



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية
تخصص: علم إجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت عنوان:

الرقمنة ودورها في تحسين أداء الموظف
داخل المؤسسة التربوية
دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية الطارف (ثانوية مرزوق
الشريف نموذجاً)

إشراف:
أ.د هامل مهدية

من إعداد الطالبتين:
• داودي أمال
• العباسي أميرة

إسم ولقب الأستاذ	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتساب
أ.د بن وهيبة	أستاذ	رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
أ.د هامل مهدية	أستاذ	مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
د. مدار هدى	أستاذ محاضر ب	عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

السنة الجامعية: 2025 / 2026

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

وبفضله إكتمل هذا الإنجاز

وصلى الله على سيدنا محمد، خير من علم ونصح وهدى " وقل ربي زدني علما " طه، 114
نتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى الأستاذة المشرفة: **الهامل مهدية**، على إشرافها القيم،
وتوجيهاتها النيرة ونصائحها السديدة، والتي كانت نورا نهتدي به في رحلتنا الأكاديمية
ومكنتنا من إخراج هذا العمل في أحلى صورة.

كما نتوجه بعظيم الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة (**مدار هدى، بن وهيبة نورة**) على

قبولهم مناقشة هذا الموضوع

ونتوجه أيضا بعظيم الشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، على كل علم
أفادونا به، وكل كلمة تشجيع ألهمونا بها، وكل دعم قدموه لنا خلال مسيرتنا الأكاديمية. الذي كان
له أثرا لا يُنسى في بناء شخصيتنا العلمية والأخلاقية.

وفي ختام هذا العمل

نرفع أسمى آيات الإمتنان والتقدير إلى عائلتي الكرميتين، اللتان كانا دائما سندنا وعونا لنا على
دعمهم وحبهم وصبرهم الذي كان شعلة أضاءت طريقنا في كل خطوة، وساعدتنا في تجاوز كل
الصعوبات وتحقيق هذا الإنجاز الذي نفتخر به.

نسأل الله عز وجل أن يبارك لكل من ساهم في نجاحنا

وأن يجعل هذا العمل بداية لمزيد من التقدم والعطاء

وأن يجعل كل نجاح نحققه فخرا لعائلتي ووسيلة لشكرهم على كل ما قدموه لنا من دعم وحب

الخريجتان: أمال وأميرة

إهداء

إلى أبي نعمة لا تُعوّض " نصير "

أهدي نجاحي إلى ذلك الرجل الذي لم يكن مجرد أب

بل كان الحياة بكل تفاصيلها

إلى من تعب وضحى

إلى من دللني ولم يبخل عني يوما بشيء

أبي أنا هنا بفضلك ومن أجلك

أنت سبب وصولي هنا بعد الله

حفظك الله لي

والى من انجبتني أُمي الغالية " حنان " حفظك الله لي وادام وجودك في حياتي

وإلى صغيري المُدلل حبيب العائلة، " يحيى " أغلى من روحي و حياتي الذي زينَ أيامنا

بضحكاته البريئة، وجمال وجهه وأنار البيت بحضوره الجميل وأضفى على حياتنا الكثير من

السعادة، إلي من غيابه يترك في قلوبنا شوقا وحزنا إلى ابن أختي الغالية على قلبي، أهديك هذه

الكلمات بكل حب، متمنية لك مستقبلاً مشرقاً مليئاً بالنجاح والتوفيق

ولا أنسى الغاليين على قلبي إخوتي (حمزة، عبد الوهاب) وأخواتي (رندة، دينا، مريم ونوال)

ولا أنسى الرجل الطيب زوج أختي الغالية " أنور " حفظك الله وأدام صحتك

وإلى حبيبة قلبي ورفيقة السنين واللحظات السعيدة " امل "

وإلى خطيبي " علاء " هدية من الله لا تُقدر

الذي جاء شبيهاً بدلال أبي

أهديك نجاحي الذي أصبح أجمل بوجودك

وشكرا على تشجيعك الدائم لي

هذا النجاح ليس لي فقط هو لك أيضا

إلى أبي وخطيبي علاء...

نجاحي هو ثمرة وجودكم بجانبني

أميرة



إهداء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾.

عظم المراد فهان الطريق، فجاءت لذة الوصول لتمحي تعب السنين، قصة جهد لا تُحكى بكلمات.

لذا ها أنا الآن أرفع أسمى آيات الشكر والامتنان، وأهدي ثمرة جهدي هذا إلى من أفخر بحمل إسمه وبأبوته العظيمة، والسند الذي لا يميل، حقا لولاك لما كنت أنا اليوم خريجة وأحمل شهادتي إلى أبي الغالي "كمال"

إلى من تحت قدميها الجنة ومنبع الطمأنينة والسلام في عالمي "أمي الغالية فاطمة"

إلى شركاء العمر والضحكات، والخطوات الأولى "أختي أماني" وتوأمنا روحي "أخي علاء الدين وأسامة" دمت لي نورا في حياتي وشكرا على كل دعم قدمتموه لي

إلى الصديقة التي لم تغيّر الأيام إلى من تعثرت فرفعتني، وحنّنت فأسعدتني رفيقة دربي "أميرة" شكرا لأنك كنتي خير رفيقة لي في هذه المرحلة إلى فقيدة قلبي صاحبة الروح النقية صديقتي الراحلة "كاتيا غناس" رحمك الله وجعل مثواك الجنة

إليكم جميع أهدي هذا العمل ثمرة حبكم ودعمكم لي.

الخريجة أمال



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	ملخص الدراسة
أ-ب	المقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
18	تمهيد
19	أولاً: الإشكالية
21	ثانياً: أسباب الدراسة
	ثالثاً: أهمية الدراسة
	رابعاً: أهداف الدراسة
22	خامساً: مفاهيم الدراسة
27	سادساً: الدراسات السابقة
32	سابعاً: المقاربات النظرية للدراسة
37	خلاصة
الفصل الثاني: الرقمنة	
39	تمهيد
40	أولاً: لمحة تاريخية عن الرقمنة
42	ثانياً: خصائص الرقمنة
43	ثالثاً: أهداف الرقمنة
44	رابعاً: أهمية الرقمنة
46	خامساً: عناصر الرقمنة
48	سادساً: أشكال الرقمنة

49	سابعا: فوائد ومزايا الرقمنة
51	ثامنا: متطلبات ودوافع تطبيق تبني الرقمنة
53	تاسعا: معوقات الرقمنة
56	خلاصة
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
58	تمهيد
59	أولا: محددات الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
62	ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي
	ثالثا: أنواع الأداء الوظيفي
64	رابعا: معايير الأداء الوظيفي
65	خامسا: عناصر الأداء الوظيفي
66	سادسا: أبعاد الأداء الوظيفي
67	سابعا: طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي
69	ثامنا: علاقة الأداء الوظيفي بالرقمنة
71	خلاصة
الفصل الرابع: المعالجة المنهجية والتطبيقية للدراسة	
73	تمهيد
74	أولا: الإطار المنهجي للدراسة
	1: حدود الدراسة الميدانية ومنهجها
75	2: أدوات جمع البيانات
80	3: مجتمع الدراسة والعينة
81	ثانيا: المعالجة الميدانية
	1: عرض وتحليل وتفسير البيانات
109	2: عرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية
114	3: النتائج العامة
116	خلاصة

118	خاتمة
119	التوصيات والإقتراحات
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	الجدول
73	الجدول رقم 01: توزيع العينة حسب الجنس
	الجدول رقم 02: توزيع العينة حسب السن
74	الجدول رقم 03: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية
75	الجدول رقم 04: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
	الجدول رقم 05: توزيع العينة حسب الأقدمية
76	الجدول رقم 06: جدول يوضح آراء المبحوثين حول الفترة الزمنية التي تم استخدام الرقمنة بالمؤسسة
77	الجدول رقم 07: جدول يوضح آراء المبحوثين حول فكرة تطبيق الرقمنة بالمؤسسة
	الجدول رقم 08: جدول يوضح آراء المبحوثين عن طريقة عملهم عند استخدام الرقمنة
78	الجدول رقم 09: جدول يوضح آراء المبحوثين عن كيفية تسهيل الرقمنة عليهم العمل
79	الجدول رقم 10: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إمكانية تخليهم عن الرقمنة في القيام بوظائفهم بعد التعود عليها
	الجدول رقم 11: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن خففت الرقمنة ضغط العمل
80	الجدول رقم 12: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مساعدة الرقمنة في تعلم العمل بشكل أفضل
	الجدول رقم 13: جدول يوضح آراء المبحوثين عن نسبة تسهيل الرقمنة عملهم
81	الجدول رقم 14: جدول يوضح آراء المبحوثين حول نوع الضغط الذي تخلفه الرقمنة
82	الجدول رقم 15: جدول يوضح آراء المبحوثين عن تقليل الرقمنة من ضياع الوثائق الإدارية
83	الجدول رقم 16: جدول يوضح آراء المبحوثين عن مساعدة الرقمنة في حماية الوثائق من التلف
84	الجدول رقم 17: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مساهمة الرقمنة في التقليل من الأخطاء
85	الجدول رقم 18: جدول يوضح آراء المبحوثين حول السبب الرئيس لتقليل الأخطاء بفضل الرقمنة
86	الجدول رقم 19: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تقلل من الاعتماد على الوساطة في الحصول على المعلومات

87	الجدول رقم 20: جدول يوضح آراء المبحوثين حول العامل الأكثر تأثيرا في تحقيق الشفافية بفضل الرقمنة
88	الجدول رقم 21: جدول يوضح آراء المبحوثين حول تقييم دور الرقمنة في تعزيز النزاهة داخل المؤسسة
89	الجدول رقم 22: جدول يوضح آراء المبحوثين حول أكثر جانب تحقق فيه الرقمنة الشفافية
	الجدول رقم 23: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مدى مساهمة الرقمنة في تعزيز الرقابة داخل المؤسسة
90	الجدول رقم 24: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تؤثر على مصداقية المعلومات داخل المؤسسة
92	الجدول رقم 25: جدول يوضح آراء المبحوثين حول كانت مؤسستهم توفر منصات رقمية (التعلم عن بعد)
93	الجدول رقم 26: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تساهم في توفير الوقت والجهد أثناء التدريب
94	الجدول رقم 27: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة حسنت جودة التدريب داخل المؤسسة
	الجدول رقم 28: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الإدارة تشجعهم على استخدام التكنولوجيا في التعلم
95	الجدول رقم 29: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت مؤسستهم توفر الوسائل الكافية للتعلم المستمر
96	الجدول رقم 31: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مدى مساهمة الرقمنة في دعم التعلم المستمر
97	الجدول رقم 32: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانوا يستخدمون الأدوات الرقمية في التعلم المستمر

فهرس الأشكال:

الصفحة	الشكل
39	الشكل رقم 1: يوضح عناصر الرقمنة
41	الشكل رقم 2: يوضح أشكال الرقمنة
66	الشكل رقم 3: يوضح أطر الدراسة السوسيولوجية (3 حدود
68	الشكل رقم 4: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية (بثانوية مرزوق الشريف)

ملخص:

أصبحت الرقمنة من أهم مظاهر المجتمع الحديث بعد الثورة المعلوماتية والتطور التكنولوجي، حيث فرضت نفسها في مختلف المجالات خاصة داخل المؤسسات التربوية، وانطلاقاً من أهميتها قمنا باختيار موضوعنا " دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية "حيث تم إجراء الدراسة الميدانية "بثانوية مرزوق الشريف".

بهدف التعرف على مدى مساهمة استخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة الموظفين.

وقد ركزت الدراسة على مجموعة من الجوانب أهمها: إنجاز المهام الادارية، تقليل ضياع الوثائق، تعزيز الشفافية، وتحسين التدريب والتعلم المستمر.

ولتحقيق هذه الأهداف والبحث في الجوانب المذكورة تم الإعتماد على "المنهج الوصفي " باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع الذي بين أيدينا، وذلك من خلال توزيع "الإستمارة" على عينة من الموظفين الإداريين بالمؤسسة التربوية واعتمدنا على طريقة «العينة القصدية "نظراً لأن موضوع الدراسة يتطلب إختيار الموظفين الإداريين، وبعد تحليل وتفرغ البيانات الميدانية توصلنا الى مجموعة من النتائج نذكر منها:

_ إن للرقمنة دوراً إيجابياً وفعالاً في تحسين أداء الموظفين من خلال تسريع إنجاز الأعمال، تنظيم المعلومات، تقليل الاخطاء الادارية، تسهيل الوصول الى الوثائق والبيانات.

_ إن استخدام الرقمنة يساهم في تعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمات الإدارية.

_ تدعم الرقمنة التدريب والتعلم المستمر للموظفين

لقد خلصت الدراسة الى أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية لتطوير الإدارة التربوية وتحقيق أداء إداري أكثر فعالية وكفاءة.

الكلمات المفتاحية: دور الرقمنة، أداء الموظف، المؤسسة التربوية.

Study Summary:

Digitalization has become one of the most important aspects of modern society following the information revolution and technological advancements. It has become ubiquitous in various fields, particularly within educational institutions. Given its importance, we chose the topic "The Role of Digitalization in Improving Employee Performance within Educational Institutions," and conducted a field study at Marzouq Al-Sharif Secondary School.

The study aimed to identify the extent to which the use of digital tools and technologies contributes to developing administrative work and enhancing employee efficiency. The study focused on several key aspects, including: completing administrative tasks, reducing document loss, promoting transparency, and improving training and continuous learning.

To achieve these objectives and explore the aforementioned aspects, the descriptive approach was adopted as the most suitable for the nature of the subject matter. This involved distributing a questionnaire to a sample of administrative staff at the educational institution. We employed purposive sampling, as the study required selecting administrative employees. After analyzing and processing the field data, we arrived at a number of conclusions, including:

Digitalization plays a positive and effective role in improving employee performance by accelerating work completion, organizing information, reducing administrative errors, and facilitating access to documents and data.

The use of digitalization contributes to enhancing transparency and improving the quality of administrative services.

Digitalization supports continuous training and learning for employees.

The study concluded that digitalization has become an imperative for developing educational administration and achieving more effective and efficient administrative performance.

Keywords : Role of digitalisation, employee performance, educational institution.

المقدمة

المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات عميقة ومتسارعة في مختلف المجالات، نتيجة التطور الهائل في تكنولوجيات المعلومات والاتصال، وما أفرزته من ثورة رقمية غيرت بشكل جذري أساليب الحياة والعمل والتسيير داخل المؤسسات. فقد أصبحت الرقمنة اليوم عنوانًا بارزًا لعصر جديد يقوم على السرعة، الدقة، وتدفق المعلومات بشكل فوري، مما أدى إلى إعادة تشكيل النماذج التقليدية للإدارة نحو نماذج أكثر حداثة ومرونة تعتمد على النظم الرقمية في مختلف العمليات.

وفي ظل هذا التحول الرقمي المتسارع، لم تعد المؤسسات قادرة على الاستمرار بنفس الأساليب التقليدية القديمة، بل أصبح لزامًا عليها مواكبة هذا التطور من خلال إدماج الرقمنة في مختلف نشاطاتها الإدارية والتنظيمية. حيث ساهمت هذه الأخيرة في إحداث نقلة نوعية في طرق تسيير الموارد، تنظيم العمل، واتخاذ القرار، وذلك من خلال اعتماد أنظمة معلوماتية متطورة تسمح بتبادل البيانات بسرعة عالية وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.

وتُعد الرقمنة اليوم أحد أهم العوامل التي ساهمت في تحسين الأداء داخل المؤسسات، لما توفره من أدوات وتقنيات تساعد على تسهيل العمل الإداري وتبسيط الإجراءات، إضافة إلى تعزيز الشفافية وتقليل الأخطاء البشرية. كما أنها لم تقتصر على الجانب التقني فقط، بل امتدت لتؤثر بشكل مباشر على المورد البشري داخل المؤسسة، باعتبار أن الموظف هو المحرك الأساسي لأي عملية تطوير أو تحديث.

ومن هذا المنطلق، أصبح أداء الموظف مرتبطًا بشكل وثيق بمدى قدرته على التكيف مع متطلبات البيئة الرقمية الجديدة، حيث فرضت الرقمنة مهارات جديدة على العاملين، مثل التعامل مع الأنظمة المعلوماتية، استخدام البرمجيات الإدارية، وإتقان أساليب العمل الرقمي. كما ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تقليص الوقت المستغرق في إنجاز المهام، رفع مستوى الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

غير أن هذا التحول الرقمي، رغم إيجابياته الكبيرة، يطرح في المقابل مجموعة من التحديات، من أبرزها ضرورة تأهيل الموظفين وتكوينهم بشكل مستمر، ومدى استعدادهم لتقبل التغيير والتكيف مع بيئة العمل الرقمية، إضافة إلى التحديات التقنية والتنظيمية التي قد تواجه عملية تطبيق الرقمنة داخل المؤسسات. وانطلاقًا من هذه المعطيات، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف، من خلال تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة الوظيفية، ودراسة مدى تأثير استخدام

التكنولوجيات الحديثة على تحسين الأداء داخل المؤسسة، مع محاولة إبراز أهم الإيجابيات والتحديات التي يفرضها هذا الواقع الجديد.

وعلى ضوء هذا لا يمكن معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية إلا من خلال الدراسة الميدانية التي تعالج موضوع الرقمنة ودورها في تحسين أداء الموظف بثنائية مرزوق الشريف بالطارف.

وضمن هذا المسعى، إنقسمت الدراسة إلى فصول قسمت على النحو التالي:

تناولنا في الفصل الأول الموسوم بـ " الإطار العام للدراسة " - عرض وصياغة إشكالية الدراسة وعرض مبررات إختيار الموضوع مع الإشارة إلى الأهداف المتوخاة منه والأهمية المرجوة منها، لنعرض بعدها فرضيات البحث الجزئية، كما قمنا بتحديد الإطار المفاهيمي للدراسة وعرض أبرز الدراسات السابقة مع ذكر أهم دراسة يمكن إسقاطها على موضوع الدراسة بالإضافة إلى المقاربات النظرية.

في الفصل الثاني المعنون بـ " الرقمنة " تناولنا فيه لمحة تاريخية عن الرقمنة، خصائصها، أهدافها، أهميتها. عناصر وأشكال الرقمنة، فوائد ومزايا الرقمنة، وأخيرا ذكر المعوقات التي قد تعترض مشروع الرقمنة في المؤسسات.

في الفصل الثالث المعنون بـ " الأداء الوظيفي " حيث تناولنا فيه محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، أهمية الأداء، أنواعه، معايير، عناصره، أبعاده، طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي و علاقة الرقمنة بالأداء الوظيفي.

في الفصل الرابع المعنون بـ " الجانب الميداني للدراسة " تطرقنا فيه إلى أبعاد الدراسة (الزماني، المكاني والبشري) مع عرض المنهج المستخدم وطريقة إختيار عينة الدراسة، ومن ثم أدوات جمع البيانات الميدانية، عرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج، وعرض النتائج العامة، والخاتمة التي تضمنت أهم النتائج العامة والخاصة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: مفاهيم الدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

سابعاً: المقاربات النظرية للدراسة

خلاصة

تمهيد

يعتبر الإطار العام والمنهجي للدراسة مرحلة أساسية وهامة من مراحل البحث الاجتماعي، ويعد هذا الإطار أحد المقومات الأساسية والرئيسية في بحثنا هذا، وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى أسباب إختيار الموضوع وتبيان أهميته وتسطير مختلف الأهداف التي تسعى إلى بلوغها، إلى جانب هذا سوف نضع توضيح للمفاهيم الأساسية، الأساسية منها والثانوية التي تتعلق بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى هذا نجد في هذا الفصل أيضا إشكالية الدراسة والتي تعتبر من أهم الخطوات، وأخيرا الدراسات السابقة والمقاربات النظرية للدراسة.

أولاً: الإشكالية

لقد شهد العالم في العقود الأخيرة ثورة تكنولوجية غير مسبوقة مست جميع مجالات الحياة، فعصرنا هذا أصبح يسمى بعصر الرقمنة، وقد شمل هذا التطور المعرفي مختلف القطاعات والمجالات، ومن بين أهم هذه المجالات نجد ميدان التعليم التربوي والذي إستفاد بصفة كبيرة من هذه التكنولوجيات الحديثة وذلك من خلال إدخال تعديلات جديدة في السياسات التعليمية للدول، نتج عنه العديد من الأنماط الحديثة والتي أساسها الوسائل التكنولوجية الرقمية مما مهد لظهور نمط جديد في التعليم وهو "الرقمنة".

ونظرا للأهمية البالغة التي يتميز بها قطاع التربية والتعليم، فقد تضاعفت الجهود لأجل تحقيق عملية الرقمنة للمؤسسات التربوية، وسعت الدولة الجزائرية من خلال العديد من المشاريع إلى دخول عالم الرقمنة في قطاع التربية الوطنية من أجل مواكبة متطلبات العصر، ومن هذه المشاريع المهمة التي جسدها وزارة التربية الوطنية للمؤسسات التعليمية "الرقمنة" التي تحتوي على مصلحة المستخدمين ومنصة أولياء التلاميذ، بالإضافة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في بنية النظام التربوي وتنفيذ برامج رقمنة التعليم مع متطلبات المرحلة، وتتطلب ممارسة الرقمنة إلماما بمفاهيمها ومبادئها وآليات تنفيذها، كما تتطلب تدريباً وتأهيلاً بغية التمكن من ممارسة الرقمنة كما ينبغي.

إن رقمنة الإدارة مصطلح معاصر، إذ أن هذا التحول الرقمي أصبح حتمية لا بد منها في مختلف الإدارات والهيئات والمؤسسات عامة والمؤسسة التربوية خاصة، فقد باتت التقنية الرقمية اليوم بمثابة العمود الفقري لجميع الأنظمة والعملية الإدارية، فقد ساعدت الرقمنة على محاربة البيروقراطية لما تتضمنه من نزاهة وشفافية في العملية الإدارية، حيث إنتقلت المؤسسات التربوية من المؤسسات الكلاسيكية القائمة على الأساليب والمنهجيات التقليدية إلى تجسيد مبادئ الإدارة الإلكترونية ومواكبة التقدم التكنولوجي، وتعمل على إدخال وزيادة الإعتماد على التقنيات مثل أجهزة الكمبيوتر ولوحاته وشبكة الأنترنت، ووفقا لهذا فإن الرقمنة آلية تعمل على تحسين أداء الموظف وأداء الخدمة من خلال سرعة الإنجاز ومواكبة الموظف مع التغيرات الطارئة والفعالية في التنفيذ.

غير أن تفعيل دور الرقمنة داخل المؤسسة التربوية وعملية تحسين أداء الموظف يبقى رهينا بمدى إستعداد الموظفين للتكيف مع هذه التغيرات بإعتبارهم العنصر المحوري الذي تقوم عليه المؤسسة التربوية.

ف تطبيق الرقمنة وحدها لا تكفي إن لم تقترن بموظف قادر على إستخدامها وتوظيفها، لذلك تهتم المؤسسة التربوية بتطبيق الرقمنة لما لها من أهمية في تحسين أداء موظفيها من خلال سرعة إنجاز مهامهم، تحسين الخدمة والتقليل من إستعمال الورق والأخطاء معتمدين في ذلك على الحواسيب.

ومن هنا تبرز العلاقة بين الرقمنة وتحسين أداء الموظف، فالرقمنة قد تخلق بيئة عمل محفزة تعمل على تحسين أداء الموظف ورفع كفاءته داخل المؤسسة التربوية، وكذا تنظيم المعلومات وتسريع تبادلها بين مختلف الفاعلين التربويين، كما تساعد الأنظمة الرقمية على تقليل الأخطاء وتوفير الوقت، مما يمكن الموظف من التركيز على مهامه الأساسية بكفاءة أكبر، وبذلك تعد الرقمنة عاملا داعما لرفع جودة الأداء وتعزيز فعالية العمل داخل المؤسسة التربوية.

وبناء على هذا نطرح الإشكالية التالية:

- ما هو دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية؟
وتتدرج تحته جملة من التساؤلات الفرعية وهي كالتالي:
- 1- ما هو دور الرقمنة في تسهيل عمل الموظف بالمؤسسة التربوية؟
- 2- كيف تساهم الرقمنة في تحقيق مستوى عال من الشفافية عند أداء الموظف؟
- 3- كيف تعمل رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر للموظف بالمؤسسة التربوية؟

ثانياً-أسباب الدراسة:

أ-أسباب ذاتية:

- طموحنا للمساهمة في إثراء البحث العلمي حول موضوع الرقمنة وأثرها في الرفع من كفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسة التربوية " ثانوية مرزوق الشريف بالطارف "
- رغبتنا في فهم كيفية مساهمة الوسائل الرقمية في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم
- الإحساس بأن الرقمنة أصبحت جزء من حياتنا اليومية، ونحن ننتقل بين منصة وأخرى كمنصة الطالب " منصة أولياء التلاميذ "

ب-- أسباب موضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة من الناحية المعرفية والميدانية والمنهجية
- حداثة الموضوع حيث أن موضوع الرقمنة موضوع غير مستهلك مقارنة ببعض المواضيع الأخرى
- ملاءمة موضوع الدراسة مع التخصص المدروس.

ثالثاً-أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في:

- عمل المؤسسة التربوية للتقنيات الرقمية ودورها في تحسين أداء الموظف في ظل مجتمع الرقمنة
- الأهمية العلمية لموضوع الرقمنة، إذ أنه يعد من الموضوعات التي تحظى بأهمية لدى الناس عامة وأصحاب المؤسسات خاصة.
- وضع صورة شاملة وواضحة عن أهمية الرقمنة داخل المؤسسات التربوية لما لتلعبه من دور كبير في تحسين أداء الموظف.

رابعاً-أهداف الدراسة:

- محاولة الوقوف على الدور الذي يلعبه إستخدام الرقمنة في تسريع إنجاز مهام الموظف داخل المؤسسة التربوية " ثانوية مرزوق الشريف بالطارف "
- تهدف الدراسة إلى تحديد دور الرقمنة ومساهمتها في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية " ثانوية مرزوق الشريف بالطارف "
- الكشف عن دور الرقمنة في قدرة الموظف في التمكن من وظيفته من خلال سرعة وسهولة إنجاز المهام الموكلة بها

- تبيان كيف أن الرقمنة الإدارية تحقق مستوى عال من الشفافية والتقليل من الأخطاء الإدارية" بثانوية مرزوق الشريف بالطارف "

كما تهدف الدراسة أيضا إلى الكشف عن إمكانية الرقمنة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر للموظف بشكل أكثر شفافية ومرونة تساعد على تحسين أداءه الوظيفي.

خامسا- مفاهيم الدراسة:

تمثل مرحلة تحديد المفاهيم مرحلة مهمة في البحث العلمي، فهي تعتبر حلقة وصل بين الكاتب والقارئ وتقرب الرؤى وتزيل اللبس، وسوف نعمل على تحديد أهم المفاهيم المتداولة في الدراسة كما يلي:

أ- المفاهيم الأساسية:

1- الرقمنة: ونستهل تحديد المفهوم بالتحديد اللغوي:

لغة: تدل مادة رقم في المعاجم العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه وكتاب مرقوم أي قد بُينت حروفه بعلامتها من التثقيب، وقوله عز وجل " كتاب مرقوم" أي كتاب مكنوب والمرقم القلم والرقم الكتابة والختم والرقم: ضرب مخطط الوشي ورقم الثوب يرقمه ورقمه خطه¹.

عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية إلكترونية أو رقمية، سواء من خلال الوثيقة أو شيء مادي، ومن خلال إرشادات إلكترونية تناظرية²

إصطلاحا: لا يختلف التحديد الإصطلاحي عن التحديد اللغوي للرقمنة، فالرقمنة هي تحويل المنتجات المادية أو التناظرية إلى موارد رقمية، وتعد الرقمنة عملية تطوير جذرية في طريقة عمل المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة في توافق مع أهداف المؤسسة والعملاء، حيث يمكن للمؤسسات نقل منتجاتها وعملياتها إلى السحابة أو شبكة افتراضية لإتاحة الفرصة للوصول إلى المزيد من العملاء، بالإضافة أيضا إلى توفير التكاليف أو تقليل الآثار البيئية³

¹ بن دادي هشام، سعيدان عبد القادر معمر: رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر قسم الحقوق كلية العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021، ص 12

² بن نونة تاج الدين، بوموس موسى: رقمنة الخدمات الإدارية عبر الإعلام الاجتماعي - دراسة تحليلية لعينة من منشورات مجموعة العلوم الإنسانية والاجتماعية - مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020، ص 7

³ حواثة سامية: الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، أعمال الملتقى الدولي الافتراضي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2021، ص 59.

يعرف " سعيد يقطين" الرقمنة بأنها «عملية نقل الوثائق (الورقية) إلى النمط الرقمي وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة المتحركة والصوت أو الملف مشفرة إلى أرقام، لأن هذا التحويل يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصبح قابلة للإستقبال والإستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية»¹

بمعنى أن الرقمنة: هي عملية تحويل النصوص المكتوبة المطبوعة من صيغتها الورقية إلى طبيعتها الرقمية لتصبح قابلة للمعاينة على شاشة الحاسوب.

