

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

قسم علم الاجتماع

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

بعنوان:

أثر الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة
الجزائرية

دراسة ميدانية بمدونة التعمم والهندسة المعمارية والنماء

الأستاذ المشرف

د. سبرطعي مراد

من إعداد الطالبين:

- غرس فيصل

- عجمي طارق

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ تعليم عالي	بن تروش عماد
مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ محاضر - أ -	سبرطعي مراد
ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ محاضر - أ -	غاي فاطمة

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

And say (unto them): Act! Allah will behold your actions, and (so will) His messenger and the believers, and ye will be brought back to the Knower of the Invisible and the Visible, and He will tell you what ye used to do.

facebookbee.com

شكر و عرفان

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذنا المشرف الدكتور :

“سبرطي مراد“

حفظه الله وسدد خطاه الذي لم يبخل علينا طيلة مرافقته وإشرافه على مذكرتنا هذه والذي كان لنا خير مرشد وموجه

كما نشكر أستاذتنا الأفاضل وما قدموه لنا خلال فترة دراستنا نسأل الله العلي القدير أن يحفظهم ويرزقهم دوام الصحة والعافية .

كما لا ننسى أن نتقد بالشكر لمديرية : التعمير و الهندسة المعمارية والبناء

- الطارف -

على تعاونهم معنا في إنجاز هذا العمل , وكل من ساهم من قريب أو من بعيد في إتمام عملنا .

وفي الاخير نتمنى أن تكون هذه الرسالة نافعة بإذن الله تعالى .



الإهداء

إلى كل عائلتي أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع
إلى نبع الحنان – والدتي – رحمها الله وطيب ثراها وجعل روحها في عليين مع الأنبياء والصالحين
والشهداء .

إلى كل زملائي في متوسطة بن صغير رابح – عين الكرمة-
إلى مديرة المتوسطة – العابد فتيحة - رزقك الله دوام الصحة والعافية
وكل عائلتك الكريمة : رشيد والأبناء : هيثم , ياسمين , إسراء , أروى سجود .

فيصل





الإهداء

إلى كل عائلتي أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع
إلى والدي رحمه الله وطيب ثراه وجعل روحه في عليين
مع الأنبياء والصالحين والشهداء .
إلى العائلة الكريمة وأولادي الاعزاء

طارق



ملخص الدراسة باللغة العربية

عنوان الرسالة : أثر الرقمنة على أداء المورد البشري

إعداد الطالبان : غرس فيصل ، عجمي طارق

المشرف أ.د. / سبرطعي مراد

الكلمات المفتاحية : الرقمنة . الأداء

انطلقت هذه الدراسة من هدف يتمحور حول الكشف على تأثير الرقمنة على الأداء محاولين بذلك إبراز كيفية هذا التأثير .

وقد حاولنا من خلال ذلك دراسة الموضوع نظريا وميدانيا حيث تبين في الدراسة نظريه أن الرقمنة مشروع من المشاريع الهامه على كل الأصعدة مع حرص الدولة على إيلاءه الأهمية القصوى من خلال تعيين وزارة خاصة بمتابعة هذا المشروع إذ تعتبر مفتاح النجاح لكل شعوب العالم وهذا لما تركته من تأثيرات عميقة على الحياه الاجتماعية بشكل عام والمؤسسات بشكل خاص إذ أصبح لزاما عليها التكيف مع التغيرات والتأقلم معها لكسب رهانات هذا العصر والاهتمام بالمورد البشري في هذا المجال وتأهيله وبذلك يرتفع مستوى الأداء وهو الهدف المرجو تحقيقه ، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف واختبار فرضيه الدراسة جاء ذلك في خمسة فصول تضمنت عده مصادر فكريه ومنهجييه متمثلة في المعلومات النظرية لمتغيري الرقمنة والأداء ومن ناحيه ثانيه تم اتباع جملة خطوات منهجييه لضبط الجانب الميداني لدراستنا الحالية أيضا اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا وذلك لملائمته لهذا النوع من الدراسات وفيما يخص أدوات جمع البيانات والمعلومات تم استخدام كل من الملاحظة والاستمارة وذلك وفق أسلوب المسح الشامل حيث تم إجراء الدراسة الميدانية بمديرية البناء والتعمير والهندسة المعمارية لولاية الطارف .

فبعد استخلاص نتيجة عامه مفادها ان الرقمنة لها تأثير كبير وايجابي على الاداء بالمديرية توصلنا إلى النتائج كالتالي :

- تساهم تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسيب والبرامج والتطبيقات الحديثة والشبكات في زياده الكفاءة لدى الموظفين ويتجلى ذلك من خلال الأداء وتوفير الخدمة بجهد اقل وربح للوقت وبفعالية وجوده عالية .

- لتكنولوجيا المعلومات الأثر البالغ في تحسين المهام وتنظيمها وإدارة الوقت وأداء المهام بكل مسؤوليه .

- تخلق تكنولوجيا المعلومات جو من التواصل والتعاون والتعامل بين الموظفين.

- تعمل تكنولوجيا معلومات على تسهيل التواصل بين الموظفين من خلال استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة مثل البريد الالكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والذي يهدف الى تحسين وتنسيق المهام بين الفرق .

- نستطيع من خلال وسائل الاتصال الحديثة الاحتفاظ بسجلات والمستندات المهمة بشكل سهل ومنظم مع إتاحة الفرصة للاطلاع عليها في كل وقت فبكل سهوله من خلال عمليه البحث وهذا ما يزيد من المصداقية والدقة .

ساهمت وسائل الاتصال الحديثة في زياده فاعليه الأداء داخل مديريةية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية . الطارف . وذلك من خلال تبني التكنولوجيا رقميه وتحسين عمليه التعزيز التواصل وتقديم خدمات أفضل وزياده في مستوى الأداء عن طريق الكفاءة والفعالية يمكن المؤسسة تحقيق التميز والنجاح في هذا القطاع .

Summary of the study in English

Thesis title: The impact of digitization on the performance of the human resource .

Prepared by the two students : **GHERS FAISSAL , ADJMI TAREQ**

Supervisor Prof. **Dr. SBARTAI MOURAD**

Keywords: **digitization - performance**

This study started with a goal centered around revealing the impact of digitization on performance, thus trying to highlight the nature of this impact.

Through this, we have tried to study the issue theoretically and in the field, as the study showed that digitization is one of the important projects at all levels, with the state keen to give it the utmost importance by appointing a special ministry to follow up on this project, as it is considered the key to success for all the peoples of the world, and this is due to the effects it has had. It has a profound impact on social life in general and institutions in particular, as it has become necessary for them to adapt to the changes and adapt to them in order to win the bets of this era and pay attention to the human resource in this field and qualify it, thus raising the level of performance, which is the goal that is hoped to be achieved. In order to achieve these goals and test the hypothesis of the study, this was stated in five Chapters included several intellectual and methodological sources, represented by theoretical information regarding the variables of digitization and performance. On the other hand, a number of methodological steps were followed to control the field aspect of our current study. We also relied on the descriptive approach in our study due to its suitability for this type of studies. With regard to tools for collecting data and information, both observation and observation were used. The questionnaire was based on a comprehensive survey method, as the field study was conducted in the Directorate of Building, Reconstruction and Architecture of the state of **Al-Tarf**.

After drawing a general conclusion that digitization has a significant and positive impact on the performance of the directorate, we arrived at the following results:

Summary

Information technology, such as computers, programs, modern- applications, and networks, contributes to increasing the efficiency of employees, and this is evident through performance and provision of service with less effort, time saving, and high efficiency and quality.

Information technology has a significant impact on improving tasks,- organizing them, managing time, and performing tasks with full responsibility.

Information technology creates an atmosphere of communication,- cooperation and interaction between employees.

Information technology facilitates communication between employees- through the use of modern technological means such as e-mail and social media, which aims to improve and coordinate tasks between teams.

Through modern means of communication, we can keep important records and documents in an easy and organized manner, while providing the opportunity to view them at all times, easily through the research process, and this increases credibility and accuracy.

Modern means of communication have contributed to increasing the effectiveness of performance within the Directorate of Construction, Architecture and Building of the state of Al-Tarf.

By adopting digital technology, improving the process of enhancing communication, providing better services, and increasing the level of performance through efficiency and effectiveness, the organization can achieve excellence and success in this sector

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ - ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
1	تمهيد
2	01- إشكالية الدراسة
4	02- أسباب إختيار الموضوع
4	03- أهمية الدراسة
5	04- أهداف الدراسة
5	05- المفاهيم
7	06- الدراسات السابقة
14	07- المقاربات النظرية
20	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الرقمنة	
22	تمهيد
23	المبحث الأول : أهداف الرقمنة , فوائد ومزايا التحول الرقمي , أسباب التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي , أسباب الإلتجاه نحو رقمنة الوثائق .
23	المطلب الأول : أهداف الرقمنة
24	المطلب الثاني : فوائد ومزايا التحول الرقمي
25	المطلب الثالث : أسباب التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي
26	المطلب الرابع : أسباب الإلتجاه نحو رقمنة الوثائق
29	المبحث الثاني : خطوات الرقمنة , مراحل مشروع الرقمنة , متطلبات التحول الرقمي , المحافظة السامية للرقمنة , المحاور الإستراتيجية للتحول الرقمي .
29	المطلب الأول : خطوات الرقمنة

30	المطلب الثاني : مراحل مشروع الرقمنة
31	المطلب الثالث : متطلبات التحول الرقمي
33	المطلب الرابع : المحافظة السامية للرقمنة
34	المطلب الخامس : المحاور الإستراتيجية للتحول الرقمي .
35	المبحث الثالث : مراحل تطبيق الرقمنة في الجزائر , نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر , الأمن السيبراني , معوقات الرقمنة في الجزائر .
35	المطلب الأول : مراحل تطبيق الرقمنة في الجزائر
37	المطلب الثاني : نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر
40	المطلب الثالث : الأمن السيبراني
41	المطلب الرابع : معوقات الرقمنة في الجزائر
42	المبحث الرابع : إيجابيات الرقمنة , دور الرقمنة في دعم التنمية, عيوب التحول الرقمي , تحديات التحول الرقمي .
42	المطلب الأول : إيجابيات الرقمنة
43	المطلب الثاني : دور الرقمنة في دعم التنمية
43	المطلب الثالث : عيوب التحول الرقمي
44	المطلب الرابع : تحديات التحول الرقمي
46	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : الأداء	
48	تمهيد
49	المبحث الأول : أهمية الأداء الوظيفي , عناصر الأداء , محددات الأداء , أبعاد الأداء
49	المطلب الأول : أهمية الأداء الوظيفي
50	المطلب الثاني : عناصر الأداء
51	المطلب الثالث : محددات الاداء
51	المطلب الرابع : أبعاد الأداء
53	المبحث الثاني : مؤشرات الأداء الرئيسية , الإدارة الإلكترونية وأداء المورد البشري , المؤثرات الفعلية على الأداء , أساليب تحسين الأداء
53	المطلب الأول : مؤشرات الأداء الرئيسية
54	المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية وأداء المورد البشري
55	المطلب الثالث : المؤثرات الفعلية على الأداء

57	المطلب الرابع : أساليب تحسين الأداء
58	المبحث الثالث : قياس وتقييم الأداء , أهمية تقييم الأداء , أهداف تقييم الأداء , فوائد عملية تقييم الأداء .
58	المطلب الأول : قياس وتقييم الأداء
61	المطلب الثاني : أهمية تقييم الأداء
62	المطلب الثالث : أهداف عملية تقييم الأداء
63	المطلب الرابع : فوائد عملية تقييم الأداء
64	المبحث الرابع : الأساليب التقليدية في تقييم الأداء , الأساليب الحديثة في تقييم الأداء , خصائص ومعايير تقييم الأداء , معوقات تقييم الأداء .
64	المطلب الأول : الأساليب التقليدية في تقييم الأداء
66	المطلب الثاني : الأساليب الحديثة في تقييم الاداء
69	المطلب الثالث : خصائص ومعايير تقييم الأداء
70	المطلب الرابع : معوقات تقييم الأداء
72	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة	
74	تمهيد
75	مجالات الدراسة
75	• المجال الجغرافي
79	• المجال البشري
79	• المجال الزمني
79	أسلوب المسح الشامل
80	منهج الدراسة
81	أدوات جمع البيانات .
81	الملاحظة
81	الإستبيان
82	أسلوب التحليل الميداني
83	خلاصة الفصل .
الفصل الخامس : الأسس المنهجية للدراسة وتحليل معطيات الموضوع	
85	تمهيد

86	أولاً: عرض وتحليل النتائج الميدانية
122	ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة
122	النتائج العامة للدراسة
125	الخاتمة
126	توصيات ومقترحات
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
86	جدول رقم 01 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس
87	جدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية
88	جدول رقم 03 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
89	جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
90	جدول رقم 05 : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
91	جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية
92	جدول رقم 07 : توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
93	جدول رقم 08 : توفر المؤسسة على الأجهزة والوسائل
94	جدول رقم 09: ربط المؤسسة بشبكة الإنترنت
95	جدول رقم 10 : إستخدام أجهزة الإعلام الآلي في أداء المهام
95	جدول رقم 11: القدرة على التحكم في مختلف البرامج
97	جدول رقم 12 : تأهيل المؤسسة لموظفيها
99	جدول رقم 13: تأثير ضعف الإنترنت على أداء المهام
100	جدول رقم 14 : قدرة الأرشيف الإلكتروني على تعويض الارشيف الورقي
101	جدول رقم 15 : مدى تطبيق المؤسسة لتعليمات صفر ورقة
102	جدول رقم 16: مدى تحسن أداء المؤسسة بعد إعتمادها النظام الرقمي
103	جدول رقم 17 : الفرق بين النظام التقليدي والرقمي

- 104 جدول رقم 18: الوسائل التي تستخدمها المؤسسة للتواصل مع الشركاء
- 105 جدول رقم 19 : إستخدام الموظفين وسائل التواصل الحديثة فيما بينهم
- 106 جدول رقم 20: إمتلاك المؤسسة فضاء خاصا بها
- 107 جدول رقم 21: اعتماد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تبليغ موظفيها .
- 108 جدول رقم 22: مدى مساهمة النظام الرقمي في التقليل من الاخطاء
- 109 جدول رقم 23: إعتقاد المؤسسة على برامج حماية المعلومات
- 110 جدول رقم 24: مزايا النظام الرقمي
- 111 جدول رقم 25: كيف تقيم أدائك بين التقليدي والرقمي
- 112 جدول رقم 26: الصعوبات التي واجهتك في الإنتقال إلى النظام الرقمي
- 113 جدول رقم 27: معوقات التطبيق الأمثل للرقمنة

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
25	الشكل رقم (01) : يوضح مميزات التحول الرقمي
28	الشكل رقم (02) : يوضح مميزات رقمنة الوثائق
51	الشكل رقم 03 : يوضح محددات أداء المورد البشري
67	الشكل رقم (04) : يوضح نموذج مقترح لتقييم الأداء

مقدمة

مقدمة :

لقد شهد العالم اليوم تغيرات جذرية بفضل التطورات التكنولوجية الهائلة التي عرفها والتي مست جميع الميادين مع ظهور مفاهيم جديدة كان لها الأثر البالغ على الإنسان وأخذت حيزا كاملا كل مختلف الأنشطة والممارسات بسبب طغيان التقنية ، وتحولت بفضلها كل أنشطة المورد البشري من النمط التقليدي إلى الرقمي ، فمع تطور أنظمة الاتصالات الحديثة وانتشار الإنترنت ونقل المعلومات وحفظها رقميا . فقد تغيرت أساليب العمل الإداري القديم نتيجة هذه الطفرة في التكنولوجيات الحديثة والتي تتطلب المسابرة والمواكبة للاستفادة من مختلف ميزات تطبيقها كالسرعة و ربح الوقت و التقليل من حجم التكاليف ، فبرز الاهتمام بالرقمنة التي تمثل تغيرا شاملا في المبادئ التي كانت تقوم عليها الإدارة التقليدية فهي نظام متكامل من المكونات التقنية ، المالية ، التشريعية البيئية وغيرها لما لها من أهمية كبرى نظرا لمساهمتها في تحقيق الفعالية والكفاءة التنظيمية والحفاظ على بقاء المنظمة واستمراريتها في ظل المشهد التنافسي من خلال استغلال الموارد المتاحة او مدخلات المنظمة بأقل تكلفه وبكفاءة عالية فقد اصبحت الرقمنة ضرورة حتمية وجب على جميع المنظمات تبنيها نظرا لما لها من اهمية وتأثيرات ايجابية تمس مختلف الجوانب خاصة من ناحيه زياده وتحسين مستوى الأداء .

هذا تسعى مختلف المنظمات وشركات الحديثة على اختلاف اشكالها ونشاطاتها لتحقيق بيئة عمل فعالة وسليمه وهذه الأخيرة لا تعتمد فقط على توفير التقنيات والبرامج ووسائل الاتصال الحديثة وتنسيق المهام بقدر ما تعتمد على الاستقلال الامثل والعقلاني لمواردها البشرية المتاحة لها حيث ان الاهتمام بالمورد البشري داخل المنظمة يمثل الركيزة الأساسية والدعامة الحقيقية التي تقوم عليه تلك الأخيرة للوصول الى أهدافها المنشودة وذلك عن طريق زياده الكفاءة والفعالية في تقديم مختلف الخدمات بأقل تكلفه واقل جهد ممكن .

وقد أردنا التعرف على مدى تأثير الرقمنة على الاداء الوظيفي في مديريه البناء والتعمير لولاية الطارف الى من خلال دراسة ميدانية تعالج ذلك بإلقاء الضوء على الأسس النظرية والمنهجية وكذلك الدراسة التحليلية لمتغيري الدراسة الرقمنة والأداء وقد تناولت الدراسة الحالية خمسة فصول الفصول الثلاثة الأولى ضمت الجانب النظري وما تبقى من الفصول فقط خصصت للجانب الميداني وجاءت الفصول كالاتي :

الفصل الأول والذي حمل عنوان الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسي والذي تضمن إشكاليه الدراسة وفرضياتها، أسباب اختيار الموضوع ، أهميه الدراسة ، أهداف الدراسة ، المفاهيم الدراسات السابقة ، وأخيرا المقاربة النظرية للدراسة .

