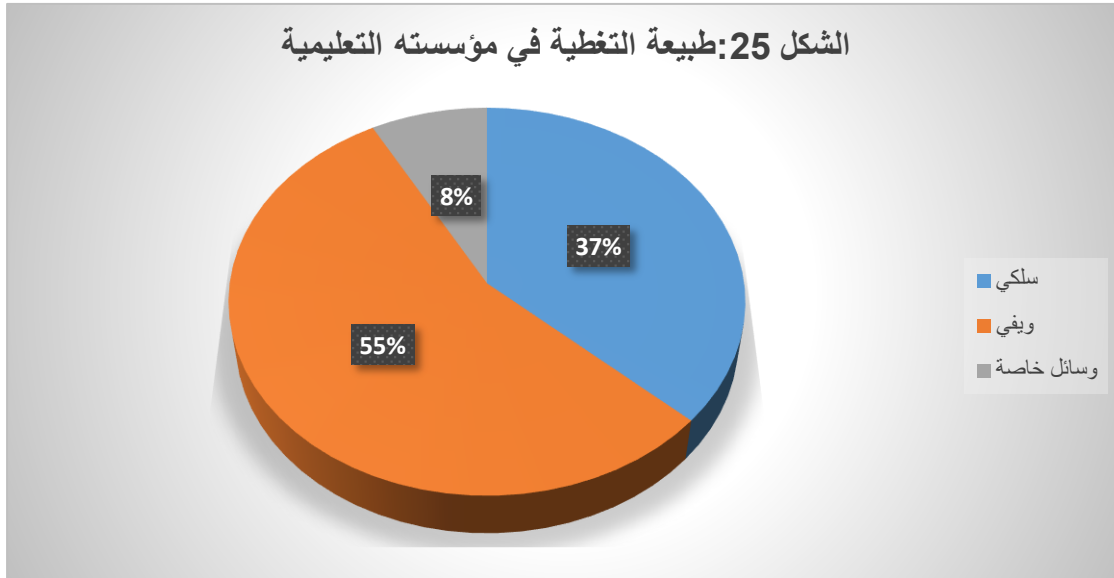
ويتضح من خلال الجدول رقم 7 أنه يمكن القول أن الموارد المالية لصيانة الوسائل التكنولوجية كافية نوعا ما في المؤسسات التربوية لحد يتيح إستعمال الرقمنة بشكل أفضل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

جدول 8: طبيعة التغطية في مؤسسته التعليمية

النسبة المئوية	التكرار	
37%	55	سلكي
55%	83	ويفي
8%	12	وسائل خاصة
100%	150	المجموع

الشكل 25: طبيعة التغطية في مؤسسته التعليمية



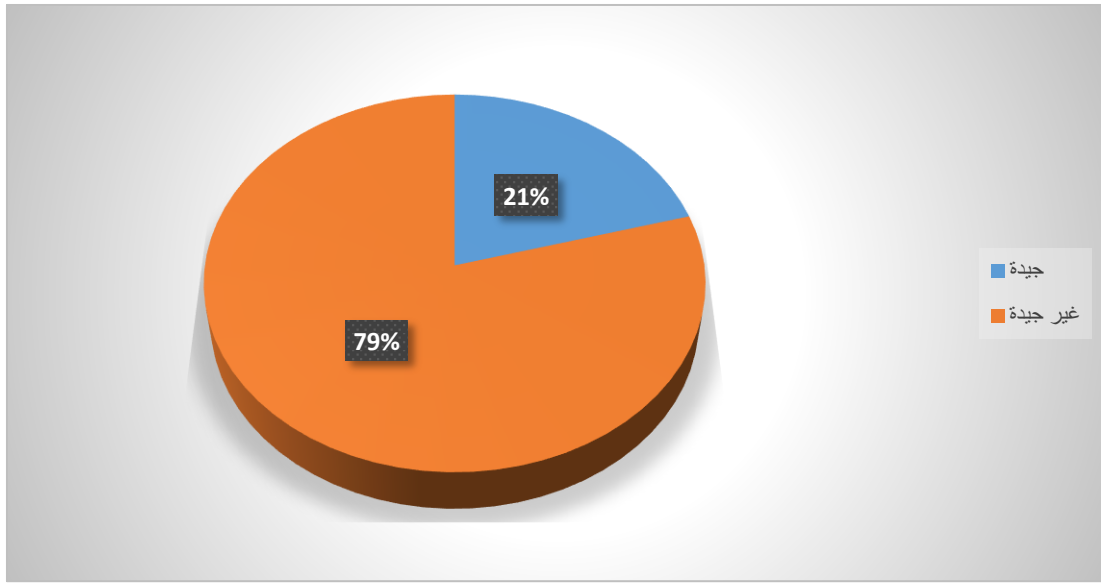
الشكل 25: طبيعة التغطية في مؤسسته التعليمية

يتبين من خلال الجدول 8 أن أغلبية المستخدمين يستعملون الويبي بالدرجة الأولى بنسبة 55% ، ثم بنسبة أقل الذين يستعملون السلكي بنسبة 37% ، بينما فئة قليلة جدا تستعمل وسائل خاصة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

جدول 9 : هل التغطية المتاحة جيدة؟

النسبة المئوية	التكرار	
21%	31	جيدة
79%	119	غير جيدة
100%	150	المجموع



الشكل 26: هل التغطية المتاحة جيدة؟

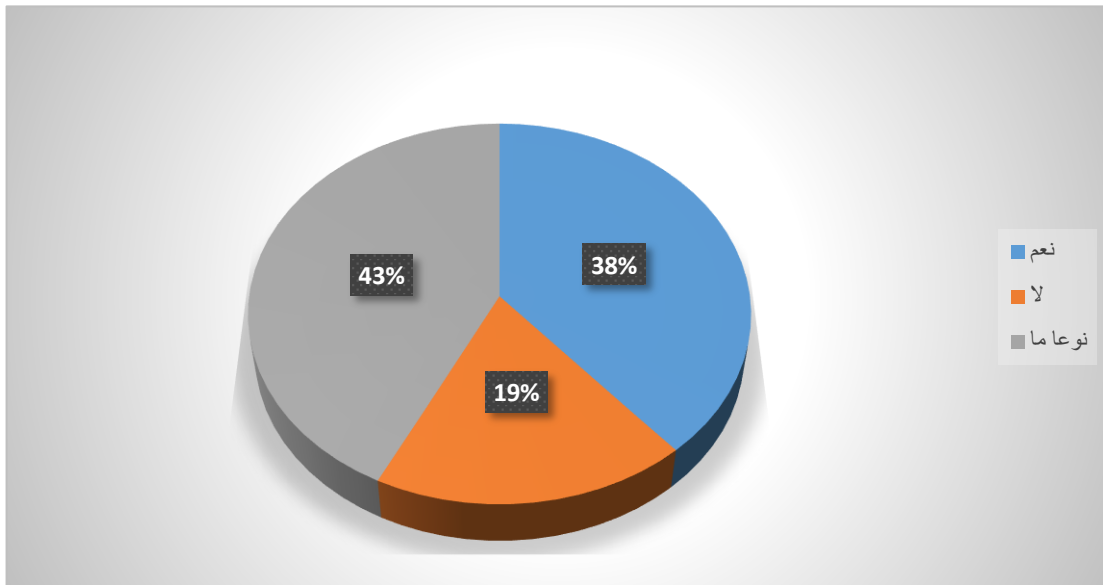
وهنا يوضح الجدول 9 أن التغطية المتاحة غير جيدة، وذلك بسبب تذبذب وانقطاع الأنترنت بمعدلات مرتفعة مما يؤثر على الأداء في ظل الرقمنة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

➤ المحور الثاني: الموارد البشرية وعلاقتها بالرقمنة:

جدول 10: هل تحسن استعمال الرقمنة؟

النسبة المئوية	التكرار	
%19	58	نعم
%43	28	لا
%38	64	نوعا ما
%100	150	المجموع



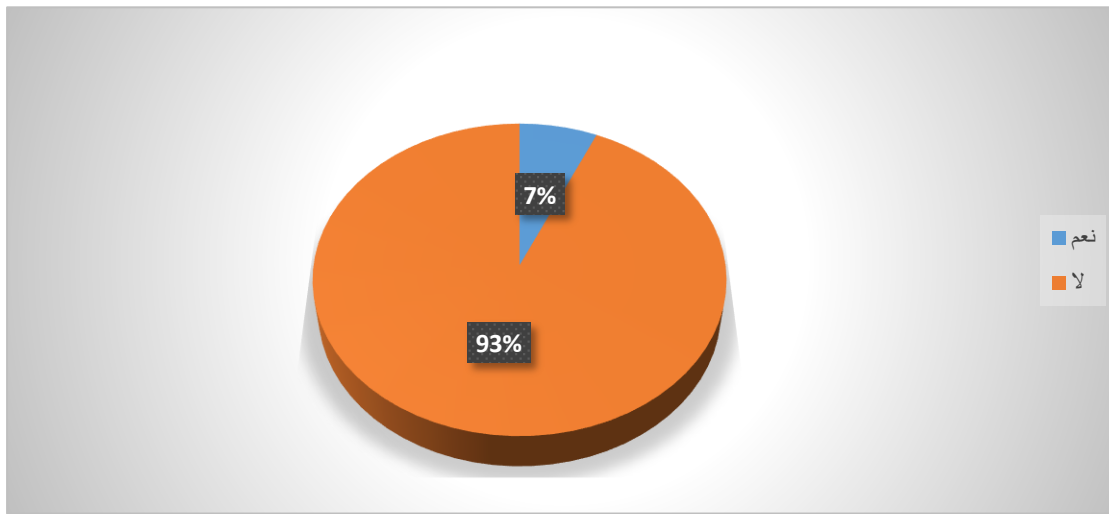
الشكل 27: هل تحسن استعمال الرقمنة؟

يوضح الجدول 10 أن غالبية المستخدمين لا يحسنون بكيفية جيدة استعمال الرقمنة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 11: هل تلقيتم تكوين عن الرقمنة؟

التكرار	النسبة المئوية	
10	93%	نعم
140	7%	لا
150	100%	المجموع



الشكل 28: هل تلقيتم تكوين عن الرقمنة؟

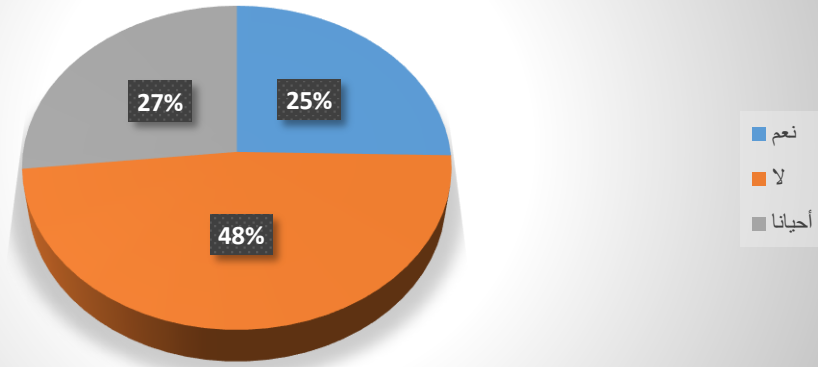
ونلاحظ من خلال اجدول رقم 11 أن الأغلبية الساحقة من المستخدمين لم يتلقوا تكوينا عن الرقمنة بنسبة 93% وهو مايفسر ظهور بعض الإختلالات أثناء الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

جدول 12: هل تقوم بأعمال الرقمنة بنفسك؟

النسبة المئوية	التكرار	
25%	38	نعم
48%	72	لا
27%	40	أحيانا
100%	150	المجموع

الشكل 29: هل تقوم بأعمال الرقمنة بنفسك؟



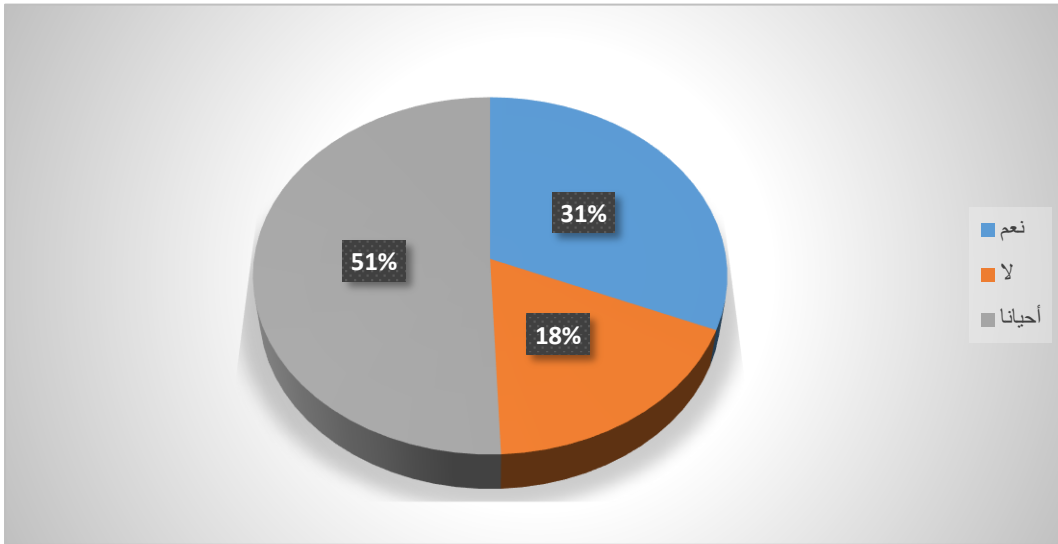
الشكل 29: هل تقوم بأعمال الرقمنة بنفسك؟

وبين الجدول 12 أن نسبة كبيرة من المستخدمين لا يقومون بأنفسهم بأعمال الرقمنة بنسبة 48% ، و فئة أخرى قد يعتمدون على أنفسهم أحيانا في القيام بأعمال الرقمنة بنسبة 27% ، وهناك نسبة من المستخدمين الذين يقومون بأنفسهم بأعمال الرقمنة بنسبة 25% ، وهو ما يفسر غالبية المستخدمين لا يحسنون استعمال الرقمنة وذلك لعدم تلقيهم تكويناً.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 13: هل تحرص على كل جديد في الرقمنة؟