يعرف تيري كاني " Terry kuny "الرقمنة بأنها «عملية تحويل مصادر المعلومات بمختلف أشكالها (كتب، دوريات، تسجيلات صوتية، صور ثابتة) إلى شكل مقروء بواسطة الحواسيب عبر النظام الثنائي»² *من خلال هذا التعريف يمكن القول إن الرقمنة هي تحويل المعلومات سواء بشكلها النصي أو الصوري من شكلها التقليدي والورقي إلى صيغة مقروءة بواسطة الحواسيب أي بإستخدام التكنولوجيا الحديثة.

ج-التعريف الإجرائي:

من خلال التعريفات السابقة يمكننا تعريف الرقمنة بأنها تلك العملية التي يتم عن طريقها تحويل البيانات والمعلومات والإجراءات التقليدية المعتمدة بثانوية مرزوق الشريف من الوسائط الورقية إلى صبغة رقمية قابلة للتخزين والمعالجة والإسترجاع الإلكتروني، أي بإستخدام التكنولوجيا الحديثة لتحقيق فعالية أعلى وجودة أفضل في أداء الموظف بثانوية مرزوق الشريف.

2/ أداء الموظف:

أ-إصطلاحاً: هو مجمل العمليات والمسؤوليات والمهام والأوامر التي تم توكيلها إلى الفرد داخل المنظمة والمؤسسة التي يتسبب ويعمل فيها، بحيث يعمل الفرد على الخضوع لتلك الأوامر وإنجاز واجباته ومسؤولياته على أكمل وجه³.

¹ بوراس محمد سفيان، دور الرقمنة في تحسين أداء الموظفين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران2-محمد بن أحمد، وهران، 2023/ 2024، ص 17.

² قرمان عبير، حزام ياسين: دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2024-2025، ص11

³ غدير إبراهيم شفيعة، نويرة سميرة، الرقمنة ودرها في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد لخضر، الوادي، 2022-2023، ص10

يعرف أيضا:

بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة.

*من خلال هذا التعريف يمكن القول: أن أداء الموظف هو مختلف المهام والأنشطة المكلف بإنجازها الفرد وفقا للمعايير التنظيمية المحددة باستخدام وسائل إنتاجية مختلفة.

ويعرفه محمود صديق: «على أنه ذلك النشاط الذي يقوم به العاملين من خلال أداء الواجبات ومهام ومسؤوليات التي يجب عليهم القيام بها الكل في موقعه الوظيفي على أكمل وجه»
كما عرفه أحمد محمد «بأنه سلوك الفرد داخل بيئة العمل المعبر عنه بأقوال وأفعال تؤدي إلى تنفيذ المهام الموكلة إليه»¹

*من خلال هاذين التعريفين: يمكن القول أن أداء الموظف هو سلوك الفرد داخل بيئة العمل من خلال إنجاز المهام والأنشطة التي يقوم بها في موقعه الوظيفي.

ب-التعريف الإجرائي:

يقصد بالأداء الوظيفي إجرائيا ذلك السلوك والنتائج التي يحققها الموظف أثناء تأديته لعمله والتي يتم قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية المعتمدة من قبل المنظمة، بهدف الحكم على مدى كفاءته وفعاليته في تحقيق أهدافها.

ب -المفاهيم الثانوية:

1/ الأداء: يمثل الأداء محور وجوهر عمل الإنسان في مختلف المجالات، ويختلف تعريفه من تخصص إلى آخر لهذا نحاول تعريفه

أ-لغة:

أدى يؤدي تأدية الشيء: رغم أنه له حقا كان أو باطلا عليه: حاكمه

أدى أديا الشيء: أوصله، والأداء: إيصال الشيء إلى المرسل إليه²

¹ مهدي براهيمية، كريم جدي، تأثير الرقمنة على الأداء، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2022-2023، ص 18

² غدير إبراهيم شفيعة، نويز سمية، المرجع السابق، ص 10

الأداء مصدر للفعل أدى، ويقال أدى الشيء، أوصله، والاسم الأداء أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به"

ب-إصطلاحا:

الأداء يعبر إنجاز المهام حيث بعضهم أنه يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، فهو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات لإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية¹.

عرف أحمد صقر عاشور الأداء على أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منه عمله، ويمكننا أن نميز بين 3 أبعاد جزئية، يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء²

*ونلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام الموجودة في عمله وفق ثلاث أبعاد هي، كمية الجهد، نوعية الجهد ونمط الأداء.

وعُرف الأداء أيضا:

بأنه النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال أو تنفيذ لها، وهو درجة تحقيق وإتمام مهام ومسؤوليات وظيفة الفرد وبما يحقق أهداف المنظمة وذلك بتحسين جودة الأداء من خلال التدريب المستمر للعاملين³.

يعرف راوية محمد حسن الأداء على أنه «درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أن يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة من الأداء، فيقاس على النتائج التي حققها الفرد»⁴.

ج-التعريف الإجرائي:

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الأداء على أنه مجموعة من السلوكيات والممارسات العلمية التي يحققها الفرد في إنجاز المهام والأدوار المنوط بها داخل نسق إجتماعي معين.

¹ دغباج زهية، المرجع نفسه، ص10

² هدى الله دباش: واقع نظام تقييم أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-

201-، ص3

³ غدير شفيعة، نويرة سمية، المرجع نفسه، ص11

⁴ دغباج زهية، المرجع نفسه، ص 10

2/ الموظف:

أ-إصطلاحا:

«هو كل شخص عُين في منصب دائم في إدارة مرفق عمومي»

ويعرف أيضا:

«ذلك الشخص الذي يعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عمومي تديره الدولة»¹

كما يعرف أيضا:

«هو شخص عين بصفة دائمة في رتبة مخصصة للإدارة وفق نظام وإجراءات معينة»²

*نلاحظ من خلال التعريفات السابقة أن الموظف فرد يشغل مركزا وظيفيا محدد ضمن هيكل تنظيمي بصفة دائمة في رتبة مخصصة للإدارة وفق إجراءات معين ونظام المؤسسة التي يعمل فيها.

ب-إجرائيا:

الموظف هو فرد شغل منصبا وظيفيا داخل مؤسسة عمومية ويؤدي مهام محددة ضمن هيكل إداري يخضع للقانون العام ويتفاعل مع مختلف الأدوات والتقنيات الرقمية المعتمدة في بيئة العمل، وينظر إليه في هذه الدراسة بوصفه فاعلا تنظيميا يتأثر بمستوى أدائه بدرجة للوسائل الرقمية وقدرته مع التحولات التكنولوجية داخل المؤسسة.

3-المؤسسة التربوية:

أ-إصطلاحا: تعرف بأنها تلك المؤسسة التي أوكل إليها المجتمع تربية الأبناء ونشأتهم الناشئة السليمة، وتنقيفهم وتزويدهم بالمعارف الإنسانية لما فيه خير للمجتمع كي ينمو الفرد نموا متكاملا من الناحية العقلية، الجسمية، الروحية، النفسية والعاطفية.

والمؤسسة التعليمية هي مؤسسة قائمة بذاتها من أهدافها تحقيق فلسفة التربية لذلك المجتمع.

¹ بوساحية عبد الحكيم: مسؤولية الموظف العام التأديبية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في القانون قسم الإدارة المالية، كلية الحقوق جامعة الجزائر، الجزائر، 2000، ص14

² بن مزوزية عبد القادر: دليل الموظف، منتديات ملتقى الموظف الجزائري، الجزائر، 2017، ص4

وتعرف أيضا بأنها: المؤسسة التي تنفذ الأهداف التي يريدها ويرسمها المجتمع وفقا لخطط ومناهج محددة وعمليات تفاعل وأنشطة مبرمجة داخل الفصول الدراسية وخارجها على جميع المستويات الدراسية، الفنية، الثقافية، الاجتماعية وغيرها.¹

*وعليه فالمؤسسة التربوية هي تلك المؤسسة التي كلفها المجتمع بتربية الأبناء ونشأتهم وفق المبادئ والعادات المنصوص عليها داخل المجتمع لكي ينمو الفرد نموا متكاملا من خلال مختلف الجوانب الفنية، الثقافية، الاجتماعية وغيرها، وهدفها الأول هو تحقيق فلسفة التربية لذلك المجتمع.

كما تعرف أيضا: هي تنظيما اجتماعيا قصديا وشكليا للقيام بالعملية التربوية وسط بيئة إجتماعية ودمجهم في ثقافة مجتمعهم وقوى إجتماعية تنظم وتخصص في تشكيل الناشئين والشباب ودمجهم في ثقافة مجتمعهم، أي أن المؤسسة سلطة أنشأها المجتمع كي تقوم بتربية النشأ والشباب لنقل تراث المجتمع.²

المؤسسة التربوية هي مؤسسة إجتماعية أنشأها المجتمع لكي تقوم بتربية الأجيال والقيام بالعملية لتعليمية ودمج الشباب مع ثقافة المجتمع.

ب-التعريف الإجرائي للمؤسسة التربوية:

يقصد بالمؤسسة التربوية إجرائيا في هذه الدراسة كل هيئة تعليمية منظمة (ابتدائية، متوسطة، ثانوي)، وفي دراستنا هذه قمنا بدراسة ميدانية بثانوية مرزوق الشريف، يتم فيها تطبيق السياسات التربوية وبرامج الدراسة، وتسم في تحسين الأداء التعليمي والتربوي للمتعلمين من خلال تفاعل مختلف الفاعلين التربويين داخل إطار تنظيمي وقانوني محدد.

سادسا-الدراسات السابقة:

الدراسات بالغة العربية:

1-1-دراسة هدى بن لخضر: بعنوان دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية-دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية المغير، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2022-2023.

¹ قلاعي نصيرة، دور مشروع المؤسسة التربوية في جودة الحياة المدرسية، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023 - 2024، ص15

² عوشار خديجة: واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع والإتصال كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2019-2020، ص11

حيث كانت إشكالياتها كالتالي: " إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية في الجزائر؟ وتفرعت عنها الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

ماهي الرقمنة وما مفهوم الأداء الوظيفي؟

ما هو واقع نسبة الرقمنة بقطاع التربية؟

ماهي صعوبات تطبيق الرقمنة بقطاع التعليم في الجزائر؟

أما فرضيات الدراسة: ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية، كما كانت الظروف ملائمة للرقمنة بذلك حقق الأداء الوظيفي نجاحته / تؤثر الرقمنة على قطاع التعليم من خلال الدور الذي تلعبه"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية الوطنية، كذلك التعرف على ما أضافته الرقمنة بقطاع التعليم والبحث في كيفية تحسين الأداء الوظيفي للحصول على مردود أفضل.

"إعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وإستعانت بمنهج دراسة الحالة، أما أدوات جمع البيانات فاعتمدت على الملاحظة والإستبيان¹ " عينة الدراسة قامت بإختيار مؤسسات تربوية تابعة لبلدية سيدي عمران والمتمثلة في إبتدائيات، متوسطات وثانويات، بالإضافة لمديرية التربية الوطنية لولاية المغير، وزعت الإستمارة على موظفي المؤسسات التربوية بمختلف أصنافهم (مدير، مساعد المدير، أستاذ) وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

أن الرقمنة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية، وكلما كانت الظروف ملائمة للرقمنة كلما حقق الأداء الوظيفي نجاحته.²

1-2-دراسة الطالبتين رقية المشري، أماني بن هارون " بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية-» دراسة قياسية بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تقرت، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024-2025.

كانت إشكالية الدراسة كالتالي: " ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية في مؤسسة بريد الجزائر وحدة تقرت "

¹ هدى بن لخضر، دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية، مذكرة لنيل شهادة ماستر ل م د، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2022-2023، ص ص 11، 12.

2 هدى بن لخضر، المرجع نفسه، ص 63

وقُسمت الإشكالية الرئيسية إلى ثلاث أسئلة فرعية:

هل توجد علاقة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة ومستوى أداء الموارد البشرية؟

هل يوجد أثر معنوي دال إحصائياً لدور الرقمنة في تطوير أداء الموارد البشرية؟

هل يوجد اختلاف في تطبيق الإدارة الإلكترونية بين أفراد العينة؟

هدفت الدراسة إلى إبراز دورة الإدارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وتقييم مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة¹

إعتمدت على « المنهج الوصفي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم إختيار العينة بطريقة قصدية، حيث تم إنتقاء الإداريين الذين لهم علاقة مباشرة بالإدارة الإلكترونية لإمتلاكهم الخبرة والقدرة على تقديم بيانات حقيقية وواعية، وتم إختيار 70 فردا كعينة تمثيلية للمجتمع »²، وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إرتباط وتأثير دالين على إحصائيا بين الإدارة الإلكترونية وتصوير الأداء الوظيفي لاسيما فيما يتعلق بزيادة كمية الجهد وتحسين نمط الأداء، إلا أن هذه العلاقة لم تكن قوية بما يكفي لتعزى إليها كامل مسؤولية تطوير الموارد البشرية ما يشير إلى ضرورة تكامل الإدارة الإلكترونية مع عوامل تنظيمية وبشرية أخرى مثل التدريب، التحفيز وتوفير بيئة داعمة للتحويل الرقمي³

1-3-دراسة الطالبتين نسيمه نملي ونكري بشير " بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية على عمال مؤسسة مديرية التربية لولاية ورقلة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إتصال جماهيري والوسائط الجديدة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022/2021، تحت إشراف الأستاذ رابح صانع، وتمحورت إشكالية الدراسة على النحو الآتي:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في مديرية التربية لولاية ورقلة؟ وتفرعت عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة:

ماهي الوسائل والتقنيات المعتمدة في مديرية التربية لولاية ورقلة؟

ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بمديرية التربية لولاية ورقلة؟

¹ رقية المشري، أماني بن هارون، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجاري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2025، ص02

² رقية المشري، أماني بن هارون، المرجع نفسه، ص49

³ رقية المشري، أماني بن هارون، المرجع نفسه، ص80

هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية وإبراز أهمية الأداء الوظيفي وزيادة فعاليته من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال¹، إتمدت على "المنهج الوصفي وبما ان البحث ضمن سلسلة البحوث الوصفية استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة، وبلغ حجم الدراسة 90 مفردة من موظفي مؤسسة مديرية التربية لولاية ورقلة، واعتمدت على العينة القصدية أين يختار الباحث عمدا الأفراد المبحوثين بما يتناسب مع تحقيق هدف البحث"²

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسة يحسن من الأداء الوظيفي

إستخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل أمن المعلومات، المكان و، الزمان وغيرها³

1-4-دراسة مسعود علي بعنوان " إستخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيره على إدارة الموارد البشرية-دراسة ميدانية على عينة من مديريات المؤسسات التربوية (إبتدائي، ثانوي، متوسط) لمدينة الجلفة، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه.

جاءت هذه الدراسة في طرح الإشكالية التالية " ما مدى تأثير إستخدام التكنولوجيا الحديثة على إدارية الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية؟ بالجلفة، ويندرج تحت هذا السؤال أسئلة فرعية: ما مستوى إستخدام التكنولوجيا الحديثة (البرمجيات، الأجهزة والوسائل) لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة؟

هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظيفة تخطيط الموارد البشرية؟

جاءت فرضيات البحث انطلاقا من الدراسة الاستطلاعية الأولية، وجاءت على النحو التالي:

يوجد تأثير ودلالة معنوية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة على إدارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة "⁴

¹ نسيمه نملي، ذكرى بشير: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022، 2021، ص03

² نسيمه نملي، ذكرى بشير، المرجع نفسه، ص08

³ نسيمه نملي، ذكرى بشير، المرجع نفسه، ص70

⁴ مسعود علي: إستخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022، ص ص25-27

هدفت الدراسة إلى: " مواكبة الإصلاح الإداري للدولة الجزائرية في جميع المؤسسات ومواكبة التطور التكنولوجي الحاصل العالم في تنمية وتسيير الموارد البشرية "

" استندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بلغ عينة الدراسة 103 مدير ومديرة منها 85 ذكرا و18 أنثى وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية القصدية، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال مقاييس استخدام التكنولوجيا الحديثة ومقياس إدارة الموارد البشرية ¹."

توصلت الدراسة لوجود علاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة وإدارة الموارد البشرية، أي وجود أثر ذو دلالة في تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية تبينها التكنولوجيا الحديثة، وهذا الذي بدى جليا من خلال إجابات العينة المبحوثة من مديري المؤسسات التعليمية بالجلفة ²

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال إستقراء الدراسات السابقة، يتضح وجود أوجه تشابه واضحة بينها وبين الدراسة الحالية، حيث تتقاطع جميعها في تناول أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة سواء في شكل الرقمنة أو إدارة إلكترونية أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين الأداء الوظيفي أو تطوير أداء الموارد البشرية، كما تشترك أغلبها في اعتماد المنهج الوصفي لدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات، غير أن أوجه الاختلاف تظهر أساسا في طبيعة المجال المدروس والمفاهيم المعتمدة، إلا أن بعض الدراسات إنصبّت على قطاعات إقتصادية وخدماتية كالبريد واتصالات الجزائر، في حين ركزت أخرى على قطاع التربية، كما اختلفت من حيث المفهوم، حيث تناولت بعض الدراسات الإدارة الإلكترونية كجزء من التحول الرقمي، بينما تعتمد الدراسة الحالية بتركيزها المباشر على " أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية " بخلاف الدراسات التي اعتمدت عليها ركزت على الأداء أو على وظائف الموارد البشرية بصفة عامة.

وبناء على ذلك يمكن اعتبار دراسة " هدى بن لخضر " الأقرب والأكثر إنسجاما مع موضوع الدراسة الحالية، نظرا لتشابهها الكبير من حيث القطاع " التربية " والمتغيرات (الرقمنة والأداء الوظيفي)، تليها دراسة نملي وبشير مما يجعلها من أهم الدراسات التي يمكن الإعتماد عليها في دعم وتحليل نتائج الدراسة الحالية.

¹ مسعود علي، المرجع نفسه، ص206

² مسعود علي، المرجع نفسه، ص258

سابعا: المقاربات النظرية للدراسة:

لا يمكن فهم أي موضوع بمعزل عن الأطر النظرية التي فسرتها، فالنظريات العلمية تمثل مرجعا أساسيا يساعد على تفسير العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، كما تمكن من فهم الأبعاد التنظيمية والاجتماعية والتكنولوجية المرتبطة بها، ومن هذا المنطلق سيتم في هذا العنصر عرض أهم المقاربات والنظريات المفسرة لموضوع الدراسة مع إبراز كيفية إسقاطها على واقع المؤسسة التربوية.

1- نظرية النظم وتطبيقاتها في السياق التنظيمي الرقمي:

تعتبر نظرية النظم من النظريات التفسيرية الهامة التي أستخدمت لتحليل البنية الداخلية للمؤسسات، وهي تنطلق من مبدأ أن كل منظمة هي بمثابة نظم مكون من مجموعة من العناصر المترابطة التي تتفاعل فيما بينها ومع بيئتها الخارجية لتحقيق أهداف محددة، وقد طور هذه النظرية العالم البيولوجي النمساوي فون لودفيغ برتالانفي (Ludwig von Bertalanffy) في أربعينيات القرن الماضي، لتصبح فيما بعد من النظريات الأساسية المعتمدة في علم الاجتماع الإداري والتنظيمي " ¹

الرقمنة من منظور نظرية النظم:

في ضوء ما سبق ينظر إلى الرقمنة باعتبارها أداة إستراتيجية لتعزيز النظام التنظيمي الداخلي خاصة في المؤسسات الاجتماعية والإدارية ذات الهيكل المعقد، إذ تسهم في:

. ربط الوحدات الإدارية عبر شبكة معلوماتية موحدة

. تسريع تدفق المعلومات والمعطيات بين مختلف المستويات الوظيفية

. تحسين خاصية التغذية الراجعة (feedback) من خلال مؤشرات رقمية فورية

من هذا المنطلق، لاتعد الرقمنة مجرد تحول تقني، بل هي عنصر بنيوي يسمح بإعادة تشكيل طريقة عمل المؤسسة لتصبح أكثر إنسجاما مع مبادئ النظام المفتوح والقدرة على التطيف الذاتي مع التغيرات.

يمكن القول أن إدماج الرقمنة في الهيكل التنظيمي وفق تصور نظرية النظم بأنها توفر بيئة عمل أكثر مرونة ويدعم الانتقال نحو مؤسسات ذكية قادرة على التحليل الذاتي والتفاعل السريع مع التحديات ²

التعقيب و الإسقاط على النظرية:

¹ بوزيان أمين عبد الهادي، دور الرقمنة في تحسين الأداء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل م د، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2024 - 2025، ص55

² بوزيان أمين عبد الهادي، المرجع نفسه، ص56

تعد نظرية النظم لـ لودفينغ فون بيرتلافي من المقاربات التفسيرية المهمة في تحليل التحولات التنظيمية الحديثة، إذ تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نسقا متكاملًا تتفاعل داخله والمدخلات والعمليات والمخرجات في إطار من التغذية الراجعة المستمرة.

وباسقاط هذه النظرية على موضوعية المتمثل في " دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف " يمكن اعتبار الرقمنة مدخلا تنظيميا جديدا يعيد تشكيل العمليات الداخلية وأساليب العمل، مما يسهم في تسريع تدفق المعلومات والتقليل من الأخطاء وتحسين التنسيق بين مختلف الوحدات، وهو ما ينعكس إيجابا على الموظف داخل المؤسسة، غير أن تفسير هذا التحسن يظل مرتبطا بمدى انسجام العنصر البشري مع التغيرات الرقمية الأمر الذي يستدعي دعمه بمقاربات تركز على البعد الإنساني والدافعي.

2- نظرية التغيير التنظيمي كورت لوين وتطبيقها على الرقمنة:

" تعد نظرية كورت لوين في التمييز من أقدم وأهم النماذج التي تناولت كيفية إدارة التغيير داخل المؤسسات وقد طورها العالم الألماني الأصل - كورت ليفين - في أربعينيات القرن الماضي وتفرق بـ " نموذج المراحل الثلاث ":

يقسم ليفين عملية التغيير إلى ثلاث مراحل مترابطة:

- 1- فك الجمود: (unfreeze): تعني هذه المرحلة التي يتم فيها تنفيذ التغيرات المطلوبة سواء كانت تقنية، ثقافية أو تنظيمية بقبول التغيير عبر التشكيك في الممارسات القديمة وتوضيح الحاجة الملحة للتغيير.
- 2- مرحلة التغيير: (change) وهي المرحلة التي يتم فيها تنفيذ التغيرات المطلوبة سواء كانت تقنية، ثقافية أو تنظيمية، تتطلب هذه المرحلة قيادة هاته وتدريباً للموظفين وتقديم الدعم اللازم لتجاوز مقاومة التغيير.

- 3- إعادة التجميد: (refreeze) تهدف إلى تثبيت الممارسات الجديدة وجعلها جزءا من الثقافة التنظيمية وذلك غير المتابعة، التحفيز وما أسسه السلوك الجديد " ¹

تطبيق نظرية ليفين على التحول الرقمي: " تعد الرقمنة شكلا من أشعار التغيير التنظيمي العميق لا يقتصر على استخدام الأدوات التكنولوجية، بل يمتد إلى تغيير الثقافة للمؤسسة، نماذج العمل ولإتصال الداخلي، وعليه فإن نظرية ليفين توفر إطارا تحليليا ملائما لفهم مراحل التحول الرقمي كما يلي:

التطبيق الرقمي في المؤسسات	المرحلة حسب ليفين
----------------------------	-------------------

¹ بوزيان أمين عبد الهادي، المرجع نفسه، ص 56

فك الجمود unfreeze	تحسيس العاملين بأهمية الرقمنة - تنظيم ورشات - تقديم دراسات تشخيصية تظهر ضعف الأداء التقليدي
مرحلة التغيير change	دخال فهم معلومات رقمية - تدريب الموظفين على استخدام التطبيقات - تعديل إجراءات العمل
اعتماد التجميد refreeze	ترسيخ الثقافة الرقمية - إدراج الرقمنة في الميثاق الداخلي وتثمين الإنجازات الرقمية وأستدامها

أهمية النظرية في ضمان نجاح الرقمنة:

- تضمن استدامة التعبير بذل الإكتفاء الإكتفاء بحلول تقنية سطحية
- يساعد الإدارة على التخطيط التدريجي للتحويل الرقمي
- تؤسس لمنظور تشاركي في التغيير، بشرك جميع الفاعلين من القاعدة إلى القمة
- تنظيف هذه النظرية على الرقمنة كعملية تغيير ثقافي وتكنولوجي تتطلب تهيئة الموظفين، تطبيق التغيير ثم تثبيت الممارسة الرقمية الجديدة¹.

التعقيب و الإسقاط على الدراسة

نظرية كورت لوين من أهم المقاربات المفسرة لعمليات التحويل داخل المؤسسات حيث تقوم على ثلاث مراحل أساسية: إذابة الجليد، إحداث التغيير وإعادة التجميد.

ففي مرحلة إذابة الجليد يتم توعية الموظفين بأهمية الرقمنة وضرورة تطوير أساليب العمل التقليدية مما يقلل من مقاومة التغيير، أما في مرحلة إحداث التغيير فيتم إدماج التقنيات الرقمية في أداء المهام اليومية مع توفير التدريب والدعم التقني، وهو ما يساهم في رفع الكفاءة وتسريع الإنجاز ثم تأتي مرحلته إعادة التجميد، حيث تثبت الممارسات الرقمية الجديدة ضمن ثقافة المؤسسة ونظمها الإدارية، ليصبح الأداء المحسن سلوكا مستقرا ومستداما، وعليه فإن تحسين أداء الموظف لا يتحقق بمجرد توفير التكنولوجيا بل من خلال إدارة تغيير تدريجي يضمن تكيف المورد البشري مع البيئة الرقمية الجديدة.

¹ بوزيان أمين عبد الهادي، المرجع نفسه، ص 57

3- نظرية رأس المال البشري:

تعد نظرية رأس المال البشري من أبرز النظريات الاقتصادية والاجتماعية التي ربطت تنمية الموارد البشرية وفعالية الأداء المؤسسي، وقد برز هذا المفهوم بشكل خاص في أعمال الاقتصادي الأمريكي غاري بيكر الحاصل على جائزة نوبل في الاقتصاد عام 1992 الذي كان أن العامل البشري هو أصل الإستثمار لا يقل أهمية عن رأس المال أو التكنولوجيا.

يرى بيكر أن المؤسسات تستثمر في التعليم، التدريب، الصحة والبيئة المهنية للعاملين، تحقق مردودية أكبر على المدى الطويل سواء من حيث الإنتاجية أو الابتكار.

الرقمنة كأداة لتطوير رأس المال البشري:

مع بروز التحول الرقمي أصبحت الرقمنة أداة فعالة في تطوير الرأس المال البشري من خلال:

- التدريب الإلكتروني المستمر: يمكن للمؤسسة تقديم دورات رقمية مخصصة لرفع الكفاءة الفنية والمهارية للموظف

- منصات التقييم الذكي: تتيح تقييم الأداء بشكل موضوعي ومبني على البيانات

- تحسين بيئة العمل الرقمية: من خلال أدوات التعاون الرقمي التي تعزز افتتاجية وروح الفريق¹

التعقيب و إسقاط النظرية:

نظرية رأس المال البشري أيضا تعد من بين المقاربات الاقتصادية والاجتماعية التي تؤكد أن المهارات والمعارف والخبرات يمتلكها الافراد تمثل رأس مال إستثماريا ينعكس مباشرة على انتاجيتهم وأدائهم داخل المؤسسة، فكل استثمار في التعليم، التدريب والتأهيل المهني ينظر اليه كإستثمار طويل المدى يرفع من كفاءة المورد البشري ويعزز مردودية المؤسسة، وبإسقاط هذه النظرية على موضوع " دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف " يمكن اعتبار التحول الرقمي شكلا من اشكال الإستثمار في تنمية رأس المال البشري، إذ تمكن التقنيات الرقمية الموظفين من اكتساب مهارات جديدة، تحسين سرعة الإنجاز ورفع الأداء.

غير أن تحقيق هذا الأثر الإيجابي يظل مرتبطا على توفير برامج تدريب رقمية فعالة مما يضمن تحويل التكنولوجيا إلى قيمة مضافة حقيقية تعزز الأداء الفردي داخل المؤسسة.

إسقاط النظرية التي تتوافق مع الدراسة الحالية:

في إطار تفسير دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، يمكن الاعتماد على كل من نظرية النظم وتطبيقاتها في السياق التنظيمي الرقمي لـ لودفينغ فون بيتزالافي ونظرية التغيير

¹ بوزيان أمين عبد الهادي، المرجع نفسه، ص 58

التنظيمي لـ كورت لوين وتطبيقها على الرقمنة بشكل تكاملي، حيث تنظر نظرية النظم إلى المؤسسة التربوية باعتبارها نظاما متكاملا تتفاعل فيه مختلف العناصر.

وتعد الرقمنة أحد المدخلات الحديثة التي تؤثر في هذا النظام من خلال تحسين تدفق المعلومات وتعزيز التنسيق بين الموظفين، مما ينعكس إيجابا على أدائهم الوظيفي.