الفصل الثاني خصص هذا الفصل بدراسة الرقمنة من خلال عرض أهميتها وأهدافها ومكوناتها خصائصها وأشكالها ومتطلباتها أسباب الرقمنة وإيجابيات وسلبياتها وتحدياتها

الفصل الثالث حاولنا في هذا الفصل العرض متغير الأداء من خلال التطرق إلى أهميته وأهدافه وأبعاده وكذا عناصره وأنواعه ومحدداته والعوامل المؤثرة ، معايير ومعوقات الأداء .

الفصل الرابع هذا الفصل جاء بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة وتناول المجالات الثلاثة للدراسة واعتمدنا أسلوب الملاحظة بالإضافة الى منهج الدراسة ثم الادوات وتقنيه المستخدمة لجميع جمع البيانات واسلوب التحليل الاحصائي .

الفصل الخامس جاء الفصل بعنوان عرض وتحليل البيانات ونتائج الدراسة وقت محور هذا الفصل حول جزئين الجزء الأول تضمن عرض وتحليل البيانات المتعلقة الرقمنة والأداء وفي الجزء الثاني تم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الفرضيات المقترحة والدراسات السابقة التي تناولت مسألة الرقمنة والأداء .

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة

تمهيد

01- إشكالية الدراسة

02- أسباب إختيار الموضوع

03- أهمية الدراسة

04- أهداف الدراسة

05- المفاهيم

06- الدراسات السابقة

07- المقاربات النظرية

خلاصة الفصل

تمهيد:

ينطوي هذا الفصل والموسوم بالإطار المفاهيم والمنهجي للدراسة والذي يعتبر القاعدة الصلبة لمشروع كل الباحث ومنطلقه حيث شمل عناصر هي بمثابة دعائم لا غنى عنها في عملية البحث بالكشف عن مختلف الروابط التي تحكم المتغيرات بعضها ببعض مستعينا في ذلك بمختلف التجارب القبلية من خلال النتائج المتواصل اليها سلفا و كله في سعي منه لتطوير قدراته البحثية وتمكنه من التحكم الجيد في الجانب المعرفي ليؤثر عمله بطريقه علميه ممنهجة تخوله الوصول الى نتائج صادقه وقيمه وهو ما استندنا عليه في بداية هذا العمل سعيا منا للكشف على الحقائق الميدانية للتساؤل المطروح .

1- الإشكالية :

تعتبر الرقمنة إحدى ركائز القرن الواحد والعشرين فقد أحدث تطور التكنولوجيا السريع الذي عرفه العالم تأثيراً كبيراً في مجال الاقتصاد حيث طرقت المنظومات التكنولوجية مختلف القطاعات الاقتصادية والخدماتية وساهمت في تحقيق المزيد من المزايا لهذه القطاعات منها سرعة الخدمات وكفاءتها ومنها تطوير الابتكارات والحلول التي يحتاجها المجتمع ومنها تحسين أساليب العمل الإداري والحكومي .

حيث تعيد التقارير في هذا المجال أن قيمة الاقتصاد الرقمي في الولايات المتحدة الأمريكية يشكل 11,5 تريليون دولار أي بنسبة 15,5 % من الناتج الخام العالمي 18,4 من الناتج الخام للدول المتقدمة أي ما يشكل من 10 % - 35 % من الناتج الخام العالمي بينما تصل مساهمة الدول النامية 10 % أي ما يعادل 2 % - 19 % من الناتج الخام العالمي .

تتحول المجتمعات الأوروبية بشكل متسارع نحو المجتمع الرقمي يساعدها في ذلك تطور السريع للقطاعات الصناعية وخاصة التكنولوجيا إضافة إلى السياسات الحكومية الهادفة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وتقنيات العالم .

إلى أن دولا The digital economy and society index 2018 ويشير تقرير مثل الدنمارك السويد فنلندا هولندا تتربع على قائمه الدول الاكثر تطورا في الاقتصاد الرقمي في اوروبا تليها في التصنيف كلا من لوكسمبور بريطانيا ، ايرلندا ، بلجيكا ، وقد اشار تقرير لهذا العام الى تحقيق العديد من خطط التطوير التي وضعت الحكومات مجال التغطية حيث تصل حيث تغطي المنازل 80 % في الاتحاد الاوروبي من خلال Connectivity خلال النطاق الترددي السريع ويتم تغطيه 91 % من سكان اوروبا من خلال شبكات الجوال مقارنة بنسبه 84 % في السنه الماضيه 4G .

ويحاول الاتحاد الاوروبي جاهدا العمل على رقمته اقتصادات دوله والمساهمة بشكل كبير وفعال في ثوره المعلوماتية لتحقيق المزيد من النمو والسيطرة على حجم المعتر من ذوق التكنولوجيا العالمي¹ . وتعد رقمنة عملياته تطوير جديريه في طريق عمل منظمات غير الحكوميه باستخدام التقنيات الحديثه في توافق مع أهداف المؤسسة والعملاء وعملياته تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (صور

¹ - الإمام محمد محمود / السباق نحو الرقمنة <http://islameonline.net>

تسجيلات صوتية وغيرها الى شكل مقروء آليا بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي والذي يعد وحده المعلومات الأساسية لنظام المعلومات لقائم على استخدام الحاسبات الاليه.¹

وقد وضعت الجزائر سنة 2008 استراتيجية متدرجه عرفت ب e. algerie 2013 تهدف إلى تقييم الربط بشبكة الانترنت ، رقمنة الخدمات العمومية ، وتأهيل الاطار القانوني لها كما ان الدولة جعلت من الرقمنة أساسا لنجاح استراتيجية الجزائر رؤيه 2035 الموضوع حاليا من طرف وزارة المالية .

وقد احتلت الجزائر المرتبة 98 سنة 2019 من بين 121 دولة فيما يخص مؤشر الجاهزية الشبكية والمرتبة 102 و 130 عالميا سنة 2017 فيما يخص تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطور الإدارة الإلكترونية على التوالي²

وضمن هذه الثورة التكنولوجية المتسارعة نجد العنصر البشري هو المحرك لهذه العملية والرقم الاساسي للنجاح اي حركيه من خلال ادائه ضمن منظومته او مؤسسته واسهامه بتحقيق الاهداف التي يسعى لتحقيقها كل متبني لنظام الرقمي والمتمثلة أساسا في الانفتاح والتطور والتخطيط للأهداف وسعي لبلوره جميع الامكانيات وتسخيرها وهذا ما نسعى الى الوصول اليه من خلال دراستنا هذه وهي التعرف على مدى تأثير المولد البشري بثوره المعلومات هذه وانعكاساتها على أدائه ومردوده داخل المؤسسة من خلال صياغه التساؤل المركزي التالي :

- ما تأثير الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية ؟

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل هناك اليات متبعه من طرف المؤسسة الجزائرية من أجل تطبيق أمثل للرقمنة ؟
- ✓ هل للرقمنة الأثر الإيجابي على أداء الفرد داخل المؤسسة الجزائرية؟
- ✓ هل للرقمنة القدرة على تعويض النظام التقليدي داخل المؤسسة الجزائرية ؟

¹ - محمد حسن إبراهيم خفاجي ، ثقافة الرقمنة وتطوير الأداء المهني للإخصائيين الإجتماعيين العاملين بإدارة التضامن الإجتماعي ، مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية ، العدد التاسع ، 2022 ص 246 .

² - سلمى بشاري ، تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد 19) 2020 ص 580 .

الفرضيات الجزئية :

- أ- المؤسسة الجزائرية تتبع مجموعه من الاليات من اجل تطبيق الرقمنة .
- ب- الرقم انعكست ايجابا على اداء الفرد داخل المؤسسة .
- ج- تمكن النظام الرقمي من ان يكون بديلا للنظام التقليدي داخل المؤسسة .

2- أسباب اختيار الموضوع

أ- أسباب ذاتيه

- ✓ الميول الشخصية لدراسة موضوع الرقمنة باعتباره موضوع وليد الساعة
- ✓ معرفه الاليات المتبعة من طرف المؤسسات حول تطبيق الرقمنة والاستفادة من مزاياها
- ✓ الرغبة في تسليط الضوء على اهميه الرقمنة في المؤسسة وترسيخ الثقافة الرقمية لدى المولد البشري .
- ✓ معرفه الفروقات بين النظام الرقمي والنظام التقليدي في الأداء .

ب- أسباب موضوعيه

- ✓ الاسهام بهذا العمل لفائدة قسمنا- علم الاجتماع تنظيم عمل-
- ✓ اثره المكتبة الجامعية بمراجع حول هذا الموضوع
- ✓ الاهتمام الكبير الذي يعرفه العالم بالنظام الرقمي
- ✓ مواكبه مختلف في التطورات التي ترافق النظام الرقمي
- ✓ دور الرقمنة على الصعيد المؤسساتي والبشري
- ✓ انظمه الحماية واليه تطبيقها على النظام الرقمي

3- أهميه الدراسة :

- ✓ تمكن أهميه هذا الموضوع انها تدرس موضوعا حديثا ويحظى باهتمام كبير من طرف الباحثين .
- ✓ هذه الدراسة تسلط الضوء على موضوع الرقمنة والاثر داخل المؤسسة .
- ✓ مدى تحقيق الرقمنة للأهداف على الصعيد المؤسساتي والبشري .

4- أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى :

- ✓ مدى اسهام النظام الرقم في الاداء وتوفير الخدمة وجودتها .
- ✓ معرفه الطرائق التي تتبعها المؤسسات للاستفادة من ميزات الرقمنة .
- ✓ معرفه ما اذا استطاعت الرقمنة تعويض الاداء التقليدي داخل المؤسسة .
- ✓ قابليه المولد البشري لتطبيق نظام الرقمي .
- ✓ التطرق للمعارف التي تقدمها المؤسسات لفرض من أجل تحكم افضل في النظام الرقمي
- ✓ مدى مواكبه المؤسسات والافراد للتطورات وتغيرات في النظام الرقمي .

5- المفاهيم

5-1- الرقمنة :

أ- لغة : وتدل ماده رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعالي اهمها التعجيم والتبين والكتابة والخط ويقول ابن منظور الرقم والترقيم وتعجيم الكتاب ورقم الكتاب برقمته رقم اعجمه وبينه , وكتاب مرقوم كتاب مكتوب والرقم والقلم والرقم: الكتابة والختم , والرقم ضرب مخطط من الواشي ورقم و ورقمه خطه

ب- اصطلاحا :

إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل ينظر تيري كاني (TERRY KUNY 2002) مصادر المعلومات على اختلاف اشكالها مثل الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصورالثابتة إلى شكل مقروء لنظام بواسطه تقنيات الحاسبات الاليه عبر النظام الثنائي وتعتبر البيئات وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات مرتكز على (BITS) الحاسبات الاليه وتحويل المعلومات الى مجموعه من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها الرقمنة وذلك من وجهه نظر تيري كاني ويتم القيام بهذه العمليات بفضل مجموعه من التقنيات والأجهزة المتخصصة .

ويقدم دوج هودجز 2004 مفهوماً آخر تم تبنيه من طرف المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة إجراءً لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط لتخزين فيزيائي تقليدي مثل مقالات الدوريات والكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي¹.

التعريف الإجرائي للرقمنة : ومن هنا يمكن القول بأن الرقمنة هي تلك العملية التي تتم من خلالها تحويل كل الأوراق والنصوص من الشكل التقليدي إلى الشكل الحديث بالإعتماد على وسائل تكنولوجية حديثة مثل الحاسوب والهاتف النقال ...

5-2- الأداء :

أ- لغة :

- ✓ الإيصال أو إيتاء ما استحق من دين ونحوه .
- ✓ نتائج ونشاط المؤسسة او استثمار خلال فتره زمنيه .

وهو مصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية to perform والذي انشق بدوره من الكلمة الفرنسية performer يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.

الأداء هو تحقيق الاهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأخيرة وهو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي يرتبط بها ويعني النتائج التي يحققها الفرد .

ب- إصطلاحا :

ينظر دراكر إلى الأداء على أنه قدره المؤسسة على **DRUKER** تعريف الاداء حسب الاستمرارية والبقاء محققه التوازن بين رضا المساهمين والعمال نستنتج من هذا التعريف ان الأداء يعد مقياسا للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيس وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس ومن ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال .

¹ - أحمد فرج أحمد ، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ؟ دراسة في الإشكاليات والمعايير والإختيار ، قسم المعلومات ، جامعة محمد بن سعود الإسلامية ، العدد الرابع ،يناير 2009م ص 11 .

حيث يعتبر أن الأداء يتمثل في الفرق بين القيمة المقدمة للسوق PH.LORINO تعريف وهي تكاليف مختلف الأنشطة فبعض الوحدات (CI) ومجموع القيم المستهلكة (Y)

(مراكز تكلفه) تعتبر مستهلكه للموارد وتسهم سلبيا في الأداء الكلي عن طريق تكاليفها والأخرى تعتبر مراكز ربح وهي في الوقت نفسه مستهلكه للموارد ومصدر عوائد وتسهم بهامش في الاداء الكلي للمؤسسة من خلال المعادلة التالية :¹

الأداء الكلي = هوامش مراكز الربح - تكاليف مراكز التكلفة

التعريف الإجرائي للأداء : وهو ما يبذله العامل من جهد أثناء أدائه لعمله .

6- الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة دوما ارثا مهما للباحث والتي تهدف الى التعرف على أهم النتائج البحثية التي تم التوصل اليها سابقا والتي لها علاقة بالمشكلة موضوع البحث او توافقها في مجموعه من الخصائص مشتركة فيها بينها اذ تصبح دعامة لتوجيه مسارات الباحث من خلال تزويده بالمعايير والمفاهيم التي يحتاجها في توضيح أبعاد المشكلة والتعرف على مختلف النتائج التي تم الوصول اليها وفيما يلي نستعرض بعض الدراسات التي تناولت كلا من المتغيرين الرقمنة والأداء على النحو التالي :

6-1- الدراسات المتعلقة بالرقمنة

الدراسة الأولى: دراسة من اعداد امينه بدر الدين/ نسيمه خدير 6-7 نوفمبر 2023 بعنوان: التحول الرقمي في الجزائر بين الواقع والتحديات حيث عكفت هذه الدراسة

على تسليط الضوء على التحول الرقمي الذي عرفته الجزائر من خلال المراحل والمستجدات وكذا واقع ومعوقات تحول الرقمي في الجزائر حيث تم طرحه سائل الرئيس التالي :

- ما هو واقع ومعوقات الإقلاع الرقمي في الجزائر؟

واندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية :

¹ - أ.د./ الشيخ الداوي , تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء , مجلة الباحث العدد 07 , 2009-2010 ص 218

- ✓ ما المقصود بالتحول الرقمي؟ وما هي أهدافه؟
- ✓ ما هي توجهات جهود ومساعي الحكومة الجزائرية في مجال تحول الرقمي؟
- ✓ ما هو واقع الرقمنة في الجزائر من خلال قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما هي معوقاته؟

هذه الدراسة اعتمدت على مجموعه من المؤشرات التي اعطت لمحاه عن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمجتمع المعلومات والجزائر من اهم النتائج التي تم التوصل اليها برعاية هذه الدراسة ما يلي:

إرتفاع عدد المؤسسات العاملة في قطاع البريد والمواصلات والسلكية واللاسلكية وتكنولوجيا المعلومات والرقمنة خلال الفترة 2012 - 2016 بشكل ملحوظ حيث كان عددهم نحو 218,000 و 892 سنة 2012 الى 266301 مؤسسه سنة 2016 اي بزياده 21. وهذا بفضل دعم الدولة وتشجيعها على انشاء مؤسسات صغيره ومتوسطة في مجال التكنولوجيا والرقمنة .

إن توزيع المؤسسة العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر سنة 2017 كان على الشكل التالي:

- 01/ قطاع الخدمات 39%
 - 02/ التوزيع بالتجزئة 30%
 - 03/ انتاج البضائع 23%
 - 04/ التوزيع بالجملة واستيراد واعاده البيع 4%
- زياد حجم صادرات سلع تكنولوجيا المعلومات سنة 2017 بنسبه 8.65% مقارنة بسنه 2016 .

كما يواجه التحول الرقمي في الجزائر بعض المعوقات ذكرت منها الباحثان ما يلي :

- تحويل مصادر المعلومات الى الصيغة الرقمية يتطلب اجهزه ومعدات
- التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة يحتاج الى اجهزه مثل الماسحات الضوئية حاسبات اليه برمجيات تشغيل عرض مصادر المعلومات
- البطء في عمليات التحويل الرقمي لمصادر المعلومات

- التأخر في نشر المعلومات على شبكة الانترنت
- قلة الوعي الكافي لدى المسؤولين ما يؤخر عملية الرقمنة
- الخبرة والكفاءة في التعامل مع الرقمنة.¹

التعليق على الدراسة : يمكن القول ان هذه الدراسة اتفقت الى حد بعيد مع دراستنا الحالية من عده جوانب منها ان عملية الرقمنة في المؤسسة الجزائرية بمختلف مراحلها ستعكس على اداء المورد البشري من خلال سيورورة تطورها كما ان هذه الدراسة اضفت مؤشرا علميا حول تطور الرقمنة في الجزائر من خلال المعطيات التي وظفتها الدراسة في الفترة ما بين 2012- 2016 الا انها لم تشير مباشرة الى الربط مع المورد البشري وادائه داخل المؤسسة وهي نقطة اختلاف مع دراستنا وشارت اليه ضمنا في معوقات التحول الرقمي .