النسبة المئوية	التكرار	
31%	47	نعم
18%	27	لا
51%	76	أحيانا
100%	150	المجموع



الشكل 30: هل تحرص على كل جديد في الرقمنة؟

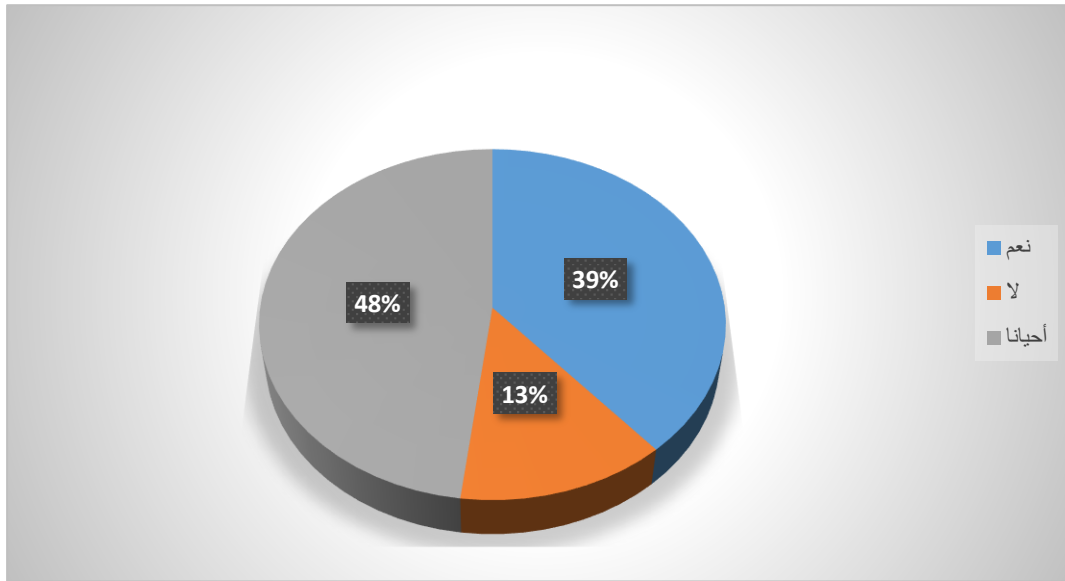
يتبين من خلال الجدول رقم 13 أن الموظفين في المؤسسات التربوية قد تحرص أحيانا على متابعة كل ماهو جديد في الأرضية الرقمية بنسبة 51%، في حين وجود نسبة لا بأس بها تحرص على كل ماهو جديد في الأرضية الرقمية بنسبة 31%، بينما هناك نسبة 18% لا تهتم بمعرفة الجديد في الرقمنة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

➤ الرقمنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي:

جدول 14: هل تحرص على سرعة تنفيذ النصوص والمراسلات الإدارية الواردة في الرقمنة؟

النسبة المئوية	التكرار	
39%	58	نعم
13%	20	لا
48%	72	أحيانا
100%	150	المجموع



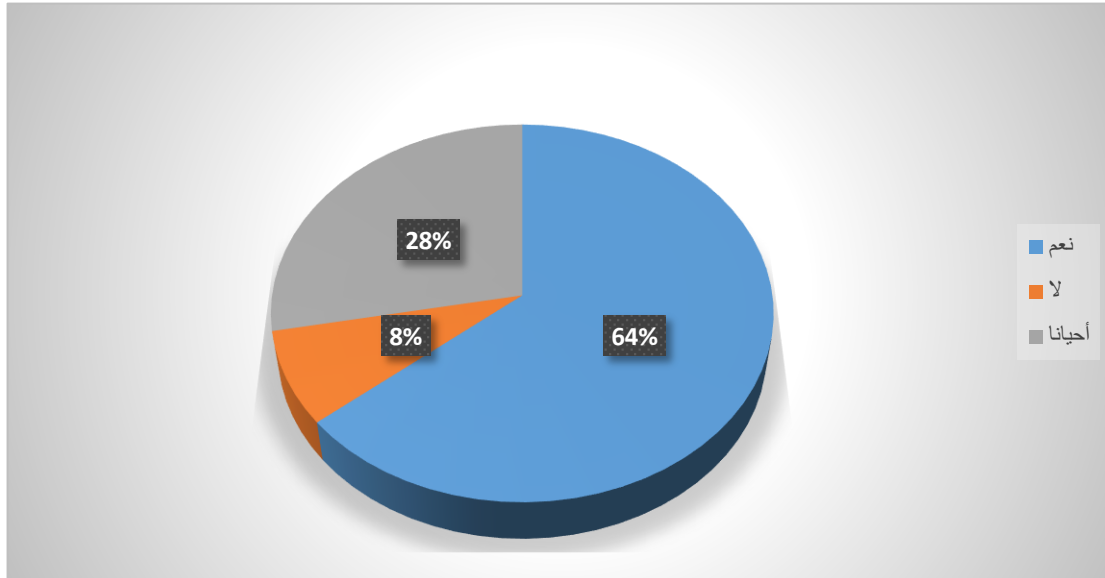
الشكل 31: هل تحرص على سرعة تنفيذ النصوص والمراسلات الإدارية الواردة في الرقمنة؟

يتضح من خلال الجدول 14 أن مجموعة كبيرة من المستخدمين يحرصون على تنفيذ كل مايرد من نصوص ومراسلات إدارية في الأرضية الرقمية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

جدول 15: هل قللت الأرضية الرقمية من الأخطاء المرتكبة سابقا؟

النسبة المئوية	التكرار	
64%	96	نعم
8%	12	لا
28%	42	أحيانا
100%	150	المجموع



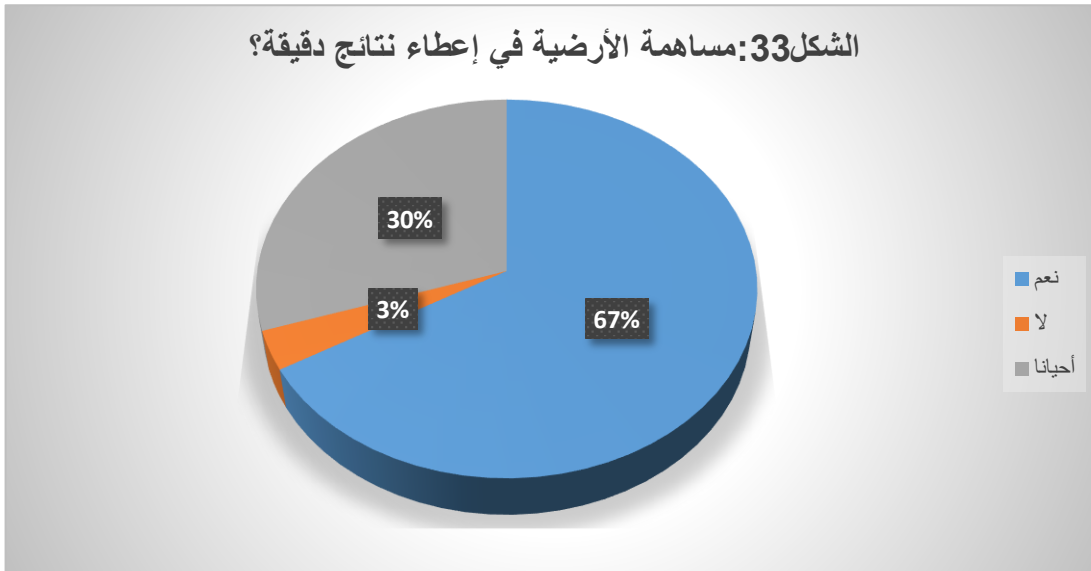
الشكل 32: هل قللت الأرضية من الأخطاء المرتكبة سابقا؟

ويتبين من خلال الجدول رقم 15 أن الأرضية الرقمية قد قللت العديد من الأخطاء المرتكبة سابقا بنسبة 64% ، في حين نجد أن نسبة لا بأس بها تصل إلى 28% أن الرضية الرقمية قد ساهمت في تقليل بعض الأخطاء وليس كلها، بينما نسبة 8% ترى أن الأرضية الرقمية لم تقلل من الأخطاء.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 16: هل ساهمة الأرضية الرقمية في إعطاء نتائج أدق؟

النسبة المئوية	التكرار	
67%	100	نعم
3%	5	لا
30%	45	أحيانا
100	150	المجموع



الشكل 33: هل ساهمت الأرضية الرقمية في إعطاء نتائج دقيقة؟

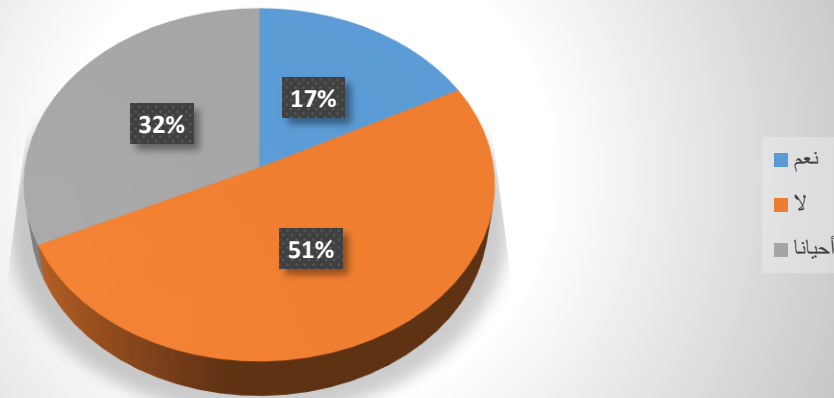
من خلال الجدول رقم 16 تبين أن الأرضية الرقمية قد ساهمت بشكل كبير في إعطاء نتائج أدق وذلك بنسبة 67% ، بينما بنسبة 30% توضح أن الأرضية أحيانا ساهمت في إعطاء نتائج أدق، بينما بنسبة 3% ترى أن الرقمنة لم تعطي نتائج أدق.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