ومن جهة أخرى تفسر نظرية التغيير التنظيمي كيفية ادماج الرقمنة داخل المؤسسة، باعتبارها عملية تحول تمر بأربعة مراحل تبدأ بتهيئة الموظفين لتقبل التكنولوجيا الحديثة ثم تطبيقها فعليا في العمل وصولا إلى استقرارها كممارسة يومية.

وعليه فإن تحسين أداء الموظف لا يرتبها فقط وجود الرقمنة، بل بمدى قدرة المؤسسة على تسيير هذا التغيير وضمان تكيف الموظفين معه من خلال التدريب والتعلم المستمر.

خلاصة:

ختاما لهذا الفصل، تم وضع الإطار العام الذي تنطلق منه هذه الدراسة من خلال تحديد الإشكالية وصياغة التساؤلات التي تعكس جوهر الموضوع مع ابراز الدوافع العلمية والموضوعية، كما تم تحديد اهداف الدراسة وأهميتها، مما يوضح القيمة النظرية التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها.

وقد سمح عرض الدراسات السابقة بتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن الجهود البحثية القائمة، في حين شكلت النظريات المعتمدة أساسا فكريا لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وبذلك يكون هذا الفصل قد أسس الاطار المنهجي والنظري العام للبحث ومهد الإنتقال للفصول اللاحقة التي سيتم التعمق اكثر في تحليل متغيرات الدراسة وتفصيل ابعادها بشكل علمي ومنظم.

الفصل الثاني: الرقمنة

➤ تمهيد

➤ أولا: لمحة تاريخية عن الرقمنة

➤ ثانيا: خصائص الرقمنة

➤ ثالثا: أهداف الرقمنة

➤ رابعا: أهمية الرقمنة

➤ خامسا: عناصر الرقمنة

➤ سادسا: أشكال الرقمنة

➤ سابعا: فوائد ومزايا الرقمنة

➤ ثامنا: معوقات الرقمنة

تمهيد

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، برزت " الرقمنة " كأحد أهم المداخل الحديثة لتطوير المؤسسات وتحسين أدائها، فقد أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر لما لها من دور في تسهيل العمليات الإدارية، تسريع تداول المعلومات ورفع كفاءة أداء موظفي أي مؤسسة تتبنى تطبيق الرقمنة.

وعليه يهدف هذا الفصل إلى تناول الإطار النظري لمتغير " الرقمنة " من خلال التطرق إلى نشأتها، خصائصها، أشكالها وعناصرها إضافة إلى إبراز أهميتها وأهدافها ودوافع تطبيقها داخل المؤسسات مع عرض أبرز مزاياها والمعوقات التي تحد من فعاليتها.

أولاً: لمحة تاريخية عن الرقمنة

أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز نمط جديد في الإدارة وهي الإدارة الرقمية، وظهور هذا النمط لم يكن من فراغ، وإنما نتيجة تطور موضوعي تمثل في انتشار استخدام الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ عقد الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات أن استخدامها للحاسوب معناه الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت وكفاءة استخدام الموارد.

فالرقمنة هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، حيث اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، حيث تتم بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة للبرمجة لينتقل إلى الذهنية المحاكية للإنسان خلال الذكاء الاصطناعي الذي يحاكي الإنسان في الرؤية الآلية أو لفة الأنظمة¹.

* من خلال ما تقدم يتضح لم تكن ظاهرة مفاجئة، بل جاءت كنتيجة طبيعية للتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فقد أدى الانتشار الواسع لاستخدام الحاسوب منذ نهاية الخمسينيات والستينيات إلى أحداث تحول نوعي في أنماط الإدارة، حيث بدأت المؤسسات تعتمد على الأنظمة المعلوماتية لتسريع إنجاز الأعمال وتقليل الجهد والوقت، وتبرز هذه اللحظة أن الرقمنة تعد امتداداً لمسار طويل من التطور التكنولوجي في المجال الإداري، بدأ بإحضار الآلة محل العمل اليدوي بطرق بسيطة ثم تطور ليشمل وظائف أكثر تعقيداً كالتخطيط والرقابة، ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد بل انتقل إلى مستوى محاكاة العمليات الذهنية للإنسان من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، إضافة إلى بروز الإنترنت وشبكات الأعمال التي عممت ارتباط الإدارة بالتكنولوجيا بصورة غير مسبقة.

وقد مرت الرقمنة بالعديد من المراحل التي جعلتها على ما هي الآن، ومن أبرز المراحل نذكر منها: **المرحلة الأولى:** تميزت هذه المرحلة بظهور التجمعات البشرية، نتيجة لبداية عملية التفاهم الإنساني باستخدام الإشارات، وقد تبع ذلك التطور جانب كبير من الأهمية في ارتقاء هذا التفاهم، حينها بدأ الإنسان في استخدام اللغة، إذ أصبح من الممكن لأول مرة أن تجمع البشرية حصيلة إبتكارها وإكتشافها.

المرحلة الثانية: تميزت هذه المرحلة باختراع أقدم طريقة للكتابة في العالم وهي " طريقة السومرية "، حيث استطاع (السومريون) الكتابة على الطين اللين، وقد حفظت هذه الألواح الطينية الفكر السياسي والاجتماعي

¹ طاهري عائشة، ربيير بركاهم، دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم على الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023-2024، ص51

والفلسفي في مراحله الأولى، لكن الكتابة وحدها لم تكن كافية لحل مشكلات الإتصال، فقد كانت الكتب لبداية باهظة الثمن وكانت حكرًا على رجال الدين وأبناء الطبقة الغنية

المرحلة الثالثة: "اقتربت هذه المرحلة بظهور الطباعة في منتصف القرن 15م، ويتفق معظم المؤرخين على أن "يوحنا جو تتبرج" هو أول من فكر في اختراع الطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة، وتم طباعة الكتاب المقدس باللغة اللاتينية.

المرحلة الرابعة: خلال القرن 19م بدأت معالم ثورة الإتصال الرابعة والتي اكتمل نموها في النصف الأول من القرن 20م، وقد شهد القرن 19م ظهور عدد كبير من وسائل الإتصال إستجابة لعلاج بعض المشكلات الناجمة عن الثورة الصناعية، وبالتالي أصبحت الأساليب التقليدية للاتصال لا تلبي التطورات الضخمة التي شهدتها المجتمع الصناعي، وقد بُذلت محاولات عديدة لاستغلال ظاهرة الكهرباء بعد اكتشافها، وظهرت العديد من المخترعات الحديثة نتيجة استغلال الطاقة الكهربائية حيث أخترع التليغراف سنة 1837 والهاتف سنة 1876.

المرحلة الخامسة: يشهد النصف الثاني من القرن 20م وبداية القرن الحادي وعشرون العديد من أشكال التكنولوجيا، ولعل من أبرزها الاندماج الذي حدث بين ظاهرتي تفجر المعلومات وثورة الاتصال، ويتمثل المظهر البارز لتفجر المعلومات في استخدام الحاسب الرقمي في تخزين واسترجاع خلاصة ما انتجه الفكر البشري في حيز متاح وبأسرع وقت ممكن، وقد تمثلت الثورة الخامسة في استخدام الأقمار الصناعية لنقل المعلومات والبيانات والصور عبر الدول والقارات بطريقة فورية¹.

* من خلال المراحل الخمسة الموضحة يتبين أن الرقمنة هي إمتداد طبيعي لتطور وسائل الإتصال عبر التاريخ، فالمرحلة الأولى إرتبطت بظهور التجمعات البشرية وإستعمال الإشارات في اللغة، ما سمح بتنظيم التواصل وحفظ الخبرات، أما المرحلة الثانية في إختراع الكتابة عند السومريون وتدوين المعارف على ألواح الطين رغم محدودية إنتشارها، وجاءت المرحلة الثالثة باختراع الطباعة في القرن 15م فساهمت في نشر المعرفة على نطاق أوسع، ثم شهدت المرحلة الرابعة خلال القرن 19م ثورة في وسائل الإتصال مع إستغلال الكهرباء وظهور التليغراف والهاتف، ما سرع نقل المعلومات.

وأخيرا تميزت المرحلة الخامسة بالاندماج بين ثورة المعلومات والاتصال وظهور الحاسوب الرقمي والأقمار الصناعية وهو ما مهد لبروز القمة بصيغتها الحديثة في الوقت الحالي.

¹ بوقاعة نورالهدى، عمي رانيا، رقمنة التعليم العالي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية؟، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2020-2021، ص ص11،12.

ثانيا: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بخصائص أهمها:

* **تقليص الوقت:** " فالرقمنة تجعل كل الأماكن - الإلكترونية - متجاوزة

* **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة".

* **إقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** " نتيجة حوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، يساهم هذا في تطوير المعرفة وتقوية فرص التكوين للمستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

* **تكوين شبكات الإتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الإتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصانعين وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

* **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الإتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

* **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية إستقبال الرسائل في أي وقت يناسب المستخدم

* **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح بإستقلالية تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، فالأنترنيت مثلا إستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة تعطيل الأنترنيت.

* **قابلية التوصيل:** تعني إمكانية الربط الأجهزة الإتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله.

* **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل الإتصال.

* **الشيوع والإنتشار:** وهي قابلية هذه الشبكة التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الإنتشار المنهجي للنمط المرن.

* **العالمية والكونية:** وهو المحيط التي تنتشر وتنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وتسمح لرأس المال أن يتدفق إلكترونيا¹.

¹ بودالي فطيمة، إنعكاسات الرقمنة على ممارسة مهنة المحاسبة في الجزائر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2020-2021، ص ص 25، 26

* تعكس الخصائص للرقمنة طبيعتها الديناميكية التي تجمع بين السرعة، المرونة والقدرة على التكيف مع مختلف البيئات، والتفاعلية وإمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل تعزز من فعالية الإتصال، بينما تضمن اللامركزية وإستمرارية الشبكات تدفق المعلومات دون إنقطاع، كما تسمح قابلية التحويل والتوصيل بدمج مختلف الوسائط والأنظمة، مما يسهل تداول البيانات وإستثمارها، إضافة إلى ذلك فإن الإنتشار والعالمية يوسعان نطاق الوصول إلى المعلومات، في حين تسهم خاصية تقليص الوقت والمكان في رفع كفاءة العمل وتعيين مردوديته داخل المؤسسات.

ويمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للرقمنة وفق مايلي:

زيادة الاتقان: ان الرقمنة كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتتطوي على مزايا أهمها: المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح في انجز المعالجات

تخفيض التكاليف: إذا كانت الرقمنة في البداية تحتاج مشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول فإن انتهاز نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

تحقيق الشفافية: فالشفافية داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات إذ تعرف بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني.

تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جُل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها وحرصت على إستخدامها الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات لتلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة¹

ثالثا: أهداف الرقمنة

تسعى الرقمنة إلى تحقيق العديد من الأهداف التي والتي تسعى من وراءها في تحقيق الإستخدام الأمثل لموارد المؤسسة والإستغلال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والإتصال للإرتقاء بكافة العمل الإداري وتحقيق عن طريق إنجاز المهام والعمليات إلكترونيا وتوفير الوقت والجهد، وفيما يلي سنعرض أهم أهدافها:

¹ إيمان رزيق، أمانة بهلول، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علوم الإعلام والإتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2017-2018، ص19

أ- بالنسبة للإدارة:

- . الحد من الأعباء الإدارية في الإعتماد على الورق وما يتبعه من عيوب في الحفظ والتوثيق
- . توفير المعلومات وسهولة الحصول عليها
- . سرعة إتخاذ القرارات بسبب القدرة الفائقة في إسترجاع البيانات وتوظيفها
- . تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليص التعقيدات من خلال التقليل من حاجة العملاء للتنقل إلى المرفق العام
- . إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة واحدة

ب- بالنسبة للعميل (المواطن):

- . توفر الخدمة على مدار الساعة ومن أي مكان يتواجد فيه الفرد
- . السرعة والفعالية والشفافية، إذ يتم تقديم الخدمة دون الحاجة إلى التنقل إلى الإدارات ودون أي وسائل
- . الإحساس بالعدالة في تقديم الخدمات العامة
- . الوصول إلى خدمات الإدارة الإلكترونية من أي مكان وفي أي وقت وبأي وسيلة

ج- بالنسبة للموظفين:

- . سرعة الأداء لدى الموظفين
- . زيادة الرضا الوظيفي نتيجة التخلص من التعقيدات الإدارية
- . إمكانية القيام بالأعمال الإدارية خارج أوقات العمل الرسمي ومن أي مكان وبالتالي فك الارتباط الوظيفي بين الموظف ومكتبه الإداري
- . التقليل من الإحتكاك المباشر بين الموظفين والعملاء ما يساهم في تحسين جودة الخدمة والتقليل من الفساد الإداري¹.

رابعاً: أهمية الرقمنة

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر أصبحت الرقمنة خياراً إستراتيجياً تفرضه متطلبات التطور والتحديث داخل مختلف المؤسسات، ولم يعد إعتمادها مجرد توجه تقني

¹ حامدي معمر، طاسي نورالهدى، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الحد من الفساد الإداري، مجلة الفكر القانوني والسياسي، مجلد 6، العدد 2، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، 2022، ص ص، 1357، 1358

بل ضرورة تنظيمية تهدف إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل، وإنطلاقاً من هذا تبرز أهمية الرقمنة من خلال جملة من الأبعاد التي سيتم عرضها كما يلي:

1-أهمية الرقمنة بالنسبة للمؤسسات:

- . إنخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربح المؤسسة
- . إتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة
- . توجيه الإنتاج وفقاً لإحتياجات ورغبات الزبائن
- . تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة
- . تلافي مخاطر التعامل الورقي

2-أهمية الرقمنة على المستوى الوطني:

- . تحسين مستوى أداء المؤسسات العمومية
- . الإستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة
- . زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني
- . زيادة قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية¹
- بالإضافة إلى ما تقدم هناك أهمية أخرى يمكن حصرها فيما يلي:
- . إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة باصولها وفروعها
- . سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها
- . القدرة على طباعة المعلومات عند الحاجة وإصدار صورة طبق الأصل عنها
- . الحصول على المعلومات بالصوت والصورة
- . نقص التكاليف للحصول على المعلومات
- . إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى الصوت، الصورة، الفيديو.²

خامساً: عناصر الرقمنة

في إطار فهم الرقمنة بشكل أعمق يجدر التطرق إلى أهم العناصر التي تقوم عليها والتي تشكل الأساس في تطبيقها داخل مختلف المؤسسات، ويمكن عرض هذه العناصر كما يلي:

¹ بوبكر عبد القادر، تدريب الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022-2023، ص30

² الوافي أسماء، سحلي عبير: الرقمنة وأثرها في تطوير الخدمة المكتبية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2022-2023 ص ص، 12، 13.

* الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات، حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصور، الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإدارة الشخص المستخدم، ومن ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقمياً وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضاً.

* أنظمة التراسل الرقمي: نعني بها أنظمة التراسل (الليزر، صناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية) التي تساعد على إستعمال أنظمة ترأسل بصرية جديدة، حيث تم إستخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء تمكن المشغل أو المستخدم من التحكم بها وصيانتها وإستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.

* شبكات النفاذ الرقمي: وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز، حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية والجهاز المحمول MODEM، وتعد هذه الكلمة إختصار لكلمتي Modulator و Demodulator وتعني بالعربية المعدل ومزيل المعدل، ووظيفتها تتلخص في تحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقول والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات.

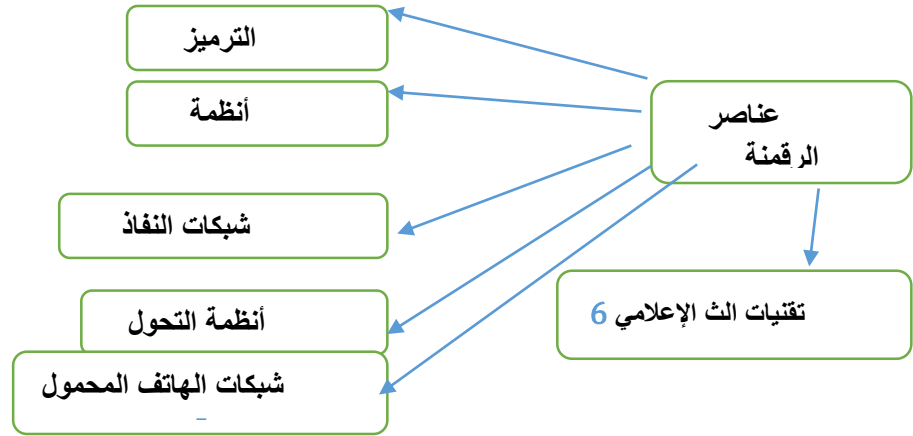
* أنظمة التحويل: حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جودة عالية تؤمن التقارب بين المعلومات المرسل والمعلومات المستقبلية، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

* شبكات الهاتف المحمول: وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن 21م، حيث يتم إستخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمات وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغابايت.

* تقنيات البث الإعلامي: وهي المرحلة التي وصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقمياً وكذا خدمة الفيديو¹

¹ شروق مسعودان، ليندة رحال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021-2022، ص ص، 7، 8.

الشكل رقم 1: يوضح عناصر الرقمنة



المصدر: المرجع نفسه

إن الشكل الموضح أعلاه يوضح عناصر الرقمنة، حيث نجد الترميز الرقمي كأول عنصر ثم يليه باقي العناصر على النحو التالي، أنظمة التراسل، شبكات النفاذ الرقمي، أنظمة التحول، شبكات الهاتف المحمول.

سادسا: أشكال الرقمنة

تأخذ الرقمنة عدة أشكال وتتمثل في:

أ- **الرقمنة في شكل صورة:** (Mode Image) تمثل مساحة كبيرة من حيث الإستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال (pixel) وهي فيما يلي:

* **أحادي بايت لصورة أبيض وأسود:** تمثل بيانات واحدة بقيمتين أبيض وأسود، وهي طريقة جد إقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة التي تعرضه للطوبية والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

* **بايت لصورة مستوى رمادي:** يتطلب إعداد كبير من البيكسل لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة، وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

* **بايت أو أكثر لصورة ملونة:** هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يختلف عنهم كون أن كل بيكسال يقابله في الترميز ثلاث ألوان أساسية (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز لعدد معين من البتات وهذا النوع حجم الملفات كبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

ب- **الرقمنة في شكل إتجاهي:** (Mode Vectorile) ويعتمد على العرض بإستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل إتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ المادة التي تبادلها وتأخذ الجوانب التالية: الدقة بالنسبة لتقنية PDF، الحجم المضغوط .PDF.

ج- **الرقمنة بشكل نص:** (Mode Text) تعني حفظ الوثائق في شكل نص، وهي تتيح إسترجاع المعلومات وإمكانية إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص.

د- **إعادة الإدخال:** (Re- Entry) أحيانا لا تكون الوثيقة المرغوب رقمتها بحالة جيدة أو تحتوي على ملاحظات أو إضافات مكتوبة بخط اليد أو تكون كلها مكتوبة بخط اليد، والكتابة بخط اليد يتم التعرف على الحروف فيها بشكل جيد لذا تحتاج الوثيقة إلى إعادة إدخالها باليد، وإعادة الإدخال عملية يتم من خلالها كتابة محتوى الوثيقة مباشرة في معالج الكلمات Word processor، وهي عملية تستغرق وقتا كبيرا لإدخال المحتوى وتصحيح النتائج، لذا لا ينبغي إستخدامها إلا في الحالات الضرورية فقط، وبالرغم من إمكانية

الإعتماد على إعادة إدخال المواد المكتوبة بخط اليد، إلا أن الكاميرا الرقمية يمكن أن تقدم حلاً أو بديلاً لإعادة إدخال المطبوعة القديمة أو التالفة أو المخطوطة¹

الشكل رقم 2 يوضح أشكال الرقمنة

الرقمنة في شكل إتجاهي: (Mode Vectorile)

. تعتمد على تمثيل العناصر بواسطة معادلات رياضية (خطوط، منحنيات ، أشكال هندسية) بدلاً من البيكسلات .
لا تتأثر الجودة عند التكبير أو التصغير .
حجمها غالباً أصغر من الصور عالية الدقة .
تستعمل في الرسومات الهندسية، الشعارات والمخططات .

الرقمنة في شكل صورة: Mode (Image)

هي تحويل الوثيقة الورقية إلى صورة

أحادي بايت لصورة أبيض وأسود

. تتكون من نوعين فقط أبيض وأسود .
. تمتاز بصغر حجمها وسهولة حفظها .

الرقمنة بشكل نص: (Mode Text)

تعني تحويل الوثيقة إلى نص رقمي قابل للبحث والتعديل،
غالباً باستخدام تقنية التعرف الضوئي على الحروف (OCR)

إعادة الإدخال: (Re- Entry)

هي إدخال محتوى الوثيقة يدوياً من جديد عبر معالج الكلمات .
تستخدم عندما تكون الوثيقة الأصلية غير واضحة أو مكتوبة بخط اليد .
دقيقة لكنها تستغرق وقتاً وجهداً كبيرين .

بايت لصورة مستوى رمادي

. يحتوي على تدرجات بين الأسود والأبيض .
. تعطي وضوحاً أفضل من الأحادية .
. تحتاج مساحة تخزين أكبر .
. مناسبة للوثائق التي تحتوي طلال أو تفاصيل القديمة .

بايت أو أكثر لصورة ملونة:

. تتكون من ألوان حدة (أخضر، احمر، أزرق)
. تعطي دقة أعلى وواقعية .
. تتطلب مساحة تخزين كبيرة .
. تستخدم للصور الفوتوغرافية .

المصدر: المرجع نفسه

سابعا: فوائد ومزايا الرقمنة

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومدققة بأصولها وفروعها
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها

¹ عبيدي أيمن، ملاك زهرة: دور الرقمنة في تحسين الخدمات الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2023-2024، ص 44 و 45

- القدرة طباعة المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان أيضا
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات
- الرقمنة تمثل رافعة حقيقية للتحديث المؤسسي وتحقيق الإستدامة
- كما أن للرقمنة العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء الموظفين والعاملين في المؤسسات العامة والخاصة والشركات نذكر منها:

1-الفوائد الاقتصادية:

- "توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا
- مساعدة برامج التطوير الاقتصادي وذلك عن طريق تسهيل المعلومات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة وفي مجالات جديدة مثل إدخال البيانات وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية بدلا من تثبيت الجهود وإزدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.
- فتح قنوات إستثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، وذلك عن طريق إستخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات"

2-الفوائد الإدارية:

- " تتعلق العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة الإلكترونية
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمعاملة والمحسوبية
- اجتماع الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما لا يتبع في الحكومة التقليدية والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية وإختصارها.
- تنظيم قواعد حمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة عن بيئة الحكومة التقليدية
- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود.

3-الفوائد الإجتماعية:

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات

- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني إلخ

- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق إنعدام التطبيقات الإلكترونية الكثيرة

- توسيع قنوات التعبير والمشاركة في وضع القرار غير منصات رقمية

- نشر المعلومات وتسهيل تتبع الخدمات يعزز الثقة بين المواطن والمؤسسات¹

*يمكن القول إن مزايا الرقمنة الاجتماعية، الإدارية، الاقتصادية والتربوية تنعكس بشكل مباشر على أداء الموظف داخل المؤسسة، فهي لا تقتصر على تحديث الوسائل التقنية فحسب بل تحدث تحولاً في طريقة العمل، فهي إدارياً تبسيط الإجراءات وتقلل الأخطاء وتقتصر الوقت، وإجتماعياً تعزز قنوات الإتصال، أما إقتصادياً فهي تساهم في رفع الإنتاجية ما ينعكس على مردودية المؤسسة، وعليه فإن الرقمنة تعد عاملاً أساسياً في تحسين أداء الموظف.

ثامناً: متطلبات ودوافع تطبيق تبني الرقمنة:

"تحتاج المؤسسات للقيام بعملية التحويل الرقمي للمعلومات والبيانات المطبوعة الخاصة بها من أجل إتاحتها لجمهور واسع إلى إمكانيات ومتطلبات يجب توفرها قبل البدء في عملية الرقمنة والتي تتمثل في مايلي:

1-تحديد أهداف مشروع الرقمنة:

" وذلك من خلال تحديد خطة انطلاق ووضع تخطيط الذي يعتبر عملية منتظمة تتضمن إتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والمعنوية المتاحة حالياً ومستقبلاً أحسن إستخدام، والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يسند إلى لجنة تشرف على المشروع، الذي يجب أن من عناصر يشهد لها بالكفاءة"، "إضافة إلى تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبويبها ووضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذه، كما يجب إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يناسب والتحول الجديد. وفي الأخير يجب تحديد الإجراءات التي ستتخذ بخصوص المشاكل التي يمكن أن تعترض المشروع.

¹ وحال مصطفى، عزيزي عبد السميع: الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، قسم دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحي فارس، المدية، 2019-2020، ص ص 21، 22.

وتتحكم في نجاح التخطيط لمشاريع رقمنة الوثائق مجموعة من المبادئ والخصائص التالية:

* **الواقعية:** كي تحقق الخطة غايتها لابد أن تكون هناك نظرة شاملة وواقعية لوضع المؤسسة، وهذا من خلال

الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية وإمكاناتها البشرية، الشيء الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات".

أ-**الشمولية:** يجب أن يشمل التخطيط كل الجهات المسؤولة عن المشروع

ب-**المرونة:** تسمح مرونة الخطة بالإمكانية تعديلها والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على البيئة بمشروع الرقمنة دون إعاقة سير المشروع أو زيادة في التكاليف¹

2-القوى البشرية المؤهلة:

عملية الرقمنة تستلزم جهود جماعية من المسؤولين داخل المؤسسة إلى جانب الموظفين من خلال الأقسام، وكلما كان الموظفون القائمون على عملية الرقمنة داخل المؤسسة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

3-الموارد المالية:

" مشروعات الرقمنة تتطلب ميزانية خاصة ومورداً مالياً يخصص لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة، وكذلك لصيانة هذه المعدات وكل ما تتطلبه عملية الرقمنة

* **المعدات والأجهزة:** من المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدات والأجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة وتتمثل هذه الأجهزة في:

أ/ **الحواسيب:** عملية الرقمنة لا يمكن أن تتم دون توفر أجهزة حواسيب آلية لها مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة.

هنا يتضح أنه من الأجهزة المهمة لمشروع الرقمنة نجد الحواسيب، فلا بد من توفرها لأنها تعتبر العنصر الأول والمهم ومن الضروري أن تكون هذه الحواسيب الآلية حديثة، متطورة وعالية الجودة.

¹ بن خيرة مروان، جنان عبد الحليم: دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات التكوينية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023-2024، ص 39،40.

ب/ **الماسحات الضوئية:** يعتبر جهاز الماسح الضوئي أحد ملحقات الحاسوب ومن الأجهزة الهامة، وهو يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات المتوفرة في الوثائق المطبوعة والمصورة إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين في ذاكرة الحاسوب¹

يتضح من خلال هذا بأن الماسحات الضوئية هي أيضا عبارة عن جهاز أو أجهزة لها أهمية بالغة في عملية الرقمنة، حيث أنها تقوم بتحويل البيانات والمعلومات المتوفرة في الوثائق والمخطوطات والمرسومة إلى إشارات رقمية.

ج/ **شبكة المعلومات:** "تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحواسيب داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيسي للبرمجيات " وهي تعالج النصوص والكلمات وإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الأنترنت"¹

وإضافة إلى هذه المتطلبات هناك متطلبات ودوافع أخرى لتبني الرقمنة وهي:

4-**المتطلبات القانونية:** "وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية"

*يتضح لنا من خلال متطلبات الرقمنة السالفة الذكر بأن الرقمنة لا تقتصر على إقتناء التكنولوجيا فقط أو التحويل من التقليدي إلى الحديث، بل تشمل رؤية إستراتيجية واضحة من خلال تحديد أهداف مشروع الرقمنة وبنية تقنية آمنة وتحديثا للإجراءات وتأهيلا للمواد البشرية، فالرقمنة الناجحة هي التي تبنى على تغيير شامل في الثقافة والأساليب وليس مجرد تحويل ورقي إلى إلكتروني.

تاسعا: معوقات الرقمنة

"يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية (الرقمنة) تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعارض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1-المعوقات الإدارية:

- "غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن إنعدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بما يخدم الدخول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية

- ضعف مهارات الموظفين في إستخدام التقنيات الحديثة

¹ بن خيرة مروان، جنان عبد الحليم: المرجع نفسه ص ص 41، 42.

- محدودية الموارد المالية كتخصيص ميزانيات غير كافية

2-المعوقات السياسية والقانونية: وتشتمل هذه المعوقات على مايلي:

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التفاعل الإلكتروني مثل غياب تسريعات قانونية تحرم الإختراق وتخريب برامج الرقمنة وتحدد عقوبات ردعية لمرتكبيها.