الدراسة الثانية : دراسة من اعداد الباحثين أسماء زقوي وأسماء بن عمر 2020-2021 بعنوان: اهمية الرقم الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني لسجل التجاري .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أهمية الرقمنة ودورها في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين من خلال طرح تساؤل التالي :

- ما أهمية الرقمنة الإلكترونية في تحسين اداء الخدمات المقدمة للمتعاملين بالفرع المحلي للمركز الوطني لسجل التجاري لولاية ادرار؟

واندرجت تحتها الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ ما المقصود بالرقمنة الالكترونية وكيفيه تحسين اداء الخدمات المقدمة للمتعاملين ؟
- ✓ كيف ساهمت واثرت الرقمنة الإلكترونية في تحسين اداء الخدمات بالمركز الوطني لسجل التجاري؟
- ✓ ما مستوى الخدمة الإلكترونية المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني لسجل التجاري؟

وقد اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة في حين اعتمدت على دراسة حالة الإجابة على تساؤلاتها المطروحة حيث توصلت من خلال دراستها الى النتائج التالية :

¹ - أمينة بدر الدين / نسيمة خدير , التحول الرقمي في الجزائر بين الواقع والتحديات , الملتقى الدولي للثورة الرقمية أي فرص للنمو 06-07 نوفمبر 2023 ص 10,11 .

- ✓ السرعة في انجاز الاعمال وتوفير الوقت والجهد
- ✓ ضمان جوده خدماتي افضل
- ✓ امكانيه الدخول الى الشبكة الإلكترونية في اي وقت للحصول على الخدمة
- ✓ الرقمنة سهلت عمليه التعاملات
- ✓ الإدارة الإلكترونية حلت مشاكل التي كانت سائدة في النظام البيروقراطي
- ✓ جاءت الإدارة الإلكترونية لتحسين مستوى الاداء وتعزيز الاهداف¹

التعليق على الدراسة : اتفقت دراسة الباحثان الى حد كبير مع دراستنا حيث انها تناولت أهميه الرقمنة في تحسين اداء الخدمات وقد استفدنا منها من ناحيه الجانب النظري من خلال ابراز اهم المعطيات النظرية إلا ان هناك اختلاف يتجلى في اعتماد الباحثين على دراسة الحالة في الجانب الميداني ولم تعتمد على أداة الاستبيان في جمع المعلومات وكذا الجانب المكان المجتمع محل الدراسة .

الدراسة الثانية : دراسة عربيه

دراسة من إعداد الدكتور طلق عوض الله الصواب وياسر ساير الحربي 2022 بعنوان: أثر التحول الرقمي على كفاءه الاداء الاكاديمي حيث قامت هذه الدراسة بتسليط الضوء على أثر التحول الرقمي على الاداء الاكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعه الملك عبد العزيز وعليه تم طرح تساؤل الرئيس التالي :

- هل هناك اثر للتحول الرقمي على كفاءه الاداء الاكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعه الملك عبد العزيز؟

واندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية :

✓ ما مدى توافر متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءه الاداء الاكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعه الملك عبد العزيز؟

✓ ما المعوقات التي تحد من فاعليه التحول الرقمي على الاداء الاكاديمي بجامعه الملك عبد العزيز؟

¹ أسماء زقروي / أسماء بن عومر , أهمية الرقمنة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني للسجل التجاري - دراسة حالة الفرع المحلي لولاية أدرار - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر , جامعة أحمد دراية 2020 / 2021 .

✓ ما المعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز لتحقيق كفاءه الاداء الاكاديمي في ظل التحول الرقمي؟

✓ ما هي العلاقة بين تحول الرقمي والفروقات الشخصية لأفراد هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز؟

اعتمدت الدراسة العينة وهم اعضاء هيئة التدريس مجتمع الدراسة ذكور اناث عددهم 350 من الظهور 249 اناث وتوزيع الاستبانة لجمع المعلومات واعتماد برنامج SPSS لتحليل البيانات والخروج بنتائج وقد سعى الباحثان الى تبيانته تحول الرقمي الكبير الذي عرفه العالم.

ومدى انعكاسه على الأداء وكذا الإسهام في توضيح المعوقات والعقبات التي تحد من كفاءه الاداء الاكاديمي في ظل التحول الرقمي المنصوص عليه وفق رؤيه المملكة المستقبلية 2030.

وفي الأخير توصل الباحثين للنتائج التالية :

- غالبية افراد العينة يؤكدون ان هناك اثر للتحول الرقمي على الأداء الاكاديمي لهيئة التدريس من خلال ما يلي :

- ✓ تنظيم المقرر الأفضل وتقديم محتوى أشمل
- ✓ كسر الحواجز والقدرة على التواصل بأي وقت
- ✓ نماذج الكترونيه للاختبارات بصوره أجمل وادق

المعوقات :

- ✓ هناك أثر للمعوقات التي تحد من فاعليه تحول الرقمي
- ✓ التجهيزات غير كافيته للرد على الإستفسارات الطلاب
- ✓ ضعف ثقافه العاملين بالخدمات التي تقدمها الجامعة من خلال مواقعها الإلكترونية¹

التعقيب على الدراسة : كانت هذه الدراسة ثريه بمختلف المعلومات النظرية التي وفرتها في مختلف المفاهيم اضافته الى المصطلح المطروح حالياً وثره على الاداء وكذا حجم العينة محل الدراسة والتي تعطي

¹ - د/ طلق عوض الله السواط / ماجستير / ياسر ساير الحربي , أثر التحول الرقمي , دراسة حالة - هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز , تاريخ الإصدار 02 أيار 2022 ص 249 , 651 .

نتائج صادقه وموضوعيه مع تطبيق برنامج SPSS لتحليل البيانات يبقى الاختلاف المجال المكاني والزمني فقط دون ان ننسى أنها دراسة حديثه سنه 2022 والفارق الزمني ليس كبيرا مع دراستنا .

6-2- الدراسات المتعلقة بالأداء :

الدراسة الاولى : دراسة من إعداد مهدي براهيمه وكريم جدي بعنوان: تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسه صنع الغاز امتياز لتوزيع الكهرباء والغاز مذكوره لمقدمه شهاده الماستر ال أم دي قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل 2022 2023

تناول الباحثان اثر الرقمنة على الاداء الوظيفي داخل المؤسسة في ظل المتغيرات المتسارعة التي يعرفها العالم مع الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات تطبيقات الرقمنة التي اضحت لا مناصب منها لآجل المواكبة والتحديث حيث تم طرح الاشكال التالي :

- ما تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي بالوكالة التجارية ؟

وانبثقت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- هل لتكنولوجيا المعلومات تأثير على كفاءه الموظفين بالوكالة التجارية سونلغاز ؟

- ما انعكاس وسائل الاتصال الحديثة على فاعليه اداء الموظفين بالوكالة ؟

وقد اعتمدت دراسة الباحثان على المنهج الوصفي الملائم لهذا النوع من الدراسات التي تسعى للوصول الى نتائج وفق معطيات رقميه يمكن تفسيرها بناء على معرفه دقيقه وتفصيليه لعناصر المشكلة ومنه الوقوف عند اهم النقائص والمتطلبات الواجب بتوفيرها مستقبلا على ضوء النتائج المتوصل إليها في الدراسة باعتماد أدوات الباحث العلمي ملاحظه مقابله واستبيان.

أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة:

✓ إسهام تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسيب والبرامج وتطبيقات الحديثة وشبكات في زياده الكفاءة لدى الموظفين .

✓ توفر تكنولوجيا المعلومات مزايا عديده كتحسين المهام وتنظيمها

- ✓ توفر التكنولوجيا والمعلوماتية مزايا عديدة مثل التواصل والتعاون بين الموظفين وذلك عن طريق البريد الإلكتروني ومحادثات الفورية والمحاكاة الصوتية .
- ✓ أن وسائل الاتصال الحديثة توفر الوقت والجهد وتقلل من الحاجة الى الاجتماعات¹

التعليق على الدراسة :

- تتفق دراستنا مع دراسة الباحثان حول أثر الرقمنة على أداء المورد البشري حيث كانت له الشروحات الوافية خاصة من الجانب النظري والنتائج متوصل اليها ميدانيا بالنسبة للمتغيرين الرقمنة والأداء الوظيفي والاثر الايجابي بناء على الدراسة الميدانية والذي أبرزت هذا الاثر مع

الاختلاف مكانيا فقط اما عن حدائه الدراسة فتعتبر اقرب زمنيا لدراستنا 2022 - 2023

دراسة عربيه : شفاء كرو سنة 2016 بعنوان : دراسة اثر ممارسه إدارة الموارد البشرية الحديثة على اداء العاملين في المنظمات - تطبيق عمليه على شركه جود حيث تناولت الدراسة إبراز العلاقة بين ممارسه اداره الموارد البشرية الحديثة على الاداء من خلال تبين الجوانب التي يجب الى العناية بها للوصول الى اداء افضل يحقق اهداف المنظمة :

حيث تم طرح التساؤل المركزي التالي :

✓ ما هو اثر الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية على اداء العاملين في الشركات اي هل هناك اثر لي توصيف وتحليل الوظائف التخطيط الاستقطاب التعيين التدريب تقييم الاداء التحفيز مشاركته العاملين على العاملين في الشركات ؟

وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بقصد جمع المعلومات والبيانات ووصفها وتحليلها من أجل استخلاص النتائج من خلال توظيف الاستبيان وكذا برنامج SPSS الإحصائية للمعلومات والبيانات .

¹ - مهدي براهيمية / كريم جدي , تاثير الرقمنة على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز - دراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر - قسم علم الاجتماع , جامعة العربي التبسي 2022 / 2023 .

النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي :

- ان هناك اثر لكل من :

- ✓ تحليل الوظائف
- ✓ الاستقطاب
- ✓ تدريب الموارد البشرية
- ✓ تقييم الاداء
- ✓ التحفيز¹

تعقيب على الدراسة: تشترك هذه الدراسة مع دراستنا من خلال متغير الأداء لكنها لم تتطرق إلى التحول التكنولوجي أو الرقمي واثاره على اداء المورد البشري باعتبار ان هذه الدراسة

أنجزت سنة 2016 وفي اكبر شركات في مدينة اللاذقية فلا يمكن تخطي هذا المتغير الحيوي ودوره , لكن الباحثة لم تدرج الأسئلة الفرعية واكتفت بالتساؤل المركزي حيث تكمن أهميه التساؤلات الفرعية في أنها تعتبر الترجمة الحقيقية لأهداف البحث فكل بحث اهداف رئيسيه وصولا إلى الأهداف المرجوة من البحث اما عن الادوات التي استغلتها الباحثة في جمع البيانات وقد اعتمدت الاستبيان دون الأدوات الاخرى كالمقابلة أو الملاحظة .

7- المقاربات النظرية

7-1- المقاربات النظرية للرقمنة :

- **نظريه التماس المعلومات :** عرف ويلسون التماس المعلومات Information seeking على انه نشاط يقوم به الفرض التوصل الى المعلومات التي من الممكن ان تقابل احتياجاته ويتضمن هذا السلوك التفاعل مع جميع اشكال مصادر الاتصال وركزت هذه النظرية على سلوك الفرض في بحثه عن المعلومات من مصادر الاتصال المختلفة والتعرف على العوامل التي تؤثر على هذا السلوك وبالتالي فان هذه النظرية

¹ - SHAFI 56135 - دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات - تطبيق على شركة جود - بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير - إدارة أعمال تخصص - الجامعة الافتراضية السورية - سنة 2016 .

تستهدف متلقي الاتصال بدلا من القائم بالاتصال او الرسالة الإعلامية وتسعى هذه النظرية الى اختبار فرضيه مفادها ان نتعرض الانتقائي للأفراد يجعلهم يختارون المعلومات التي تؤيد اتجاهاتهم الراهنة وتوجد عوامل عديدة يمكن ان تؤثر على اختيار الفردي للرسائل الانفصالية التي يتعرض اليها وكذلك استخدام المعلومات في تدعيم اتجاهات الحالية ومن هذه العوامل امكانيه توظيف المعلومات لخدمه اهداف محدده او اشباع حاجات اساسيه في موضوع معين او البحث عنها لمجرد الترفيه او التسلية او بسبب الحاجة الى التنوع او بسبب سمات شخصيه وهناك العديد من النماذج المتعلقة بالتماس المعلومات ابرزها :

✓ **نموذج ويلسون الأول** : قدم ويلسون هذا النموذج عام 1981 حيث أسماه بالنموذج العام ووضح من خلاله العلاقة بين مستخدم المعلومات والحاجة والاستخدام وسلوك المستخدم ويتكون نموذج ويلسون العام من 12 عنصرا أساسيا ابتداها بمستخدم المعلومات الذي تكمل لديه حاجة معلوماتية ربما تنشأ أو لا تنشأ من مستوى الرضا أو عدم الرضا من المعلومات المطلوبة سابقا ولكن ما أن يدركوا مستخدم المعلومات حاجته الى معلومات ما فهذا سيدفعه للقيام بمجموعه من السلوكيات او النشاطات للوصول الى المعلومات المطلوبة بشكل ادق عبر طلب المعلومات بشكل أدق عبر طلب المعلومة بشكل مباشر من مصادر الاتصال¹ المختلفة مثل نظم المعلومات كالمكتب الجامعية أو العامة ومصادر بشرية الزملاء ومصادر اخرى كالمكتب الخاصة ووسائل الاعلام المختلفة التلفاز والإذاعة... الخ.

ويرى ويلس في هذا النموذج أن جزء من سلوك التماس المعلومات قد يشارك به أفراد آخري وذلك من خلال تبادل المعلومات Information Exchange والشيء الذي يميز في هذا النموذج هو تفاعل المعلومات المكتسبة مع افراد آخري في المجتمع ضمن عملية نقل المعلومات في دوره استخدام المعلومات وسلوكيات التماس المعلومات .

- **منهج درفن لصنع الاحساس كنموذج** : وضعت درفن عام 1983 منهج صنع للإحساس بالاعتماد على مجموعته من الاساسيات النظرية التي تصف ماهيه الواقع والعلاقة البشرية بالواقع وماهيه المعلومات والتماس المعلومات الانساني واستخدامها اضافه الى ماهيه التواصل وقد بدا هذا النموذج بتطور في

¹ - الدكتور : عيسى العسافين ، مجتمع المعلومات ، الجامعة الإفتراضية السورية ، سنة 2020 ص 95 ، 96

السبعينات والثمانينات كمنهج لدراسة الحاجة المعلوماتية وسلوك المعلومات واستخدامها لذلك يضيف صنع الاحساس كسلوب تواصل بالعملية التماس المعلومات وانشائها واستخدامها التي قد ترى كمنشطات مركزية.¹

7-2- المقاربات النظرية للأداء :

وسائل الاتصال هي امتداد لحواس الانسان : ويرى **مارشال مكلوهان** : أن الناس يتكيفون مع ظروف البيئة في كل عصر من خلال استخدام حواس معينه ذات صلة وثيقة بنوع الوسيلة الاتصالية المستخدمة بطريقه عرض وسائل الاعلام للموضوعات وطبيعة الجمهور الذي تتوجه اليه تؤثران على مضمون تلك الوسائل فطبيعة وسائل الاتصال التي تسود في فتره من الفترات هي التي تكون المجتمعات اكثر مما يكونها مضمون الوسائل الاتصالية ويعتقد مكلوهان فيما يسميه بالاحتمية التكنولوجية اي ان المخترعات التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر في تكوين المجتمعات ويرى **مكلوهان** أن التحول الأساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ لدى الشعوب ليس فقط في التنظيم الاجتماعي وانما في الحواس الإنسانية ايضاً وبدون فهم الاسلوب التي تعمل بمقتضاه وسائل الاعلام لن نستطيع فهم التغيرات الاجتماعية والثقافية التي تطرا على المجتمعات في أي وسيلة جديده هي امتداد للإنسان تؤثر على طريقه تفكيره وسلوكه فكاميرا التلفزيون تمد اعيننا والميكرفون يمد اسماعنا والآلات الحاسبة توفر الجهد العقلي وتؤدي الى امتداد الوعي وقيم مكلوهان : تطور الوسائل الى اربع مراحل هي:²

- **المرحلة الشفوية :** التي تعتمد كلياً على الاتصال الشفوي Totally oral وقد استغرقت معظم التاريخ البشري .

- ✓ **مرحلة الكتابة :** وقد استمرت نحو الفي عام
- ✓ **مرحلة الطباعة من سنة 1500 الى سنة 1900 تقريباً**
- ✓ **مرحلة الوسائل الإلكترونية :** منذ بداية القرن العشرين ويرى **مكلوهان** ان وسائل الاتصال الإلكترونية غيرت في توزيع الادراك الحسي أو كما يسميها مكلوهان نسب باستخدام الحواس فامتداد أي حاسة يعدل طريقه تفكيرنا وتصرفاتنا وإدراكنا للعالم من حولنا .

¹ - الدكتور : عيسى العسافين ، مجتمع المعلومات ، الجامعة الافتراضية السورية ، سنة 2020 ص 99 .

² - ريهام رضوان ، علم الاجتماع الأسرة ، الفصل الثاني ، قسم علم الاجتماع ، جامعة دمنهور 2020 .

- نظريه التفاعلية الرمزية : يشير مصطلح التفاعل الرمزي الى عملية التفاعل الاجتماعي التي يكون فيها الفرد على علاقة واتصال بعقول الاخرين وحاجتهم ورغباتهم الكامنة وسائلهم في تحقيق اهدافهم .

وتعتبر التفاعلي الرمزية عن مختلف العقول والمعاني التي تميز المجتمعات الإنسانية وينظر أنصارها إلى العلاقة بين الفرد والمجتمع من خلال النظر اليهما باعتبارهما وحياء اجتماعيه متلازمه وان محاوله فهم احدهما تتطلب فهم الاخر حيث انه يمكن فهم المجتمع في ضوء عمل الأفراد والنظر إلى هؤلاء الافراد من خلال المجتمعات التي يعيشون فيها حيث أن الكائنات الإنسانية هي التي يكون لديها القدرة على أن تعكس ذاتها وهذه الذات هي التي تعمل على توجيه السلوك الانساني في المجتمع .

ولقد حدد هيربرت بلومر وهو أحد أنصار التفاعلية الرمزية الافكار الأساسية التي تنهض عليها في ثلاث قضايا اساسيه هي:

✓ الكائنات الإنسانية تتفاعل على اتجاه الاشياء والاحداث في ضوء منطوي عليه من معاني ظاهره لهم .