جدول 17: هل الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من الطريقة الحديثة (الأرضية الرقمية)؟

التكرار	النسبة المئوية	
26	17%	نعم
76	51%	لا
48	32%	أحيانا
150	100%	المجموع

الشكل 34: الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من طريقة الرقمنة



الشكل 34: هل الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من الطريقة الحديثة (الأرضية الرقمية)؟

يتبين من خلال الجدول 17 أن غالبية المستخدمين لا تفضل الطريقة التقليدية في الأداء الوظيفي للأعمال الإدارية بنسبة 51%، بينما هناك نسبة 32% أنها تمايز بين الطريقتين أي تفضل الطريقة التقليدية في بعض الأعمال وتفضل الرقمنة في أعمال إدارية أخرى، في حين هناك نسبة قليلة هي التي تفضل الطريقة التقليدية بنسبة 17%.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديية التربية لولاية المغير

➤ المحور الرابع: سؤال مفتوح حول رأي المستخدمين في أدائهم الوظيفي في ظل الرقمنة:

بناء على مطالعتي لأراء المستخدمين في أدائهم الوظيفي خلصت بالنتائج التالية:

أن أغلبية الموظفين في المؤسسات التربوية يرون أن هناك تحسن نوعي في الأداء الوظيفي من حيث دقة النتائج ، وإقتصار للوقت والمجهود ، غير أنها تحتاج الرقمنة إلى تطوير تقني من حيث تدفق الأنترنت وأعطال الموقع، وسرعة تصحيح الأخطاء. كما أن أغلب الأساتذة يطلبون تفعيل حجز النقاط في فضاء الأستاذ لكي يتسنى لهم وضع النتائج لتفادي تدخل الإدارة التي تعمل لتزوير بعض النتائج وهو ما يعرقل الأداء الوظيفي للأساتذة على أفضل وجه ممكن.

ثانيا عرض وتحليل بيانات المقابلة:

نظرا لكون القطاع التربوي وما تضمنه من مؤسسات تربوية فهدفها الأساسي هي العملية التعليمية وكيفية تطوير أداء العاملين فيها لتحسين النتائج ، فقد قمت بإجراء المقابلة مع الأستاذة عبابسة حدة وهي أستاذة رئيسي في اللغة العربية بإبتدائية حملاوي إبراهيم يوم الإثنين 27 ماي 2022م الموافق ل26 شوال 1443هـ في المؤسسة على الساعة 9:30 صباحا ولقد وجهت لها مجموعة من الأسئلة وكانت الإجابات كالتالي:

1- هل لديك حساب في فضاء الأستاذ الوزاري؟

نعم لدي حساب في فضاء الأستاذ، لقد قمت بالتسجيل فيه السنة الماضية 2021م بعد مراسلة الوزارة.

2- هل يتم الولوج إليه بصفة دائمة أو أحيانا؟

أنا لا أدخل للموقع إلا أحيانا، وذلك إذا سمعت أن هناك جديد.

3- ماهي الأشياء التي تطلعين عليها في هذا الموقع؟

أطلع في هذا الموقع على مستجدات الوزارة خاصة الأمور البيداغوجية كالمخططات السنوية وغيرها

4- ما رأيك فيه كموقع؟ هل ساعدك في أداء المهنة بشكل أفضل؟

هذا الموقع لايسمن لا يغني من جوع لأن أغلب الأيقونات لم تفعل بعد خاصة فيما خص حجز النقاط

الفصل الثالث: دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمدينة التربية لولاية المغير

5- وماذا عن الأرضية الرقمية (فضاء المؤسسة)؟ ماهي الأشياء التي تهمك فيه كموقع؟

يهمني: تسيير نقاط التلاميذ واستخراج الوثائق منه، الأعمال البيداغوجية والأعمال الإدارية.

6- هل يوجد اتصال بالأولياء من خلال هذا الموقع من الجانبين؟

لا يوجد أي اتصال، وإنما مازالت تعتمد الطريقة التقليدية مع الأولياء من حيث استدعاء الولي أو الزيارات المسموحة للأولياء عبر جداول للإستقبال تلتصق في جدار المؤسسة.

7- هل الأرضية الرقمية قللت الجهد؟ وما رضائك عن نتائجها؟

نعم لقد قللت الرقمنة من الجهد المبذول، لكن نتائجها لاترضيني كونها تعطي نتائج بالتقريب أي من 0.25 تقربها إلى 0.5 ومن 0.75 تقربها إلى 1 ، وهو ما يؤدي إلى تقارب النتائج ونسف لمجهود المتفوقين. وهو ما يبرز النتائج المبهرة في الحصول على معدلات عالية.

8- ماهي سلبيات وإيجابيات الرقمنة؟

تتمثل السلبيات في عدم تصحيح الأخطاء الواردة فيها على الرغم من طلب تصحيحها عدة مرات خاصة تلك المتعلقة بالموظف كالحالة المدنية وسنة التوظيف والترسيم وغيرها وهو ما يؤثر على عملية الترقية أو الحركة التنقلية فيما بعد.

كما أن تدخل الإدارة في حجز النقاط قد يؤثر على النتائج المرجوة من حيث الزيادة أو النقصان ، وهو ما يؤدي إلى الهوة بين الأستاذ والإدارة وانعدام وجود الثقة.

أما عن الإيجابيات فتتمثل في السرعة في التنفيذ، وإقتصار الجهد والوقت .

9- ماهو اقتراحك لتحسين الأداء في ظل وجود الرقمنة؟

إقتراحي: * توفير الوسائل والشبكة الجيدة للرقمنة.

* تمكين الأستاذ من المذكرات الوزارية (القيام بتحضير المذكرات والوسائل التعليمية).

* ضرورة التصحيح الآني للأخطاء مع ضرورة إعداد برامج للتكوين وتوفير الوعي اللازم للمستخدمين.¹

¹ - حدة عباسية، مقابلة حول دور الرقمنة في تفعيل الأداء. ابتدائية حملاوي ابراهيم، يوم 27 ماي 2022م الموافق ل 26 شوال 1443هـ، على الساعة 9:30 صباحا.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة

من خلال ما تطرقنا له في هذه الدراسة من خلال تحليل الإستبيان والمقابلة التي قمنا بها يمكن أن نبرز أهم النتائج فيما يخص دور الرقمنة في تفعيل الأداء الوظيفي في القطاع التربوي بناءً على فرضيات الدراسة حيث:

نتيجة الفرضية الأولى: كلما تم توفير الأجهزة الإلكترونية الحديثة كلما تمكنت من تغيير طريقة الأداء أن: * الوسائل المادية لأعمال الرقمنة غير كافية وبالتالي يجب توفيرها للمتكمين من أداء أفضل.

* الوسائل المالية الخاصة بصيانة الوسائل التكنولوجية كافية للحد الذي يسمح بالصيانة الدورية لهاته الوسائل وبالتالي استغلالها في تغير طريقة الأداء.

*التغطية المتاحة في المؤسسة التربوية غير جيدة بالقدر الذي تسمح فيه بأداء أفضل. وهو ما يستدعي توفير تغطية أفضل لتحسين الأداء.