-الفساد والمحسوبية من خلال منح مشاريع التحول الرقمي بناءا على إعتبارات مهنية"

3-المعوقات المالية والتقنية: وتتمحور حول:

- " قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية

- ضعف الوارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشاكل الصيانة التقنية للبرامج الإدارية الإلكترونية.

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.

4-المعوقات البشرية:

ويمكن تحديدها فيما يلي:

- الفقر وإنخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة في ضل تحول الإدارة الإلكترونية.

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة"

5-المعوقات الأمنية:

وتتمثل فيما يلي:

- "التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا مما يمكن أن تؤدي إليه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، ويمثل فقدان الإحساس التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية"¹.

¹ إبراهيم محمد إبراهيم عوضي: علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالأداء الإداري-دراسة على الموظفين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في العلوم التطبيقية قسم إدارة الأعمال كلية التمويل والإدارة، جامعة الخليل، فلسطين، 2022، ص 15، 16.

*يمكن القول أن معوقات الرقمنة منها ما هو بشري ومنها ما هو إداري وتقني والآخر مالي وسياسي وقانوني، إذ أنه بتجاوز مدة المعوقات والتحديات يقتضي تبني رؤية إستراتيجية شاملة تقوم على الإستثمار في التكنولوجيا بما يتضمن تحقيق تحول رقمي فعال ومستدام.

وقد إتفق بعض العلماء على أنه هناك عدد من المعوقات تواجه إستخدام الرقمنة (الإدارة الإلكترونية) ومنها:

- . وجود الحاجة إلى تدريب الموظفين على إستخدام شبكة المعلومات الدولية بكفاءة وفعالية وفي ضوء الأهداف المطلوبة.
- . أن معظم البحوث والمقالات العلمية في شبكة المعلومات الدولية تكون باللغة الإنجليزية، وهذا يشكل عائقاً أمام إستخدامها بفعالية
- . ارتفاع الكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات الدولية، فهي تحتاج إلى شبكة إتصال جيدة وأجهزة حواسيب وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.
- . عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة.
- . وجود بعض المواقع الممنوعة والأخلاقية في شبكة المعلومات الدولية ومن الصعوبة حصرها وتحديدتها ومنع الموظفين من الدخول إليها¹.

¹ كلثم محمد الكبسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية، رسالة لنيل درجة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008، ص، 17

خلاصة:

في ختام هذا الفصل يتضح بأن الرقمنة تمثل تحولا جوهريا في أساليب العمل داخل المؤسسات، حيث تسهم في تحسين جودة الخدمات وترشيد الجهد والوقت وتعزيز الكفاءة التنظيمية، كما أن تطبيقها لا يخلو من تحديات ومعوقات تتطلب تخطيطا محكما وإستعدادا تقنيا وبشريا لضمان نجاحها. وبذلك تعد الرقمنة متغيرا أساسيا لفهم التحولات الحديثة داخل المؤسسات، وعليه فإن فهم هذا المتغير يشكل خطوة أساسية تمهيدا لدراسة تأثيره على أداء الموظف، وهو ما سيتم التطرق إليه في الفصول اللاحقة من الدراسة.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

أولاً: محددات الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي

ثالثاً: أنواع الأداء الوظيفي

رابعاً: معايير الأداء الوظيفي

خامساً: عناصر الأداء الوظيفي

سادساً: أبعاد الأداء الوظيفي

سابعاً: طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي

ثامناً: علاقة الأداء الوظيفي بالرقمنة

خلاصة

تمهيد

يعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية التي حظيت بإهتمام كبير في مجال الإدارة والعلوم التنظيمية نظرا لدوره المحوري في تحقيق أهداف المنظمة وضمان إستمراريتها ونجاحها، فمستوى الأداء الذي يقدمه العاملون يعكس مدى قدرتهم على استغلال مهاراتهم وإمكاناتهم في إنجاز المهام والمسؤوليات الموكلة لهم بكفاءة وفعالية، ويرتبط الأداء الوظيفي بعدة عوامل تنظيمية وبشرية وتقنية يمكن أن تسهم في تحسينه أو التأثير عليه.

وفي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، أصبح الاهتمام برفع مستوى الأداء الوظيفي من أولويات المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وانطلاقا من أهمية هذا المفهوم سيتم في التطرق إلى أهم عناصر الأداء الوظيفي.

أولاً: محددات الأداء والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

1-محددات الأداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد.

أداء الفرد = الدافعية (الجهد) + القدرات + إدراك الدور

فنجد محددات الأداء تتوضح في: .الجهد المبذول من طرف الفرد

. القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء وظيفته

. مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته

أ/ الجهد: يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي تبذل من طرف الفرد لأداء وظيفته

ب/ القدرات: تشير إلى الخصائص الشخصية للفرد والتي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه

ج/ إدراك الدور: يقصد بها الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه ضروري توجيه جهوده في العمل والشعور

بأهميته في أدائه

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الاتفاق فب كل مكون من مكونات

الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم

فإن أدائهم لن يكون مقبولا، وهكذا هو الحال بالنسبة لباقي المكونات (المحددات)¹

*يمكن القول أن الأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات وإدراك الدور،

فكل مكون لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعل كل المحددات مع بعض كما وضح في المعادلة

أداء الفرد = الدافعية (الجهد) + القدرات + إدراك الدور

2-العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يتحدد مستوى الأداء الوظيفي بمدى قدرة الموظف على استثمار مهاراته وإمكاناته في إنجاز الأعمال

بكفاءة وفعالية، غير أن هذا الأداء يتأثر بعدة عوامل متداخلة، سواء تعلقت بشخصية الفرد ودوافعه أو

بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة، الأمر الذي يستوجب الوقوف عند أهم العوامل المؤثرة في الأداء

الوظيفي:

¹ بوعطيط جلال الدين: الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم علم النفس والعلوم التربوية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2008-2009، ص 84.

أ- نظام المكافآت والحوافز:

"يجب في البداية توضيح مصطلح نظام المكافآت والحوافز قبل الحديث عن أفضل الإستراتيجيات والنتائج المرتبطة به، فهي الإطار التي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافأة للموظفين مقابل أدائهم، والهدف هو تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لمواصلة العمل لصالح المؤسسة، حيث أن معظم المؤسسات تسعى إلى تطبيق برنامج الدفع مقابل الداء الذي يقدم أجورا تنافسية في سوق العمل ويقدم تعويضات مختلفة للموظفين بناء على أدائهم، كذلك تتبنى المؤسسة التي تطبق هذا البرنامج فلسفة تهدف إلى مكافأة أفضل الموظفين بهدف جعلهم رمزا يقتدى به وترغب الموظفين في المكافآت وتحسين الأداء العام.

ب- غياب الأهداف المحددة:

حيث أن المؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا، فالمؤسسة التي لا تمتلك معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

ج- عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لهؤلاء الموظفين¹

د- إختلاف مستويات الأداء:

"من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما إرتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين، وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط.

هـ- التسبب الإداري:

التسبب الإداري في المؤسسة يؤدي إلى ضياع ساعات من العمل في أمور غير منتجة، بل قد يؤثر بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف.

¹ جهاد أحمد عبد الرزاق: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الشاملة متعددة التخصصات،

ي-مشكلات الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة في مستوى الأداء الوظيفي، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف.

ز-الموارد المادية للمؤسسة:

تؤثر الموارد المادية للمؤسسة مثل التكنولوجيا المستخدمة والأدوات والأجهزة وغيرها على أداء الموظف، وكان ذلك أحد الأسباب التي جعلت المؤسسات والشركات تبدأ بالعمل بنظام بيئات العمل المكتبية المفتوحة لتحسين التعاون وإرتفاع مستوى أداء العاملين.

و-معرفة طبيعة الوظيفة:

معرفة الوظيفة جزء مهم من أداء الموظف، أنها تؤدي إلى القرارات الصحيحة والناجحة، فالموظف يريد أن يشعر بأنه يعرف ما عليه فعله وأن يتم إعداده لتحقيق النجاح، والموظفين الذين لديهم فهم واضح بكيفية تنفيذ وظائفهم مع أهداف العمل العامة لشركتهم يكونوا أكثر عرضة لتحقيق مستوى أقل من الأداء والإهمال في العمل لأنهم لا يستطيعون التمييز بوضوح على الجوانب الأكثر أهمية في عملهم¹

* من خلال تحليل مختلف العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، يتبين أن تحقيق مستوى عال من الكفاءة يرتبط فقط بقدرات الموظف الفردية، بل يتطلب توفر نظام تنظيمي واضح يدعم جهوده ويوجهها، فوضوح الأهداف وتحديد المسؤوليات بدقة ومعرفة طبيعة الوظيفة كلها عناصر تساعد الموظف على فهم ما هو متوقع منه وتجنب الارتباك في أداء مهامه، كما أن وجود نظام حوافز عادل ومناخ إداري قائم على المشاركة والثقة يعزز الدافعية ويقوي روح الانتماء للمؤسسة، وفي المقابل فإن غياب هذه المقومات يؤدي إلى ضعف التنسيق وتراجع مستوى الأداء، وبالتالي فإن الارتقاء بالأداء الوظيفي يقتضي اعتماد مقاربة شاملة تهتم بالجانب التنظيمي والإنساني في آن واحد.

¹ جهاد أحمد عبد الرزاق، المرجع نفسه، ص17

ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي

"للأداء أهمية كبيرة في أي منظمة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

الأداء هو المكون الرئيسي للعملية وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان "العنصر البشري" الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة المواد الني استخدمت فيها، وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العنصر البشري ومنه يتحقق الربح. للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفع فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر إستقرارا وأطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للوظف في أي منظمة لا يعد إلا إنعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضا.

ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة في مرحلة الظهور والبقاء ومرحلة الاستمرارية ومرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخر ومرحلة التميز والريادة، حيث ان تصور المنظمة من مرحلة النمو للآخرة إنما يعتمد أساسا على مستوى الأداء بها" "أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة"¹.

ثالثا: أنواع الأداء الوظيفي

"يوجد ثلاثة أنواع تصنف الأداء الوظيفي تشمل المظلة التي يعبر منها الأداء الوظيفي للموظفين إلى المؤسسات التي يعملوا بها وهي:

- 1-أداء المهام: يعبر عن أداء المهام من خلال السلوك الذي ينتجه الموظف من أجل تحقيق أهداف العمل المطلوب منهم عبر عمليات موضوعية في المؤسسة وإدارة المخزون ومحاولة إرضاء العملاء عبر إشباع رغباتهم، كما تعبر الوظائف الإدارية عن سلوك الأداء الشامل وتحويل الأحداث والعمليات من مواد خام إلى إنتاج من خلال إيجاد جو عمل وخلق بيئة عمل تنافسية عبر هذا السلوك الوظيفي
- 2-الأداء الظرفي: هو عبارة عن مجموع السلوكيات التي تعمل بطريقة مباشرة على تحويل العمليات الموضوعية التي تشكل جوهر المؤسسة والعمل على معالجتها فنيا، كما أن هذه السلوكيات تساعد في

¹ كلثوم طويل، إيمان زغدودي: أثر الرقمنة على الأداء الوظيفي في البلديات الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، قسم علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قالة، 2024-2025، ص ص 26، 27

تكوين المناخ التنظيمي في المؤسسة بحيث لا يشكل الأداء دور إضافي ولكن يعتبر خارج دائرة المهام في المؤسسة، كما أنه يعتمد على الأجواء التي يجري فيها هذا النوع من العمليات"

3-الأداء المعاكس: "في هذا النوع من أنواع الأداء يختلف إختلاف كلي عن النوعين السابقين من حيث أنه يتميز بالسلوك السلبي الذي يظهره الموظف في المؤسسة مثل عدم الحضور للعمل في الوقت المحدد وعدم إنجاز المهام والأعمال المطلوبة من الموظف، وعليه تشكل هذه السلوكيات غياب الجو التنافسي في المؤسسة وظهور التسبب والمصلحة الشخصية"¹

*يتضح مما سبق من خلال أنواع الأداء الوظيفي الثلاثة أن هذه الأنواع مترابطة تعطي صورة شاملة عن سلوك الموظف داخل المؤسسة، فأداء المهام يعكس مدى كفاءة الفرد في إنجاز واجباته الرسمية وتحقيق الأهداف المحددة، بينما يبرز الأداء الظرفي مساهمته في دعم بيئة العمل من خلال التعاون والمبادرة والسلوك الإيجابي، في حين يمثل الأداء المعاكس السلوكيات السلبية التي قد تضر بالمؤسسة أو بالأفراد، وبالتالي فإن التقييم المتوازن للأداء يقتضي النظر إلى هذه الأنواع الثلاثة معا لأنها تكمل بعضها وتحدد فعالية الفرد داخل التنظيم.

-ويمكن تقسيم الأداء الوظيفي إلى عدة أنواع حسب معايير، من بين هذه المعايير اخترنا معياري المصدر والشمولية، ونستخلص هذه الأنواع فيما يلي:

1/ حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعية، الأداء الذاتي (الداخلي) والأداء الخارجي

1-1-الأداء الداخلي: ويطلق على هذا الأداء على أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

أ-الأداء البشري: وهو أداء أفراد المنظمة الذي لم يكن إعتبارهم مورد إستراتيجي قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم، وهذا الذي سيتم إعتماده في دراستنا.

ب-الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على إستعمال إستثماراتها بشكل فعال.

ج-الأداء المالي: ويكمن في فعالية وإستخدام الوسائل المالية المتاحة

1-2-الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمنظمة

لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة

¹ عبد المجيد أحمد، سعيد البلوشي: أثر التحفيز على الأداء الوظيفي-دراسة حالة لشركة طاول لمشاريع البنية التحتية، قدمت لإستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الشرقية، عمان، 2023، ص ص، 34، 35

التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب وهذا النوع أيضا من الأداء يفرض على المنظمة تحليل نتائجها وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسه أو تحديد أثرها.

2/ حسب معيار الشمولية:

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

أ-الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمنظمة لتحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المنظمة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو، كما أن الأداء للمنظمة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية"

ب-الأداء الجزئي: "هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعايير المقدمة لتقييم عناصر المنظمة، حيث يمكن أن ينقسم حسب معيار الوظيفة إلى أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة التسويق ... إلخ"¹

رابعا: معايير الأداء الوظيفي

.الجودة: "وهي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان ودرجة المنتج. *ونقصد من الجودة مدى تحقيق العمل للمعايير المطلوبة ورضا العملاء أو المستفيدين، أي أن الأداء الجيد ليس فقط في إنجاز المهام بل في إنجازها بطريقة صحيحة وبدون أخطاء.

.الكمية: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها ولا يقل عنها.

*ونقصد هنا بمعيار الكمية المتعلق بالأداء الوظيفي هو معيار قابل للقياس بالأرقام، أي أنه يحدد مدى نجاح الموظف في أداء مهامه بناء على نتائج ملموسة وواضحة، بمعنى آخر هي ما يمكن عده وقياسه وليس مجرد تقييم عام وشعوري.

.الوقت: مورد غير قابل للتحديد، فهو رأس مال يراعى فيه كميته العمل المطلوب للقيام به وعدد العمال

اللازمين، وهي مؤشرا تحدد مدى التزام الموظف بالمواعيد والجدول الزمني لإنجاز المهام.

¹ إيمان بن محمد: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة مقدمة لإستكمال شهادة دكتوراه ل م د، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2019-2020، ص 90،91

الإجراءات: عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها".¹

* يقاس الأداء بمجموعة المعايير حيث يستخدم لتقييم عمل الموظف ومدى كفاءته في أداء عمله، وتعتمد أساساً على أربع نقاط أساسية هي دقة العمل، مدى خلوه من الأخطاء، وتحقيقه للمعايير المطلوبة، نجد الكمية أي حجم العمل الذي ينجزه الموظف خلال فترة معينة، أما الوقت ويقصد به إنجاز المهام في الفترة المحددة دون تأخير، وأخيراً الإجراءات أي إتباع الخطوات والتعليمات الصحيحة أثناء العمل. وعليه فإنه من خلال هذه المعايير يمكن معرفة مستوى أداء الموظف وتحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة.

خامساً: عناصر الأداء الوظيفي

"لأداء عناصر أو مكونات أساسية وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء العاملين في المنظمات، وقد إتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين، ومن أهم هذه العناصر نذكر منها مايلي:

كفايات الموظف: وتعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات وإتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءاً فعالاً يقوم به ذلك الموظف"

متطلبات العمل (الوظيفة): "وهذه تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

بيئة التعليم: وهي تكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في أداء العمال، التعليم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الإستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التعليم وتؤثر في الأداء الفعال فهي العوامل الاقتصادية، الإجتماعية، التكنولوجية، الحضارية، القانونية والسياسية.

ويضيف بعض الكتاب أنه هناك أربعة عناصر للأداء الوظيفي وهي:

. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المهارة المهنية، المعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

¹ بوبكر عبد القادر، قديد فوزية: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، أفريل 2021، ص 376

. نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.

. كمية العمل: وتشمل العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز

. المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه¹

. يتضح لنا مم ذكر سابق حول عناصر الأداء الوظيفي بأنها مجموعة من العوامل المترابطة التي تحدد مدى كفاءة الموظف في عمله، فنجد كفايات الموظف وتعكس مهاراته وقدراته، بينما تمثل متطلبات العمل والمعرفة بالوظيفة فهمه لما يجب إنجازه وكيفية القيام به، كما تؤثر بيئة التعليم في تحفيز الموظف وتسهيل أدائه، ويقاس الأداء أيضا من خلال نوعية العمل (دقته وجودته) وكمية العمل (حجم الإنجاز)، إضافة إلى المثابرة والثوق اللتين يعكسان الإستمرارية والإعتماد على الموظف في إنجاز المهام بكفاءة.

سادسا: أبعاد الأداء الوظيفي

1-الإلتزام الوظيفي: "هو الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمؤسسة التي يعمل فيها، وهو الذي يقوده إلى الإندماج في العمل واحتضان قيم المؤسسة

2-الولاء الوظيفي: إنها درجة توافق الفرد ع منظمته وعلاقته بها، ورغبته في تقديم أكبر عطاء أو جهد لصالح المؤسسة التي يعمل بها، ورغبة قوية في البقاء كعضو في تلك المنظمة نظرا لما تتميز به من شمولية وإيجابية".

3-الإنضباط الوظيفي: يشير سلوك الموظفين في المؤسسة بطريقة تأخذ في الإعتبار قواعد ومعايير محددة للسلوك ويمكن قبوله قبل الموظفين (الإنضباط الذاتي) أو التي يرفض من الإدارة لمنع السلوك البديل وقواعد الأداء في المؤسسة "العقاب" وحاجة الإدارة إلى الوضوح والإنصاف في التوجيهات والأوامر والإجراءات حتى يتم الإنتهاء من العملية الإنضباطية.

4-إنجاز المهام: "يشير إلى السلوكيات التي تساهم في إكمال العمليات الأساسية داخل المؤسسة مثل الإنتاج المباشر للسلع والخدمات والمبيعات، وجود المخزون وكل منها يساهم بشكل مباشر أو غير

¹ توفيق عطية: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارة قطاع غزة، قدمت الدراسة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة " فلسطين "، 2009، ص ص 10، 11.

مباشر في تنفيذ أعمال المؤسسة مثل الوظائف الإدارية، يمكن أن يشمل ذلك الإنجاز أو السلوك المطلوب لتحويل الفرد من حالة النزاع إلى مناخ تنافسي¹

*يتضح من خلال الأبعاد المعروضة للأداء الوظيفي أنه لا يقتصر على إنجاز المهام فقط، بل يشمل مجموعة من الجوانب السلوكية والتنظيمية التي تعكس علاقة الفرد بالمؤسسة مثل الإلتزام الوظيفي والولاء والانضباط، فهذه الأبعاد تبرز مدى اندماج الموظف وتوافقه مع قيم المؤسسة، كما تعكس مستوى تحمله للمسؤولية وإحترامه للقواعد، وهو ما يساهم في تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف.

سابعا: طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي

تتعدد طرق وإجراءات تحسين الأداء، وعادة ما يكون التحسين عن طريق أساليب مختلفة تمكن المؤسسة من التعرف على مستويات الأداء الأفضل، وبالتالي البحث عن كيفية الوصول بالأداء إلى ذلك المستوى، فتحسين المستوى هو الانتقال الفعلي من الوضع الذي نتجت عنه الفجوة إلى أداء أفضل، حيث تختلف طرق وإجراءات تحسين الأداء وتتفاوت من المحاولات الفردية غير المخططة حتى الوصول إلى محاولات إعادة البناء الشامل ومن أهمها:

أ-إعادة الهندسة: " إعادة هندسة العمليات لا تعني تكييف وتعديل الوظائف والهياكل والتكنولوجيا أو الموارد البشرية الحالية، وإنما إعادة التصميم لكل ما سبق ويمكن أن يطبق على المؤسسة ككل، كما يمكن أن يطبق على وظيفة أساسية لتحسين الأداء فيها.

وتتشكل عمليات إعادة الهندسة من خلال إعادة التفكير في الأساسيات وإعادة التصميم الجذري بالتحديد الواضح لأهداف وإستراتيجيات المؤسسة عن طريق التركيز على الزبون وحشد البيانات والمبرات والحجج اللازمة لإتخاذ قرارات سليمة تساعد في تحقيق إنجازات ذات جودة وسرعة، ومن أهم تلك التغيرات التي تحدثه، تغيير قيم المؤسسة وهيكلها التنظيمي من الشكل الهرمي التقليدي إلى الشكل المسطح الذي يقل فيه عدد المستويات التنظيمية، وتغيير دور الإدارة من تسجيل الأداء والحكم عليه إلى قيادته.

وعليه فإعادة الهندسة سوف يغير أسلوب أو طريقة أداء الموارد البشرية إلى الأحسن بشكل سريع

وجوهري.

¹ آيت حمود صابرينة: دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل قسم علم الاجتماع الأنثروبولوجي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران 2، وهران، 2022-2023، ص 41، 42.

* إعادة هندسة العمليات هي قيام المؤسسة بإعادة التفكير في طريقة عملها من جديد من أجل تحسين الأداء فهي لا تعني القيام بتعديلات بسيطة فقط بل تعني إعادة تصميم العمليات والهياكل التنظيمية بطريقة أفضل وأكثر كفاءة وتهدف هذه العملية إلى تحسين جودة العمل وتسريع إنجازه.

ب/ تحسين الموظف: إذ تم التأكد بعد تحليل الأداء بأن الموظف بحاجة إلى تحسين في أدائه، فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين أما الوسيلة الأولى فتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً وإتخاذ إتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الداء التي يعاني منها، وتركيز جهود التحسين من خلال الإستفادة مما لدى الموظف من مواهب وقدرات إبداعية وتنميتها، أما الوسيلة الثانية فتتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب المورد البشري في عمله وما يؤديه بإمتياز لأن العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى تطوير هذا الأخير، أما الوسيلة الثالثة فترتبط بالأهداف الشخصية حيث يجب ان تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع إهتمامات وأهداف الموظف مما يؤدي إلى نجاح التحسينات المرغوبة".

* تحسين الموظف هو العمل على تطوير أدائه عندما يظهر أنه يحتاج إلى ذلك، وذلك بالإعتماد على 3 وسائل، بداية من تنمية قدراته وإستغلال نقاط قوته فيما يخدم أدائه ثم تشجيعه على أداء الأعمال التي يرغب فيها ويتميز بها، لأن الرغبة في العمل تساعد على تحسين الأداء، نهاية يجب أن تكون جهود تحسين الأداء مرتبطة بأهداف الموظف وإهتماماته الشخصية.

ج/ تحسين الوظيفة: "تؤدي محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم أو تفوق مهارات الموظف إلى تدني مستوى الأداء، ونقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهامها وذلك لتقليصها إلى عناصرها الأساسية فقط ثم تحديد المهام الضرورية لها والجهة المناسبة التي تؤدي هذه المهام، كما أن تحسين الوظيفة يتم أيضا من خلال توسيع نطاقها وإثرائها، فتوسيع الوظيفة يتضمن تجميع المزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة بهدف زيادة الإرتباط و بين الموظف والمنتج النهائي، وإثراءها يقصد به زيادة مستويات المسؤولية والحرية المعطاة للموظف.

د/ تحسين الموقف: تعطي البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة فرصا للتغيير الذي يحسن الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم الجماعة ومدى وضوح المسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة، وعمل جداول للعمل وتغييرها

بما يتناسب ومصلحة العمل، بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب لتحقيق التناسق بين الأسلوب الإشرافي ومستوى الرشد الذي يتمتع به الموظفون.

والملاحظ أنه رغم تداخل تحسين الأداء، إلا أن جميعها تتفق في ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مصلحة الموظف، فإذا انحرف الأسلوب الإشرافي عما هو مألوف أو مناسب أو كان هناك قصور في التوجيه سيؤدي إلى تثبيط همة الموظف، وهناك أمور يجب مراعاتها في الإشراف الإداري حتى تساهم في تحسين الأداء الوظيفي منها: درجة إهتمام المشرف بالاتصالات وتفويضه للسلطة¹.

ثامنا: علاقة الأداء الوظيفي بالرقمنة:

في ظل التطورات الراهنة التي شهدتها العالم من ظهور إكتشافات واختراعات في شتى المستويات وخاصة في الوسائل التقنية الرقمية الحديثة من البرمجيات والحواسيب الالية والشبكة العنكبوتية او الانترنت، التي عملت على تنوير وفتح المجال للعالم للاطلاع والتغيير والتطوير من نفسه، فبعد أن غزت الرقمنة العالم بحيث شملت ومست جميع جوانبه الحياتية ولا سيما الجانب المؤسساتي والإداري أصبحت أولى إهتمامات المسؤولين والهيئات السعي إلى توظيف أكبر قدر من التقنيات التكنولوجية الحديثة واتخاذها كميزة تنافسية. فالرقمنة كإستراتيجية حديثة ساعدت على محاربة وكسر البيروقراطية والتسلط الذي يمارسه العمال والموظفين على المواطنين والزملاء في الإدارات، وذلك لما وفرت من مزايا نوعية من خلال تخفيض تكاليف تخزين البيانات الخاصة بالموظفين والسرعة في إستخراجها ومعالجتها، كذلك تتيح التحليل الدقيق للبيانات مما تؤدي بدورها في اتخاذ القرارات الصحيحة والصائبة فساعدت العامل والمورد البشري في إستغلال وإستثمار جهوده وكفاءته وفعالية وتقليص الجهد والوقت بأقل تكلفة مقارنة بالطرق التقليدية التي تأخذ وقت وجهد ذهني كان أو بدني.

ولذلك أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية في المؤسسات والمنظمات وهذا لتحسين الأعمال الإدارية التي تتعلق بالمؤسسة عامة والمورد البشري خاصة.

* تُظهر العلاقة بين الرقمنة وأداء المورد البشري أنها علاقة طردية ومتكاملة، حيث تسهم الرقمنة في تحسين كفاءة وفعالية العامل داخل المؤسسة، فمن خلال استخدام التقنيات الحديثة، يتم تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل الجهد والوقت المبذول في إنجاز المهام، مما يسمح للموظف بالتركيز على الأعمال ذات القيمة المضافة، كما أن توفر المعلومات بسرعة ودقة يساعد على اتخاذ قرارات أفضل، ويعزز من إنتاجية

¹ حداد بختة: أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 3، 2017-2018، ص ص 149، 150.

العامل وجودة أدائه، وفي المقابل يتطلب نجاح الرقمنة وجود موارد بشرية مؤهلة وقادرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية، مما يجعل الاستثمار في تكوين وتدريب الموظفين أمراً حتمياً لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي.

خلاصة

في ختام هذا الفصل يتبين ان الأداء الوظيفي يمثل أحد المقومات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم كفاءة مواردها البشرية وتحقيق أهدافها التنظيمية كونه يعكس مستوى الفعالية في انجاز المهام ومدى التزام بالمعايير المهنية كما اظهر العرض النظري ان الأداء الوظيفي لا يقتصر على جانب واحد، بل يقوم على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تتأثر بعوامل فردية وتنظيمية متداخلة. وعليه فإن الإحاطة بهذه الجوانب تتيح فهما أعمق لطبيعة الأداء الوظيفي وتشكل قاعدة للانتقال إلى الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: المعالجة المنهجية والتطبيقية للدراسة

تمهيد

➤ أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

1- حدود الدراسة الميدانية ومنهجها

2- أدوات جمع البيانات

3- مجتمع الدراسة والعينة

➤ ثانياً: المعالجة الميدانية

1- عرض وتحليل وتفسير البيانات

2- عرض نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات الفرعية

3- النتائج العامة

خلاصة

تمهيد :

يمثل هذا الفصل الإطار المنهجي التطبيقي للدراسة، حيث يتم من خلاله الانتقال من الجانب النظري إلى المعالجة الميدانية لموضوع البحث بصورة أكثر عمقا وواقعية، ويهدف إلى عرض مختلف الإجراءات المنهجية المعتمدة من خلال تحديد المنهج العلمي الملائم لطبيعة الدراسة والتعريف بمجتمع البحث والعينة المختارة، مع توضيح أدوات جمع البيانات وكيفية إعدادها وتطبيقها في الميدان.