✓ أن هذه المعاني هي محصله التفاعل الاجتماعي في المجتمع الانساني

✓ ان هذه المعاني انما تتعدل وتتغير من خلال عملية التأويل والتفسير التي يستخدمها كل فرد في تعامله مع الرموز .

وتركز التفاعلية الرمزية على التفاعل الاجتماعي باعتباره وحده للدراسة حيث يتضمن ذلك التفاعل فعل الكائن الانساني مع الاخر بعين الاعتبار علاقته بالآخرين أو رد الفعل واستجابة لهم ومن ثم يظهر الكائن الانساني على انه اكثر نشاطا وديناميكية .

ويرى بلومر ان اتجاه تفاعلي الرمزية يساند على ثلاث مقدمات رئيسيه وهي: ¹

¹ - ريهام رضوان ، علم الاجتماع الأسرة ، الفصل الثاني ، قسم علم الاجتماع ، جامعة دمنهور 2020 .

- أ- يتصرف الانسان تجاه الاشياء على اساس المعاني التي تعنيها الاشياء له .
- ب- يأتي المعنى من التفاعل الاجتماعي ولا يكون المعنى جزءا من التركيب الموروث في الشيء الذي لا معنى له ولكن ينشا المعنى من التفاعل الاجتماعي .
- ج- يحاول الافراد تفسير هذه المعاني كأساس يبني عليه افعالهم اي انه يوجد دائما خطوه تدخل بين المثير والاستجابة وهذه الخطوة هي التي تقوم بتفسير معنى المثير وعلى ذلك يعتمد تفاعلنا على اكتساب هذه المعاني للرموز من جماعتنا وان نقوم بأفعالنا بناء تفسيرنا لمعاني الرموز
- فالتفاعلية الرمزية هي محاوله فهم الحياه الاجتماعية من خلال التركيز على واقع افعال الافراد داخل المجتمع من خلال تعاملهم مع الاخرين حيث تبحث عن كيفية خلق الناس للمعاني من خلال تفاعلاتهم الاجتماعية .
- ويعتبر كل من جورج زيمل وتشارلز كولي وجورج هيربرت ميد من ابرز ممثلين وارتكزت دراستهم على فهم وتفسير السلوك البشري الممارس من قبل الفرد في اطار محيطه الاجتماعي وينطلق هذا الاتجاه من افتراض مؤداه ان الانسان يتحول الى كان اجتماعي نتيجة اخضاعه لمؤثرات عملية التفاعل الاجتماعي.
- نظريه الإدارة العلمية : ترتبط نظريه الإدارة العلمية بالمهندس الامريكي فريديريك تايلور عام 1910 وهو المؤسس الحقيقي لها وهو من تبنى فكرتها منذ البداية وهناك من يطلق عليه ابو الفكر الاداري ومؤسس حركه الإدارة العلمية وكان من اوائل الباحثين في نظريه الإدارة في اواخر القرن التاسع عشر بحكم عمله كبير للمهندسين بمصانع الصلب في فيلادلفيا سنة 1887 وي يرى تايلور ان الإدارة لابد لها ان تتحمل مسؤوليه اكبر في التخطيط والاشراف كما تقتضي تحويل اساليب العمل الى قواعد وقوانين ومعادلات بما يساعد العمال على إنجاز أعمالهم بأحسن الطرق واقل تكاليف بحيث يؤدي ذلك إلى زياده أجورهم وزياده إنتاجيه صاحب العمل وقد أكدت حركه الإدارة العلمية أربع ركاز أساسيه وهي:
- استخدام الطريقة العلمية في إكتشاف اجزاء العمل الرئيسية بدلا من اتباع التخمين والحدس.
- تعرف الوظائف الأساسية الإدارية في تخطيط العمل بدلا من السماح للعمال باختيار اساليب العمل وطرقه كل حسب هواه وميوله .

- تدريب العمال وتنمية روح التعاون فيما بينهم بدلاً من السماح للجهود الفردية بالسيطرة على المشروع.¹
- تقسيم العمل بين الإدارة والعمال بحيث يقوم كل منهما بالعمل الذي يناسبه وبالتالي زياده كفاءه
- كما دعا فريديريك تايلور الى اجراء البحوث العلمية المستمرة ومواصلة التجارب التي تهدف الى معرفة طرق جديده للرفع من انتاجيه العمل وكفاءته.²

¹ - د . هند بنت عبد الرحمان آل عروان ، الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات ، مكتبة الملك فهد الوطنية السلسلة الاولى 32 ، الرياض / سنة 1424 هـ 2003 ص 66 ، 67 ، 68 .

² نفس المرجع السابق ص 68 .

خلاصه الفصل :

بعد الانتهاء من صياغه مختلف العناصر المكونة لبحثنا هذا والذي تعتبر مرجعيه كل باحث ومطلقه المنهجي والعلمي بتوظيف كل الحثيات بطرق سليمه ومدروسا للوصول الى نتائج حقيقيه بالنفي او القبول لمختلف التساؤلات والتي ستكون بحد ذاتها منطلقا للدراسات المستقبلية وهذا ما يميز عمليه البحث خاصيه الاستمرارية والمتابعة فوجب ان يكون العمل والتوظيف للعنصر البحثية المعتمدة توظيفا حقيقيا حتى يكون هذا العمل المتواضع مرجعا في يوم ما .

الفصل الثاني: الرقمنة

تمهيد

المبحث الأول : أهداف الرقمنة , فوائد ومزايا التحول الرقمي , أسباب التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي , أسباب الإتجاه نحو رقمنة الوثائق .

المطلب الأول : أهداف الرقمنة

المطلب الثاني : فوائد ومزايا التحول الرقمي

المطلب الثالث : أسباب التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي

المطلب الرابع : أسباب الإتجاه نحو رقمنة الوثائق

المبحث الثاني : خطوات الرقمنة , مراحل مشروع الرقمنة , متطلبات التحول الرقمي , المحافظة السامية للرقمنة , المحاور الإستراتيجية للتحول الرقمي .

المطلب الأول : خطوات الرقمنة

المطلب الثاني : مراحل مشروع الرقمنة

المطلب الثالث : متطلبات التحول الرقمي

المطلب الرابع : المحافظة السامية للرقمنة

المطلب الخامس : المحاور الإستراتيجية للتحول الرقمي .

المبحث الثالث : مراحل تطبيق الرقمنة في الجزائر , نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر , الأمن السيبراني معوقات الرقمنة في الجزائر .

المطلب الأول : مراحل تطبيق الرقمنة في الجزائر

المطلب الثاني : نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المطلب الثالث : الأمن السيبراني

المطلب الرابع : معوقات الرقمنة في الجزائر

المبحث الرابع : إيجابيات الرقمنة , دور الرقمنة في دعم التنمية, عيوب التحول الرقمي , تحديات التحول الرقمي .

المطلب الأول : إيجابيات الرقمنة

المطلب الثاني : دور الرقمنة في دعم التنمية

المطلب الثالث : عيوب التحول الرقمي

المطلب الرابع : تحديات التحول الرقمي

خلاصة الفصل

تمهيد :

إن الوتيرة التي يسير بها العالم حاليا بفعل الثورة التكنولوجية الهائلة في كل المجالات بشتى أنواعها سواء التقنية منها أو الاجتماعية او الاقتصادية أو ما يصطلح عليه اليوم بعالم المعرفة وهو أحسن وصف له ، فبات لزاما على كل المنظمات مواكبة هذه التغيرات حتى تظل في ركب المنافسة وتتبنى هذه التغيرات والاستراتيجيات ، ومما لا شك أن المؤسسة ستكون جزء من هذا التحول التكنولوجي التقني بشقيه الإيجابي والسلبي ، فالرقمنة اليوم أصبحت أكثر الوسائل استعمالا وفرضت نمطا جديدا من التعايش وألغت كل الحدود المكانية والزمانية وكل ما هو تقليدي بفضل الوسائل الحديثة المستعملة لنشر المعلومات وحفظها والتعامل معها وفتح قنوات الإتصال وإنجاز مختلف النشاطات بطريقة سلسلة بدقة وبأقل جهد ممكن وهو ما سنتطرق له خلال فصلنا هذا .

المبحث الأول : أهداف الرقمنة ، فوائد ومزايا التحول الرقمي، أسباب التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، أسباب الإتجاه نحو رقمنة الوثائق .

المطلب 01 : أهداف الرقمنة :

تعمل الرقمنة على تحقيق أهداف المنظمة وتنظيم العمل وتحقيق السرعة والكفاءة وللرقمنة مجموعه من الأهداف:

أ - الحفظ: حيث ان الوسائط الرقمية تعد اقل عرضه للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة اخطار .

ب - التخزين : اما بخصوص التخزين فان القرص المضغوط يمكنه تخزين الالف الصفحات فما بالك بقرص رقم dvd في الرقمنة اذا توفر علينا الكثير من المساحات .

ج - الأقسام : من خلال الشبكات وخصوصا شبكه الانترنت تسمح لمئات الاشخاص من الاطلاع على نفس الوثيقة وفي نفس الوقت ربح الوقت وتقليل المسافة ووصول المعلومة في اقل وقت وتكلفه .

د- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام : تتميز النظم الرقمية بالمرونة اذ يمكن للمرء واسترجاعها بكل بساطة في ثواني واستخدامها بكل بساطة اضافة الى اهداف اخرى مثل :

- ✓ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فوريه
- ✓ تقليل تكاليف متابعه عمليات الإدارة المختلفة
- ✓ اداره الملفات وتنظيمها
- ✓ اختصار الوقت وسرعه انجاز المهام والمعاملات
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافه مؤسسه ايجابية وعصريه لكافه العاملين
- ✓ ضمان تقديم الخدمات لكل المستخدمين من خلال الأجهزة الإلكترونية

✓ تعدد اساليب الاتصال مما يسهم بتنوع الخدمات التي يمكن تقديمها للمواطن¹

كما يقدم التحول الرقمي فوائد مختلفة للطرفين سواء الحكومة والقطاع الخاص وايضا الحاصل على الخدمة حيث يوفر كثير من الجهد والمال بشكل كبير كما ان له مميزات كبيره في تحسين كفاءه العمل والتشغيل ويساعد على تحسين الجودة وتبسيط الاجراءات² للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين .

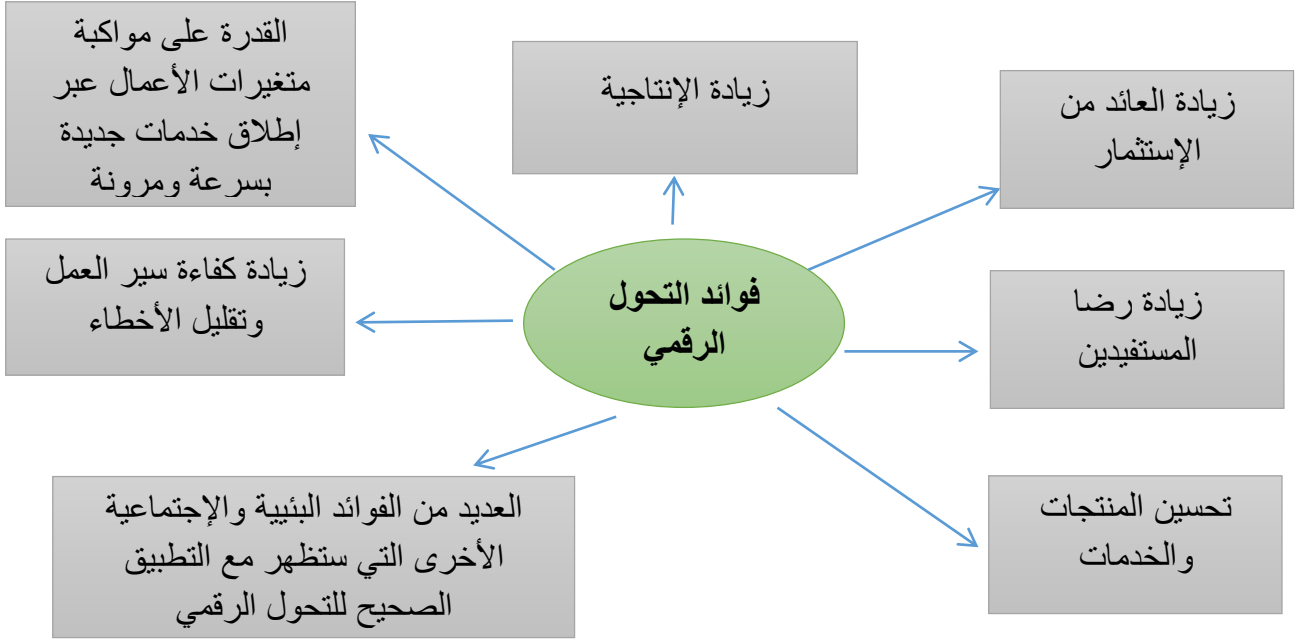
لم يعد التحول الرقمي رفاهيه يمكن الاستغناء عنها في الوقت الحالي خاصه بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور والتي تسعى الى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمواطنين ويتجاوزوا مفهوم التحول الرقمي لاستخدام تطبيقات التكنولوجيا ليصبح منهاجا واسلوبا عمل يجمع المؤسسات الحكومية ليصبح تقديم الخدمات اسهل واسرع³.

¹ - مدحت عادل : مفاهيم إقتصادية ، ماهية الرقمنة وأهميتها في الخدمة المقدمة للمواطنين ، الثلاثاء 10 سبتمبر 2019 www.youm7.com

² - بوشلوح دنيا / مريش كريمة : رقمنة العمل الإداري وجودة الخدمة في المؤسسة العمومية الإستشفائية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل سنة 2023 ص 44 ، 45 .

³ - مدحت عادل : مفاهيم إقتصادية ، ماهية الرقمنة وأهميتها في الخدمة المقدمة للمواطنين ، الثلاثاء 10 سبتمبر 2019 www.youm7.com

المطلب 02 : فوائد ومميزات التحول الرقمي لمؤسسه الدولة :



الشكل رقم 01 : مميزات التحول الرقمي¹

التوجه الاستراتيجي للتحول الرقمي في مؤسسه الدولة :-

إن تحول الرقمي هو امر حتمي سيشمل للجميع عاجلا أم آجلا لذا فإنه يعمل على :

- ✓ تحسين جودة عمل المواطن من خلال تحسين ظروفه المعيشية وتقديم خدمات إلكترونية متعددة من خلال كافة المنافذ الرقمية
- ✓ تطوير عقلية راس المال الاستثماري : فالمنظمات تواجه العديد من التقنيات والشركات الناشئة التي تتنافس على الاهتمام بتقديم افضل المنتجات والخدمات للإستفادة من التطورات التكنولوجية .

¹ - المصدر : أ.د. / عصام أحمد عيسوي ، الرقمنة والتحول الرقمي مفاهيم حديثة ، قسم المكتبات والوثائق ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، نوفمبر 2023 .

- ✓ تحويل الحكومة من التقليدية الى حكومة مترابطة ومتكاملة رقميا من خلال رابط الأنظمة الرقمية الحكومية وتحسين العمل داخل الجهاز الإداري للدولة ليعمل بكفاءة وفاعليه
- ✓ تمكين الدولة من الحكومة الإلكترونية من خلال تعزيز قيم الشفافية والمحاسبة والمراقبة في جميع الاعمال من خلال التفاعل والتشارك بين عناصر المجتمع المختلفة.¹

المطلب 03 : أسباب التحول من الشكل التقليدي الى الشكل الرقمي

- ✓ حفظ مصدر المعلومة الأصلي من التلف
- ✓ سهوله البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق جديده .
- ✓ انخفاض التكلفة التشغيلية لمؤسسات المعلومات الرقمية مقارنة مع مؤسسه الحكومات التقليدية .
- ✓ توفير خدمات معلوماتية بتقنيه جديده كالبث الانتقائي للمعلومة والخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الاليه .
- ✓ المحافظة على مواد المعلومات النادرة مع اتاحتها لإعادة كبير من المستخدمين من خلال تحويلها الى مواد رقميه يتم الوصول اليها عن بعد .
- ✓ تقليص المدة الزمنية التي يستغرقها المعلومة من مصادرها الأولية الى ان تصل الى المستخدمين
- ✓ اتاحه المعلومات الأصلية المرقمنة لعدد كبير من المستخدمين

ومن بين العوامل المساعدة على التحول الرقمي :

- ✓ الانترنت وامكانياتها الهائلة حيث تعتبر الانترنت كرافد من روافد مصادر المعلومات
- ✓ ادراك اهميه المعلومات الرقمية وضرورة توفرها للمستخدمين

¹ - نفس المرجع السابق .

✓ التطورات التقنية وخصوصا في مجال الحاسب ونظم المعلومات والاتصال عن

بعد¹.