نتيجة الفرضية الثانية: كلما خضع موظفي القطاع التربوي للتكوين والتدريب على الوسائل التكنولوجية كلما ارتفع مستوى الأداء:

* عدم وجود تكوين عن الرقمنة أدى لضعف المورد البشري في استعمال الرقمنة. وهو ما يقودنا إلى ضرورة إخضاع الموظفين للتكوين والتدريب للرفع من مستوى الأداء.

* استخدام الرقمنة قد ألغى بعض المهام التقليدية البيداغوجية والإدارية على الرغم من عدم استيعاب الموظفين في المؤسسات التعليمية لدور الرقمنة، وبالتالي كان من الواجب تقديم دورات تكوينية وتدريبية للموظفين وتحسيسهم بدور الرقمنة.

نتيجة الفرضية الثالثة: كلما كانت هناك نصوص قانونية تسمح العمل بتوظيف الرقمنة كلما ارتفع مستوى الأداء:

* إن وجود نصوص قانونية حول توظيف الرقمنة في القطاع التربوي قد يمكن الموظف من تحسن أدائه، مما يعزز روح المسؤولية لديهم. وبالتالي الحرص على تنفيذ كل مايرد في الأرضية الرقمية من النصوص والمراسلات الإدارية بأسرع وقت ممكن.

المبحث الرابع: التوصيات والإقتراحات:

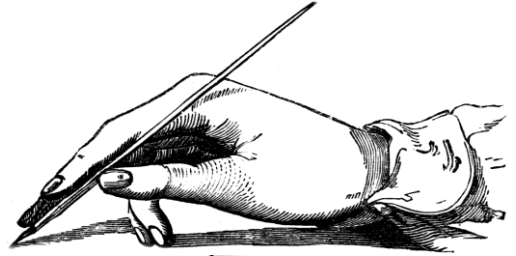
في آخر هذه الدراسة نقدم بعض الإقتراحات والتوصيات للنهوض بالأداء الفعال في القطاع التربوي في ظل وجود الرقمنة وتحسين النتائج:

- ✓ ضرورة تحسين التغطية الموجودة في المؤسسات بتطوير نظام شبكات الإتصال من خلال تغيير البنية التحتية القديمة بأنظمة جديدة تسمح بالتدفق السريع للإنترنت .
- ✓ ضرورة إجراء دورات تكوينية لفائدة المستفيدين من القطاع التربوي سواءً مستخدمين أو أولياء أو تلاميذ.
- ✓ ضرورة تحسيس المستخدمين بأهمية الرقمنة
- ✓ ضرورة تفعيل الحسابا في فضاء الأساتذة وفضاء الأولياء ليتسنى لهم الأداء بأحسن طريقة ممكنة.
- ✓ ضرورة معالجة الأخطاء الواردة في الرقمنة أو المستجدة آنيا.
- ✓ ضرور تحضير المذكرات والوسائل البيداغوجية للأساتذة للتفرغ التام للأداء الوظيفي دون التفكير في الأشياء الأخرى التي تجهد الأستاذ وتعميق العملية التعليمية
- ✓ نشر الوعي لدى التلاميذ والأولياء في كيفية استعمال الرقمنة للتعليم عن بعد.
- ✓ ضرورة إعطاء حد لتنفيذ الأعمال الإدارية في الوقت ، ومعاينة المتأخر.
- ✓ ضرورة إلغاء النظام الحسابي في الرقمنة والذي يعتمد الزيادة في المعدلات بالتقريب لتوفير العدالة بين التلاميذ.
- ✓ تفعيل بصمة أثناء حجز النقاط لتفادي التلاعب بالنتائج من قبل الإدارة.

(_____)

(_____)

الخاتمة



(_____)

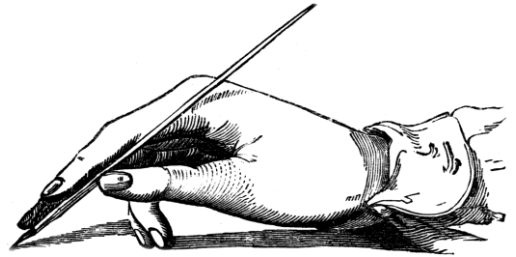
(_____)

حاولنا في هذه الدراسة الموسومة بدور الرقمنة (الأرضية الرقمية) في تفعيل أداء القطاع التربوي، التطرق إلى واقع الممارسة اليومية للأعمال البيداغوجية والإدارية في مجال التسيير الرقمي، الذي يعتبر من أولويات وزارة التربية الوطنية في الوقت الحالي، وذلك من خلال رقمنة القطاع التربوي الجزائري بوضع أرضية رقمية تساهم في تطوير الأداء الوظيفي وتحسين مخرجات القطاع التربوي المتمثلة أساسا في العملية التعليمية للمؤسسات التربوية التابعة لها.

وقد تبين من خلال هذه الدراسة في شقها النظري أن الرقمنة هي من أهم الحلول الناجعة والناجحة للرقمي بمستوى المؤسسات التربوية سواء من الناحية البيداغوجية أو الإدارية، من حيث الأداء والتنظيم والإنتاجية. كما أن الأداء الوظيفي في ظل الرقمنة يتسم بالوضوح والشفافية والدقة والسرعة في التنفيذ، وذلك من خلال التخلي عن الممارسات التقليدية القديمة، وما ينتج عنها من سلوكيات غير وظيفية من المستخدمين والمستفيدين معا، والتي تؤثر بطبيعة الحال على العملية التعليمية، وهو ما قد تبين فعلا من خلال هذه الدراسة في شقها الميداني الذي وضح أن الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية تقف أمامه مجموعة من الحواجز تعرقل أداء المورد البشري بكفاءة وفعالية، وهو ما يستدعي إعادة النظر في الطرق والأساليب لتطوير الأداء، وذلك من خلال ضرورة استثمار المورد البشري بتنميته وتدريبه من أجل رفع كفاءته ومهارته التكنولوجية بالإضافة إلى ضرورة تطوير وتحسين البنية التحتية لنجاح الرقمنة في القطاع التربوي بمؤسساته التعليمية في أداء أعمالها الإدارية والبيداغوجية على أكمل وجه، من خلال التحديث المستمر والدائم لأنظمة الإتصالات ومواكبة التطورات العالمية الحاصلة في مجال عصرنة الأنترنت والتدفقات السريعة، وضرورة التأمين على المعلومات لحمايتها من القرصنة وسوء الاستخدام والتجاوزات التي تقع من بعض المسؤولين، الذي يؤدي إلى فقد ثقة المستخدمين من الرقمنة.

(_____)
(_____)

الملاحق



(_____)
(_____)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Éducation Nationale

وزارة التربية الوطنية

بيان

إطلاق الفضاء الخاص بأولياء التلاميذ بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية

قصد تمكين أولياء التلاميذ من الشروع في الاطلاع على النتائج المدرسية لأبنائهم، تم فتح فضاء خاص بهم على الأرضية المعلوماتية لقطاع التربية الوطنية، حيث سيكون بإمكانهم ابتداء من الفصل الثاني للسنة الدراسية الجارية، الشروع في الاستفادة كمرحلة أولى من الخدمات التالية :

- الاطلاع من بعد على النتائج الفصلية لأبنائهم المتمدرسين، عبر الفضاء المخصص لأولياء،
- إعلامهم بالمعدلات الفصلية لأبنائهم، عبر خدمة الرسائل النصية القصيرة (SMS) بالنسبة للراغبين في الاشتراك في هذه الخدمة.