ومن جهة أخرى يعمل هذا الفصل على تحليل البيانات الميدانية وتفسير النتائج المتوصل إليها وفقا لفرضيات الدراسة بما يسمح بتبيان دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، وإبراز أهم الإستنتاجات التي يمكن الإعتماد عليها في هذا المجال.

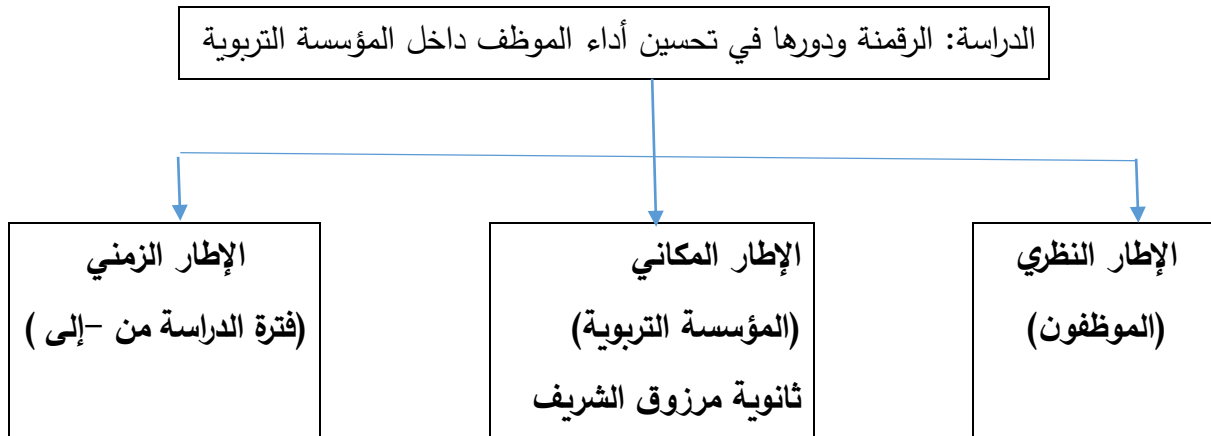
أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

1: حدود الدراسة الميدانية ومنهجها:

1-1- حدود الدراسة الميدانية:

تقتضي طبيعة البحث العلمي تحديد حدود الدراسة بدقة من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الظاهرة المدروسة وضمان تنظيمها المنهجي، وفي إطار دراستنا للرقمنة ودورها في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، تم تحديد حدود الدراسة في ثلاثة أبعاد رئيسية، تتمثل في البعد البشري الذي يخص فئة الموظفين المعنيين بالدراسة، والبعد المكاني الذي يحدد المؤسسة محل التطبيق، إضافة إلى البعد الزمني الذي يضبط الفترة التي أجريت خلالها الدراسة، ويساهم هذا التحديد في توجيه مسار البحث وتحقيق نتائج أكثر دقة وموضوعية: حيث يوضح الشكل الآتي هذه الحدود:

الشكل رقم 3: يوضح أطر الدراسة السوسيوولوجية (3 حدود)



المصدر: إعداد شخصي

وتحدد هذه الأطر أو الحدود في النقاط التالية:

أ-الإطار البشري للدراسة: تمت هذه الدراسة على جميع موظفي الإدارة بثانوية مرزوق الشريف

بولاية الطارف

ب-المجال الزمني للدراسة: يقصد بالمجال الزمني المدة التي إستغرقتها لتحضير الدراسة وجمع

المعلومات، وقد مرت دراستنا بعدة مراحل:

المرحلة الأولى: وكانت مع بداية الموسم الجامعي، حيث تم إختيار موضوع الدراسة والموافقة عليه من الأستاذة المشرفة وقبول موضوع الدراسة في اجتماع اللجنة العلمية على مستوى قسم علم الاجتماع بالكلية يوم 08-12-2025.

المرحلة الثانية:

بدأت مرحلة جمع المعلومات من خلال مراجع إلكترونية (pdf) ومذكرات تخرج سابقة من مكتبة جامعة الشاذلي بن جديد، وكان هذا بداية من شهر جانفي 2026 إلى غاية بداية شهر مارس.

المرحلة الثالثة:

في هذه المرحلة تم إستكمال جمع المعلومات وبداية تحرير الفصول النظرية وضبط مؤشرات الدراسة وتحديدًا من شهر مارس إلى بداية شهر أفريل 2026.

المرحلة الرابعة:

قمنا بكتابة إستمارة البحث والموافقة على أسئلتها من طرف الأستاذة المشرفة وطباعتها على (30) نسخة وذلك كان في شهر أفريل 2026.

المرحلة الخامسة:

في حقيقة الامر كان توجهنا نحو مديرية التربية لولاية الطارف لإجراء الدراسة وهذه الأخيرة قامت بتوجيهنا لمصلحة التكوين والتفتيش بثانوية نوري خميس بن عمار لاستخراج التصريح والموافقة على القيام بالدراسة بمديرية التربية لكن لم يوافقوا على قيامنا بالدراسة هناك اين قاموا بتوجيهنا إلى ثانوية مرزوق الشريف بولاية الطارف.

وبعد الموافقة على طلب إجراء البحث الميداني والذي كان بثانوية مرزوق الشريف ولاية الطارف، أين باشرنا البحث الميداني بتاريخ 16-04-2026 حتى تم توزيع 12 إستمارة على موظفي الإدارة، كذلك يومي 19 و 20 أفريل 2026 قمنا بتوزيع باقي الإستمارات، وفي يوم 21-04-2026 تم جمع جميع الإستمارات الموزعة.

المرحلة السادسة:

في هذه المرحلة تم الشروع مباشرة في عملية التفريغ اليدوي للبيانات.

المرحلة السابعة:

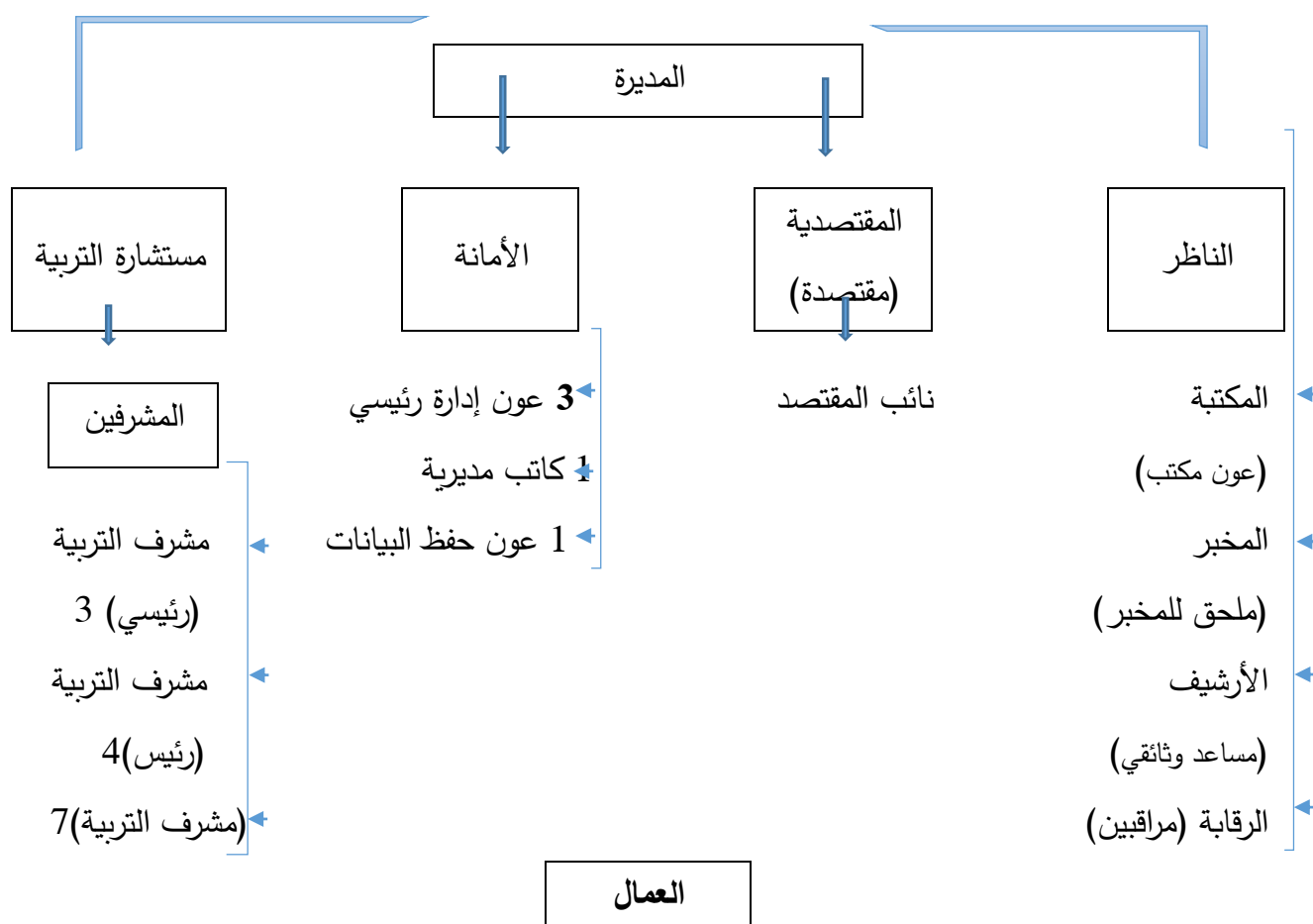
بعد التفريغ اليدوي للبيانات وحساب التكرارات والنسب المئوية وعرضها في جداول إحصائية بسيطة، جاءت عملية عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة نتائج الدراسة.

ج-المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة بثنائية مرزوق الشريف بولاية الطارف وتقع بحي فيلاي حسن بالطارف، التي تأسست في 27 سبتمبر 1981، وهي مؤسسة تربوية عمومية تعنى بتقديم التعليم في طوره الثانوي وبمختلف الشعب، وتعد هذه الثانوية من بين المؤسسات التعليمية التي تتوفر على نظام إداري وبيداغوجي يضمن السير الحسن للعملية التعليمية.

تضم المؤسسة هيكلًا تنظيميًا متكاملًا، حيث تشمل عددا من الأقسام يقدر بـ 22 قسما موزعة على مختلف المستويات التعليمية، السنة أولى 8 أقسام/ السنة الثانية 6 أقسام، السنة الثالثة 8 أقسام، كما تحتوي على طاقم تربوي يتكون من 53 أستاذا في تخصصات متنوعة.

- أما من الناحية الإدارية فتضم المؤسسة 26 موظفا إداريا يوضحهم المخطط التالي:

الشكل رقم 3 : الشكل رقم 4: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية (بثانوية مرزوق الشريف)



المصدر: إعداد شخصي

كما يعمل بذات المؤسسة التربوية 29 عاملا في مجالات متعددة كالصيانة، النظافة والحراسة، بما يسهم في توفير بيئة مدرسية ملائمة.

وتتوفر الثانوية كذلك على عدة مرافق وتجهيزات من بينها، قاعات دراسة، قاعة أساتذة، إدارة، مخابر ومرافق خدماتية أخرى.

وعليه فإن إختيار هذه المؤسسة كميدان للدراسة لتوفرها على الخصائص التنظيمية والبشرية التي تتماشى مع طبيعة موضوع البحث.

1-2-المنهج المستخدم:

تندرج هذه الدراسة المستخدمة المرفقة بين أيدينا ضمن الدراسات الوصفية، وهذا ما فرضه علينا الموضوع والهدف منه، وهذه الدراسة تحتاج إلى أساليب علمية دقيقة لتحقيق الغاية المنتظرة، فالمنهج العلمي هو " أسلوب منتظم في التفكير يهدف إلى إكتشاف الحقائق أو التحقق منها إعتقادا على مناهج علمية محددة"¹

وبالنظر إلى طبيعة الموضوع الذي تعالجه دراستنا الوصفية بعنوان الرقمنة ودورها في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، فإن المنهج الوصفي يعتبر أنسب منهج للتعرف على واقع عملية الرقمنة داخل المؤسسة التربوية ودورها في تحسين أداء الموظف بثانوية مرزوق الشريف.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه " ذلك المنهج الذي يعتمد على دراسة الواقع كما هو، ويهتم بوصف الظواهر وصفا دقيقا ثم تحليلها وتفسيرها بهدف الوصول إلى نتائج علمية تساعد في فهم المشكلة محل الدراسة"²

كما يعرف أيضا بأنه: " وصف للمشكلة أو القضية بدقة وإستخدام أدوات البحث العلمي للحصول على المعلومات، وإستخراج إستنتاجات وعرضها في صورة رقمية أو نوعية"³ وعليه فقد تم إختيار المنهج الوصفي وإتباع أهم أدواته لمساعدتنا على جمع المعلومات وإستقصاء الحقائق من الميدان ثم تفرغها وتحليلها.

¹ ذوقان عبيدات وآخرون: أسس البحث العلمي، دار الفكر، عمان، ط2، 1999، ص17

² الحراري أسامة: المنهج الوصفي أنواعه وخطوات تطبيقه في مجال البحث العلمي، مجلة العلوم الشاملة، المجلد 9، العدد 36، ليبيا، 2025، ص887

³ محسن التاجر: المنهج الوصفي في الإنسانيات والعلوم الإنسانية، المغرب، 2021، ص3

2: أدوات جمع البيانات

تعتبر أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية في إنجاز الدراسات الميدانية، حيث تمكن الباحث من الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية تساهم في فهم الظاهرة المدروسة وتحليلها، وتتنوع هذه الأدوات حسب طبيعة البحث ومنهجه، وقد يستخدم الباحث أداة واحدة أو اثنتين. وللتمكن من الوصول إلى تحقيق أهداف دراستنا الميدانية استخدمنا أداتي الملاحظة والإستمارة لجمع القدر الكافي من المعلومات

2-1-الملاحظة:

تعتبر الملاحظة واحدة من أقدم وسائل جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة ما، حيث أستخدمت من قبل القدماء في مجال الظواهر الطبيعية مثل خسوف القمر، الزلازل وغيرها من الظواهر، ثم إنتقل إستخدامها إلى العلوم الاجتماعية والإنسانية.

ويمكن تعريف الملاحظة بأنها عبارة عن " عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر، المشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها وإتجاهاتها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم، مخطط وهادف بقصة التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية إحتياجاته"

ومن أهم مزايا الملاحظة نجد بأنها تسمح بتسجيل السلوك أو التعرف على الحادثة أو الظاهرة وقت حدوثها، كما تعد من أكثر وسائل جمع المعلومات فائدة للتعرف على الظاهرة أو الحادثة، اما عيوبها فقد تستغرق وقتا طويلا وجهدا وتكلفة مرتفعة من الباحث، التحيز من قبل الباحث الذي يكون مقصودا بسبب تأثره بالأفراد¹.

¹ محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتنظيمات)، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 1999، ص ص

2-2- الإستثمار:

تعتبر الإستثمار من التقنيات التي إعتدناها في جمع المعلومات من ميدان الدراسة، وتمثلت في مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي صممت من أجل الحصول على البيانات حول دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف في المؤسسة التربوية محل الدراسة، لذا قمنا بإستخدام الإستثمار كأداة بحثية رئيسية. وقد عرف "كود" الإستثمار على أنها " قائمة من الأسئلة تُعد بشكل جيد لمعرفة آراء ومعتقدات ووجهات نظر الآخرين نحو موضوع معين¹

2-3- أهداف الإستثمار:

- إن الأهداف الرئيسة المطروحة في الإستثمار تتمثل في:
- . التعرف على دور الرقمنة في تسهيل عمل الموظف داخل المؤسسة التربوية
- . التعرف على مساهمة الرقمنة في كيفية تحقيق مستوى عالي من الشفافية
- . التعرف على عمل رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر

2-4- تصميم الإستثمار:

من أجل إختيار فرضيات الدراسة قمنا بتصميم الإستثمار وقمنا بصياغة أسئلتها بالإستعانة بالجانب النظري، وتضمنت الإستثمار 4 محاور وهي كالآتي:

- المحور الأول: تضمن (5) أسئلة للبيانات الشخصية للعينة المدروسة
- المحور الثاني: خصص هذا المحور للبحث عن دور الرقمنة في تسهيل عمل الموظف داخل المؤسسة التربوية (ثانوية مرزوق الشريف) عدد أسئلة هذا المحور (09 أسئلة)
- المحور الثالث: عدد أسئلة هذا المحور (10 أسئلة) تمحورت حول كيفية مساهمة الرقمنة في تحقيق مستوى عال من الشفافية.
- المحور الرابع: خصص هذا الفصل للبحث عن عمل رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم وضم (08 أسئلة)، حيث أن مجموع الأسئلة (27 سؤالاً).

حيث قمنا بتوزيع (30) إستثمار على مستوى موظفي الإدارة بثانوية مرزوق الشريف، وفي المقابل تم إسترجاع (26) إستثمار أما باقي الإستثمارات من قبل أفراد العينة، لذا إعتدنا على (26) إستثمار فجاء الدراسة عليها ومراجعتها وتحليلها ومن ثم إستخلاص النتائج.

¹ علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية (الوجيز في الأساسيات والمناهج والتقنيات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1999، ص101

3: مجتمع الدراسة والعينة

3-1- تعريف مجتمع الدراسة:

"هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي " ¹

بالنسبة لمجتمع دراستنا الحالية، فإن المجتمع المستهدف يتمثل في جميع الموظفين بالثانوية ميدان الدراسة، وقد قدر عددهم (56) موظف.

3-2- عينة الدراسة:

تعد العينة عنصرا محوريا في الدراسة الأمبريقية (البحث الأمبريقي) لما لها من دور في تمكين الباحث من جمع البيانات بما يخدم أهداف البحث، وعلى هذا الأساس يمكن توضيح مفهوم العينة على النحو التالي:

" مجموعة فرعية من عناصر البحث "

ويمكن تعريفها أيضا " بانها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري إختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا" ².

3-3- نوع العينة المختارة في الدراسة:

تختلف أنواع العينات في البحوث العلمية، غير أن دراستنا الحالية إعتمدت على «العينة القصدية» بإعتبارها الأنسب لطبيعة موضوع الرقمنة ودورها في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، إذ تُمكن من إختيار أفراد محددين لهم صلة مباشرة بموضوع البحث، مما يسمح بالحصول على معطيات دقيقة وذات صلة بالظاهرة المدروسة، وفيما يلي سوف نتطرق إلى تعريف العينة القصدية وخصائصها: هي عينة يختارها الباحث بصورة مقصودة من مجتمع الدراسة اعتمادًا على مجموعة من الخصائص والمعايير التي تتوافق مع أهداف البحث، بحيث يكون أفرادها أكثر قدرة على تقديم البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة.

ثانيا: المعالجة الميدانية.

1 - عرض وتحليل وتفسير البيانات

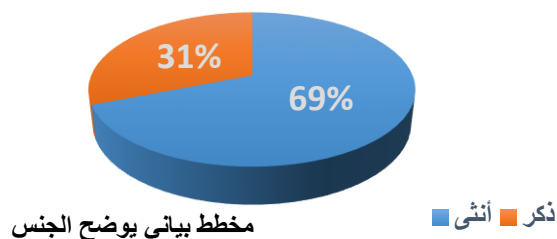
¹ موريس أنجريس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دار القصب، الجزائر، 2004، ص 298

² در محمد: أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، م/ع9، 2019، ص 313

المحور الأول: يوضح هذا المحور البيانات الشخصية للمبحوثين، إذ يساهم في تقديم صورة عامة عن خصائص عينة الدراسة من خلال التعرف على مجموعة من المتغيرات الديموغرافية والاجتماعية والمهنية كالجنس، السن، الحالة المدنية، الأقدمية المهنية وغيرها، وهذا يساعد على فهم طبيعة أفراد العينة وتفسير النتائج المتوصل إليها.

الجدول رقم 01: توزيع العينة حسب الجنس

المتغير	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
أنثى		18	69,23%
ذكر		8	30,77%
المجموع		26	%100

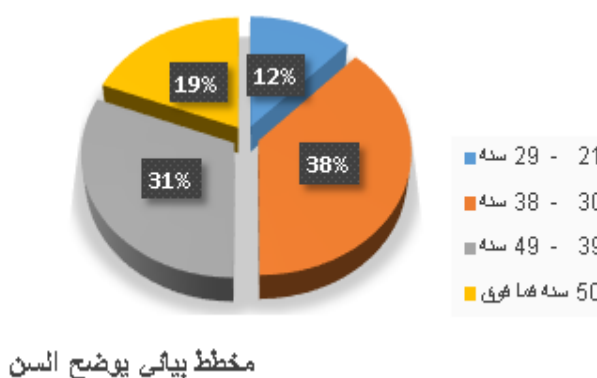


المصدر: السؤال رقم 01 من الإستمارة

من خلال الشواهد الرقمية الواردة في الجدول رقم 01 والمتعلق بمتغير الجنس، أن عدد الإناث بلغ 18 مفردة بنسبة 69,23% ، في حين بلغ عدد الذكور 8 مفردات بنسبة 30,77% من إجمالي العينة 26، وهذا يشير إلى إختلاف في طبيعة التوزيع الذي تعتمد عليه الإدارات في عملية التوظيف والذي لا يخضع إلى التوازن الجنسي، فالعمل الإداري متاح للجنسين، توضح الشواهد أيضا أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور، وهذا ما أحدثته الثورة الصناعية في أوروبا وأفكار التحرر للمرأة والمساواة بينها وبين الرجل في الحقوق، والتحققت بعدد المناصب التعليمية، الصحية والإدارية منها، كما أن التنمية المجتمعية أصبحت مرهونة بعمل كلا الجنسين وتمكين المرأة ووضعها كشريك في تنمية المجتمع.

الجدول رقم 02: توزيع العينة حسب السن

الجنس \ المتغير	التكرار	النسبة المئوية
21 - 29 سنة	03	11,53%
30 - 38 سنة	10	38,46%
39 - 49 سنة	8	30,76%
50 سنة فما فوق	5	19,25%
المجموع	26	%100

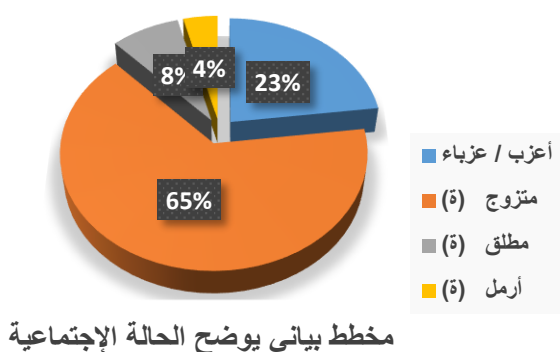


المصدر: السؤال رقم 2 من الإستمارة

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 2 توزيع العينة حسب السن، والتي تشير إلى أن الفئة العمرية [38-30] بنسبة 38,46% هي النسبة الأعلى من أفراد العينة، تليها فئة [49-39] بنسبة 30,76% تمثلها 8 مفردة ، ثم تأتي الفئة [50 سنة فما فوق] وتمثلها 5 مفردة بنسبة 19,25%، في حين جاءت النسبة الأقل عند الفئة العمرية [29-21] بنسبة 11,53% ممثلة بـ 03 مفردة، هذا التوزيع يدل على أن أغلب أفراد العينة

ينتمون إلى فئة عمرية متوسطة، وهي فئة تتميز عادة بإمتلاكها خبرة مهنية داخل المؤسسة التربوية إلى جانب درجة مقبولة من القدرة على التكيف مع التقنيات الحديثة، وهذا المعطى مهم في دراسة دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف، لأن هذه الفئة تمثل توازنا بين الخبرة التقليدية في العمل الإداري والتربوي والإستعداد لإستخدام الوسائل الرقمية الحديثة.

الجدول رقم 03: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

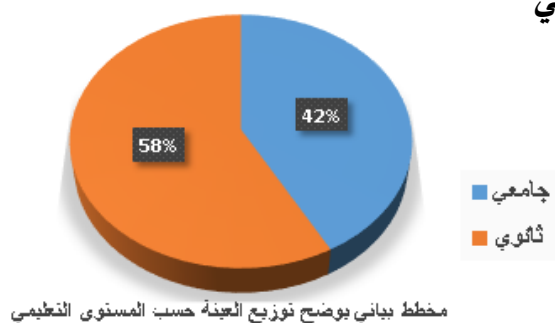


الحالة الاجتماعية	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أعزب / عزباء		6	23,07%
متزوج (ة)		17	65,38%
مطلق (ة)		2	7,69%
أرمل (ة)		1	3,86%
المجموع		26	100%

المصدر: السؤال رقم 3 من الإستمارة

عند قراءة المعطيات الإحصائية المتعلقة بالجدول أعلاه نجد أن فئة المتزوجين تمثل الأغلبية بنسبة 65.38% وبلغ عددهم 17 مفردة، هذا ما يشير إلى أن معظم أفراد العينة يتمتعون بإستقرار إجتماعي ينعكس إيجابا على الاستقرار المهني والانخراط في بيئة العمل مما قد يساعد في تبني التغيرات التكنولوجية داخل المؤسسة التربوية بشكل أكثر إنتظاما، في المرتبة الثانية نجد فئة العزاب بنسبة 23.07% ممثلة 06 مفردة، وهذا يدل على وجود فئة معتبرة من غير المتزوجين وقد تكون هذه الفئة أكثر مرونة من حيث الوقت والاستجابة للتغيرات التكنولوجية نظرا لغياب الإلتزامات الأسرية، أما فئة المطلقات فقد سجلت نسبة 7.69% تمثله 2 مفردتين، في حين تمثل فئة الأرامل أقل نسبة بتكرار فرد واحد فقط بنسبة 3.86% ما يدل على ضعف تمثيل هذه الفئة في العينة وبالتالي تأثيرها في النتائج العامة يبقى محدود.

الجدول رقم 04: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

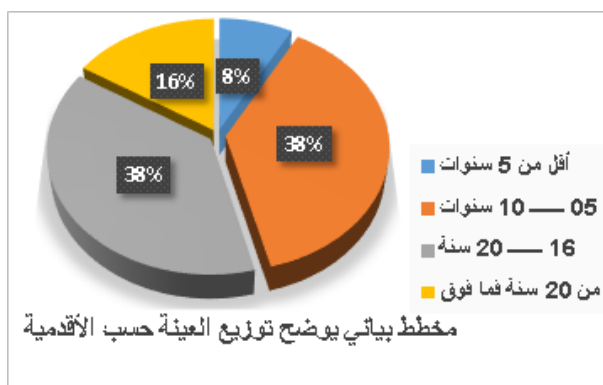


المستوى التعليمي	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
جامعي		11	%57.69
ثانوي		15	%42.31
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال رقم 4 من الإستمارة

يُظهر جدول توزيع العينة حسب المستوى التعليمي أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى المستوى الثانوي، حيث بلغ عددهم 15 مفردة بنسبة 42.31%، في حين جاء أصحاب المستوى الجامعي في المرتبة الثانية بعدد 11 مفردة وبنسبة 57.69% وهي نسبة تعكس وجود كفاءات تعليمية عالية داخل العينة، ويمكن تفسير ذلك التوزيع كون المؤسسة التربوية محل الدراسة تعتمد بشكل كبير على موظفين إداريين من المستوى الثانوي بحكم أن هذه الفئة تشغل عددا كبيرا من المناصب الإدارية التي لا تتطلب تأهيلا جامعيًا، وفي المقابل يمكن إرجاع المستوى الجامعي الذي جاء بنسبة معتبرة والذي قد يعود إلى قلة المناصب العليا أو المتخصصة التي تستوجب شهادة جامعية في التوظيف الإداري داخل المؤسسة التربوية.

الجدول رقم 05: توزيع العينة حسب الأقدمية



الأقدمية	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات		02	%7.69
5 سنوات — 10 سنوات		10	%38.46
10 سنوات — 20 سنة		10	%38.46
من 20 سنة فما فوق		04	%15.39
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال رقم 5 من الإستمارة

يتبين لنا من خلال المعطيات المبينة في الجدول رقم 5، المتعلق بتوزيع العينة حسب الأقدمية، أن الفئتين الأكثر تمثيل هما فئة [من 5 إلى 10 سنوات] وفئة [من 16 إلى 20 سنوات]، حيث سجلت كل منهما نفس التكرار (10) بنسبة 38.46% لكل فئة، وهذا ما يدل على وجود توازن واضح بين فئتين تمثلان مرحلتين مختلفتين من المسار المهني، مرحلة الخبرة المتوسطة ومرحلة الخبرة الطويلة نسبيا، وهذا التوازن

يشير إلى أن المؤسسة تضم مزيجاً من الموظفين الذين إكتسبوا قدراً معتبراً من الخبرة سواء في بدايات الاستقرار المهني أو في مراحل أكثر نضجاً، في المقابل نجد فئة [أقل من 5 سنوات] أدنى نسبة بـ 7.69% ممثلة بتكرار 2 مفردة، وهذا يدل على ضعف تمثيل الموظفين الجدد داخل العينة ويمكن تفسيره بقلة التوظيفات الحديثة وإستقرار الطاقم الوظيفي داخل المؤسسة التربوية وإعتماد المؤسسة على الخبرة بدل تجديد الموارد البشرية، أما فئة [20 سنة فما فوق] فقد بلغت 15.39% بتكرار 4 مفردة وهي نسبة متوسطة تعكس وجود عدد من الموظفين ذوي خبرة طويلة جداً ربما بسبب التقاعد أو محدودية عدد هذه الفئة.