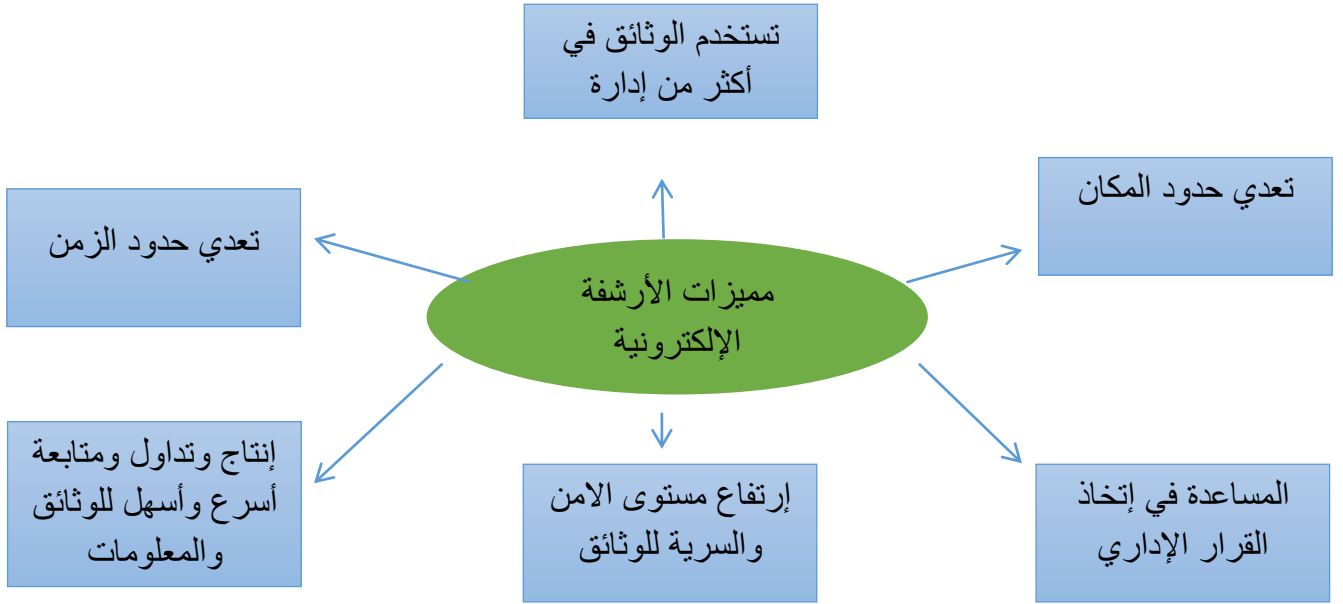
المطلب 04 : أسباب الاتجاه نحو رقمته الوثائق

- ✓ الحفاظ على الوثائق النادرة والسريعة من التلف
- ✓ سهوله استرجاع الوثيقة وفقا لموضوعها او تاريخ انشائها أو جهة انشائها
- ✓ سهوله الاستخدام حيث يمكن اطلاع عدد مستفيدين من الوثيقة رمى رقما في أن واحد كما يمكنهم الاطلاع عليها في اي مكان
- ✓ توفير تكاليف التخزين والتوفير في حجم أماكن التخزين المستخدمة
- ✓ يمكن رقما وحفظ جميع الوثائق الخاصة بمؤسسه ما وتنظيمها وسهوله الوصول اليها وسهوله التعديل فيها .
- ✓ تتحكم المؤسساتي وثائقها ومنح الصلاحيات المناسبة بعد رقمنتها وتخزينها في قاعده بيانات.
- ✓ إظهار تفاصيل لا يمكن رؤيتها بالعين المجردة باستخدام الحاسب الالي
- ✓ إمكنه عمل عده نسخ من الارشيف في حيز صغير جدا .
- ✓ إمكنه توفير الوثائق الرقمية للمراجعة والاستخدام من قبل المستفيدين²

¹ - مسفرة بنت دخيل الله الخشعمي ، مشاريع تجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات . جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض . مجلة RIST سنة 2011 ص 24 .

² - المصدر : أ.د / عصام أحمد عيسوي ، الرقمنة والتحول الرقمي مفاهيم حديثة ، قسم المكتبات والوثائق ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، نوفمبر 2023 .

ومن مميزات رقمته الوثائق أو تحويلها رقميا :



الشكل رقم 02 مميزات رقمنة الوثائق¹

¹ - نفس المصدر السابق .

المبحث الثاني : خطوات الرقمنة , مراحل مشروع الرقمنة , متطلبات التحول الرقمي , المحافظة السامية للرقمنة , المحاور الاستراتيجية للتحول الرقمي .

المطلب 01 : خطوات الرقمنة :

1- التخطيط الميداني : إن البيانات التي يتم جمعها في هذه المرحلة تعتبر خطوه ذات اهميه كبيره لأنها تساعد على اتخاذ القرارات المصيرية المؤثرة على مرتكزات المشروع ويجب دراسة صعوبات والامكانيات وكل المجالات التي لها علاقه بالمشروع لضمان نجاح هذه العملية الرقمية وكما انه لابد من تأسيس خليه لتصفية مختلف المعلومات بالإضافة الى تعيين الاطار الاداري والتنظيمي للمشروع ويعتبر تخطيط الميداني من اهم خطوات الرقمنة لأنه يدرس مشروع الرقمنة وصعوبتها والامكانيات الموجودة وتنظيمها بشكل دقيق ذلك من اجل نجاح العملية الرقمية .

2- اختيار مواد الرقمنة : إن الرقمنة عمليه معقده تتطلب الكثير من الجهد وتستغرق مده زمنية طويله وتحتاج لموارد ماليه بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة العاليه لهذا فان المؤسسة مطالبه بتوضيح ما تملكه من موارد بشريه وطبيعية وهيكلتها ومدى أهميتها والاهداف التي تسعى لتحقيقها وترتبط عمليه نجاح الاختيار بوضوح ودقه الاهداف التي تريد مؤسسه تحقيقها ويقصد باختيار مواد الرقمنة هي معرفه الموارد الماليه والبشرية والزمانية الموجوده في المؤسسة وذلك من أجل تحقيق أهدافها في ظل إستعمال مشروع الرقمنة .¹

¹ - حفزاوي سمير ، وسهى حمزاوي . الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإلكترونية ، خنشة . العدد 12 سنة 2016 .

المطلب 02 : مراحل مشروع الرقمنة : كان الدافع وراء ظهور الرقمنة هو الرغبة في العثور على طرق أكثر كفاءة يسهل الوصول اليه للتعامل مع المعلومات وقد شهد مشروع الرقمنة العديد من المراحل منذ بداية ظهوره وحتى الان كما يلي :

1- مرحله الحواسيب الشخصية : في أواخر السبعينات والثمانينات ازداد الاعتماد على استخدام اجهزه الكمبيوتر المتصلة بالإنترنت في المنازل والشركات وقد شهدت هذه الحقبة بداية ظهور الرقمنة بعدما اصبح التخزين الرقمي متاحا على نطاق أوسع لعامة الناس وازداد عدد البرامج القادرة على التعامل مع مختلف البيانات الرقمية .

2- مرحله التعرف في البصري على الحروف OCR : حيث شاعت هذه التقنية المستخدمة في تحويل النص المطبوع او المكتوب بخط اليد الى تنسيق رقمي وبالتالي ساعدت على رقمنة كميات كبير ' من المواد المطبوعة .¹

3- مرحله رقم من الصوت والفيديو : أحرزت الرقمنة خلال فتره الثمانينات والتسعينات تقدما كبيرا فمن خلال ادخال الاقراص المدمجة CD أصبح بالإمكان رقم الصوت والفيديو عن طريق رقمه الطريق التي تم بها تخزين المحتوى الموسيقي واستخدام اقراص DVD خاصة مقاطع الفيديو .

4- مرحله الانترنت وشبكه العالمية : شهدت نفس الفترة رقمنة في المعلومات على نطاق واسع لم يسبق له مثيل بعد تزايد شعبيه الانترنت وظهرت الكاميرات الرقمية لتحل محل كاميرا الافلام وبعدها اصبحت عمليات التقاط الصور وتخزينها رقميه تتم بشكل حصري .

5- مرحله انفجار الرقمنة : في اوائل القرن 21 والذي تعرف المرحلة انفجار الرقمنة بعد اعتماد تكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع اذ تمت رقما كل شيء تقريبا من الكتب والصحف الى التلفزيون والإذاعة بعد ظهور الهواتف الذكية والاجهزة .²

¹ - الرقمنة digitization أهدافها وأنواعها ومراحلها ومجالاتها وإيجابياتها وسلبياتها www.bakkah.com 18 أبريل

2024

² - نفس المرجع السابق .

المطلب 03 : متطلبات التحول الرقمي :

1- **متطلبات تتعلق بالتشريعات والقوانين :** تحديث القوانين واللوائح المنظمة للتعليم بما ينسجم مع التحول الرقمي وهناك العديد من القوانين التي تتطلبها تطبيقات التحول الرقمي لعل أهمها المرتبطة بالمعاملات المالية وحقوق الملكية الفكرية والعلامات التجارية والاعمال الإلكترونية وتوقيع الالكتروني والقر سنه وجرائم الحاسب الالي وقنوات التواصل الاجتماعي ووسائل اداره استخدام المعلومات .

2- **متطلبات تتعلق بالهيكل التنظيمية والعملية الإدارية :** تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة هندسة الهياكل والعمليات والاجراءات والمؤسسات التعليمية بحيث تتناسب مع متطلبات تطبيق التحول الرقمي فقد يتطلب هذا الامر استحداث ادارات والغاء اخرى وهذا الاخير يتطلب توفير متطلبات محده فاستخدام التقنية في ظل عدم وجود تنظيم اداري متطور لن يضمن النجاح المؤسسة ويهدف في التحول الرقمي الى تحسين الخدمات وتبسيط اجراءات العمل¹.

3- **متطلبات تتعلق بالبنية التقنية والرقمية :** توفير بنيه تحتية متميزة من خلال تقوية البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتدعيمها بالوحدات الإدارية المختلفة وفي المكتبات وبناء مستودعات رقميه .

4- **متطلبات تتعلق بالموارد البشرية :** يعد العنصر البشري هو العنصر الاساسي والحاسم في انجاح المشاريع وكذا عمليه التنمية لذا فانهم من الأهمية التوجه نحو إعداد وتأهيل المورد البشري قبل التعيين وأثناء الخدمة وتوفير برامج التعلم المستمر والتعلم الذاتي في مجال التقنية الرقمية .

5- **متطلبات تتعلق بنظم وشبكه المعلومات والاتصالات :** ان كثافته وحجم بيانات ومعلومات تطبيقات الإلكترونية المختلفة للإدارة الإلكترونية تتطلب وجود شبكه معلومات مؤسسيه وطنيه متطورة ترتبط بشبكه الانترنت لنقل البيانات والمعلومات المقروءة والمسموعة والمرئية بسرعه ودقه وكفاءه عالية مع ضمان امن البيانات والمعلومات المتداولة .

¹ - د / عادل محمد محمد متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية في مصر ، دكتوراه التربية المقارنة والإدارة التعليمية ، كلية التربية ، جامعة مدينة السادات . العدد 133 جزء 01 سنة 2023 ص 562 .

6- متطلبات تتعلق بتنمية الثقافة العلمية والتقنية والاعداد والتهيئة الداخلية : ان الانتقال من الشكل التقليدي الى تطبيقات الإدارة الإلكترونية يفرض على الإدارة الجامعية القيام بحوسبة أنشطه المؤسسات التي تشمرها هذه التطبيقات وكذا تحديد جميع التعاملات بين المستفيدين والجهات ذات العلاقة وتحويلها الى تعاملات الكترونيه كما انه من المهم رفع اداء الأجهزة الإدارية وتحسين خدماتها المختلفة .

7- متطلبات تتعلق بالشراكة والتعاون المحلي والعربي والدولي : يتطلب العمل بالمؤسسات التعليمية تبادل الخبرات وتعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي مؤسسات وافراد ومع القطاعين الاداري والحكومي والخاص ومع المنظمات الدولية والهيئات الدولية الداعمة للتعليم ومع شركه الاتصالات والبرمجيات وتطبيقات الكترونيه حول العالم ¹.

¹ - نفس المرجع السابق ص 563 .

المطلب 04 : المحافظة السامية للرقمنة

- احكام عامه

ماده رقم 02 : المحافظة السامية للرقمنة مؤسسه عموميه لطابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية رئاسة الجمهورية وتدعى في صلب

النص « المحافظة السامية »

- صلاحيات المحافظة السامية ومهامها :

المادة 04 : تكلف المحافظة السامية بتصميم الاستراتيجية الوطنية للرقمنة بالتشاور مع القطاعات المعنية والمؤسسات والقطاع الاقتصاد دول المجتمع المدني وتتكفل ايضا بضمان متابعه الاستراتيجية الوطنية للرقمنة وتنفيذها وبهذه الصفة تتولى المهام التالية :

✓ السهر على توافق مخططات القطاعات المعنية في مجال الرقمنة مع الاستراتيجية الوطنية للرقمنة .

✓ تقييم انجازات كل قطاع واقتراح التصحيحات اللازمة وفق مؤشرات الاداء ذات الصلة بالرقمنة .

✓ ضمان توافق الاستراتيجية الوطنية للرقمنة مع متطلبات أمن الأنظمة المعلوماتية بالتنسيق مع الجهات المختصة .

✓ تحديد المشاريع ذات الأولوية والاستثمارات الاستراتيجية وكيفيات تعبئه المولد البشري وادوات التحويل الخاصة بها

✓ اقتراح الادوات القانونية وتنظيميه او اي حل تقني لضمان الفعالية وتحسين المستمر لمحاور تحول الرقمي .

✓ اقتراح كل تدبير من شأنه تعزيز السيادة الرقمية وتطوير المنتج الوطني

✓ اقتراح اي عمل يرمي الى تنميه المورد البشري والكفاءات الوطنية المطلوبة في مجال الرقمنة .

✓ انجاز وتشجيع كل الدراسات الاستشرافية حول التطبيق تطوير الرقمنة وضمان اليقظة التكنولوجية.¹

المطلب 05 : المحاور الاستراتيجية للتحويل الرقمي .

- ✓ ضمان وصول الاتصال والرقمنة الى كل مواطن وكل هيئه
- ✓ جعل الرقمنة جزء لا يتجزء من الحياه اليومية للمواطنين والمؤسسات
- ✓ تقديم خدمات رقميه آمنه وذات جودة .
- ✓ تجسيد السيادة الوطنية الرقمية وتطويرها .
- ✓ تطوير اليات الشمول المالي وبعث الصناعة الرقمية وتدعيم الاقتصاد الوطني وفي ذات السياق اوضحت الوزيرة المحافظة السامية للرقمنة أن رؤيه الجزائر الرقمية تستوجب اتباع الاهداف التالية :
- أ- توفير الاتصال للجميع وتحسين خدمات تدفق العالي .
- ب - تقريب الإدارة من المستخدم وتحسين خدمات المواطن .
- ج - إرساء مبدا الشفافية والمساواة .
- د- تحسين كفاءه واداء الادارات والمؤسسات الاقتصادية
- هـ - بعث الاستثمار في الصناعة الرقمية.²

¹ - إنشاء المحافظة السامية للرقمنة . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . العدد 59 ، 06 سبتمبر 2023

² - جلسة إستماع للوزيرة المحافظة السامية للرقمنة بالمجلس الشعبي الوطني www.apn.dz 23 جانفي 2024

المبحث الثالث : مراحل تطبيق الرقمنة في الجزائر , نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر , الأمن السيبراني , معوقات الرقمنة في الجزائر .

المطلب 01 : مراحل تطبيق الرقمنة في في الإدارة الجزائرية :

لقد كان الانطلاق الفعلي للارتباط بشبكة الانترنت في شهر مارس 1994 عن طريق ايطاليا حيث كانت سرعه الخط ضعيفة جدا لا تتعدى 9.6 كيلو بايت في الثانية وارتفعت الى 01 ميغا بايت في الثانية بعد ربط CERIST لواشنطن بالقمر الصناعي الامريكي وبعد مرور 10 سنوات تضاعفت السرعة بأكثر من 200 مره لتبلغ 6530 ميغا بايت ثانيه أما فيما يخص تقديم خدمات الانترنت فقد ظل القطاع محتكرا من قبل الدولة الى غايه صدور المرسوم التنفيذي رقم 98-257 الذي انهى الاحتكار وفتح المجال امام مزودي خدمه الانترنت الخواص والعموميين لممارسه نشاطاتهم مما ساهم بشكل ملحوظ في تطوير عدد المستخدمين

وقد تبنت الجزائر بتاريخ 25 جويليه 2000 قرار بإصلاح قطاع المواصلات السلكية ولاسلكية محدد البرامج والاهداف ذات الأولوية التي ينبغي تحقيقها مستقبلا وعلى راسها تحقيق خدمة¹ شامله موجهه أساسا للتدخل وتوفير الخدمات في مناطق غير مغطاه من قبل المتعاملين اقتصاديين الناشطين في القطاع .

في اطار وضع برنامج السياسة العامة للحكومة وبرنامج العمل المخصص لتطوير المجتمع المعلومات من خلال البنى التحتية ووسائل الاتصالات سلكيه ولاسلكية واستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال قائمة بإعداد مخطط وطني لتطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال هذا المخطط يهدف الى :

- ✓ توطيد أسس الجزائر المستقرة .
- ✓ تحسين الحكم الراشد .
- ✓ مواصلة التنمية البشرية .
- ✓ الزيادة في ديناميكية النمو الاقتصادي .

¹ - ربيع نصيرة . حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية . كلية الحقوق والعلوم السياسية . البويرة . المجلد 06 العدد 02 سنة 2021 ص 1038 .

ترى الوزارة انه ينبغي لشبكه الاتصالات السلكية واللاسلكية لا تتدفق العالي ان تكون قادره على تقديم القدرات اللازمة عبر كاهه التراب الوطني مع ضمان الجودة والسلامة وفقا للمعايير الدولية حيث تعتبر هذه الشبكة القاعدة التي تقوم عليها جميع الاجراءات التي تهدف الى اتاحه خدمات على الخط تكون آمنه لفائدة المواطنين والمؤسسات والادارات كما تم تحديث الاطار التنظيمي الذي يحكم قطاع الاتصالات سنه 2018 عن طريق ادخال مفاهيم جديده مثل فتح سوق الانترنت الثابت والتشارك في استعمال البنى التحتية التجوال المحلي وقابليه نقل الارقام وفي هذا الاطار يتم تعزيز البناء تحتية الاتصالات السلكية واللاسلكية. إن التأسيس القانوني في الجزائر لعملية الرقمنة كان الخطوة الاولى قبل البدء والاقرار بمشروع الجزائر الإلكترونية 2009 - 2013 .

ولتحقيق هذه الغاية قامت الجزائر بفتح قطاع الاتصالات لتطوير الخدمة العمومية واستكملت العملية بوضع مجموعه من القوانين لإرساء دعائم الإدارة الإلكترونية .