للاستفادة من هذه الخدمات، يتعين على كل ولي تسجيل نفسه في الفضاء الخاص بالأولياء باتباع الخطوات الآتية:

1. الحصول على شهادة مدرسية حاملة لرقم التعريف المدرسي، لكل ابن متمدرس، مستخرجة من النظام المعلوماتي، مختومة وممضاة من طرف مدير المؤسسة التعليمية؛
2. التولوج (الدخول) إلى الموقع الإلكتروني <https://tharwa.education.gov.dz>، الذي تم إعداده خصيصا لهذا الغرض، وتدوين المعلومات الخاصة بكل ابن متمدرس؛
3. التسجيل الأولي عن بعد، عبر عنوان الموقع المذكور من خلال إتباع الخطوات التي يقود إليها الموقع (يتم تسجيل جميع الأبناء المتمدرسين في نفس الحساب الخاص بالولي)؛
4. طبع استمارة التسجيل الخاصة بكل ابن متمدرس من النظام المعلوماتي بعد حجز المعلومات الخاصة بالأبناء المتمدرسين، لاسيما رقم التعريف المدرسي الموجود بالشهادة المدرسية؛
5. التوجه شخصيا إلى المؤسسة أو المؤسسات التعليمية المتمدرس بها كل ابن، مرفوقا ببطاقة الهوية الوطنية، واستمارة التسجيل، لتأكيد تسجيل الابن أو الأبناء، والحصول على وصل الاستلام الذي يمنحه مدير أو مديرو المؤسسات المعنية للولي؛

وبعد التأكد الإلكتروني لتسجيل الأبناء من طرف مدير أو مديرو المؤسسات التعليمية المعنية، يصبح الولي ابتداء من هذه اللحظة معتمدا رسميا من قبل النظام المعلوماتي، ومستفيدا من جميع الخدمات التي يوفرها هذا النظام والمتمثلة حاليا فيما يلي:

- إطلاع الولي على نتائج التقويم الفصلية لأبنائه المسجلين في الفضاء، بالإضافة إلى خدمات أخرى سيوفرها النظام المعلوماتي لاحقا عبر فضاء الأولياء؛

- الحصول على المعدلات الفصلية للأبناء عن طريق خدمة الرسائل النصية القصيرة (SMS) من خلال تعبير الولي عن رغبته في الاشتراك وتأكيد ذلك عبر خدمة USSD (*567#) التي يوفرها متعامل الهاتف النقال للمشارك (الولي) وهذا بعد تفعيله للخدمة، وفقا للطلب المعبر عنه والمصرح به من طرف الولي. (الاشتراك في الخدمة يشمل جميع الأبناء المتمدرسين، أما الاستفادة الفعلية من الخدمة، فإنها تخضع لرغبة الولي حسب كل ابن متمدرس).

الملحق 2



جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



الإستبيان

السلام عليكم

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، حول موضوع دراسة بعنوان:

دور الأرضية الرقمية في تفعيل أداء القطاع التربوي (دراسة حالة مديرية التربية بولاية
المغیر أنموذجاً)

بشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الإستبيان بهدف مشاركتكم في هذه الدراسة من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة بدقة وموضوعية، مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل بأن تعود بالنفع والفائدة، ونعدكم أن تحظى معلوماتكم بالسرية التامة وأن تستخدم في إطار البحث العلمي.

نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهمتمكم في هذا العمل.

البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 25 سنة ما بين 25-35 سنة ما بين 36-45 سنة أكثر من 45 سنة
- 3- المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس ماستر أو ما بعد التدرج
- 4- الرتبة: مفتش مدير أستاذ عون إداري
- 5- سنوات الخبرة المهنية:
- من 0 إلى 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

المحور الأول: الوسائل المادية المتاحة لخدمة الرقمنة

- 1- هل الوسائل المادية لأعمال الرقمنة كافية؟ كافية غير كافية
- 2- هل الموارد المالية الخاصة بصيانة الوسائل التكنولوجية كافية؟ كافية غير كافية نوعا ما
- 3- ما نوع التغطية في مؤسستك؟ سلكي وفي وسائل خاصة
- 4- هل التغطية المتاحة جيدة؟ جيدة غير جيدة

المحور الثاني: الموارد البشرية وعلاقتها بالرقمنة

- 1- هل تحسن استعمال الأراضية الرقمية؟ نعم لا نوعا ما
- 2- هل تلقيتم تكويننا عن الرقمنة؟ نعم لا
- 3- هل تقوم بأعمال الأراضية الرقمية بنفسك؟ نعم لا أحيانا

4- هل تحرص على متابعة كل جديد في الأرضية الرقمية؟ نعم لا أحيانا

المحور الثالث: الرقمنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي

1- أحرص على تنفيذ ما يرد في الأرضية الرقمية من النصوص والمراسلات الإدارية بأسرع وقت ممكن:

نعم لا أحيانا

2- الأرضية الرقمية قللت من الأخطاء المرتكبة سابقا: نعم لا أحيانا

3- تساهم الأرضية الرقمية في إعطاء نتائج أدق: نعم لا أحيانا

4- الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من الطريقة الحديثة (الأرضية الرقمية):

نعم لا أحيانا

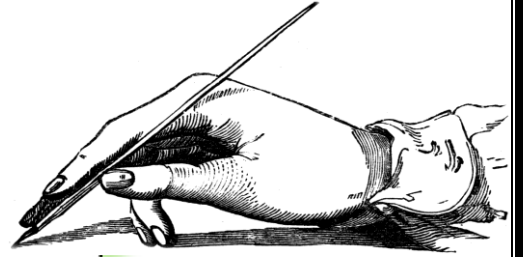
المحور الرابع: ما رأيك في أدائك الوظيفي في ظل وجود الرقمنة؟

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

(_____)
(_____)

المصادر والمراجع

Les références



(_____)
(_____)

المعاجم:

1. ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين، لسان العرب. بيروت: دار الكتب العلمية، 2000.
2. بدوي مصطفى، معجم المصطلحات. بيروت: دار الكتاب المصري 1985.

الكتب باللغة العربية:

3. بن مرسللي أحمد، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال. ط4، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
4. جلبي علي عبد الرزاق وآخرون، البحث العلمي الإجتماعي. لعته ومدخله ومناهجه وطرائقه. دار المعرفة الجامعية، 2003.
5. جميل عبد الكريم أحمد، إدارة الموارد البشرية. عمان، الجنادرية للنشر والتوزيع، 2015.
6. جون مكلوين وآخرون، ارشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف، ترجمة هبة ملحم، سلسلة ترجمة معايير الأ فلا، الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، 2013.
7. الحمزة منير، المكتبات الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق، دار الأملية للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011.
8. حميد الطائي، وآخرون، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام والعلوم السياسية. ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2002.
9. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2009.
10. درة إبراهيم عبد الباري، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان: العربية للتنمية الإدارية، 2003.
11. دياب حمد الشافعي، إدارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. دط، دار غريب للنشر، القاعة، 1994.

12. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية. الدار الجامعية: مصر، 2001.
13. روجر وجر، وجوزيف دومينيك، مدخل إلى مناهج البحث العلمي. (ترجمة: صالح أبو صبع، فاروق منصور)، ط1، المنظمة العربية للترجمة، دم، 2013.
14. زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية. ط3، قسنطينة: ديوان المطبوعات الجامعية المطبعة الجهوية 2008.
15. سامح زينهم عبد الجواد، المكتبات والأرشيفات الرقمية، التخطيط والبناء والإدارة. ج1، مصر: دارالكتاب الحديث، 2006.
16. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية آفاق تطبيقاتها العربية. الإدارة العامة للنشر والتوزيع، السعودية 2005.
17. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي. ط2 دار وائل للنشر، عمان: الأردن ، 2006 .
18. سوسن مجيد، تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية. دار صفاء للطباعة والنشر، د م، 1 يناير 2011.
19. عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية. ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د م.
20. عاطف زاهر عبد الرحيم، المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة. ط1، (عمان: دارالنشر والتوزيع، 2009.
21. العامري محمد الرئيس، نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين. الجزائر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة: المنظمة العربية لتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2015.
22. عبد البارى ابراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية. ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن ، 2010.

23. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2007.
24. عبد الملك المزهودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، 2001.
25. عبوي زياد منير، الإتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية. عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006.
26. العزاوي وجواد وآخرون، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. الأردن: عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
27. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية. دار غريب، مصر، 1998.
28. فرانسيس ديف، مايك رودكوك، القيم التنظيمية. (ترجمة: عبد الرحمان هيحان)، الرياض: الإدارة العمة للبحوث، 1995.
29. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية. دارأسامة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2011.
30. قندلجي عامر ابراهيم، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات. ط1، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 1999.
31. كاظم محمود، خضير وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال. ط1، عمان: دار ثراء للنشر، 2011.
- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر: لبنان، 1997
32. الكرخي مجيد، مؤشرات الأداء الرئيسية. الطبعة1، عمان: الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015.
33. ماهرأحمد، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدارالجامعية للنشر، 2007.

المصادر والمراجع:

34. المحاسنة إبراهيم محمد، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. عمان: الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2013.
35. محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية. مصر: دار الجمعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 49
36. محمد شفيق، البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية. مصر: المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1998.
37. نجلاء أحمد يس، الرقمنة تقنياً في المكتبات العربية. العربي للنشر والتوزيع: القاهرة، 2012.
38. هلال محمد عبد الغني، مهارات إدارة الأداء. مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، 1996.
39. يوسف مصطفى، إدارة الأداء. الأردن: عمان، دار حامد للنشر والتوزيع 2016.
- الكتب باللغة الأجنبية:
40. serge caclay et all, dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation. Amsterdam
natlan, 2001,

المذكرات

41. أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: فلسطين، 2008.
42. أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. مذكرة ماجستير، 2008.
43. برمان بشير، الرقمنة وأثره في تسيير المؤسسة التربوية. المعهد الوطني لموظفي قطاع التربية، تيارت، 2014.

44. بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية واثرها على الأداء الوظيفي. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
45. بن عواطة محمد الصالح، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دراسة ميدانية بمؤسسة بوقديرة نور الدين (للإنتاج الصناعي للمنتجات الخرسانية غير المجمععة)، ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير: جامعة ورقلة، 10 جوان 2014
46. بوقطف محمد، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2014.
47. بوجان عادل، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2015.
48. الجماصي محمد اسماعيل داود، العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة: جامعة الأقصى، 2016.
49. حجاج وبوزيان وآخرون، الإلتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ليسانس في الإلتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح: ورقلة، 2014.
50. رضوان بن عيسى، ويونس معمري، واقع عملية الرقمنة في الجامعة الجزائرية. دراسة حالة جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي انموذجا. مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي 2009-2010.
51. شامي صليحة، المنخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، 2010.
52. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2002.

53. عبد الرحمان سعيد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
54. عبد الله آل سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير، قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، 2008.
55. عنكوش نبيل، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية، تصميمها وانشاؤها. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة 2009-2010.
56. عوشار خديجة، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية. مذكرة ماستر في علم اجتماع الإتصال، جامعة عبد الحميد بن باديس: مستغانم، 2020/2019.
57. مهري سهيلة، المكتبات الرقمية في الجزائر: دراسة للواقع وتطلعات المستقبل. رسالة ماجستير، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة قسنطينة، 2005-2006.

المجلات والملتقيات:

58. بوراس لطيفة، الرقمنة في الجامعة بين التغيير الجذري والتكيف الحتمي. الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر.
59. حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، "الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية." مجلة الباحث الإجتماعي، العدد 12، 2016.
60. الصرايرة خالد أحمد، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. "المجلد 17 (العدد 1)، 2011.
61. العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - العدد 10، 2012، ص 323.

62. كدام صبرينة، رحالي سيف الدين، أثر استخدام الرقمنة من درجة التصيل العلمي للطلاب الجامعي، الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر1.

63. موبك عز الدين، الرقمنة من المنظور التقني. الملتقى الموسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي. 01 مارس 2020، كلية الحقوق، جامعة الجزائر.

64. مشفرة بن دخيل الله الختمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات. مجلة **rist**، العدد 1، 2011.

المواقع الإلكترونية:

65. الدخول إلى فضاء الأساتذة ، تم الإطلاع عليه يوم 2022/03/15
www.elkhadra.com

66. تغريد مصطفى علي جمعة، النشر الإلكتروني في الجامعات المصرية.
<https://books.google.com> 2020/04/12 تاريخ الولوج يوم

67. حم عيد حسين و حنة عبد القادر، رقمنة المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق.
جامعة المسيلة، الجزائر ، تاريخ الولوج يوم 2022/04/22
<http://dspace.univ-eloued.dz>

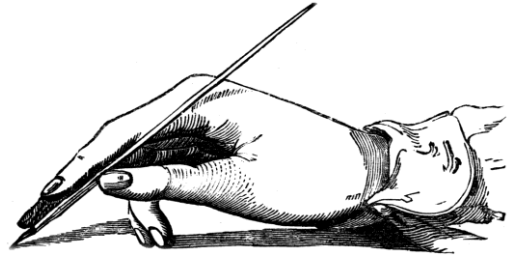
68. www.addirassa.com: الموقع الإلكتروني:

فضاء أولياء التلاميذ للإطلاع على النتائج ، تاريخ الولوج يوم 2022/05/12.

69 . <https://www.a-onec.com/2020/08/de-eloued.html>
مديرية التربية لولاية الوادي، تم الإطلاع عليه يوم 2022/06/5م.

(_____)
(_____)

الأشكال والجداول



(_____)
(_____)

- الشكل 1 واجهة الدخول إلى موقع وزارة التربية الوطنية 24
- الشكل 2:الصفحة الرئيسية للأرضية الرقمية- فضاء المؤسسة 26
- الشكل 3: واجهة تسيير التمدرس 27
- الشكل 4: واجهة تسيير المستخدمين 28
- الشكل 5: واجهة تسيير الهياكل 29
- الشكل 6: واجهة تفعيل حسابات الأولياء 29
- الشكل 7: خطوات التسجيل في فضاء الأساتذة 30
- الشكل 8: التسجيل في الأرضية الرقمية-فضاء الأساتذة 31
- الشكل 9:محتوى منصة فضاء الأساتذة 32
- الشكل 10: واجهة الدخول فضاء الأولياء 33
- الشكل 11: ادخال بيانات الولي 33
- الشكل 12: تسجيل الأبناء المتمدرسين 35
- الشكل 13: محتوى منصة فضاء أولياء التلاميذ 36
- الشكل 14: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي 53
- الشكل 15:العوامل البيئية الي تعدل وتؤثر في الأداء الوظيفي 54
- الشكل 16: عناصر نظام تقييم الأداء 56
- الشكل 17: الأطراف المسؤولة عن التقييم 60
- الشكل 18: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس 70
- الشكل 19: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن 71
- الشكل 20:عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي 72
- الشكل 21: عينة الدراسة حسب الرتبة 73
- الشكل 22: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية 74
- الشكل 23: كفاية الوسائل المادية لخدمة الرقمنة في المؤسسة التربوية التعليمية 75
- الشكل 24: كفاية الموارد المالية الخاصة بصيانة الوسائل التكنولوجية 76

الأشكال والجداول:

- الشكل 25: طبيعة التغطية في مؤسسته التعليمية 77
- الشكل 26: هل التغطية المتاحة جيدة؟ 78
- الشكل 27: هل تحسن استعمال الرقمنة؟ 79
- الشكل 28: هل تلقيتم تكوين عن الرقمنة؟ 80
- الشكل 29: هل تقوم بأعمال الرقمنة بنفسك؟ 81
- الشكل 30: هل تحرص على كل جديد في الرقمنة؟ 82
- الشكل 31: هل تحرص على سرعة تنفيذ النصوص والمراسلات الإدارية الواردة في الرقمنة؟ ... 83
- الشكل 32: هل قللت الأخطاء المرتكبة سابقا؟ 84
- الشكل 33: هل ساهمت الأرضية الرقمية في إعطاء نتائج أدق؟ 85
- الشكل 34: هل الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من الطريقة الحديثة (الأرضية الرقمية)؟ 86
- قائمة الجداول:

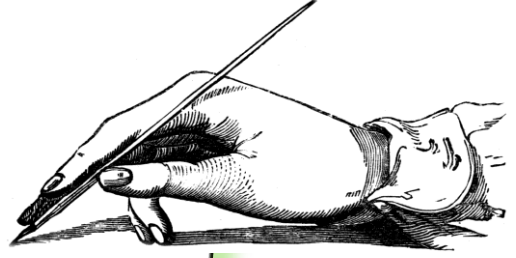
- جدول 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس 70
- جدول 2: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس 71
- جدول 3: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 72
- جدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة 73
- جدول 5: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية 74
- جدول 6: يمثل كفاية الوسائل المادية لخدمة الرقمنة في المؤسسة التربوية التعليمية 75
- جدول 7: كفاية الموارد المالية لصيانة الوسائل التكنولوجية 76
- جدول 8: طبيعة التغطية في مؤسسته التعليمية 77
- جدول 9: هل التغطية المتاحة جيدة؟ 78
- جدول 10: هل تحسن استعمال الرقمنة؟ 79
- جدول 11: هل تلقيتم تكوين عن الرقمنة؟ 80
- جدول 12: هل تقوم بأعمال الرقمنة بنفسك؟ 81
- جدول 13: هل تحرص على كل جديد في الرقمنة؟ 82
- جدول 14: هل تحرص على سرعة تنفيذ النصوص والمراسلات الإدارية الواردة في الرقمنة؟ ... 83

الأشكال والجداول:

- جدول 15: هل قللت الأرضية الرقمية من الأخطاء المرتكبة سابقا؟ 84
- جدول 16: هل ساهمة الأرضية الرقمية في إعطاء نتائج أدق؟ 85
- جدول 17: هل الطريقة التقليدية للأعمال الإدارية أفضل من الطريقة الحديثة (الأرضية الرقمية)؟ 86

(_____)
(_____)

الفهرس العام



(_____)
(_____)

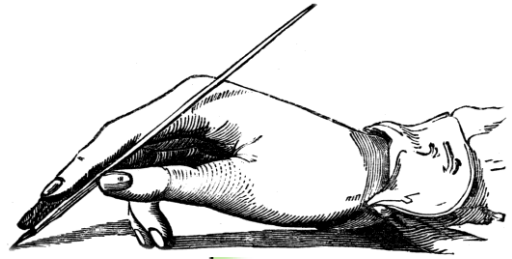
الصفحة	الفهرس العام
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير وعرافان
1	مقدمة
2	أهداف الدراسة:
3	أسباب اختيار الموضوع:
3	الدراسات السابقة:
5	إشكالية الدراسة:
5	فرضيات الدراسة:
5	المناهج و أدوات الدراسة :
6	أدوات الدراسة:
7	تحديد مصطلحات الدراسة:
9	هندسة الدراسة:
9	صعوبات الدراسة:
10	الفصل الأول: المحددات المقاربتية والنظرية للرقمنة
11	تمهيد:
12	المبحث الأول: مفهوم الرقمنة أساليبها وأنواعها
12	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة
14	المطلب الثاني: أساليب الرقمنة وأنواعها
17	المبحث الثاني: أهمية الرقمنة ومتطلباتها

- 18.....المطلب الأول: أهية الرقمنة وفوائدها
- 20.....المطلب الثاني: متطلبات عملية الرقمنة
- 37.....المبحث الرابع: اشكاليات الرقمنة في المؤسسات التربوية
- 39.....خلاصة:
- 40.....الفصل الثاني:الإطار النظري للأداء الوظيفي
- 41.....تمهيد:
- 42.....المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته
- 42.....المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
- 43.....المطلب الثاني: أهمية الأداء الوظيفي
- 45.....المبحث الثاني: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
- 45.....المطلب الأول: عناصر ومكونات الأداء الوظيفي
- 48.....المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي
- 50.....المبحث الثالث: أنواع الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- 50.....المطلب الأول: أنواع الأداء الوظيفي
- 52.....المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- 55.....المبحث الرابع: تقييم الأداء الوظيفي
- 55.....المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وأهميته
- 58.....المطلب الثاني: طرق قياس الأداء ومراحل تقييمه
- 61.....خلاصة:
- 62.....الفصل الثالث:دراسة ميدانية للأرضية الرقمية لمديرية التربية بولاية المغير
- 63.....تمهيد:
- 64.....المبحث الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية المغير

64.....	المطلب الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية الوادي :
66.....	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
67.....	المبحث الثاني: الأدوات المستخدمة
67.....	المطلب الأول المقابلة والملاحظة
69.....	المطلب الثاني: الإستبيان
70.....	المبحث الثالث: دراسة وتحليل ومناقشة النتائج
70.....	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
89.....	المطلب الثاني: نتائج الدراسة
90.....	المبحث الرابع: التوصيات والإقتراحات:
94.....	الملاحق
107.....	الأشكال والجداول
108.....	ملخص الدراسة

(_____)
(_____)

ملخص الدراسة



(_____)
(_____)

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن فعالية الأداء الوظيفي بالقطاع التربوي في ظل تطبيق الرقمنة، مقارنة بالأداء الوظيفي التقليدي ، وقد عالجت الدراسة مفهوم الرقمنة ومفهوم الأداء الوظيفي، والجوانب التي تمت عملية رقميتها في المدرسة بإختلاف أطوارها الثلاث ومدى تأثيرها على الأداء، كما عالجت السليات والإيجابيات التي صاحبت عملية الرقمنة على مستوى الأداء سواءً على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة التربوية.

وقد خلصت هذه الدراسة على مجموعة من التوصيات والإقتراحات أهمها:

- * ضرورة تكوين الموظفين والعاملين في قطاع التربية وبالأخص القائمين بالشأن التربوي في المدارس، وذلك للتحكم بآليات الرقمنة والتعامل مع مختلف البرامج والمواقع المخصصة لهذه العملية.
- * ضرورة تحسين نوعية التغطية لتسهيل عملية الإتصال ولتفادي الإنقطاعات المتكررة التي تحصل لشبكة الإنترنت، والتي تعيق الأداء الوظيفي.
- * وجوب عقد دورات تكوينية لفائدة أولياء الأمور والشركاء الإجتماعيين للمؤسسة التربوية، قصد نقل هذه التكنولوجيا والتوضيح لهم كيفية استعمال الموقع الإلكتروني والتعامل مع الأيقونات داخل الموقع.
- * إدراج موضوع الرقمنة ضمن الدروس التي تقدم للتلاميذ باعتباره موضوعاً حيويًا ويرتبط بتكنولوجيا التعليم الحديثة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، التكنولوجيات الحديثة، القطاع التربوي، المدرسة، ، الأداء، الفعالية، الأرضية الرقمية .

Summary of the study:

This study aims to reveal the effectiveness of functionality in the educational sector under the application of digitization, compared to traditional functionality , and the study processing the concept of digitization and the concept of functional performance, and aspects that have been digitized in the school by different phases and the extent of its impact on performance, as well as the negatives and pros that accompanied the process of digitization at the level of performance, both internally and externally at the educational institution.

This study concluded with a set of recommendations and proposals, the most important of which are:

- * The need to train employees and workers in the education sector, especially those involved in education in schools, in order to control the mechanisms of digitization and deal with the various programs and sites dedicated to this process.
- * The need to improve the quality of coverage to facilitate the communication process and to avoid frequent internet interruptions, which hinder job performance.
- * Training courses must be held for the benefit of parents and social partners of the educational institution, in order to convey this technology and explain to them how to use the website and deal with icons within the blog.
- * Include the subject of digitization in the lessons offered to pupils as a vital subject and linked to the technology of modern education.

Keywords: digitization, modern technologies, educational sector, school, performance, effectiveness, digital terrestrial.