المحور الثاني: بعد عرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، ننتقل إلى المحور الثاني من الدراسة والذي يتناول السؤال الفرعي الأول المتعلق بدور الرقمنة في تسهيل عمل الموظف داخل المؤسسة التربوية، ويهدف هذا المحور إلى الكشف عن مدى مساهمة الرقمنة في تحسين سير العمل وتبسيط مختلف المهام الإدارية، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد العينة حول مجموعة من الأسئلة التي بلغ عددها 9 أسئلة.

الجدول رقم 06: جدول يوضح آراء المبحوثين حول الفترة الزمنية التي تم إستخدام الرقمنة بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
61.54%	16	مع بداية ظهور الرقمنة
38.46%	10	في الآونة الأخيرة فقط عندما تم التمكن الجيد من إستخدام الرقمنة
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال رقم 6 من الإستمارة

من خلال قراءة المعطيات الرقمية الواردة في الجدول رقم 06 الذي يوضح آراء المبحوثين حول الفترة الزمنية التي تم إستخدام الرقمنة بالمؤسسة، يتبين أن أغلبية أفراد العينة يرون أن إستخدام الرقمنة بدأ مع بدايات ظهورها، حيث بلغ تكرار هذه الفئة (16) بنسبة مئوية 61.54% تدل على الإدراك المبكر لأهمية الرقمنة وإدماجها في العمل التربوي منذ مراحلها الأولى، ما يفسر وعي المؤسسة بأهمية التحول الرقمي وسعيها إلى مواكبة التطورات التكنولوجية لتحسين الأداء الوظيفي وتسهيل مختلف العمليات الإدارية والبيداغوجية، في مقابل هذا نجد نسبة معتبرة من المبحوثين قدرت بـ 38.46% ممثلة بتكرار (10) يعرفون بأن إستخدام الرقمنة لم يتم إلا في الآونة الأخيرة، وهو ما يدل على وجود فئة أخرى تبنت الرقمنة بشكل

متأخر نسبيا ربما بسبب نقص التكوين أو ضعف الإمكانيات التقنية في المراحل الأولى، وقد يعود أيضا إلى مقاومة التغيير داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة.

الجدول رقم 07: جدول يوضح آراء المبحوثين حول فكرة تطبيق الرقمنة بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
73.07%	19	امر ضروري
26.92%	07	ليس من الضروريات الواجب توفرها
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال رقم 7 من الإستمارة

إستنادا إلى المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه الذي يوضح آراء المبحوثين حول فكرة تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة، تبين أن غالبية أفراد العينة يميل بشكل واضح نحو تأييد فكرة تطبيق الرقمنة، حيث عبر (19) مبحوثا ونسبة 73.07% عن كون الرقمنة أمرا ضروريا داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة، وهذا يشير إلى إدراك ووعي بأهمية التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء الإداري والتربوي وتطوير جودة الخدمات في المؤسسة التربوية، في حين نجد أن نسبة 26.92% بتكرار (07) من أفراد العينة ترى بأن الرقمنة ليست من الضروريات الأساسية الواجب توفرها، وهو موقف يدل على وجود بعض التحفظات أو التردد في تبني هذا التحول أو الخوف من تعقيد الإجراءات مقارنة بالطرق التقليدية.

وعليه يمكن القول إن هناك إتفاقا عاما على أهمية الرقمنة داخل المؤسسة التربوية، مقابل وجود فئة محدودة لم تتبنى هذا الإتجاه بشكل كامل، مما يستدعي تعزيز النوعية والتكوين في المجال الرقمي لضمان تقبل أوسع وأكثر فعالية داخل الوسط التربوي.

الجدول رقم 08: جدول يوضح آراء المبحوثين عن طريقة عملهم عند إستخدام الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
34.62%	09	لم تتغير عن قبل
65.38%	17	أصبحت تتم بسهولة كبيرة
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال رقم 8 من الإستمارة

من خلال المعلومات المستمدة من الجدول رقم 08 الذي يوضح آراء الباحثين عن طريقة عملهم عند استخدام الرقمنة، يتضح أن هناك إتجاها واضحا لدى أغلبية أفراد العينة نحو الإيجابية في تقييم أثر الرقمنة على أسلوب العمل داخل المؤسسة التربوية، حيث أبدى (17 مبحوثا) ما نسبته 38.65% بأن طريقة عملهم أصبحت تتم بسهولة كبيرة بعد إدماج الرقمنة، وهذا يدل على الدور الإيجابي للتقنيات الرقمية في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز المهام، ويمكن تفسير هذا التوجه بارتفاع مستوى التكيف مع الأدوات الرقمية لدى هذه الفئة، في حين باقي أفراد العينة والذي قدر عددهم (09 مفردة) بنسبة 34.62% يرون أن طريقة عملهم لم تتغير مقارنة بما كانت عليه قبل استخدام الرقمنة، وقد يدل هذا على محدودية إدماج الأدوات الرقمية في بعض المهام أو استمرار الاعتماد على الطرق التقليدية في تنفيذ الأعمال. وبناء على يتضح أن الرقمنة أحدثت تحسنا ملموسا في طريقة العمل لدى فئة معتبرة من الباحثين، إلا أن هذا التحسن لا يزال غير شامل.

الجدول رقم 09: جدول يوضح آراء الباحثين عن كيفية تسهيل الرقمنة عليهم العمل

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
2.93%	07	التقليل من الأخطاء
38.46%	10	تسريع إنجاز العمل
34.61%	09	سهولة الوصول للمعلومات
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 9 من الإستمارة

من خلال البيانات المستمدة من الجدول الذي يوضح آراء الباحثين حول كيفية تسهيل العمل، تبين لدينا وجود تباين نسبي في وجهات النظر مع ميل واضح نحو بعض الجوانب أكثر من غيرها، حيث أن فئة (تسريع إنجاز العمل) جاءت في المرتبة بتكرار (10) بنسبة 38.46% ما يدل على أن أغلبية الباحثين يرون أن الرقمنة سرعت إنجاز العمل وذلك من خلال إختصار الوقت وزيادة سرعة تنفيذ المهام، هذا ما يعكس أهمية البعد الزمني في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة، كما جاءت فئة (سهولة الوصول للمعلومات) في المرتبة الثانية بنسبة 34.61% ممثلة بتكرار (09 مفردة) بفارق طفيف عن المرتبة الأولى، وهذا يشير على أن توفر المعلومات بشكل سريع ومنظم يعد ركيزة أساسية في دعم الأداء الوظيفي ويساهم هذا في تقليل الجهد المبذول أثناء البحث عن المعطيات، وفي المقابل نجد فئة (التقليل من الأخطاء)

في المرتبة الأخيرة بنسبة 26.93% ممثلة بـ (07 مبحوثين)، ما يمكن ملاحظته هنا حسب مبحوثي هاته الفئة ان الرقمنة لم تسهل عليهم عملهم من خلال تقليل الأخطاء بنسبة كبيرة مقارنة مع العاملين الأولان. **الجدول رقم 10: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إمكانية تخليهم عن الرقمنة في القيام بوظائفهم بعد التعود عليها**

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
53.84%	14	نعم
46.16%	12	لا
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 10 من الإستمارة

تبين المعطيات الكمية الموضحة في الجدول (10) الذي يوضح آراء المبحوثين حول إمكانية تخليهم عن الرقمنة في القيام بوظائفهم بعد التعود عليها، حيث صرح أغلب المبحوثين بنسبة 53.84% ممثلة بتكرار (14 مفردة) بإمكانية التخلي عن الرقمنة مقابل (12 مبحوثا) بنسبة 46.16% عبروا عن رفضهم لذلك، وهذه النتائج تشير إلى وجود إنقسام في آراء المبحوثين، فالفئة التي ترى بأنه يمكنها التخلي قد تعتبر أن الرقمنة ليست عنصرا حاميا في أداء مهامهم أو أنها قادرة على العودة إلى الأساليب التقليدية دون تأثير كبير، في المقابل تشير نسبة الراضين للتخلي إلى وجود ارتباط وظيفي متزايد بإستخدام الوسائل الرقمية، حيث أصبح الإعتماد عليها جزءا من الممارسة اليومية التي يصعب الإستغناء عنها. **الجدول رقم 11: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن خففت الرقمنة ضغط العمل**

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
61.53%	16	نعم خففت
38.47%	10	نوعا ما
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 11 من الإستمارة

من خلال المعطيات المدرجة في الجدول رقم 11 الذي بوضح آراء المبحوثين حول إن خففت الرقمنة ضغط العمل، يتبين لدينا أن مواقف المبحوثين تتجه بشكل واضح نحو الإقرار بالدور الإيجابي للرقمنة في التخفيف من ضغط العمل، حيث عزز هذا التوجه (16) من المبحوثين بنسبة قدرت بـ 61.53% الذين أكدوا بشكل صريح أن الرقمنة ساهمت في تقليل ضغط العمل، وهو ما يمكن تفسيره بأن الرقمنة تسرع إنجاز المهام وتحسن تنظيم العمل، في المقابل تمثل فئة (نوعا ما) ما نسبته 38.47% وهي نسبة معتبرة تشير إلى أن رغم إيجابية الرقمنة لا تزال محدودة أو غير مكتملة لدى بعض المبحوثين، وقد يفسر هذا إلى وجود بعض الصعوبات المرتبطة باستخدام الوسائل الرقمية أو زيادة الأعباء المرتبطة بالتكيف مع الأنظمة الجديدة.

الجدول رقم 12: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مساعدة الرقمنة في تعلم العمل بشكل أفضل

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
53.84%	14	نعم
46.16%	12	لا
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 12 من الإستمارة

حسب معطيات الجدول رقم 12 والذي يوضح آراء المبحوثين حول مساعدة الرقمنة في تعلم العمل بشكل أفضل، تبين لدينا وجود إنقسام شبه متوازن في آراء المبحوثين، فقد عبر ما نسبته 53.84% من أفراد العينة على إستفادتهم من الرقمنة في تعلم العمل بشكل أفضل، وهذا يشير على أن هذه الفئة إستطاعت توظيف الأدوات الرقمية في تنمية معارفها المهنية وإكتساب مهارات جديدة، في المقابل سجلت نسبة 46.16% من المبحوثين رأيا سلبيا معتبرين أن الرقمنة لم تساعدهم في تعلم العمل وهي نسبة لا يمكن إغفالها، إذ تعكس وجود تحديات تعيق تحقيق الإستفادة المرجوة مثل ضعف التأهيل الرقمي أو محدودية التفاعل مع الأنظمة.

الجدول رقم 13: جدول يوضح آراء المبحوثين عن نسبة تسهيل الرقمنة عملهم

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
كبيرة		15	57.69%
متوسطة		11	42.31%
المجموع		26	100%

المصدر: السؤال 13 من الإستمارة

من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم 13 والمتعلق بآراء المبحوثين عن نسبة تسهيل الرقمنة عملهم، تركزت الإجابات في مستويين "كبيرة - متوسطة" مع غياب تام لفئة ضعيفة فقد احتلت درجة التجسيد الكبيرة المرتبة الأولى بنسبة 57.69% ما يعكس اغلبيه المبحوثين أن الرقمنة أصبحت عنصرا أساسيا ومندمجة بشكل فعال في سير العمل في المقابل جاءت نسبة 42.31% من المبحوثين ضمن فئة التجسيد المتوسط وهذا ما يدل على ان تطبيق الرقمنة لا يزال يشهد نوعا من التفاوت سواء من درجة الاستخدام او من حيث تعميمها على مختلف الأنشطة والوظائف ما يعكس وجود بعض العراقيل التقنية التي تصعب العمل اما غياب فئة التجسيد الضعيف فيعد هذا مؤشرا قويا على تجاوز المؤسسة لمرحلة التبنّي الأولى للرقمنة وانتقالها إلى مرحلة أكثر تقدما من حيث التطبيق وتسهيل العمل.

الجدول رقم 14: جدول يوضح آراء المبحوثين حول نوع الضغط الذي تخلفه الرقمنة

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
ضغط الوقت		06	23.07 %
ضغط العمل المتراكم		12	46.15 %
طوابير أكثر		08	30.78 %
المجموع		26	100 %

المصدر: السؤال 14 من الإستمارة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن أغلب المبحوثين والذين كان عددهم (12) بنسبة 46.15% والتي تعتبر النسبة الأكبر مقارنة مع نسبة المبحوثين الآخرين، حيث يرون أن الرقمنة تساهم بالدرجة الأولى في التخفيف من ضغط العمل المتراكم، وهو ما يمكن تفسيره بقدرة الأنظمة الرقمية على تسريع إنجاز المهام

والتقليل من الأعمال اليدوية المتكررة، إضافة إلى تسهيل حفظ واسترجاع المعلومات وهذا ما يؤدي إلى تنظيم أفضل للعمل وتقليل التكدس في المهام، في المقابل يرى (08) من المبحوثين والتي قدرت نسبتهم بـ 30.78% أن الرقمنة تساهم بشكل مباشر في تقليل الإكتظاظ وتنظيم تدفق المراجعين، وهذا يدخل ضمن تلك الطوابير داخل المؤسسات، فالاعتماد على الخدمات الرقمية مثل التسجيل الإلكتروني، حجز المواعيد والدفع عبر الإنترنت يسمح للمستخدمين بقضاء حاجاتهم دون التنقل أو الانتظار لفترات طويلة، كما أن الرقمنة تقلل من الإجراءات التقليدية البطيئة وتسرع معالجة الطلبات، مما تحد من شكل الطوابير وجعل الخدمات أكثر سلاسة.

أما فيما يخص (ضغط الوقت) فقد سجل أدنى نسبة بـ 23.07% وهو ما يدل على أن تثير الرقمنة في تقليص هذا النوع من الضغط يبقى محدودا نسبيا، لذا رغم انها تسرع إنجاز العمل إلا أنها في الوقت نفسه قد تفرض وتيرة عمل أسرع واجالا زمنية أقصر، مما يجعل الإحساس بالضغط الزمني مستمرا لدى بعض الموظفين.

وعليه يمكن القول من خلال الجدول السابق الذي يبين آراء المبحوثين حول أكثر نوع من الضغط الذي تخلفه الرقمنة انها تنجح أساسا في تقليل عبء العمل وتنظيمه، بينما يضل تأثيرها على الوقت وطوابير أخرى مرتبطا بكيفية إستخدامها ومستوى تأهيل المستخدمين لها.

المحور الثالث: ننقل في هذا المحور إلى دراسة السؤال الفرعي الثاني المتعلق بمساهمة الرقمنة في تحقيق مستوى عال من الشفافية داخل المؤسسة التربوية، ويهدف هذا المحور إلى إبراز مدى تأثير إستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في تعزيز وضوح المعلومات، تسهيل تداولها والحد من الأخطاء الإدارية، من خلال تحليل إجابات أفراد العينة حول عشرة أسئلة تم إعدادها للكشف عن واقع الشفافية في ظل تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة التربوية.

الجدول رقم 15: جدول يوضح آراء المبحوثين عن تقليل الرقمنة من ضياع الوثائق الإدارية

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة
80.76%	21	نعم
19.24%	5	لا
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 15 من الإستمارة

يبين الجدول رقم 15 أن اتجاهات المبحوثين إنصبت بشكل واضح نحو الإقرار بفعالية الرقمنة في الحد من ضياع الوثائق الإدارية، إذ تمثل فئة الموافقين بنسبة 81.76% بواقع (21 مفردة) وهي نسبة مرتفعة تعكس قناعة قوية بأن التحول الرقمي يساهم في تحسين حفظ المعلومات، ويمكن تفسير ذلك بأن الأنظمة الرقمية توفر آليات حديثة كالتخزين الإلكتروني المتصل، إمكانية نسخ الاحتياطي وسهولة التتبع والإسترجاع، الأمر الذي يقلل بشكل كبير من احتمالات الضياع مقارنة بالنظام التقليدي الورقي الذي يتأثر بعوامل التلف أو سوء التنظيم.

أما الفئة الثانية والتي كانت إجاباتهم ب (لا) والذين بلغت نسبتهم 19.24% بتكرار (05 مفردة)، هي نسبة أقل مقارنة مع النسبة الأولى، حيث يرون أن الرقمنة لا تساهم في التقليل من ضياع الوثائق الإدارية، ويمكن تعليل هذا الرأي بوجود بعض التحديات المرتبطة بالرقمنة مثل الأعمال التقنية أو ضعف أنظمة الحماية أو نقص التكوين لدى الموظفين في استخدام الأنظمة الرقمية مما يؤدي بدوره إلى فقدان البيانات أو هوية الوصول إليها.

وعليه يمكن القول أن الأغلبية من المبحوثين تؤكد على الدور الإيجابي للرقمنة في الحد من ضياع الوثائق الإدارية رغم وجود نسبة قليلة ترى عكس ذلك بسبب بعض العوائق التقنية والبشرية، غير أن هذا الدور الإيجابي للرقمنة في التقليل من ضياع الوثائق يبقى مشروطا بتوفر بيئة تقنية ملائمة وكفاءة بشرية قادرة على إستغلال هذه الوسائل بشكل صحيح وهو ما يفسر وجود نسبة معارضة ولو كانت ضعيفة.

الجدول رقم 16: جدول يوضح آراء المبحوثين عن مساعدة الرقمنة في حماية الوثائق من التلف

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
65.38%	17	نعم
34.62%	09	لا
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 16 من الإستمارة

يظهر لنا من خلال الجدول رقم 16 توجهها غالبا نحو الإقرار بمساعدة الرقمنة في حماية الوثائق من التلف، حيث يرى ما نسبة 65.38% من المبحوثين أن الرقمنة تساهم فعلا في حماية الوثائق من التلف داخل المؤسسة التربوية، وهذا راجع إلى كون الرقمنة تتيح حفظ الوثائق بصيغة إلكترونية مما يقلل من

مخاطر التلف المادي مثل التمزق، الرطوبة أو الضياع، كما تسمح بإنشاء نسخ احتياطية متعددة ما يعزز من إستمرارية توفر المعلومات حتى في حال حدوث خلل أو حادث، إضافة إلى ذلك فإن الأنظمة الرقمية غالبا ما توفر آليات حماية مثل التشفير وتنظيم الوصول إليها، هذا ما يزيد من أمان الوثائق والمحافظة عليها على المدى الطويل، بالإضافة إلى أن الرقمنة "الأنظمة الرقمية" تسمح بأرشفة سهلة الإسترجاع والتقليل من التداول اليدوي للوثائق الذي يعد من أبرز أسباب تلفها.

وعليه فإن هذه الفئة تدرك أن الحماية التي تقوم بها الرقمنة ليست فقط من التلف الفيزيائي، بل أيضا من الفوضى وسوء التنظيم اللذان يسببان التلف، وفي مقابل ذلك نجد فئة ترفض دور الرقمنة في المساعدة من تلف الوثائق، حيث قدرت نسبة المبحوثين 34.62% ويمكن تفسير هذا من نواحي مختلفة أو يمكن إرجاعها إلى تجاربها السلبية، فمثلا ضياع ملفات بسبب أعطال الحواسيب أو غياب النسخ الاحتياطي أو حتى إنقطاع الكهرباء والإنترنت، وهي تعد عوامل واقعية في بعض المؤسسات، كما أن الرقمنة بالنسبة لهم لا تعني الحماية المطلقة، بل قد تدخل نوعا جديدا من المخاطر الملموسة مثل الإختراق أو الحذف غير المقصود، أو ربما تفسير رأي هذه الفئة من المبحوثين إلى التمسك بالنمط التقليدي (الورقي)، فقد تكون هذه الفئة تعتبر أن النظام الورقي أكثر أمانا لأنه ملموس ويمكن مراقبته، ويمكن العودة إليه بسهولة وبإمكانيات بسيطة على خلاف النسخ الرقمية التي تحتاج إلى إمكانيات رقمية وبشرية قادرة على التحكم في العمل الرقمي وتطبيقاته.

الجدول رقم 17: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مساهمة الرقمنة في التقليل من الأخطاء

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
تساهم	08	30.76%
تساهم بشكل متوسط	08	30.76%
تساهم بشكل كبير	10	38.48%
المجموع	26	100%

المصدر: السؤال 17 من الإستمارة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 17 أن هناك تباين في درجة تقييم المبحوثين لدور الرقمنة في التقليل من الأخطاء، مع إتفاق أنها تلعب دورا إيجابيا بدرجات متفاوتة، حيث نرى أن نسبة 38.48% يرون أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في التقليل من الأخطاء وهي النسبة الأعلى، ويمكن أن نرجع ذلك إلى قناعة

قوية لدى هذه الفئة بفعالية الأنظمة الرقمية في تحسين ، ونفسر ذلك بأن الرقمنة تقلل من التدخل البشري المباشر وتعتمد على أنظمة رقمية آلية دقيقة تحد من الأخطاء الناتجة عن السهو مثلاً، أو التقدير الشخصي، إضافة إلى أن أدوات تحقق ومراجعة تلقائية، أما نسبة 30.76% من المبحوثين فتري أن الرقمنة تساهم بشكل عادي "مقبول" في التقليل من الأخطاء، فهذه الفئة تدرك فوائد الرقمنة لكنها في الوقت نفسه ترى أن هذه الفوائد ليست مطلقة وربما ترتبط بمدى كفاءة استخدام الأنظمة أو توفر الإمكانيات التقنية، في مقابل ذلك نجد نسبة مماثلة قد بلغت 30.76% ترى أن الرقمنة تساهم بشكل متوسط، ويمكن تفسير ذلك بأنه ربما يكون ذلك بسبب عوامل مثل نقص التكوين أو سوء إدخال البيانات، وعليه هناك مؤشر قوي على وجود إجماع لشبه تام بين المبحوثين على أن الرقمنة مهما اختلفت درجة فعاليتها إلا أنها تضل عنصراً مساعداً في الحد من التقليل من الأخطاء.

ومنه يمكن القول أن آراء المبحوثين يُجمعون على مساعدة الرقمنة في التقليل من الأخطاء، لكن بنسب متفاوتة وإختلاف فقط في تقدير درجة المساهمة.

الجدول رقم 18: جدول يوضح آراء المبحوثين حول السبب الرئيس لتقليل الأخطاء بفضل الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
34.51%	09	تقليل التدخل البشري
46.15%	12	دقة الأنظمة الرقمية
19.34%	05	سهولة مراجعة البيانات
100%	26	المجموع

المصدر: السؤال 18 من الإستمارة

يتبين من خلال الجدول رقم 18 أن المبحوثين يختلفون في تحديد السبب الرئيسي لتقليل الرقمنة للأخطاء، حيث يرى (09) من المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ 34,51%، أن تقليل التدخل البشري هو العامل الحاسم، وهذا يدل على أن الإنسان أكثر عرضة للخطأ نتيجة السهو والتعب أو الضغط، وبالتالي فإن الإعتماد على الأنظمة الرقمية يقلل من تلك الأخطاء عبر الأنظمة وتنفيذ المهام بشكل منتظم وثابت، في المقابل تمثل نسبة 46.15% الفئة الأكبر من المبحوثين التي تعتبر أن دقة الأنظمة الرقمية هي السبب الرئيس لتقليل الأخطاء بفضل الرقمنة، وذلك لقدرتها على معالجة البيانات وفق قواعد وخوارزميات دقيقة، مما يضمن نتائج صحيحة ومتجانسة تحد من الأخطاء الحسابية والتنظيمية.

وأخيرا نجد نسبة 19.34% وهي أقل نسبة ترى أن سهولة مراجعة البيانات هي العنصر الأساسي، حيث تتيح الرقمنة إمكانية تتبع المعلومات وتصحيح الأخطاء بسرعة وفعالية، رغم أن هذا الدور يبقى مرتبطا أكثر بالكشف عن الأخطاء بعد وقوعها.

وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول أن تقليل الأخطاء بفضل الرقمنة يتحقق أساسا من خلال دقة الأنظمة الرقمية بالدرجة الأولى مدعومة بتقليل التدخل البشري وسهولة مراجعة البيانات كعوامل مكملة.

الجدول رقم 19: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تقلل من الإعتماد على

الوساطة في الحصول على المعلومات

الفئات	التكرار والنسبة	النسبة المئوية
نعم	15	57.69%
لا	11	42.31%
المجموع	26	%100

المصدر: السؤال 19 من الإستمارة

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 19، أن (15) من المبحوثين كانت إجابتهم بنعم حول ما إن كانت تقلل من الإعتماد على الوساطة في الحصول على المعلومات، وقرت نسبتها 57.69%، ويمكن تفسير ذلك هو أن المبحوثين يرون بأن الأنظمة الرقمية توفر قواعد بيانات، منصات إلكترونية وسرعة كبيرة في تداول المعلومات، وهذا ما يعزز الإستقلالية ويقلل من التعقيدات الإدارية المرتبطة بالوساطة بالإضافة إلى تكوين المستخدمين، فكلما كانوا متمكنين من الأدوات الرقمية كلما إعتدوا على أنفسهم أكثر، وفي المقابل نجد نسبة 42.31% من المبحوثين التي ترى أن الرقمنة لا تقلل من الإعتماد على الوساطة، وهي نسبة معتبرة أيضا ما يدل على وجود معوقات تحول دون تحقيق هذا الهدف بشكل كامل.

ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل أهمها ضعف التكوين الرقمي الذي يجعل المستخدم يعود إلى الوسيط بالإضافة إلى تعقيد الأنظمة الرقمية، فإذا كانت هذه المنصات صعبة الإستعمال زادت الحاجة إلى الوساطة

لبعض الأشخاص من أجل شرحها خاصة إذا كانت البيانات أيضا ليست مجدية، فالمستخدم يضطر ليسأل شخص آخر.

وعليه يمكن القول أن الرقمنة تقلل من الوساطة بشكل كبير، لكن نجاحها مرتبط بمدى جاهزية المؤسسة تقنيا وبشرياً، لأنه إذا توفرت الظروف المناسبة تصبح المعلومة مباشرة ومتاحة وإذا لا تبقى الوساطة حاضرة حتى في بيئة رقمية.

الجدول رقم 20: جدول يوضح آراء المبحوثين حول العامل الأكثر تأثيراً في تحقيق الشفافية بفضل

الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
46.15%	12	دقة البيانات
30.76%	08	سرعة الوصول للمعلومات
23.09%	06	توثيق المعلومات
%100	26	المجموع

المصدر: السؤال 20 من الإستمارة

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 20، أن آراء المبحوثين تركزت حول ثلاثة محاور أساسية تساهم في تحقيق الشفافية بفضل الرقمنة، حيث نجد (12) من المبحوثين الذين كانت نسبتهم 46.15% والتي تعتبر أكبر نسبة مقارنة مع النسب الأخرى، حيث ترى هذه الفئة أن دقة البيانات هي العامل الأكثر تأثيراً في تحقيق الشفافية، وهذا يدل على أن المبحوثين يرون بأن الشفافية ترتبط أساساً بمدى صحة وخطو المعلومات من الأخطاء، فالرقمنة هنا تعتمد على أنظمة تقلل من الأخطاء البشرية وتسمح بإدخال المعلومة بشكل مضغوط وهذا يعزز الثقة في المعلومات ويجعل القرارات مبنية على معطيات دقيقة وواضحة، وبالتالي تحقق الشفافية وتزيد مستوى الثقة بالمؤسسة، كما يمكن تفسير ذلك من خلال كون البيانات الدقيقة تساعد في إتخاذ قرارات عادلة وموضوعية، فإذا كانت المعطيات خاطئة القرارات تكون منحازة وغير منصفة وهذا

يضر بالشفافية ، وفي مقابل ذلك نجد الفئة الثانية التي ترى بأن سرعة الوصول للمعلومات هي العامل الأكثر تأثير في تحقيق الشفافية حيث بلغت نسبتهم 30.76%، ويمكن تحليل ذلك وهو أنه لما تكون المعلومات متاحة بسرعة هذا يمنع إحتكارها أو تأخيرها من طرف بعض الأشخاص، لأن أي طرف يستطيع ان يطلع عليها مباشرة بدون وسيط وهذا يقلل من الغموض ويترك كل شيء واضح للجميع.

أما بالنسبة للفئة القليلة والتي قدرت بـ 23.09% ترى بأن توثيق المعلومات هو العامل الأكثر تأثيرا في تحقيق الشفافية، فهذه الفئة تعتقد بأن الشفافية تتحقق لما تكون المعلومات محفوظة وموثوقة بشكل رسمي ويمكن الرجوع إليها في أي وقت، لأن توثيق المعلومات بفضل الرقمنة يحول المعلومات من شيء قابل للضياع والتلاعب إلى أثر رقمي واضح وهذا دليل أيضا على ان هذه الفئة لا تثق في وضوح وشفافية التعامل مع الملفات الرقمية والامر يحتاج لفترة من الزمن ومدة طويلة نوعا ما لتثبيت الملفات لتثبيت الملفات الرقمية المحفوظة وقدرتها على تحقيق نسبة عالية من الشفافية وعليه يمكن القول أن كل من هذه العوامل الثلاث يساهم في تحقيق الشفافية بفضل الرقمنة وهذا في إطار تأثير ودور كل عامل.