وقد سائر المشرع الجزائري مختلف التطورات المتعلقة بالحاسوب والانترنت حين تناول الغش المعلوماتي في القانون 15 04 وقانون رقم 04 49 الذي وضع قواعد خاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام وفي 2015 نظم المشرع عملية التوقيع الالكتروني كما تناول التصديق الالكتروني تاليه ضامنه لعملية تبادل البيانات كل ذلك من أجل التأكيد على أن العملية الرقمية هي أساسيه في تسيير الإدارة.¹

وتعززه المنظومة القانونية أيضا بقانون يسمح للجزائر على المدى المتوسط والبعيد بخوض غمار التجارة عن بعد بسن القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي يتضمن أحكاما لضمان أمن التجارة الإلكترونية مع تحديد التزامات الممولين والعلماء الالكترونيين بالإضافة الى كل الامتيازات التي ينص عليها القانون الجديد اتخذت الدولة عده تدابير لتعزيز استخدام الدفع الالكتروني في كل التعاملات المالية من اجل استقطاب المال الموجود في الاقتصاد الموازي منها توقيع اتفاقيات بين بيت الجزائر وعده مؤسسات

¹ - نفس المرجع السابق ص 1039 - 1042 .

للسماح بالدفع مباشرة عبر البطاقة الذهبية والزام المحلات التجارية بتوفير اجهزه الدفع الالكتروني لتسلم النقود بدون اللجوء الى التعاملات النقدية .¹

المطلب 02 : نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

1- البلدية : تماشيا مع تبني الجزائر لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013 عملت هذه الأخيرة على تغيير منظوماتها القانونية لجماعتها الإقليمية واصدرت القانونين :

القانون رقم 11 10 المتعلق بالبلدية والقانون رقم 12 07 المتعلق بالولاية والذين كرسا ضمن النصوص العديد من المواد على غرار المواد 17, 18, 31, 33, 77, 81, 83 من قانون الولاية والمواد من 11 الى 30 من قانون البلدية ادخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في ممارسات الإلكترونية وتعاملات البلدية مع المواطنين واحلال التطبيقات الحديثة الرقمية محل التطبيقات الكلاسيكية .

لكن البارز في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية على المستوى المحلي وهو مشروع البلدية الإلكترونية الذكية والتي تعرف على انها نمط جديد متطور من الإدارة يتم من خلاله رفع مستوى الكفاءة والأداء وتسهيل مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والاعمال التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين وتحت هذا النمط يتمكن المواطن من انجاز كافة المعاملات الحكومية وحتى اصدار الوثائق الرسمية عبر الوسائل الإلكترونية بسرعه وفعالية عالية وهي نمط عصري ومتطور من الإدارة الرقمية وهي تمثل الانتقال نحو نوع جديد من الخدمات²

الإدارية العصرية وهي الخدمات عن بعد حيث يستغني بواسطتها المواطن عن الاحتكاك مع أي طرف كان وابعاد التدخل البشري عن أداء الخدمة العمومية وكذا اعتماد آليه التوقيع الالكتروني عن بعد للوثائق الإدارية من خلال :

✓ الاستغلال الامثل للبرمجيات والأنظمة للمعلوماتية

✓ اداء الخدمات الإلكترونية باستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في العمل الاداري

¹ - نفس المرجع السابق ص 1043 .

² - د / خرشي إلهام : محاضرات في مقياس الإدارة الإلكترونية في الجزائر . تخصص إدارة إلكترونية . شعبة العلوم القانونية والإدارية . جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 سنة 2020 . 2021 ص 40 .

✓ وضع معايير لتسيير وتوحيد تطبيقها ووضع الاجراءات اللازمة لحماية الأنظمة من الاختراق وتجديد طرق العمل وطرق تسيير الوثائق اي الارشيف الالكتروني

وقد تم اطلاق هذا المشروع في الثلاثي الاول من سنة 2018 وتمثلت اهدافه فيما يلي :

- ✓ القضاء على سلبيات النظام البيروقراطي
- ✓ تقريب الإدارة من المواطن
- ✓ التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدية وتثمين تسيير الموارد البشرية .
- ✓ تحسين مستوى الخدمة بتوفير السرعة والمرونة والكفاءة .
- ✓ خفض تكاليف من خلال التقليل من تكاليف المعاملات الإدارية وتوفير الانفاق وترشيده
- ✓ تبني الشفافية من خلال الاعلام الالكتروني للمواطنين بالقرارات والتدابير

اما مراحل تطبيق هذا المشروع فقد كانت البداية من بلديه الجزائر وسط

المرحلة الثانية : تحليل تأثير التكنولوجيا الجديدة عن تنظيم الخدمات .

المرحلة الثالثة: تجريد المعاملات داخل البلدية من الطابع المادي الى الطابع الالكتروني اي بلديه بدون ورق .

2- البريد والمواصلات : بدأت التعديلات التنظيمية في هذا القطاع بصدور قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية رقم 2000 - 03 - الذي فتح القطاع نحو المنافسة معززا الفصل بين الضبط واستغلال وتسيير الشبكات ورسم سياسته القطاع وتطبيقا لذلك انشئت سلطه ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية كما تم الفصل بين البريد الجزائر ومؤسسه اتصالات الجزائر كما تم انشاء مؤخر مؤسسه دعم تطوير الرقمنة EADN كعامل محفز لتنظيم تكنولوجيا الاعلام والاتصال والرقم هنا في الجزائر بغرض توحيد المواد البشرية والبنى التحتية والمنصات المعلوماتية بهدف توفير خدمات عموميه ذات جوده لفائدة المواطنين وقد عرف مجال الاتصالات تطورا ملحوظا منذ سنة 2000 حيث تم ما يلي¹:

¹ - نفس المرجع السابق ص 52 .

- ✓ استبدال كل المراكز الهاتفية تماثليه بمراكز رقمية .
- ✓ تعميم الربط بالهاتف لكافة البلديات .
- ✓ انشاء قواعد لربط الانترنت وتحسينها في اطار التدفق تدريجيا .

من أهم التطبيقات التي اطلقها القطاع :

- ✓ خدمات الشباك الالكتروني .
- ✓ بطاقه السحب الإلكترونية .
- ✓ البطاقة الذهبية للدفع الالكتروني

3- التربية الوطنية :

- ✓ اعتماد نظام التسجيل في شهاده البكالوريا عبر موقع وزارة التربية الوطنية وشبكه متعامل هاتف النقال موبيليس .
- ✓ تقديم خدمه الكترونيه من خلال الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد كتسجيل وسحب الاستدعاءات
- ✓ فتح منصات التوظيف كأساتذة عبر منصة وزارة التربية .
- ✓ حجز الرغبات عن موقع الرقمنة في اطار الحركة التنقلية .

4- التعليم العالي : من أهم المشاريع التي طبقت في هذا المجال مشروع Avicenne اللجنة الأوروبية الذي يهدف الى دعم مشروع الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى الجامعات البحر المتوسط من خلال انشاء روابط شبكيه بينها بهذا التطوير نظام التعليم عن بعد الذي تعزز بفضل الممون LEEPAD الذي يقوم بدور هام في التغطية الشبكية وضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ومؤسسه التكوين حيث تتوفر على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية حيث تسمح بتسهيل عمليه التعليم عن بعد وترقيتها.¹

¹ - نفس المرجع السابق ص 58 . 59 .

المطلب 03

الأمن السيبراني :

يقصد بالأمن السيبراني Cyber sécurité حماية الأشياء من خلال تكنولوجيا المعلومات مثل الأجهزة والبرمجيات ويشار إليها ب : Information communication technology .

والقول بالأمن السيبراني يعني اتخاذ التدابير اللازمة لحماية الفضاء السيبراني من الهجمات السيبرانية وذلك من خلال مجموعه من الوسائل المستخدمة تقنيا وتنظيميا واداريا في منع الوصول غير المشروع للمعلومات الإلكترونية ومنع استغلالها بطريقه غير قانونيه ونظاميه وبذلك فانه يهدف الى الحفاظ على استمراريه الأنظمة والمعلومات المتوفرة بها بكل خصوصيه وسريه من خلال اتباع تدابير والاجراءات اللازمة لحماية البيانات.¹

من أهداف الأمن السيبراني :

- ✓ التصدي لهجمات وحماية أمن المعلومات التي تستهدف الأجهزة الحكومية والمؤسسات .
- ✓ توفير بيئة آمنة موثوقة للتعامل في مجتمع المعلومات
- ✓ صمود البنى التحتية الحساسة للهجمات الإلكترونية
- ✓ سد ثغرات في انظمه المعلومات
- ✓ مقاومات البرمجيات الخبيثة
- ✓ الحد من التجسس والتخريب الالكتروني
- ✓ تدريب الافراد على اليات واجراءات جديده لمواجهة التحديات الخاصة باختراق الأجهزة التقنية .²

¹ - د / منى عبد الله السمحان . متطلبات تحقيق الأمن السيبراني لأنظمة المعلومات الإدارية بجامعة الملك سعود ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة . العدد 111 يوليو 2020 ص 09 . 12 .

² - نفس المرجع السابق ص 12 .

المطلب 04 : معوقات الرقمنة في الجزائر

- ✓ تحويل مصادر المعلومات الى صبغه رقميه يتطلب اجهزه ومعدات من اجل اتاحتها
- المستفيدين خاصه مع تطور المذهل للأجهزة التقنية اجهزه برمجيات
- ✓ التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة مثل ماسحات ضوئية حاسبه اليه وبرمجيات تشغيل .
- ✓ البطء في عمليه تحويل الرقمي لمصادر المعلومات لعدده اسباب منها :
- أ- عدم وضوح الرؤية الكاملة لمشاريع الرقمنة من طرف الموظفين القائمين عليه عدم الدراية اللازمة لعمليه الرقمنة من طرف الموظفين المعنيين بالعملية
- ✓ التأخر في نشر واتاحه مصادر المعلومات على شبكه الانترنت بعد تحويلها الى شكل رقمي
- ✓ قله الوعي الكيفي لدى المسؤولين مما يؤثر على عمليه الرقمنة .
- ✓ نقص الكفاءة والخبرة في العرض على الإنترنت .¹
- ✓ ضعف البنيه التحتية الرقمية للجزائر مثل شبكه الانترنت
- ✓ عدم وجود ضبط دقيق للإحصائيات المتعلقة بتحديد الحاجات والأولويات²

1 - أمنية بدر الدين ، نسيمه خدير : التحول الرقمي في الجزائر بين الواقع والتحديات . الملتقى العلمي الدولي . الثورة الرقمية : أي فرص للنمو . المدرسة العليا للتسيير والإقتصاد الرقمي . القليعة : 06 نوفمبر 2023 .

2 - نفس المرجع السابق .

المبحث الرابع : إيجابيات الرقمنة ، دور الرقمنة في دعم التنمية ، عيوب التحول الرقمي ، تحديات التحول الرقمي .

المطلب 01 : إيجابيات عملية الرقمنة :

- ✓ عندما تحول المجموعات ومصادر المعلومات بشكل رقمي فإنه يمكن للمستفيد استرجاعها في ثوان معدودة كما انها تتيح امكانيه الاطلاع على مصدر المعلومة ذاتها من قبل ملايين المستفيدين في الوقت نفسه وهذا ما يساعد مؤسسات المعلومات تقديم خدمات ذات جوده عالية للمستفيدين
- ✓ امكانيه تقاسم المعلومات وسهولة تبادلها رقميا سواء بين الاشخاص او على مستوى المؤسسات وهذا قد يعزز من عمليه التعاون بين المؤسسات المعلومات
- ✓ الإتاحة الدائمة لمصادر المعلومات
- ✓ عمليه الرقمنة لمصادر المعلومات تتيح امكانيه التكامل مع الوسائط الاخرى مثل الصوت الصورة الفيديو وهذا ما يعطي المعلومة قيمه اكبر من لو كانت بشكل مطبوع .
- ✓ مواكبه التطورات الحاصلة في مجال حفظ المعلومات وتنظيمها واسترجاعها
- ✓ حل مشكل الحيز المكاني داخل المؤسسات المعلومات خصوصا مع تضخم وتنوع مصادر المعلومات وكثره الباحثين وانتاجهم العلمي
- ✓ حفظ مصادر المعلومات بأكثر من شكل غير الشكل المطبوع¹
- ✓ الايرادات : تخلق التكنولوجيا الرقمية الطلب على بعض المهارات البشرية مما يؤدي الى ارتفاع اجور العمال الذين يتمتعون بهذه المهارات
- ✓ وقت العمل : ممكن ان تتيح تنفيذ مهام معينه عن بعد مما يعزز الفرص من اجل المزيد من المرونة من حيث الوقت والتوازن بين العمل والحياه

¹ - مسفرة بنت دخيل الله الخشعمي ، مشاريع تجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات . جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض . مجلة RIST سنة 2011 ص 25 ، 26 .

- ✓ تطوير المهارات والتقدم في المسار المهني: يمكن لتكنولوجيا الرقمية ان تتولى اداء مزيد من المهام الروتينية مما يوفر الوقت للعمال لتطوير مهارات جديدة وممارسه قدر اكبر من الاستقلالية في العمل¹.
- ✓ تسهل الرقمنة الوصول الى برامج تنميه المهارات التي تقدم عن بعد مما يعزز احتمال مشاركته الاشخاص في مناطق الريفية او الاشخاص ذوي اعاقات
- ✓ السلامة والصحة يمكن للتكنولوجيا الرقمية رصد ظروف العمل التي يمكن ان تؤثر سلبا على صحة العمال مثل درجات الحرارة المرتفعة أو القيادة غير الآمنة².

المطلب 02 :

دور الرقمنة في دعم التنمية :

أدت التقنيات الرقمية الى اتساع كبير في قاعده المعلومات وصناعه سلع معلوماتية وكان لهذا دور في تسهيل البحث عن المعلومات والمقارنة بينها وتبادلها واسهم في زياده مستويات التنظيم والتعاون بين الجهات الاقتصادية الفاعلة وهو ما اثر على كفييه عمل الشركات وكفييه بحث الناس عن الفرص وتفاعل المواطنين مع حكوماتهم ويمكن للتقنية الرقمية ان تجعل عمليه التنمية اكثر احتواء وكفاءة وابداعا وذلك من خلال تذليل العوائق امام الحصول على المعلومات وتعزيز الانتاج³.

المطلب 03 :

عيوب التحول الرقمي .

من المعلومات : في بعض الاحيان يكون من الصعب الحفاظ على المعلومات والبيانات التي تتعلق بالأفراد والمنظمات من الاختراق من قبل المجرمين او المنافسين التجاريين .

1 - منظمة العمل الدولية . فرص وتحديات الرقمنة . مجلس الإدارة ، جنيف 14 مارس 2024 ص 08 .

2 - نفس المرجع السابق ص 08 .

3 - حميدوش علي / بوزيد حميد . إقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة . المتطلبات والعوائد . تجارب دولية ، المجلة

2- **مخاوف الخصوصية** : أصبح الحصول على خصوصية الشخصية في التحول الرقمي أمرا في غاية الصعوبة وذلك بسبب سهولة سرقة البيانات وبيعها والكاميرات الرقمية في كل مكان فإنها تراقب كل تحركات في الأماكن العامة .

3- **الانفصال الاجتماعي** : يؤدي ميل الأشخاص الى مواقع التواصل الاجتماعي الى زيادة العزلة والبعد عن العالم الواقعي مما يسبب بالاكتئاب وزيادة الإصابة بالأمراض العقلية

4- **انعدام الامن الوظيفي** : تسبب التغيرات الهائلة في التكنولوجيا في انعدام الامن الوظيفي فمن الممكن ان تحل التكنولوجيا محل البشر في العديد من المهام وزيادة عمل الأشخاص من المنزل مما يقلل من الامن الوظيفي¹.

5- **زيادة الضغط العمل**: يحصل الموظف على الكثير من الاعمال منها اداره البيانات ورسائل البريد الالكتروني وتحليل كمي كبيره من البيانات مما يزيد الضغط والجهد على الموظفين ويصبح عندهم وقت اضيق .

6- **عمر الأجهزة التكنولوجية**: حيث تتمتع الأنظمة الرقمية بعمر اقل نسبيا مما يجعل مختصي التكنولوجيا يعملون ليلا ونهارا لتحديثها بالإضافة الى نقص الاستدامة والكفاءة لأن الأجهزة القديمة تصبح غير مفيدة².

المطلب 04 :

تحديات الرقمنة

اولا : ايجاد العمالة المدربة على التعامل مع البرمجيات وصيانتها وتحليل البيانات وتأمين المعلومات الرقمية على مستوى الدول تحتاج الى عدد من المتخصصين في مجال التكنولوجيا المعلومات والمستخدمين المحترفين لتلك البرمجيات ليس هذا فقط لكن هذه الاعمال تحتاج الى تدريب مستمر لان تلك البرمجيات ووسائل التعامل معها تتطور بوتيرة سريعة بعكس التعامل مع الملفات الورقية وايضا تضمن وجود اجيال جديده قادره على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات عندما يتقاعد الجيل الحالي .

1 - إيمان أبو أحميش . مزايا وعيوب التحول الرقمي : www.mawdoo3.com 06 أغسطس 2023 .

2 - إيمان أبو أحميش . مزايا وعيوب التحول الرقمي : www.mawdoo3.com 06 أغسطس 2023 .

ثانيا : يجب تغيير الهيكل الاداري ليوكب تكنولوجيا الجديدة هذا معناه انه يجب الاستغناء عن الحصول على امضاءات واختام من اماكن عديدة ومخاطبه جهات عده للحصول على خدمه ما واستخدام العديد من الموظفين كمراجع اولى ومراجع ثانيه لكن في نفس الوقت يجب وضع آليات لكشف التلاعب والتزوير في المعلومات المدخلة على الوسط الرقمي وايضا التعامل مع الخطأ البشري غير المتعمد .

ثالثا: يجب وجود استراتيجية محدده لتحقيق الأهداف المرجوة من الرقمنة من المهم الى الالم تغير حياه الناس جميعا من النظام الورقي الى الرقمي يستلزم تعديل طريقه تقديم الخدمات في جميع مناحي الحياه هذا لا يأتي مرة واحده لذلك يحتاج الى خطه محدده بأوقات لترتيب هذا التحول بحيث يبدأ التحويل بالخدمات المؤثرة بشكل اكثر على الناس هذه الخدمات قد تحتاج الى تغييرات في البنيه التحتية وهكذا نجد انه اصبح عندنا سلسله من التغييرات بتوقيات وترتيبات معينه ¹ .