الجدول رقم 21: جدول يوضح آراء المبحوثين حول تقييم دور الرقمنة في تعزيز النزاهة داخل المؤسسة

الفئات	التكرار والنسبة	النسبة المئوية
متوسط	13	50%
قوي	13	50%
المجموع	26	100%

المصدر: السؤال 21 من الإستمارة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 21، أن آراء المبحوثين جاءت متوازنة بين "المتوسط والقوي" مع غياب تام للرأي الذي يرى أن الرقمنة لا تعزز النزاهة بنسبة (0%)، وهذا يدل على وجود إجماع ضمني بين الموظفين الإداريين على أن الرقمنة لها دور إيجابي في تعزيز النزاهة داخل المؤسسة التربوية حتى وإن اختلفت درجة هذا التأثير، فالنسبة لفئة المبحوثين التي قيمت دور الرقمنة بمتوسط في تعزيز النزاهة كانت بنسبة 50%، إذ يرون أن الرقمنة تساهم في تعزيز النزاهة لكن ليس بشكل كامل، فهم يعتقدون أن فعاليتها تبقى مرتبطة بمدى تطبيقها الجيد، كما أن بعض الممارسات التقليدية قد تحد من تأثيرها، كما يمكن تفسير

ذلك بالإعتقاد أن هناك عوامل تؤدي إلى غياب النزاهة، مثلاً سوء الأنظمة الرقمية خاصة إذا كان الموظف يستغل النظام لصالحه [تغيير البيانات، تلاعب]، هنا تصبح الرقمنة لا تضمن النزاهة وغياب الرقابة الفعلية، فالرقمنة وحدها لا تكفي إذا لم تكن هناك متابعة ومحاسبة، فضعف الأمن المعلوماتي ممكن يؤدي إلى تسريب معلومات والتلاعب بها، كلها عوامل لتسمح للرقمنة بتعزيز النزاهة بشكل تام.

وفي مقابل ذلك نجد نسبة 50% من المبحوثين كان تقييمهم لدور الرقمنة في تعزيز النزاهة "قوي"، ويمكن تفسير هذا الرأي بقناعة هذه الفئة أن الأنظمة الرقمية تقلل من التدخل البشري المباشر وتحد من المحاباة والتلاعب وتعزز الشفافية في سير العمليات الإدارية، وهو ما ينعكس إيجاباً على مستوى النزاهة، كما أن استعمال الأنظمة الرقمية "منصات، قواعد بيانات" يجعل كل العمليات واضحة وقابلة للمتابعة مثل تسجيل النقاط، تسيير الغيابات بالإضافة إلى المراقبة والمتابعة المستمرة للرقمنة، وهذا ما يعزز الإنضباط والنزاهة.

وعليه يمكن القول أن الرقمنة تعتبر عامي مهما في تعزيز النزاهة داخل المؤسسة التربوية لكن درجة تأثيرها تختلف حسب الظروف التقنية لتطبيقها.

الجدول رقم 22: جدول يوضح آراء المبحوثين حول أكثر جانب تحقق فيه الرقمنة الشفافية

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
إتخاذ القرار		09	34.61%
مراقبة الأداء		09	34.61%
تبادل المعلومات		08	30.78%
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال 22 من الإستمارة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 22، أن هناك تقارب واضح في آراء المبحوثين حول الجانب الذي تحقق فيه الرقمنة الشفافية، حيث نلاحظ أن "إتخاذ القرار وموافقة الأداء بتساويات في نفس النسب، وهذا ما يدل على أن الرقمنة مساهمة بشكل مباشر في دعم هاذين الجانبين من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية تساعد على إتخاذ قرارات موضوعية، إلى جانب تعزيز آليات المتابعة والتقييم وتقليل الغموض في الأداء، في المقابل جاءت نسبة تناول المعلومات 30.78% أقل النسبتين وهو ما قد يعتبر بوجود عوائق مثل ضعف قنوات الإتصال أو عدم الانسيابية الكاملة في مشاركة المعلومات.

وعليه تعكس هذه النتائج أن الرقمنة عززت الشفافية بدرجة أكبر في الجوانب المرتبطة بالتحكم والتسيير مقارنة بجانب الإتصال وتبادل المعلومات الذي لا يزال يحتاج إلى تحسين.

الجدول رقم 23: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مدى مساهمة الرقمنة في تعزيز الرقابة داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	التكرار والنسبة الفئات
34.61%	09	تساهم بشكل كبير
34.61%	09	تساهم بشكل متوسط
30.78%	08	تساهم بشكل ضعيف
%100	26	المجموع

المصدر: السؤال 23 من الإستمارة

يلاحظ من خلال الجدول رقم 23 أن 34.61% من المبحوثين يرون أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تعزيز الرقابة داخل المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك وهو أن المبحوثين يرون أن الرقمنة تسمح بتتبع العمليات بدقة، مثلاً تسجيل المعاملات إلكترونياً، تقليل التلاعب لأن كل شيء موثق، بالإضافة إلى سهولة المراقبة الفورية من طرف الإدارة [تقارير، إحصائيات]، فهذه الفئة غالباً تعيش تجربة ناجحة مع الأنظمة الرقمية.

في مقابل ذلك نجد فئة أخرى ترى أن الرقمنة تساهم بشكل متوسط وكانت بنفس النسبة السابقة، وهذا يدل على آرائهم بين الوسط أي تساهم ولكنها بشكل متوسط غير كامل، ففي هذه الحالة ربما تكون الرقمنة موجودة لكن لا يتم إستغلالها بكفاءة، وأخيراً نجد النسبة 30.78% وذلك راجع ربما إلى غياب الشفافية في إستخدام الأنظمة الرقمية وسوء تسييرها.

وعليه يمكن القول إن الرقمنة تمتلك إمكانيات كبيرة لتعزيز الرقابة داخل المؤسسات التربوية، لكن فعاليتها في الواقع تختلف حسب تطبيقها.

الجدول رقم 24: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تؤثر على مصداقية المعلومات

داخل المؤسسة

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		08	30.76%
لا		18	69.24%
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال 24 من الإستمارة

يظهر لنا من خلال الجدول رقم 24، أن هناك تباين واضح في آراء المبحوثين حول تأثير الرقمنة على مصداقية المعلومات داخل المؤسسة، حيث يلاحظ أن نسبة 30.76% من المبحوثين يرون أن الرقمنة تؤثر على مصداقية المعلومات، وهي نسبة أقل مقارنة بالأغلبية الأخرى، هذا ما يدل على أن المبحوثين يعتقدون أن استخدام الأنظمة الرقمية قد يساهم في تحسين دقة المعلومات من خلال تقليل الأخطاء الكتابية والسهو، فعندما تكون المعلومات رقمية تصبح دقيقة أفضل.

في المقابل نجد نسبة 69.24% من المبحوثين يرون أن الرقمنة لا تؤثر على مصداقية المعلومات وهي النسبة الأكبر، ويمكن تفسير رأي هذه الفئة من المبحوثين على أنه يعكس نوعاً من التحفظ وعدم الثقة في قدرة الرقمنة وحدها على ضمان مصداقية المعلومات ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل منها احتمال وجود أخطاء في إدخال البيانات أو غياب التكوين الكافي للموظفين في استخدام هذه التقنيات مما يؤدي إلى التشكيك في موثوقية المعلومات الرقمية وعليه يمكن القول أن مصداقية المعلومات في ظل الرقمنة يتطلب تكامل عدة عناصر وليس الاعتماد على التكنولوجيا فقط .

المحور الرابع: يتناول السؤال الفرعي الثالث المتضمن لدور رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر داخل المؤسسة التربوية، وهدف هذا المحور إلى التعرف على مدى مساهمة الرقمنة في تطوير مهارات الموظفين وتحسين فرص التدريب والتعرف من خلال توفير وسائل رقمية حديثة تساعد على إكتساب المعارف، وذلك عبر تحليل إجابات أفراد العينة حول ستة أسئلة.

الجدول رقم 25: جدول يوضح آراء المبحوثين حول كانت مؤسساتهم توفر منصات رقمية (التعلم عن بعد)

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		03	11.54%
لا		23	88.46%
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال 25 من الإستمارة

تظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم 25 تباينا واضحا في اراء المبحوثين حول توفير مؤسساتهم لمنصات رقمية للتعليم عن بعد حيث صرح بعض المبحوثين بنسبة 12 فقط بوجود هذه المنصات داخل مؤسساتهم التربوية في حين اكدت الأغلبية المقدره بنسبة 88.46% بعدم توفرها وهي نسبة كبيرة مقارنة بالنسبة الأخرى، وتفسر نسبة 11.54% التي اجابت ب"نعم" بوجود بعض المؤسسات التي بدأت في تبني الوسائل الرقمية وادماج التكنولوجيا في مجال التكوين والتعلم وذلك بهدف تسهيل الوصول إلى المعلومات وتطوير مهارات الموظفين الا ان هذه النسبة تبقى ضعيفة ما يدل على ان اعتماد منصات التعلم عن بعد لايزال محدودا داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة الا بنسبة قليلة اما نسبة 88.46% التي اجابت بـ "لا" فهي تعكس ضعف انتشار منصات التعلم الرقمية داخل اغلب المؤسسات التربوية عامة وثانوية مرزوق الشريف محل الدراسة خاصة، وقد يفسر ذلك بضعف البنية التحتية الرقمية او نقص التجهيزات والوسائل التقنية إضافة إلى محدودية الاهتمام بالتعلم الالكتروني مقارنة بالتعلم التقليدي كما قد يشير ذلك إلى وجود صعوبات تنظيمية او مادية تعيق هذا النوع المنصات.

وبناء على هذه النتائج إلى ان المؤسسة التربوية محل الدراسة لا تزال في مستوى ضعيف من حيث توفير منصات رقمية لتعلم عن بعد حيث يغلب الطابع التقليدي على العملية التعليمية مع وجود محاولات لا ترقى إلى مستوى التعميم او التبني الواسع للرقمنة في التعليم.

الجدول رقم 26: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة تساهم في توفير الوقت والجهد أثناء التدريب

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		22	84.61%
لا		04	15.39%
المجموع		26	100%

المصدر: السؤال 26 من الإستمارة

يظهر لنا من خلال الجدول رقم 26، أن هناك إقرارا واضحا لدى المبحوثين بإقرارهم للدور الإيجابي للرقمنة في توفير الوقت والجهد أثناء التدريب، حيث بلغت نسبتهم 84.61%، إذ تعتبر نسبة مرتفعة جدا هذا ما يدل على وجود قناعة واضحة لدى المبحوثين على أن الرقمنة أصبحت أداة فعالة في توفير الوقت والجهد، ويمكن تفسير هذا وهو أن توفر الحواسيب مثلا، لوحات تكون متاحة للجميع، فهذا يمنع ضياع الوقت في الأعطال والإنتظار، كذلك توفر المنصات الرقمية السهلة الإستعمال تجعل المستخدم يتلقى المعلومة دون تعقيد، بالإضافة إلى أهم عامل فعال في توفير الوقت وهو الانتقال من النظام التقليدي الكتابي الورقي إلى منصات رقمية، ما يجعل المستخدم ينجز وظائفه في وقت أقصر وبجهد أقل، كما أنه كلما كان الموظفون يملكون المهارة في إستخدام هذه الأدوات الرقمية نقص الوقت الضائع في التجربة والخطأ.

في مقابل ذلك نجد النسبة الضعيفة الأخرى للمبحوثين الذين يعبرون بعدم مساهمة الرقمنة في توفير الوقت والجهد بنسبة 15.39% وهي نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالنسبة الأولى، إلا أنها مهمة في التحليل، ويمكن تحليل هذا الرأي بوجود بعض الصعوبات خاصة منها ما يتعلق بالموظفين الغير متمكنين جيدا والتكيف مع هذه التقنيات ما يجعل العملية تأخذ وقتا أطول بدل اختصاره، بالإضافة إلى ضعف الأنترنيت أو ضعفها أو أعطال في المنصات والأجهزة، مما تؤدي إلى توقفات متكررة تعطل سير التدريب وتأخذ وقت أكبر أو حتى تعقيد المنصات الرقمية، فالواجهات الصعبة الغير واضحة تجعل الموظف يقضي وقت طويل حتى يفهم كيف سيستخدمها.

وعليه يمكن القول أن الرقمنة توفر الوقت والجهد بشكل كبير، لكن في بعض الأحيان يكون هناك معوقات تجعلها تكون العكس، تستدعي تكوين بشري وأنظمة فعالة مدعومة بتجهيزات جيدة وبدون هذه العوامل يحدث العكس.

الجدول رقم 27: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الرقمنة حسنت جودة التدريب داخل المؤسسة

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		09	34.62%
لا		17	65.38%
المجموع		26	100%

المصدر: السؤال 27 من الإستمارة

تشير النتائج الموضحة في الجدول أن الاتجاه الغالب سلبي تجاه دور الرقمنة في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة حيث إن نسبة 65.38 % من المبحوثين يرون أنها لم تحسن الجودة مقابل 34.62 % فقط يرون العكس، وهذا ما يدل على وجود فجوة بين توفر الرقمنة وبين تحقيق نتائج فعلية في الميدان، حيث يمكن تفسير الرأي الغالب إلى عدة اسباب منها ما يتعلق بسوء تطبيق الرقمنة، فربما يكون قد تم إدخال أدوات رقمية دون تخطيط او بدون ربطها بأهداف التدريب كذلك عندما يكون محتوى رقمي ضعيف وغير فعال لا يضيف قيمة للجودة بالإضافة إلى المشاكل التقنية التي يواجهها الموظفون كأعطال أو نقص الوسائل كلها تؤثر سلبا على التجربة التدريبية.

في المقابل نجد النسبة القليلة التي قدرت ب 34.62 % من الموظفين الذين يرون بأن الرقمنة حسنت جودة التدريب داخل المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بتوفر وسائل شرح حديثة للموظفين من فيديوهات، عروض ومحاكاة او تنوع المصادر وسهولة الوصول إليها.

وعليه يمكن القول أن الرقمنة لم تحقق بعد الأثر المتوقع في تحسين جودة التدريب عند الاغلبية وهذا يعني انها غير فعالة ولا بد من أن تكون مدروسة ومدعومة بتكوين جيد ومبنية على محتوى رقمي فعال.

الجدول رقم 28: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت الإدارة تشجعهم على إستخدام التكنولوجيا في التعلم

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		21	80.76%
لا		05	19.24%
المجموع		26	100%

المصدر: السؤال 28 من الإستمارة

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم 28 الأغلبية من المبحوثين والذين بلغت نسبتهم 80,76% يرون أن الإدارة لا تشجعهم على استخدام التكنولوجيا في التعلم، ما يدل على وجود ضعف كبير في دعم التحول الرقمي داخل المؤسسة، هذا الضعف قد يكون راجع لعدة عوامل منها غياب رؤية واضحة لدى الأجهزة حول أهمية التكنولوجيا في تطوير مهارات الموظفين أو نقص الإمكانيات والتجهيزات الرقمية أو حتى مقاومة التغيير والخوف من الاعتماد على أساليب جديدة.

في المقابل نسبة قليلة فقط 19,24 % ترى أن الإدارة تشجع على استخدام التكنولوجيا، ما يعني هناك بعض المبادرات أو المحاولات الفردية داخل المؤسسة لكنها تبقى محدودة وغير معممة على جميع الموظفين بشكل عام، فهذه النسب تعكس بيئة تنظيمية غير محفزة على التعلم الرقمي وهذا ممكن ان يؤثر سلبا على تطوير الكفاءات وتجعل الموظفين اقل قدرة على مواكبة التطورات الحديثة وعليه يمكن القول ان نجاح الرقمنة داخل المؤسسة مرتبط بدرجة كبيرة بدعم الإدارة والذي يظهر هنا بانه ضعيف ويحتاج الى تعزيز من خلال توفير التكوين، التحفيز ووضع سياسات تشجع على استخدام التكنولوجيا في التعلم.

الجدول رقم 29: جدول يوضح آراء المبحوثين حول إن كانت مؤسساتهم توفر الوسائل الكافية للتعلم المستمر

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
نعم		20	76.92%
لا		06	23.08%
المجموع		26	%100

المصدر: السؤال 29 من الإستمارة

يتبين لنا من خلال الجدول ان أغلبية المبحوثين بنسبة 76.92% يرون أن مؤسساتهم توفر الوسائل الكافية للتعلم المستمر، وهي نسبة مرافعة تعكس توجهها إيجابيا لدى المؤسسات نحو دعم تطوير مهارات موظفيها ومواكبة التغيرات خاصة في ظل التحول نحو الرقمنة وإعتماد أساليب حديثة في التكوين، وهذا يدل على وجود استثمار معتبر في الموارد التعليمية مثل الدورات التدريبية، المنصات الرقمية أو فرص التعلم الذاتي داخل بيئة العمل.

في المقابل نجد نسبة 23.08% من المبحوثين يرون عكس ذلك، وهي نسبة لا يستهان بها وتشير إلى وجود فجوة داخل بعض المؤسسات، أو هذا الاختلاف قد يفسر بعدة عوامل مثل نقص الإمكانيات المادية، ضعف التخطيط للتكوين أو حتى ضعف التواصل حول البرامج المتاحة. وعليه يمكن القول أن المؤسسة التربوية تسير في الإتجاه الصحيح لكنها لا تزال بحاجة إلى المزيد من الجهود لضمان إستفادة جميع الموظفين من فرص التعلم المستمر بشكل متكافئ.

الجدول رقم 30: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مستقبل التعلم المستمر في ظل رقمنة الإدارة

الفئات	التكرار والنسبة	التكرار	النسبة المئوية
سيتحسن	12%	46.15%	
سيرتقي نحو الأفضل	14%	53.58%	
المجموع	26	100%	

المصدر: السؤال 30 من الإستمارة

تبين الشواهد الرقمية للجدول رقم 30 بخصوص مستقبل التعلم المستمر في ظل رقمنة العمل الإداري، حيث تشير الشواهد توجهها إيجابيا واضحا، فقد عبر أغلب المبحوثين عن رأيهم بأن التعلم المستمر سيرتقي نحو الأفضل بنسبة 53.58% بتكرار (14)، وهذا يدل على الدور الذي تلعبه الرقمنة في تطوير أساليب التعلم، وذلك من خلال تنوع مصادر المعرفة وتعزيز مهارات الموظفين بشكل مستمر، في المقابل يرى جزء آخر من المبحوثين ونسبة 46.15% ممثلة بتكرار (12) أن التعلم المستمر سيتحسن، إذ يعبر هذا الموقف عن نظرة واقعية أكثر تحفظا مقارنة بالفئة الأولى، فهؤلاء المبحوثين لا ينكرون الأثر الإيجابي للرقمنة في التعلم المستمر، لكنهم يرون أن هذا الأثر سيكون تدريجيا وليس جذريا أي أن التحسن سيظهر بشكل مرحلي.

بمعنى أن نجاح الرقمنة في دعم التعلم المستمر لا يرتبط فقط بوجود التكنولوجيا بل كذلك بمدى جاهزية الموارد البشرية والبنى التنظيمية لتبنيها بفعالية، وهذا يدل على مستوى من الثقة في التحول الرقمي وقدرته على تعزيز بيئة التعلم بدل إضعافها خاصة في ظل ما توفره التكنولوجيا من أدوات حديثة تسهل إكتساب المعارف وتطوير المهارات.

الجدول رقم 31: جدول يوضح آراء المبحوثين حول مدى مساهمة الرقمنة في دعم التعلم المستمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئات / التكرار والنسبة
42.31%	11	تساهم بشكل كبير
57.69%	15	تساهم بشكل متوسط
%100	26	المجموع

المصدر: السؤال 31 من الإستمارة

يكشف لنا الجدول رقم 31 الذي يوضح آراء الباحثين حول مدى مساهمة الرقمنة في دعم التعلم المستمر، نجد أن أغلبية الباحثين يرون أن الرقمنة تساهم بشكل متوسط بتكرار 15 ممثلة بنسبة 57.69%، وهذا يفسر بأن أغلب الباحثين يدركون وجود أثر في مساهمة الرقمنة لدعم التعلم المستمر، لكنه يبقى بدرجة متوسطة وقد يرتبط هذا بمدى توفر الإمكانيات أو مستوى التحكم في الأدوات الرقمية في تطوير التعلم من خلال تسريع وتيرة التكوين وتحسين الكفاءة المهنية.

أما الفئة التي ترى أن الرقمنة أصبحت عنصرا معترفا به كليا في دعم التعلم المستمر، ويؤكد أن جميع الباحثين يتفقون على أن للرقمنة دورا سواء كان متوسطا أو كبيرا.

وعليه يمكن الإستنتاج أن هناك إجماعا عاما على الأثر الإيجابي للرقمنة في دعم التعلم المستمر مع إختلاف نسبي في تقدير درجة هذا التأثير.

الجدول رقم 32: جدول يوضح آراء الباحثين حول إن كانوا يستخدمون الأدوات الرقمية في التعلم المستمر.

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
76.92%	20	نعم
23.08%	06	لا
%100	26	المجموع

المصدر: السؤال 32 من الإستمارة

يوضح الجدول أعلاه رأي الباحثين بخصوص إن كانوا يستخدمون الأدوات الرقمية في التعلم المستمر، حيث تكشف النتائج عن إنتشار واسع في الإعتماد على هذه الأدوات، فقد سجل أن أغلب الباحثين يستخدمون الأدوات الرقمية في التعلم بنسبة مئوية قدرها 76.92%، وهي نسبة مرتفعة تدل على

أن الرقمنة أصبحت خياراً أساسياً في مسار التعلم ما يعكس تحولاً في سلوكيات المبحوثين نحو تبني أساليب حديثة أكثر مرونة وفعالية في إكتساب المعرفة.

في المقابل نجد فئة الذين لا يستخدمون الأدوات الرقمية في تعلمهم بنسبة 23.08%، وهي نسبة ليست ضئيلة تماماً، ما يشير إلى وجود فئة لا تزال خارج هذا التحول الرقمي، ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل من بينها ضعف المهارات الرقمية أو نقص التكوين أو حتى محدودية الوصول إلى الوسائل التكنولوجية.

2- عرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية:

بعد استعراض الجانب النظري والاحاطة بمختلف المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة سنقوم هنا بعرض وتحليل النتائج الميدانية على ضوء التساؤلات الفرعية المطروحة، وذلك من خلال قراءة وتفسير المعطيات التي تم التوصل إليها والكشف عن الغموض الذي يحيط بموضوع دراستنا حول دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية بمديرية التربية لولاية الطارف (ثانوية مرزوق الشريف نموذجاً):

السؤال الفرعي الاول: ما هو دور الرقمنة في تسهيل العمل وتخفيف الضغط؟

. من خلال مؤشرات الجدول (6) ملاحظة أن نسبة (61,54%) من المبحوثين أكدوا أنهم استخدموا الرقمنة منذ بداية ظهورها في حين صرحوا (38,46%) أنهم لم يعتمدوا عليها إلا في الآونة الأخيرة وهذا يدل على وجود وعي متزايد بأهمية الرقمنة والتكيف التدريجي معها داخل المؤسسة.

. كما بينت نتائج الجدول رقم (7) أن غالبية المبحوثين بنسبة (73.08%) يعتبرون تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة أمراً ضرورياً، مقابل (26,95%) يرون أنها ليست من الضروريات الواجب توفرها مما يشير إلى اقتناع أغلب أفراد العينة بالدور الذي تؤديه الرقمنة في تحسين سير العمل

. أما فيما يخص طريقة العمل عند استخدام الرقمنة فقد أوضحت نتائج الجدول رقم (8) أن نسبة (65,38%) من المبحوثين أكدوا أن العمل أصبح يتم بسهولة كبيرة بينما رأى (34,62%) أن طريقة العمل لم تتغير مقارنة بالسابق وهذا يفسر بأن الرقمنة ساهمت بدرجة معتبرة في تسهيل أداء المهام وتحسين فعالية العمل

. وفيما يتعلق كيفية مساهمة الرقمنة في تسهيل العمل، كشفت نتائج الجدول رقم (9) أن (38.46%) من المبحوثين يرون أن الرقمنة ساهمت بشكل في تسريع إنجاز العمل في حين أكد (34.61%) أنها

سهلت الوصول إلى المعلومات بينما إعتبر (26.93%) أنها ساهمت في التقليل من الأخطاء وهذا يدل على تنوع الفوائد التي حققتها الرقمنة داخل بيئة العمل.

. كما أوضحت النتائج المتعلقة بالجدول (10) الذي يوضح إمكانية التخلي عن الرقمنة بعد التعود عليها، بنسبة (53.84%) من المبحوثين يرون إمكانية الإستغناء عنها مقابل (46.16%) يرون صعوبة التخلي عنها وهو ما يعكس أن هناك بعض الموظفين يمكنهم أن يستمروا في القيام بوظائفهم حتى في غياب الوسائل الرقمية خاصة في حالة وجود الخبرة المهنية.

وفيما يخص تأثير الرقمنة حول تخفيف ضغط العمل فقط بينت نتائج الجدول رقم (11) (61.53%). المبحوثين أكدوا أن الرقمنة خففت ضغط العمل بينما صرح (38.47%) بأنها خففت نوعا ما وهو ما يدل على الدور الايجابي الذي تلعبه الرقمنة في تقليل المهنية وتحسين ظروف العمل

كما كشفت نتائج الجدول رقم (12) أن نسبة (53،84%) من المبحوثين أكدوا أن الرقمنة ساعدتهم في تعلم العمل بشكل أفضل في حين رأى (46.16 %) أن الرقمنة لم تساعدهم في تعلم العمل وهذا يشير إلى وجود بعض الصعوبات المرتبطة باستخدام الوسائل الرقمية والحاجة المستمرة على التكيف مع الانظمة الحديثة

أما بخصوص نسبه تسهيل الرقمنة للعمل فقط اظهرت نتائج الجدول رقم (13) نسبة (57.69%). من المبحوثين يرون أن الرقمنة سهلت عملهم بدرجة كبيرة بينما إعتبر (42,31 %) أن درجة التسهيل كانت متوسطة وهو ما يعزز فكرة أن الرقمنة ساهمت بوضوح في تسهيل العمل الاداري ورفع كفاءة العمل وفيما يتعلق بالضغط التي خففتها الرقمنة أوضحت نتائج الجدول (14) أن (46.15 %) من المبحوثين اعتبروا. أن الرقمنة خففت ضغط العمل المتراكم بينما رأى (30.78 %) أنها خففت طوابير أكثر في حين أكد (23.7 %) من المبحوثين يرون أن الرقمنة خففت عليهم ضغط الوقت وهذا ما يدل على أن الرقمنة تساعد في تحسين سير العمل وتخفيف ضغوطه

من خلال ما تم عرضه في الجداول المذكورة من 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13 إلى الجدول 14 يمكننا القول أن الرقمنة لعبت دور في تسهيل العمل وتخفيف الضغط وذلك من خلال ما يلي

_ أن الرقمنة أصبحت عنصرا أساسيا داخل المؤسسة واعتمد عليها اغلب الموظفين منذ بداية ظهورها بينت النتائج أن غالبية المبحوثين يعتبرون أن الرقمنة ضرورة مهمة لتحسين العمل الاداري وتطوير

الاداء المهني

- ساعدت الرقمنة في تسريع إنجاز المهام

أكدت النتائج أن الرقمنة خففت من ضغط العمل وساهمت في تحسين ظروفه داخل المؤسسة التربوية _ ساهمت الرقمنة في تطوير المهارات الموظفين ومساعدتهم على تعلم العمل بصورة أفضل.

• رغم الإيجابيات التي حققتها الرقمنة اظهرت النتائج وجود بعض النقائص في آراء المبحوثين حول إمكانية الاستغناء عنها بعد التعود عليها وهو ما يشير الى اختلاف درجه اعتماد الموظفين على الوسائل الرقمية في اداء وظائفهم.

السؤال الفرعي الثاني: كيف تساهم الرقمنة في تخفيف مستوى عال من الشفافية تقليل الأخطاء؟

- من خلال نتائج الجدولين (15 و 16) المتعلقين بتقليل ضياع الوثائق الادارية وحمايتها من التلف. توصلنا الى أن اغلب المبحوثين ما بين نسبتي (80.76 % و 65.38) أكدوا أن الرقمنة ساهمت في التقليل من ضياع الوثائق وحمايتها من التلف وذلك من خلال الاعتماد على الحفظ الالكتروني الذي يوفر سهولة تخزين الملفات واسترجاعها إضافة الى تعزيز أمن المعلومات وتقليل المخاطر المرتبطة بالطرق التقليدية في حفظ الوثائق.
- وما أوضحته نتائج الجدولين (17 و 18) المتمثلين في نسبة مساهمة الرقمنة في تقليل الأخطاء داخل المؤسسة التربوية لدى أغلب المبحوثين بنسبتي (38،48% و 46،15%) ويرجع ذلك الى اعتماد الانظمة الرقمية التي تتميز بالدقة والسرعة في معالجة المعلومات، إضافة إلى التقليل من التدخل اليدوي الذي يعتبر من أبرز اسباب وقوع الأخطاء الإدارية.
- من خلال ما تم ذكره في الجداول (19، 20، 22 و 24) المتمثلين في تقليل الاعتماد على الوسائط. للحصول على المعلومات وأن كانت تحقق الرقمنة الشفافية وتؤثر على مصداقية المعلومات داخل المؤسسة التربوية اظهرت النتائج أن أغلب المبحوثين بنسب (57،99% و 46،15% و 34.61% و 69،24%) أن الرقمنة ساهمت في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة التربوية من خلال تسهيل الوصول الى المعلومات وتقليل الاعتماد على الوسائط التقليدية إضافة الى تحسين مصداقية المعلومات وتوفيرها بصورة دقيقة وواضحة وهو ما انعكس إيجابا على مستوى الثقة وسرعة تداول المعلومات داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة.
- من خلال المؤشرات الواردة في الجدولين 21 و 23 المتمثلين في تقييم دور الرقمنة في تعزيز النزاهة. داخل المؤسسة ومساهمة الرقمنة في تعزيز الرقابة داخل المؤسسة من خلال تسهيل متابعة العمليات

الإدارية وزيادة الشفافية في المعاملات مما ساهم في تحسين مستوى الرقابة وتقليل فرص التلاعب والاختفاء الادارية

. من خلال الجداول (15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24) يمكن استخلاص مجموعة من النتائج التي توضح مدى مساهمة الرقمنة في تحقيق الشفافية وتقليل الأخطاء ومن أبرز النتائج التي توصلنا لها نجد ما يلي:

● ساهمت الرقمنة في حماية الوثائق الادارية والتقليل من ضياعها وتلفها داخل المؤسسة التربوية
بثانوية مرزوق الشريف

● ساعدت الرقمنة في التقليل من الاختفاء الادارية من خلال دقة الأنظمة الرقمية وتقليل التدخل البشري عززت الرقمنة الشفافية داخل المؤسسة التربوية عبر تسهيل الوصول الى المعلومات وسرعة تداولها

● ساهمت الرقمنة في تقوية النزاهة والرقابة داخل المؤسسة وتحسين متابعه سير العمل

● حققت الرقمنة الشفافية بشكل أكبر في مجاليّ اتخاذ القرار ومراقبة الأداء

السؤال الفرعي الثالث: كيف تعمل رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر للموظف؟

● من خلال المؤشرات الواردة في الجدول (26، 27، 31) والتي كلها تقيس مدى مساهمة الرقمنة في تحسين التعلم والتدريب داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة ، حيث تظهر نتائج الجداول أن المبحوثين يدركون أهمية الرقمنة ودورها الايجابي في تسهيل عملية التعلم والتدريب غير أن هذا الدور لا يزال متوسط الفعالية داخل المؤسسة فقد أكد أغلب المبحوثين في الجدول (26) والتي كانت بنسبة(84.61 %) أن الرقمنة تسهل توفير الوقت والجهد أثناء التدريب ما يدل على أن الوسائل الرقمية ساهمت في تسريع إنجاز المهام وتسهيل الوصول الى المعلومات كما بين الجدول (31) والذين قدرت نسبتهم ما بين(42,31 % و 57.69 %) أن الرقمنة تساهم في دعم التعلم المستمر بدرجة متوسطة الى كبيرة وهو ما يعكس وجود وعي لدى الموظفين بأهمية التكنولوجيا في تطوير مهاراتهم المهنية اما الجدول (27) فأغلبية المبحوثين يرون أن الرقمنة لم تحسن جودة التدريب بنسبة(65,38%) وهذا ما يكشف وجود فجوة بين توفير الوسائل الرقمية وتحقيق نتائج تكوينية فعالة وبالتالي فرغم مساهمة الرقمنة في تسهيل التدريب إلا أن تأثيرها على الجودة ما يزال محدودا ويحتاج دعم اكبر.

• تكشف نتائج الجداول (25، 28، 29، 32) المتعلقة بمدى دعم المؤسسة والادارة لاستخدام التكنولوجيا، تبين لدينا أنه هناك توجه إيجابي داخل المؤسسة نحو تشجيع التعلم الرقمي رغم وجود بعض النقائص في الوسائل الرقمية الحديثة فقط اظهرت النتائج أن الادارة تشجع الموظفين على استخدام التكنولوجيا في التعلم بنسبة (38.76 %) كما أن اغلب المبحوثين أكدوا بتوفر الوسائل الكافية للتعلم المستمر واستخدامهم الفعلي للأدوات الرقمية والتي قدرت نسبتهم بـ (76.42 %) هذا ما يدل على وجود الثقافة الرقمية داخل المؤسسة وأهمية التكنولوجيا في تطوير الأداء الوظيفي الا أن نتائج الجدول (25) أبرزت ضعف توفير المنصات الرقمية الخاصة بالتعلم عن بعد حيث صرح أغلبية المبحوثين بعدم توفرها داخل مؤسستهم قدرت نسبتهم بـ (88.46 %) وهذا ما يدل على أن المؤسسة تشجع الرقمنة من الناحية المعنوية والتنظيمية لكنها لا تزال تعاني من نقص في البنية الرقمية المتخصصة خاصة ما يتعلق بمنصات التعلم الإلكتروني.

- أما فيما يخص نتائج الجدول رقم (30) المتعلقة بأراء المبحوثين حول مستقبل التعلم في ظل الرقمنة فقد أظهرت النتائج إتجاها إيجابيا واضحا لدى المبحوثين، حيث يرى أغلبهم أن التعلم سيتحسن ويرتقي مستقبلا وكانت نسبتهم ما بين (46.15 % و 53.85 %) وهذا بفضل التطور الرقمي وهو ما يعكس ثقتهم في قدرة التكنولوجيا على تطوير العملية التعليمية والتكوينية على المدى البعيد رغم وجود بعض الصعوبات الحالية المتعلقة بجودة التدريب أو نقص المنصات الرقمية وحسب ما سبق ذكره من خلال الجداول (25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32) يمكن أن نستنتج

ما يلي:

- أن الرقمنة أصبحت عنصرا أساسيا في دعم التعلم المستمر وتطوير العملية التدريبية داخل المؤسسة.

- تشجع الإدارة الموظفين على استخدام التكنولوجيا في التعلم مما يعكس وجود توجه إيجابي نحو التحول الرقمي.

- الإدارة توفر الوسائل الكافية بنسبة كبيرة للموظفين من أجل التعلم وهذا ما يدل على حرص الإدارة على تطوير مهارات الموظفين وتحسين كفاءتهم المهنية في رفع جودة الأداء والتدريب أكثر على التكنولوجيا الرقمية.

- المبحوثين يرون أن مستقبل التعلم في ظل الرقمنة سيتحسن ويتطور بشكل أكبر مستقبلا

- تساعد الرقمنة في توفير الوقت والجهد للموظفين أثناء التدريب.

رغم هذه الايجابيات التي توفرها المؤسسة في ظل استخدام الرقمنة، إلا أن المؤسسة تعاني من ضعف في توفير المنصات الرقمية الخاصة بالتعلم عن بعد.

3- النتائج العامة للدراسة:

بناء على النتائج المتحصل عليه من دراستنا الحالي التي حاولنا من خلالها الإجابة عن التساؤلات الفرعية المرتبطة بالتساؤل الرئيسي المتمثل في " ما هو دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية بمديرية التربية ثانوية مرزوق الشريف - نموذجاً -"، وهذا وفقاً لدراسة ميدانية أجريت على عينة من الموظفين بثانوية مرزوق الشريف.

أين توصلنا للإجابة عن التساؤل الرئيسي: بأن الرقمنة لها دور كبير في تحسين أداء الموظف، فتوظيف الرقمنة ومواكبة عصر التحول الرقمي داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة ساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظف والخدمات الإدارية، ويتضح هذا الدور من خلال مؤشرات الدراسة والتي تبرز في:

- أن الرقمنة لها دور فعال في تسهيل عمل الموظف داخل المؤسسة التربوية من خلال تخفيف ضغط العمل والوقت، وتسريع إنجاز العمل وسهولة الوصول إلى المعلومات.

- أيضاً أن الرقمنة ساهمت في تحقيق مستوى عالي من الشفافية، وذلك من خلال حماية الوثائق الإدارية من التلف، وتقليل الاعتماد على الوساطة في الحصول على المعلومات، كما تعزز النزاهة داخل المؤسسة.
- بالإضافة إلى هذا فإن رقمنة الإدارة يساهم في تعزيز التدريب والتعلم المستمر، وذلك بتوفير الوقت والجهد أثناء التدريب، تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة وتوفير الأدوات الرقمية في التعلم المستمر.

وفي دراستنا الحالية تم تبني بعض الدراسات التي تتقارب وتتشابه في إحدى متغيرات الدراسة الحالية وهو ماسبق طرحه في الفصل الأول، حيث أظهرت نتائج دراستنا الحالية أن الرقمنة لها دور مهم في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، حيث إتفقت نتائج دراستنا مع دراستي " هدى بن لخضر بعنوان: دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف في قطاع التربية" والتي توصلت إلى (أن الرقمنة ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي قطاع التربية، وكلما كانت الظروف ملائمة للرقمنة كلما حقق الأداء الوظيفي نجاحه).

كما نتوافق مع نتائج دراسة " نسيمه نملي وذكرى بشير" بعنوان (الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي بمديرية التربية لولاية ورقلة) حيث بينت:

- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة يحسن من الأداء الوظيفي
- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل أمن المعلومات.

وعليه فإن هذا التوافق بين نتائج دراستنا الحالية والدراسات السابقة يعزز من مصداقية النتائج المتوصل إليها، ويؤكد أن الرقمنة أصبحت عاملاً أساسياً في تحسين الأداء الوظيفي وتطوير العمل الإداري داخل المؤسسات التربوية.

خلاصة:

في ختام هذا الفصل تم التطرق إلى مختلف الإجراءات المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة المتمثلة في أدوات جمع البيانات الميدانية (إستمارة، ملاحظة) وأيضا التعرف على ميدان الدراسة، كما قمنا بعرض المراحل الزمنية التي مرت بها الدراسة الميدانية، وأيضا قمنا بتحديد مجتمع الدراسة، عينة الدراسة وحجمها المراد إجراء البحث الميداني عليها، ثم تأتي مرحلة عرض وتحليل البيانات الميدانية، ومن ثم مناقشة النتائج لنصل أخيرا إلى النتائج العامة والخاصة، حيث ساهم الجزء المنهجي في عملية تسهيل سيرورة تقديم الدراسة، وتعتبر هذه الخطوات المنهجية هي المراحل الفعلية في إعداد أي بحث علمي والتي ستمكننا من التعرف على دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية بولاية الطارف ثانوية مرزوق الشريف، ومن ثم الوصول إلى إجابات لتساؤلات الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة.

الختام

الختامة:

تعد الرقمنة من أهم التحولات التي شهدتها العالم المعاصر حيث أصبحت من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء مهامها وتكمن أهمية الرقمنة في قدرتها على تسهيل العمل، تخفيف الضغط، التقليل من الأخطاء، تسريع إنجاز المهام، وتوفير المعلومات بدقة الأمر الذي يساهم في الرفع من أداء الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر. ومن هذا المنطلق، أصبحت مواكبة الرقمنة ضرورة حتمية وليست مجرد خيار، لما لها من دور محوري في تطوير العمل الإداري والتكيف مع متطلبات العصر الرقمي وتحقيق التميز والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.

وفي ختام دراستنا التي تتمحور حول دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية يمكننا القول بأن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات التحول الرقمي وتحقيق أداء إداري أكثر فعالية وذلك لما توفرها من آليات وتقنيات حديثة تساهم في الرفع من كفاءة الموظفين، تحسين جودة الاداء الوظيفي، تسهيل الوصول إلى المعلومات وتعزيز الشفافية والنزاهة وذلك من خلال. حماية الوثائق من الضياع والتلف والحد من التدخل البشري الامر الذي يساهم في تحسين التسيير الإداري وذلك بناء على بعض النقاط التي تم التوصل إليها إلى ان الرقمنة تقوم على أدوات تقنية فعالة والتي من ضمنها المنصات الرقمية و قواعد البيانات الالكترونية حيث توصلنا الي أن هذه الادوات التقنية تساهم في توفير الوقت والجهد وتسهيل إنجاز المهام مما ينعكس ايجابا على أداء الموظفين وفعالية العمل داخل المؤسسة التربوية، لكن على الرغم من هذه المزايا التي تكتسبها الرقمنة في تطوير العمل الإداري وتحسين أداء الموظف إلا انه لا يمكن الاغفال عن وجود مجموعة من المعوقات والصعوبات التي تحد من فعالية الرقمنة كنقص بعض الإمكانيات المادية والتقنية وعدم توفر منصات رقمية لتعلم بالإضافة إلى نقص في تكوين وتأهيل الموظفين للتدريب على مثل هذه التقنيات الحديثة لان البعض منهم يفضلون الطرق التقليدية نتيجة نقص التدريب على هذه التقنيات الامر الذي يستدعي مواصلة العمل على تذليل هذه الصعوبات وتعزيز ثقافة الرقمنة داخل المؤسسات التربوية لتحقيق الاهداف المرجوة منها والارتقاء بمستوى أداء الموظفين نحو الافضل.

التوصيات والإقتراحات:

من خلال ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة من نتائج، والتي توحى في مجملها إلى أهمية الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية، تجدر الإشارة إلى أن إنجاز هذه الدراسة لم يخلُ من بعض الصعوبات والعراقيل التي واجهتنا خلال مختلف مراحل البحث، والتي كان لها أثر على سير الدراسة الميدانية ومن أبرزها ما يلي:

أولاً أنه كان من المقرر في البداية إجراء الدراسة على مستوى مديرية التربية لولاية الطارف، إلا أنه لم يتم الحصول على الموافقة اللازمة، مما اضطرنا إلى تغيير مكان الدراسة إلى ثانوية مرزوق الشريف. وقد ترتب عن ذلك إعادة تعديل بعض أجزاء المذكرة، خاصة ما تعلق بعنوان الدراسة وبعض البيانات المرتبطة بالميدان.

كما واجهنا صعوبة أثناء جمع البيانات، إذ لم نجد الموظفين متواجدين عند زيارتنا الأولى للمؤسسة، مما استوجب الانتظار إلى حين التحاقهم بمناصبهم. إضافة إلى ذلك، كان عدد من الموظفين منشغلين بمهامهم المهنية ولم يُبدِ بعضهم رغبة في الإجابة عن الاستمارات، الأمر الذي دفعنا إلى ترك جزء منها بالمؤسسة لاسترجاعها لاحقاً بعد استكمال الإجابة عليها. ومن بين الصعوبات أيضاً عدم تمكننا من بعض المعلومات المتعلقة بالهيكل البشري للمؤسسة بحجة أنها معلومات غير متاحة، فضلاً عن ضياع عدد من الاستمارات مؤقتاً قبل العثور عليها، وهو ما استغرق منا وقتاً وجهداً إضافيين. الي جانب هذه المعوقات المتعلقة بالدراسة الميدانية فقد تواجه الرقمنة داخل ثانوية مرزوق الشريف بعض العراقيل التقنية والتي تأثر سلباً على أداء الموظف لكنها ليست بالمشاكل الكبرى، وفي هذا السياق تأتي توصياتنا لتقديم حلول علمية ومبتكرة تعمل على تحسين وتطوير أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية وتحقيق اهدافها بشكل فعال والارتقاء بمستوى الرقمنة نحو الافضل مستقبلا وتشمل هذه التوصيات ما يلي:

- ✓ العمل على تعميم. استخدام المنصات الرقمية في مختلف الأنشطة الادارية والتربوية.
- ✓ تشجيع الموظفين على إستخدام التطبيقات والبرامج الرقمية في أداء مهامهم.
- ✓ توفير منصات رقمية للتيسير الإداري والتعليم عن بعد.
- ✓ تكثيف تدريب المورد البشري في مجال الإدارة الرقمية في قطاع التربية والتعلم.
- ✓ تعزيز الوعي بأهمية الرقمنة ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري.
- ✓ تحديث البنية التحتية وسد العجز في التجهيزات الرقمية والتقنية حتى لا يتأثر أداء الموظفين سلباً.
- ✓ العمل على رقمنة الوثائق والأرشيف الإداري للحد من إستعمال الورق وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

✓ تنظيم دورات تكوينية مستمرة للموظفين في مجال العمل الرقمي من اجل تطوير مهاراتهم.
✓ ضرورة الانتقال من التدريب النظري السطحي إلى التدريب التطبيقي والتقني المعمق على البرمجيات الإدارية مع الاستعانة بمختصين في تكنولوجيا المعلومات لتقديم دورات ذات جودة ترفع من كفاءة الموظف الفعلية.

✓ وضع خطط وإستراتيجيات مستقبلية تهدف إلى تحقيق التحول الرقمي الشامل داخل المؤسسات والإرتقاء بمستوى الرقمنة نحو الافضل مستقبلا.

وفي الختام نرجوا اننا حاولنا تغطية الموضوع من كت جوانبه النظرية والميدانية املين ان يكون نقطة انطلاق لاجاث علمية اكثر عمق وتوسع في المستقبل القريب ان شاء الله

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أ-الكتب:

- علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية (الوجيز في الأساسيات والمناهج والتقنيات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1999
- قرمان عبير، حزام ياسين: دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2024-2025
- محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتنظيمات)، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 1999
- مورييس أنجريس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دار القصبية، الجزائر، 2004

ب-المجلات:

- الحراري أسامة: المنهج الوصفي أنواعه وخطوات تطبيقه في مجال البحث العلمي، مجلة العلوم الشاملة، المجلد 9، العدد 36، ليبيا، 2025
- بن مزوزية عبد القادر: دليل الموظف، منتديات ملتقى الموظف الجزائري، الجزائر، 2017
- بوبكر عبد القادر، قديد فوزية: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، أفريل 2021
- جهاد أحمد عبد الرزاق: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الشاملة متعددة التخصصات، العدد46، العراق، 2022

- حامدي معمر، طاسي نور الهدى، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الحد من الفساد الإداري، مجلة الفكر القانوني والسياسي، مجلد6، العدد 2، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2022
- در محمد: أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، م/ع9، 2019
- ذوقان عبيدات وآخرون: أسس البحث العلمي، دار الفكر، عمان، ط2
- محسن التاجر: المنهج الوصفي في الإنسانيات والعلوم الإنسانية، المغرب، 2021

ج- مذكرات ماجستير:

- إبراهيم محمد إبراهيم عوضي: علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالأداء الإداري-دراسة على الموظفين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في العلوم التطبيقية قسم إدارة الأعمال كلية التمويل والإدارة، جامعة الخليل، فلسطين، 2022
 - بوساحية عبد الحكيم: مسؤولية الموظف العام التأديبية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في القانون قسم الإدارة المالية، كلية الحقوق جامعة الجزائر، الجزائر، 2000
 - بوعطيط جلال الدين: الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم علم النفس والعلوم التربوية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2008-2009
 - توفيق عطية: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارة قطاع غزة، قدمت الدراسة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة " فلسطين "، 2009
 - عبد المجيد أحمد، سعيد البلوشي: أثر التحفيز على الأداء الوظيفي-دراسة حالة لشركة طاول لمشاريع البنية التحتية، قدمت لإستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الشرقية، عمان، 2023
 - كلثم محمد الكبسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية، رسالة لنيل درجة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008
- د-مذكرات دكتوراه:

- إيمان بن محمد: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة مقدمة لإستكمال شهادة دكتوراه ل م د، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2019-2020

- بوبكر عبد القادر، تدريب الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022-2023

- حداد بختة: أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 3، 2017-2018

- حواثة سامية: الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، أعمال الملتقى الدولي الافتراضي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2021
- مسعود علي: إستخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022

-قلاعي نصيرة، دور مشروع المؤسسة التربوية في جودة الحياة المدرسية، أطروحة مكمل لنيل شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2023 - 2024

- هدى بن لخضر، دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية، مذكرة لنيل شهادة ماستر ل م د، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2022-2023

هـ-مذكرات ماستر:

- الوافي أسماء، سحلي عبير: الرقمنة وأثرها في تطوير الخدمة المكتبية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2022-2023

- آيت حمود صابرينة: دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل قسم علم الاجتماع الأنثروبولوجي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة وهران 2، وهران، 2022-2023

- إيمان رزيق، آمنة بهلول، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2017-2018

- بن خيرة مروان، جنان عبد الحليم: دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات التكوينية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023-2024

- بن دادي هشام، سعيديان عبد القادر معمر: رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر قسم الحقوق كلية العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021/2022

- بن نونة تاج الدين، بوموس موسى: رقمنة الخدمات الإدارية عبر الإعلام الاجتماعي - دراسة تحليلية لعينة من منشورات مجموعة العلوم الإنسانية والاجتماعية - مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020

- بودالي فطيمة، إنعكاسات الرقمنة على ممارسة مهنة المحاسبة في الجزائر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2020-2021

- بوراس محمد سفيان، دور الرقمنة في تحسين أداء الموظفين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2- محمد بن أحمد، وهران، 2023/2024

- بوزيان أمين عبد الهادي، دور الرقمنة في تحسين الأداء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل م د، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2024 - 2025

- بوقاعة نورالهدى، عمي رانيا، رقمنة التعليم العالي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية؟، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2020-2021

- رقية المشري، أماني بن هارون، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2025

- شروق مسعودان، ليندة رجال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021-

2022

-طاهري عائشة، ربيير بركاهم، دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر،
قسم على الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023
2024-

- عبيدي أيمن، ملاك زهرة: دور الرقمنة في تحسين الخدمات الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم
علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2023-
2024

- عوشار خديجة: واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع
والإتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2019-2020

- غدير إبراهيم شفيعة، نويرة سميرة، الرقمنة ودورها في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية،
مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد لخضر، الوادي، 2022-2023

- كلثوم طويل، إيمان زغدودي: أثر الرقمنة على الأداء الوظيفي في البلديات الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل
شهادة ماستر، قسم علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قالم، 2024-2025

- مهدي براهيمية، كريم جدي، تأثير الرقمنة على الأداء، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع،
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2022-2023

- نسيم نملي، ذكرى بشير: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر
قسم علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،
2021، 2022

- هدى الله دباش: واقع نظام تقييم أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر قسم علوم التسيير جامعة
قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017

- هدى بن لخضر، دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية، مذكرة لنيل شهادة ماستر ل
م د، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2022-
2023، ص ص 11، 12

- وحال مصطفى، عزيزي عبد السميع: الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل
شهادة ماستر، قسم دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحي فارس، المدية، 2019-
2020

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

المستوى: ثانية ماستر
تخصص: علم اجتماع - تنظيم وعمل -

إستمارة بحث حول:

دور الرقمنة في تحسين أداء الموظف داخل المؤسسة التربوية
- دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية الطارف -

تحت إشراف
أ.د هامل مهدية

من إعداد الطالبتين
- العباسي أميرة
- داودي آمال

هذه الإستمارة موجهة لعينة من الموظفين الإداريين بمديرية التربية لولاية الطارف

ملاحظة: نرجوا منكم الإجابة على هذه الأسئلة مع العلم أن بيانات هذه الإستمارة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

المحور رقم 01: البيانات الشخصية

- 1/ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2/ السن: 21 - 29 سنة ☐ 30 - 38 سنة ☐ 39 - 47 سنة ☐ 50 سنة فما فوق ☐
- 3/ الحالة الاجتماعية: أعزب/ عزباء ☐ متزوج(ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرمل(ة) ☐
- 4/ المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 5/ الأقدمية: أقل من 05 سنوات ☐ من 05 - 10 سنوات ☐ من 16 - 20 سنوات ☐ من 20 سنة فما فوق ☐

المحور رقم 02: دور الرقمنة في تسهيل عمل الموظف داخل المؤسسة التربوية

س1: منذ متى تم استخدام الرقمنة بمؤسستكم؟

مع بداية ظهور الرقمنة ☐ في الآونة الأخيرة فقط عندما تم التمكن الجيد من استخدام الرقمنة ☐

س2: كيف ترى فكرة تطبيق الرقمنة داخل مؤسستكم؟ أمر ضروري ☐ ليس من الضروريات الواجب توفرها ☐

إذا كان لديك إجابة أخرى أذكرها

س3: كيف ترى طريقة عملك عند استخدام الرقمنة؟ لم تتغير على قبل ☐ أصبحت تتم بسهولة كبيرة ☐

إذا كان لديك إجابة أخرى أذكرها

س4: كيف تسهل عليك الرقمنة عملك، هل من خلال؟

التقليل من الأخطاء ☐ تسريع إنجاز العمل ☐ سهولة الوصول لمعلومات ☐

إذا كان لديك إجابة أخرى أذكرها

س5: في الوقت الحالي بعدما تم تعودك على استخدام الرقمنة، هل يمكنك أن تتخلى عنها في قيامك بوظائفك؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت إجابتك بلا، علل لماذا

س6: هل ترى بأن الرقمنة خففت عليك من ضغط العمل، أذكر كيف ذلك؟

لا لم تخفف ☐ نعم خففت ☐ نوعا ما ☐

س7: حسب رأيك هل ساعدتك الرقمنة في تعلم عملك بشكل أفضل؟

نعم ☐ لا ☐

س8: حسب رأيك هل الرقمنة ساهمت في التخفيف من الضغط وسهلت العمل بنسبة؟

كبيرة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

س9: بما أن الرقمنة تساهم في التخفيف من الضغط، ما هو نوع الضغط الذي خففته أكثر؟

ضغط الوقت ☐ ضغط العمل المتراكم ☐ طوابير أكثر ☐

أخرى تذكر

المحور رقم 03: مساهمة الرقمنة في تحقيق مستوى عالي من الشفافية

س10: هل استخدام الرقمنة يقلل من ضياع الوثائق الإدارية؟

نعم ☐ لا ☐

س11: هل تساعد الرقمنة على حماية الوثائق من التلف؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة ب نعم، علل ذلك

س12: باعتبار أن مؤسستكم تستخدم الرقمنة برأيك ما مدى مساهمة الرقمنة في التقليل من الأخطاء؟

تساهم ☐ لا تساهم ☐ تساهم بشكل متوسط ☐ تساهم بشكل كبير ☐

س13: ما هو السبب الرئيسي لتقليل الأخطاء بفضل الرقمنة؟

تقليل التدخل البشري ☐ دقة الأنظمة الرقمية ☐ سهولة مراجعة البيانات ☐

إذا كان لديك إجابة أخرى أذكرها

س14: هل تقلل الرقمنة من الاعتماد على الوساطة في الحصول على المعلومات؟

نعم ☐ لا ☐

س15: برأيك ما هو العامل الأكثر تأثيرا في تحقيق الشفافية بفضل الرقمنة؟

دقة البيانات ☐ سرعة الوصول للمعلومات ☐ توثيق المعلومات ☐

إجابة أخرى تذكر

س16: ما هو تقييمك لدور الرقمنة في تعزيز النزاهة داخل المؤسسة؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ قوي ☐

س17: ما هو أكثر جانب تحقق فيه الرقمنة الشفافية؟

إتخاذ القرار ☐ مراقبة الأداء ☐ تبادل المعلومات ☐

س 18: إلى أي مدى تسهم الرقمنة في تعزيز الرقابة داخل مؤسستكم؟

تساهم بدرجة كبيرة ☐ تساهم بدرجة متوسطة ☐ تساهم بدرجة ضعيفة ☐

س19: هل تؤثر الرقمنة على مصداقية المعلومات داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

المحور رقم 04: عمل رقمنة الإدارة في تعزيز التدريب والتعلم المستمر

س20: هل مؤسستكم توفر منصات رقمية للتعليم (التعلم عن بعد)؟

نعم ☐ لا ☐

س21: هل تساهم الرقمنة في توفير الوقت والجهد أثناء التدريب؟

نعم ☐ لا ☐

س22: هل ترى أن الرقمنة حسن جودة التدريب داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

أذكر كيف ذلك

س23: بإعتبارك موظف داخل مؤسستك هل تشجعك الإدارة على إستخدام التكنولوجيا في التعلم؟

نعم ☐ لا ☐

س24: هل توفر لكم مؤسستكم الوسائل الكافية للتعلم المستمر؟

نعم ☐ لا ☐

س25: كيف ترى مستقبل التعلم المستمر في ظل رقمنة الإدارة؟

سيتحسن ☐ سيرتقي نحو الأفضل ☐ سيتراجع ☐

س26: ما مدى مساهمة الرقمنة في التعلم المستمر؟

لا تساهم ☐ تساهم بشكل كبير ☐ تساهم بشكل متوسط ☐

س27: هل تستخدم الأدوات الرقمية في التعلم المستمر؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت إجابتك ب نعم، هل؟

أبدا ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

الملحق رقم 02: بيان التاريخ لإجراء الدراسة الميدانية