رابعا: يجب تدبير ميزانيه لهذا التغيير لان كل ذلك يحتاج الى تغييرات في البيئه التحتية وتدريب الموظفين وتحسين عماله مؤقتة لتحويل تحويل ورقي الى رقمي هذه النقطة مرتبطة بسابقتها لأنه في عدم وجود استراتيجية محدده للتعامل مع المعلومات مثل ما الذي يجب تخزينه ؟ من له الحق في الاطلاع على المعلومات ؟ متى سيتم محو تلك المعلومات التي اصبحت بلا قيمه ولا فائدة ؟

كذلك يجب التعامل مع العامل البشري المقاوم للتغيير سيكون هناك من سيخاف على فقدان وظيفته

خامسا: هناك من لا يثق في اجهزه الكمبيوتر وهناك من سيجد صعوبة في تعلم الجديد هذا كله طبيعي ويحتاج تكاتف علماء النفس والاجتماع والاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات التعامل معه ² .

¹ - محمد زهران . تحديات الرقمنة www.shourouknews.com السبت 27 نوفمبر 2021 .

² - نفس المرجع السابق .

خلاصه الفصل :

لعل من أهم العناصر التي تناولها فصلنا هي أهم المعلومات الواجب معرفتها عن الرقمنة بكل تفاصيلها من الأهداف الى التحديات التي تواجه هذا المفهوم وأشكاليات تطبيقه والاستفادة من مزاياه سواء ماديا أو على الصعيد البشري والانعكاسات على أدائه في المنظمة كما تعرضنا في فصلنا هذا الى الرقمنة في الجزائر مع مراحلها ومعوقاتها فما أردنا تبينه في هذا الفصل هو الوقوف عن أهم النقاط المتعلقة بالرقمنة والسبل الأنجع لتوظيفها أحسن توظيف بما يفرضه واقع اليوم من تحولات وتطورات وسط هذه الثورة العلمية والمعلوماتية عن المؤسسة والموارد البشري وانتقالها من الكلاسيكية إلى الحداثة والعصرنة او بصفه ادق الى عالم المعرفة .

الفصل الثالث: الأداء

تمهيد

المبحث الأول : أهمية الأداء الوظيفي , عناصر الأداء , محددات الأداء , أبعاد الأداء

المطلب الأول : أهمية الأداء الوظيفي

المطلب الثاني : عناصر الأداء

المطلب الثالث : محددات الاداء

المطلب الرابع : أبعاد الأداء

المبحث الثاني : مؤشرات الأداء الرئيسية , الإدارة الإلكترونية وأداء المورد البشري , المؤثرات الفعلية على

الأداء , أساليب تحسين الأداء

المطلب الأول : مؤشرات الأداء الرئيسية

المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية وأداء المورد البشري

المطلب الثالث : المؤثرات الفعلية على الأداء

المطلب الرابع : أساليب تحسين الأداء

المبحث الثالث : قياس وتقييم الأداء , أهمية تقييم الأداء , أهداف تقييم الأداء , فوائد عملية تقييم الأداء .

المطلب الأول : قياس وتقييم الأداء

المطلب الثاني : أهمية تقييم الأداء

المطلب الثالث : أهداف عملية تقييم الأداء

المطلب الرابع : فوائد عملية تقييم الأداء

المبحث الرابع : الأساليب التقليدية في تقييم الأداء , الأساليب الحديثة في تقييم الأداء , خصائص ومعايير

تقييم الأداء , معوقات تقييم الأداء .

المطلب الأول : الأساليب التقليدية في تقييم الأداء

المطلب الثاني : الأساليب الحديثة في تقييم الاداء

المطلب الثالث : خصائص ومعايير تقييم الأداء

المطلب الرابع : معوقات تقييم الأداء

خلاصة الفصل

تمهيد :

أضحت الموارد البشرية في عالمنا هذا في دائرة الاهتمام باعتبارها أحد أهم مقومات وعناصر التنمية والتطور وجعلها في مواكبه دائمه للعصرنة التي تميز العالم اليوم وإن كانت المنافسة اليوم هي الميزة التي تحكم اقتصادنا والمبدأ الذي لا مناص منه في عالم يسير بخطى ثابتة وسريعة نحو التطور والسيطرة على الآخر ولا شك انه لكسب رهان المنافسة والتربع وجب الالمام والإحاطة بالعنصر البشري الذي يعتبر محور كل تقدم من كل الجوانب الذي يساعده على البذل والعطاء سواء كانت حوافز أو تدريباً أو أداء مع ضمان الحرص دائماً على تقديم الأفضل وفق نظره استشارفيه مدروسة ومخطط لها سابقاً لتحقيق نتائج منتظره .

المبحث الأول : أهمية الأداء الوظيفي ، عناصر الأداء ، محددات الأداء ، أبعاد الأداء

المطلب 01 : أهمية الأداء

الأداء الوظيفي الجيد له أثر كبير ومهم في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الفرد الشخصية ومن خلاله يتم اشباع حاجات الفرد ومتطلباته في تحقيق المكاسب المادية والمعنوية والوصول الى مراتب عليا على مستوى المنظمة نفسها أو على مستوى أماكن أخرى .

* العمل على رفع الجودة في المدخلات والمخرجات المتعلقة بالعملية الإنتاجية مما يؤدي في النهاية الى الوصول الى منتجات عالية المستوى او مستوى عالي من العمل بغض النظر عن نوع العمل المقصود .

* كلما كان المستوى الاداء متميزا فينعكس ايجابا على بيئة العمل وعلى المؤسسة ذلك انه يخفض التكاليف ويعمل على ترشيد النفقات واستثمار الموارد المتاحة بالطريقة الافضل للاستثمار .

* المساهمة في تحديد مدى قدره المنظمة على تطوير قدرات الفرد وامكانياته ومؤهلاته واستثمارها وتحسينها بطريقه تتناسب ونوع العمل في المنظمة والعمل على توظيف قدرات الفرد ومعارفه وعلومه ومهاراته ذلك ان الاداء يعتبر مؤشر قياس لدافعيه فرط جهه عمله .

* الأداء الفعال لها دور اساسي في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية وتحديد مدى نجاح المؤسسة ومدى نجاح الموظفين العاملين في المؤسسة أو المنظمة وقدرتهم على عكس التوصيف الوظيفي بطريقه ناجحة متوافقة مع الاهداف العامة واللوائح التنفيذية ويؤكد على سلامه البرامج التي يتم اعتمادها .¹

¹ - ريسة عبد الله الدوسري ، دور النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة قطر ، يونيو 2023 م . 1444 هـ ص 21،22،23

المطلب 02 : عناصر الأداء

يتكون الأداء من مجموعه من العناصر أهمها

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعارف العامة المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .¹

- نوعيه العمل: يتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبه ومهارات وبراعه وقدره على تنظيم والتنفيذ للعمل دون الوقوع في الاخطاء

- كمييه العمل المنجز: اي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل والمقدار سرعه هذا الانجاز .

- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدره الموظف على تحمل مسؤوليات العمل وانجاز الاعمال في وقتها المحدد ومدى حاجه هذا الموظف الى الارشاد والتوجيه من قبل المشرفين .²

وهناك ثلاث عوامل مؤثره في الأداء وهي :

وما يمتلكه من معرفه ومهارات :

أ / الموظف

ب / الوظيفة : ما تتصف به من المتطلبات وتحديات

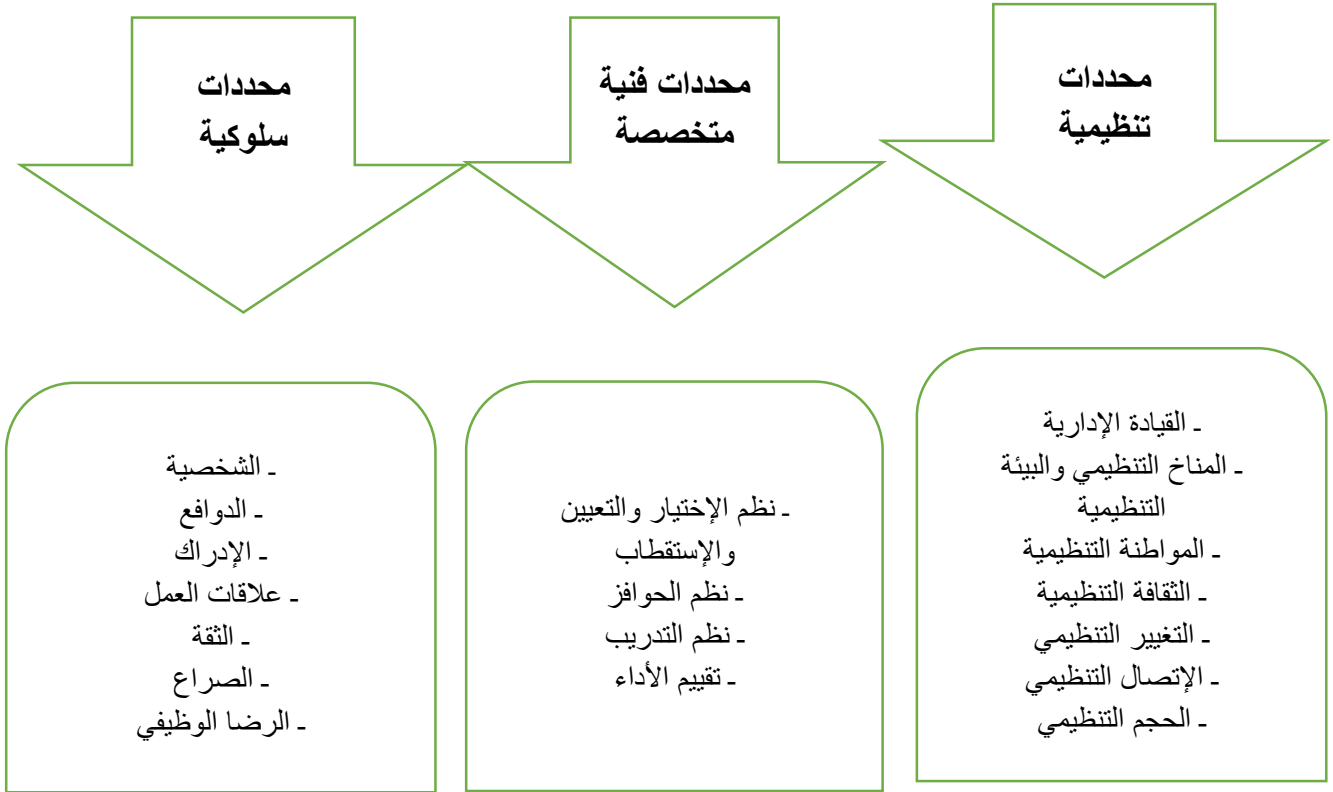
ج / الموقف : ماذا تتصف به البيئة التنظيمية³

¹ - عزة أبو شقدهم وآخرون ، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العامة في نابلس ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة النجاح الوطنية سنة 2010 ، 2011 ص 15

² - المصدر : نفس المرجع السابق ص 15

³ - أ / مفتاح الجندي ، ماهية الأداء ، ماجستير نظم معلومات الأعمال ص 4

المطلب 03 محددات الأداء المؤثرة على المورد البشري :



الشكل رقم 03 : محددات أداء المورد البشري¹

المطلب 04 : أبعاد الأداء

أ- أداء المهمة : وقد عرفه **moto wildo 2003** على انها السلوكيات التي تسهم بشكل مباشر او غير مباشر في تحويل المواد الخام إلى سلع أو تلك النشاطات التي من شأنها تحسين كفاءة أداء العمل كما أنها السلوكيات التي يرد ذكرها بشكل رسمي في الوصف الوظيفي أي من المتطلبات الرئيسية الأساسية والجوهرية للوظيفة وبالتالي فهي تختلف من وظيفه لأخرى وفقا لطبيعة كل منهما وتختلف كذلك في إطار نفس المنظمة وتسهم بشكل مباشر او غير مباشر في تشغيل النظام التقني للمنظمة .

¹ - د. آية ماهر د/ محمد عوض العربي : محددات ومداخل تطوير أداء الموارد البشرية ورؤية مستقبلية للتطوير : مدخل نظري المجلد 20 العدد 02 السنة : 2019 ص 222

ب- الاداء السياقي : يرى Sonnentage 2008 أن الاداء السياقي يتكون من السلوك الذي لا يساهم بشكل مباشر في الاداء تنظيمي ولكنه يدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية ويختلف الاداء السياقي عن أداء المهام لأنه يتضمن انشطه ليست جزءا رسميا من الوصف الوظيف ويساهم بشكل غير مباشر في أداء المنظمة من خلال تسهيل اداء المهام .

ويوضح **Really and Aronson 2012** أن الأداء السياقي يتضمن التعاون ومساعدته الاخرين وادى انشطه ذات دور اضافي طوعا والمثابرة بحماس وتصميم اضافي على اكمال المهام بنجاح والدفاع عن أهداف المنظمة والالتزام بالسياسات التنظيمية حتى عندما يكون الوضع غير مريح لذا اصبحت سلوكيات الأداء السياقية غير تقليديه اكثر اهميه مع ظهور الفرق الافتراضية المتعددة الثقافات .

ج- الاداء التكيفي : يثير الأداء التكيفي كعنصر من عناصر الأداء العام للموظفين الى قدره الفرد على تغيير سلوكه لتلبيه حدود الطلبات الجديدة وهذا المفهوم مناسب للشركات التي تواجه ظروف عمل معقده ومتقلبه بشكل خاص ويذكر سليمان 2018 أن الاداء التكيفي اصبح اكثر حضورا في ظل التغير السريع في متطلبات العمل الناجم عن الجديد ليكون قادرا على المنافسة على الوظائف والمهام المستحدثة ويشير الأداء التكيفي الى ذلك السلوك الذي يعبر عن كفاءه الفرد وقدرته على تغيير سلوكه وذلك لمقابله متطلبات التغيير في بيئة العمل مثل الابتكارات التكنولوجية ، الاندماج ، إعادة الهيكلة تقليص حجم المنظمة الذي يستلزم قدره الفرد على التعلم السريع والتكيف مع الوضع والانتقال المستمر من حال لأخر .¹

¹ - د / عبد العزيز علي مرزوق / أ.إنعام السيد فهيم الخطاب : أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة . جامعة دمياط . يوليو 2020 ص 272 ، 273 .

المبحث الثاني : مؤشرات الأداء الرئيسية ، الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية ، المؤثرات الفعلية على الأداء ، أساليب تحسين الأداء .

المطلب 01 : مؤشرات الأداء الرئيسية :

أولاً : مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالعمليات التي تقيس كفاية العملية او انتاجيتها ومن امثله ذلك الدورة الزمنية لإصلاح المنتج وإعداد الأيام اللازمة لتلبية الطلبية وعدد رنات الهاتف قبل الإجابة عن اتصالات العميل وعدد الموظفين الذين ينجزون برامج تدريبيه وعدد الأسابيع اللازمة لمليء الوظيفة الشاغرة .

ثانياً : مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمدخلات وهي تقيس الاصول والمواد المستثمرة أو المستخدمة لتوليد نتائج الاعمال ومن الأمثلة المبلغ الذي يجري انفاقه على البحوث والتطوير ومخصصات التدريب ومعارف الموظفين الجدد ومهاراتهم وجوده المواد الأولية

ثالثاً : مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمرجات وهي تقيس النتائج المالية وغير المالية لأنشطه الأعمال ومن الأمثلة (الايرادات) (عدد العملاء الجدد) (الزيادة المئوية في عهد الموظفين بالدوام الكامل) .

مؤشرات الأداء الرئيسية التي يستخدمها المدراء الخاصة بالمرجات :

أ- العائد على الاستثمار Roi

العائد على الاستثمار = الدخل الصافي / اجمالي الاصول

والمقصود به الأرباح الناتجة عن استخدام الاصول

الدخل الصافي : أي الايرادات مطروح منها النفقات مثل الضرائب

ب- القيمة الاقتصادية المضافة Eva وقد اشتهر هذا المقياس في العقد الاخير من القرن العشرين على يد شركه Stewart and core الاستشارية الإدارية الأمريكية لنشاط الأعمال .

ج- الحصة من السوق : النسبة المئوية للمبيعات في قطاع معين او في قطاع فرعي الذي تحققها الشركة المعنية¹ .

تنتج أشكال مؤشرات الأداء الرئيسية الثلاث المتعلقة بالعملية والمدخلات والمخرجات معلومات قيمه عن الاداء ويضمن مزيج المؤشرات والمتكون من الأنماط الثلاثة الحصول على صورته شامله عن أداء الوحدة او المؤسسة كلها²

المطلب 02 : الإدارة الإلكترونية وأداء المواد البشرية :

تعتبر خطوه الاستثمار في تقنيه الاتصالات والمعلومات واستخدامها عنصر اساسي لضمان نجاح وتطور عمل المؤسسة في عصرنا الحالي واصبح اتمته العمل المكتبي من عوامل زياده الإنتاجية والفعالية في الاداء ورفع الكفاءة في المؤسسات والشركات وتعمل الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها في المؤسسات على حسن إدارة الوثائق وحمايه سريتها ومراقبه سير المعاملات خلال مرحله الاعتماد منذ لحظه وصولها الى الجهة المختصة في المؤسسة مرورا بالجهد ذات العلاقة وانهاؤها وتخزينها واسترجاعها وأرشفتها وتشير الإحصائيات العالمية الى أن هناك مؤسسات وشركات كبيرة وعملقه لها استراتيجيات واضحة لإدارة معاملاتها الإلكترونية وانعكس هذا على جوده انتاجها وزياده السرعة في الانجاز والسهولة انسياب آلية العمل .

كما أن لتطبيق نظم المعلومات الحديثة أثر إيجابي ينعكس على رفع كفاءه العاملين وله اثر في سرعه انجاز العمل وتحقيق المرونة الإدارية وله أهميه من ناحيه تقييم وتقويم أداء للعاملين بالمؤسسة .

¹ - الحارث بن نبهان . ترجمة إلى العربية ، قياس الأداء حلول من الخبراء لتحديات يومية . كلية هارفارد لإدارة الأعمال . كتاب الجيب . العبيكان للنشر والتوزيع . الرياض . المملكة العربية السعودية ، الطبعة الاولى 1436 هـ / 2015 م ص 29 . 30 .

² - المرجع السابق ص 30 .

وتمثل الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية نظاما يعمل على توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة باستخدام الموارد البشرية بفاعليه مما يؤدي لرفع مستوى أدائها وتحقيق الاهداف التنظيمية .¹

المطلب 03 : المؤثرات الفعلية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات

أ- نظام المكافآت والحوافز : وينصب التركيز الأساسي لأنظمه المكافآت التي تحدد إدارة

الموارد البشرية على النجاح في تطبيق نظام التعويضات داخل المؤسسة حيث ان معظم²

المؤسسات تسعى الى تطبيق برنامج الدفع مقابل الأداء الذي يقدم أجورا تنافسيه في سوق العمل ويقدم تعويضات مختلفة للموظفين بناء على ادائهم كما وتتبنى المؤسسة التي تطبق برنامج الدفع مقابل الاداء فلسفه تهدف الى مكافآت افضل للموظفين اداء بهدف جعلهم رمزا يحتذى به وترتيب الموظفين الاخرين في المكافآت وتحسين الأداء العام المؤسسة وايلاء اهتمام خاص بالموظفين الاكثر تأثيرا حيث يؤدي متخصصو اداره الموارد البشرية دورا رئيسيا في تحديد أنظمه المكافآت وتعد التعويضات التي تقدم الموظفين مجرد أساس واحد فقط من المكافآت الإجمالية .

ب- غياب الاهداف المحددة: فالمؤسسة التي لا تمتلك خطط تفضيليه لعملها واهدافها ومعدلات الانتاج المطلوب ادائها لن تستطيع قياس ما تحققه من انجاز او محاسبه موظفيها عن مستوى ادائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك فلا تملك المؤسسة معايير أو مؤشرات للإنتاج والاداء الجيد فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف .

¹ - محمد جمال . أكرم عمار ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين . ماجستير إدارة أعمال ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية غزة ، 1430 هـ . 2009 م ص 88 .

² جهاد أحمد عبد الرزاق نعييرات ، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة ، المجلة الإلكترونية الشاملة المتعددة التخصصات العدد 46 الشهر 04 السنة 2022 ص 14 .

ج- **عدم المشاركة في الإدارة** : إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الادارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي الى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة

وهذا يؤدي الى تدني مستوى الأداء لهؤلاء الموظفين لشعورهم بانهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها او في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في مؤسستهم .

د- **اختلاف مستويات الاداء** : من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الاداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه فكلما ارتبط مستوى اداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين وهذا ما يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف الكسول والموظف غيرالمنتج

هـ- **مشكلات الرضا الوظيفي** : الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الاداء للموظفين فعدم الرضا الوظيفي او انخفاضه يؤدي الى اداء ضعيف ونتاجيه اقل والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات وتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.¹

و- **التسيب الاداري** : التسيب الاداري في المؤسسة يعني ضياع ساعات العمل في امور غير منتجة بل وقد تكون مؤثره بشكل سلبي على اداء الموظفين الاخرين وقد ينشا التسيب الاداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الاشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.²

¹ - نفس المرجع السابق ص 15، 16 .

² - نفس المرجع السابق ص 16 .

المطلب 04 : أساليب تحسين الأداء :

تتعدد الأساليب ومدائل تحسين الاداء فقد يتم تحسين الاداء من خلال التركيز على تطوير المهارات وسلوك العاملين وذلك بتطوير معايير وتقنيات الاختيار وتدريب وتقييم اداء العنصر البشري وقد يتم تحسين في الاداء من خلال الاهتمام بتطوير وتحسين ظروف العمل المادية او يكون تحسين بإعادة التنظيم او إعادة الهيكلة للتنظيم كما يجري تحسين الاداء عاجلا بتطوير التقنيات وفي جميع الحالات يكون اسلوب القياس الرجعي Benchmarking من وسائل التعرف على مستويات الاداء الافضل في المؤسسات او منظمات اخرى وبالتالي يصبح البحث بكيفية الوصول بأداء المنظمة الى ذلك المستوى¹.

فجوات الاداء PERFORMANCE GAPS : تتحد الفجوة بتلك الفروق بينما تهدف منظمه ما ان يحدث وما يحدث بالفعل وما يمكن ان يحدث وذلك بهدف الكشف عن النجاحات الاستراتيجية او الاخفاقات المنظمة العربية للتنمية الادارية .

كما تتحدد فجوه الأداء الاستراتيجي للفرق بين أداء المنظمة في واقعها وادائها المخطط له واهدافها المتفق عليها لتشخيص اوجه القصور وتبني الاليات والاجراءات الملائمة للمعالجة والتصحيح بينما يعبر تحليل الفجوة عن عملية تحديد الفرق بين الوضع الحالي والوضع المرغوب مستقبلا .

وتتحدد الفجوات اجرائيا بانها تلك الفروق بين ما هو مستهدف تحقيقه في خطط الجامعة واستراتيجيتها وتلك الممارسات الفعلية في الواقع وفق مؤشرات ادائها ودلالاتها المعبر عن مجمل أدائها الاكاديمي².

¹ - أ.د. / علي السلمي ، خواطر في الإدارة المعاصرة / مكتبة الإدارة العلمية الجديدة سنة 2001 ص 68

² - أ.د. / عدنان محمد أحمد قطيط ، آليات مقترحة لتجسير فجوات الأداء الإستراتيجي بالجامعة ، المركز القومي للبحوث التربوية ، القاهرة ، يناير 2023 ص 125 .

المبحث الثالث : قياس وتقييم الأداء ، أهمية تقييم الأداء ، أهداف عملية تقييم الأداء ، فوائد عملية تقييم الأداء .

المطلب 01 : قياس وتقييم الأداء :

اي تقدير نتائج الاعمال من اجل :

✓ تحديد مقدار فاعليه استراتيجية الشركة وكفاية عملياتها

✓ اجراء التغييرات ومعالجه النواقص وغير ذلك من المشكلات

تجمع الشركات معلوماتها عن ادائها باستخدام أساليب ومعايير متعددة لكن قياس الاداء في مؤسسات كثيرة يتضمن دراسة نتائج أنشطه الأعمال الرئيسية وذلك باستخدام مقاييس اداء محدد تعرف ايضا باسم القياسات ولكل نشاط من انشطه الاعمال توجد مقاييس كثيرة ممكنه ويبين الجدول رقم 01 عددا من الأمثلة عن هذه المقاييس تستخدم شركات كثيرة نظاما متناسقا او اطارا لتقييم اداء الاعمال في مختلف الوظائف والفعاليات في الشركة وتبين افضل انظمه القياس الاداء حاله توازن ب :

✓ بتقويم الأداء المالي للشركة (إيرادات ، نفقات ، أرباح) وأداء غير مالي مثل

(معارف الموظفين ، توافر أنظمه المعلومات ، جوده العلاقة مع العملاء)

✓ الاستناد الى البيانات الخارجية مثل تصنيفات أداء منتجات الشركة مقارنة مع المنافسين من الجهات الاخرى .

✓ دراسة المؤشرات الخلفية مثل(النظر الى الماضي)والمؤشرات الأمامية مثل

(النظر للمستقبل) مثلا تبين لك ارقام المبيعات ما أنجزته شركتك في الماضي

أي أنها تنظر الى الماضي وبالمقابل توحى لك التقديرات رضا العملاء بكيفيه

سلوكهم في المستقبل أي انها تعد مؤشرا ينظر الى المستقبل فتكون مؤشرا أماميا.

✓ تقويم جوانب ذاتيه يصعد قياسها كميا للأداء مثل رضا العملاء قدرات الموظفين
وجوانب غير ذاتيه يسهل قياسها كميا للأداء مثل الايرادات العائد على
الاستثمار.¹

¹ - الحارث بن نبهان . ترجمة إلى العربية ، قياس الأداء حلول من الخبراء لتحديات يومية . كلية هارفارد لإدارة الأعمال . كتاب الجيب . العبيكان للنشر والتوزيع . الرياض . المملكة العربية السعودية ، الطبعة الاولى 1436 هـ / 2015 م ص 17 . 18

مقاييس أداء محدد	
نوع النشاط	مقاييس الأداء الممكنة
المالية	- هامش الربح (نسبة إسهام المبيعات في أرباح الشركة الصافية) - الإيرادات - -العائد على رأس مال المستثمر
التسويق	-الحصة في السوق - ولاء العملاء - ربحية العملاء
الإنتاج	عدد الوحدات المصنوعة ضمن مدة محددة - - عدد المواد المشحونة في الوقت المحدد زمن تغيير الآلات
المبيعات	النسبة المئوية لزيادة العملاء أو اتصالاتهم - المؤدية إلى توليد المبيعات - نسبة الزيادة في المبيعات خلال ربح السنة الماضية - نسبة العملاء الذين احتفظ بهم خلال هذه المدة
خدمة العملاء	- عدد شكاوى العملاء - زمن الاستجابة لاتصال الخدمة
المشتريات	قدرة البائعين على تقديم الخدمات أو المواد - - نسبة العيوب في منتجات البائعين
الجودة	- حصيلة الإنتاج : نسبة المنتجات الجيدة التي أنتجت مقارنة مع إجمالي المنتجات - معدلات العيوب في عملية رئيسية
الموارد البشرية	تبدل القوة العاملة - مهارات العاملين -

الجدول رقم 28: مقاييس أداء محدد¹

¹ - المصدر : الحارث بن نيهان . ترجمة إلى العربية ، قياس الأداء حلول من الخبراء لتحديات يومية . كلية هارفارد لإدارة الأعمال . كتاب الجيب . العيكان للنشر والتوزيع . الرياض . المملكة العربية السعودية ، الطبعة الاولى 1436 هـ / 2015 م ص 19.

المطلب 02 : أهميه تقييم الاداء :

- ✓ رفع الحماس ودرجه الإنشداد للمنظمة
- ✓ زياد شعور الموظف المسؤولية وما يترتب عنها من صدور قرارات بشأن مستقبله في المنظمة .
- ✓ إختيار العمل المناسب الموظف من خلال عمليه التقييم والوقوف عند نتائجها
- ✓ تحديد نقاط القوه والضعف لدى الموظف وتزويده بتقارير توضح هذه النقاط
- ✓ تحديد الموظفين الذين يستحقون المكافاة والترقية والزيادة في الأجر .
- ✓ الوقوف عند قدرات المشرفين من خلال التقارير التي يرفعونها للإدارة العليا¹
- ✓ تضع لأساس لتخطيط القوى العاملة والتنبؤ بحاجات المنظمة للأعداد المطلوب استقطابها .
- ✓ تعيين مدى تناسب مهام الوظيفة الحالية للموظف ومدى امكانيه نقله الى وظيفه اخرى او الاستغناء عنه اذا كانت الإنتاجية متدنية .
- ✓ الوقوف عند بعض الاعمال ذات السمه الخاصة التي تنوي منظمه تكليف الموظف بها في حاله نشوء حاجه الى ذلك .
- ✓ الزام المديرين ورؤساء المراكز الإنتاجية بربط الخطط الإنتاجية بالإنتاج و بنتائج تقييم الموظفين² .

¹ - عبد المجيد الكرخي ، إدارة الموارد البشرية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى

2014 ص 128.129

² - مرجع سابق ص 129 .

المطلب 03 : أهداف عملية تقييم الاداء :

أ- على مستوى المنظمة

- ✓ خلق مناخ من الثقة والتعامل الاخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في اصدار الاحكام
- ✓ النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكاملة وتوظيفه محاطهم بأساليب تؤهلهم للتقدم .
- ✓ وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليليه للعمل ومستلزماته.
- ✓ تقويم برامج واساليب اداره الموارد البشرية
- ✓ تحديد تكاليف العمل الانساني وامكانيه ترشيد السياسات الانتاج والتوظيف عن طريق ربط التكلفة بالعائد .

ب- على مستوى المدراء التنفيذيين :

إن قيام المدراء والمسرفين على عملية تقويم اداء العاملين والحكم عليهم ليس بشيء السهل لا سيما عندما يطالب بذلك المدير او المشرف من جهات اداريه اعلى بوضع تقرير عن اسباب اداء الموظف في هذا المستوى او ذلك وهذا يدفع والمديرين في حقيقه الامر الى تنميه مهاراتهم وقدراتهم في المجالات التالية¹:

- التعرف على كيفية اداء الموظف بشكل موضوعي
- الارتقاء بمستوى العلاقات بين الموظفين من خلال تهيئه الفرص للمناقشة حول مشاكل العمل .
- تنميه قدرات المدير في مجالات الاشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين .

¹ - د قصير بن عودة / د.مختار يوب : نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الإيزو 9000 . دراسة ميدانية بمؤسسة (ORSIM) للصناعات الميكانيكية غليزان . مجلة التنمية البشرية . جامعة وهران ، 2019/03/28 ص 106 .

ج- على مستوى المرؤوسين : ومن ابرز الاهداف التي يسعى القائمة الى تحقيقها بين عاملين هي :

- تعزيز حاله الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بان جهودهم التي بذلوها في سبيل اهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم .
- تساهم عملية تقييم في اقتراح مجموعه من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية ايضا بأساليب عملية بصوره مستمرة¹

المطلب 04 : فوائد عملية تقييم الاداء

- ✓ الوقوف عند كفاءه وقدرات الموظف الجديد مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح في الابقاء او الاستغناء عن خدماته
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمة
- ✓ الوقوف على مستوى اداء الخبراء والمشرفين على الاعمال في المنظمة
- ✓ تحديد مدى سلامه الاختيار والتعيين في المنظمة
- ✓ تساعد عملية تقييم في مراجعته وسائل الامن الوظيفي²

¹ - المرجع السابق ص 107

² - عبد المجيد الكرخي ، إدارة الموارد البشرية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 2014 ص 129

المبحث الرابع : الأساليب التقليدية في عملية تقييم الأداء ، الأساليب الحديثة في تقييم الأداء
خصائص معايير تقييم الأداء ، معوقات تقييم الأداء .

المطلب 01 : الأساليب التقليدية في تقييم الأداء .

1- سلم الدرج البياني : حيث يقدر اداء الموظف وصفاته تدريجيا مبتدئين من نقطه منخفضه
ثم ترتفع الى نقطه اعلى في السلم كان يكون تدرج كالآتي :

ضعيف جدا ← ضعيف ← متوسط ← جيد ← جيد جدا ← ممتاز

وتعطي الخصائص الرئيسية للأداء مثل¹:

✓ نوعيه الاداء

✓ كميّه الاداء

✓ التعامل مع الاخرين

✓ التواصل

✓ الابداع والابتكار

✓ الالمام بالعمل

2- قوائم الاختبار : وتتضمن قوائم تحتوي على المسائل السلوكية المختلفة التي يتميز بها
الموظف ويقوم المتابع وهو عادة المشرف بوضع الاشارات المناسبة أمام تلك المسائل السلوكية
بنعم او لا ويترك قائمه الاختيار لتقييم الاداء وتقوم ادارة الافراد بتحليلها ووضع الدرجات المناسبة
وتحديد الاوزان التي توضع امام سلوكيات والموظف التي وردت في القائمة حسب اهميتها لكي تتم
مناقشتها مع المشرف وصوره للاتفاق على درجه الموظف الذي يستحقه

3- أسلوب الوقائع الحرجة : ويهدف هذا الأسلوب الى تجنب التأثيرات الشخصية للمقيم ويستند
على سلوكيات الموظف اثناء العمل حيث يقوم المدير بتوثيق الوقائع التي مرت على الموظف

¹ - المرجع السابق ص 133 .

سواء كانت حسنة أم سيئة وفي ضوءها يقدم تقريراً يحدد فيه أداء الموظف استناداً إلى هذه الوقائع ويصدر حكمه على مستوى أدائه .

4- أسلوب التقرير التحريري : ويعتبر هذا الأسلوب من الأساليب البسيطة التي لا تتطلب جهداً من المدير وذلك بإعداد تقرير تحريري عن الموظف يحدد فيه نقاط القوة والضعف في عمله وما يتصف به من قدرات وامكانيات ومهارات ومدى تطويره لها في المستقبل وفي ضوء ذلك يقرر امكانه ترقيته او مكافاته او نقله الى موقع أعلى .

5- طريقه الترتيب : وهي من اساليب التقليدية المستخدمة من فترة طويله ويتميز ببساطتها وسهولة استخدامها وتقضي بقيام مدير الإدارة بترتيب اسماء موظفيه حسب تسلسلهم وحسب الأفضلية في الأداء والإنجاز ابتداء من الأعلى وصولاً إلى الأدنى في القائمة ويقوم بعدها المدير بمقارنه الأداء بين موظفين الواردة اسمائهم في القائمة¹.

6- أسلوب المقارنة : وهو أسلوب يقوم على مقارنه أداء كل فرد في الإدارة بالموظفين الآخرين فيها بحيث تتم المقارنة بين كل فردين معا من اجل تحديد ايهما ذي كفاءه أعلى .

7- أسلوب التوزيع الاجباري : ويقوم عند فكره التوزيع الطبيعي حيث تتمركز القيام عند المتوسط ومن ثم تتوزع على الاطراف تنازليا .

8- أسلوب اختبارات الاداء :

8-1 - اختبارات علميه : تقيم الموظف أثناء الخدمة ولهذا تعطي نتائج علميه وتعتبر عن وقائع أداء الموظف

8 - 2 - إختبارات نظريه : اختبار الموظف ومعرفه مدى إلمامه بمتطلبات عمله وهي قريبه من الدقة كلما كانت متصلة بواقع عمل موظف وحياته العملية .

¹ - نفس المرجع السابق ص 134 ، 135 ، 136

8-3- أسلوب المقابلة : اي مقابله الموظف بعد الانتهاء من فتره التجربة للوقوف على مدى ملائمته الوظيفة وهي تكشف للمشرف المسائل السلوكية والشخصية الى جانب المسائل المهنية من حياه الموظف أثناء الخدمة .

المطلب 02 : الأساليب الحديثة لتقييم الاداء .

1- الإدارة بالأهداف : ويقوم على ما يلي

- ✓ وضع اهداف محدده للموظف وربما مشاركته الاخرين
- ✓ تحديد اليات لتنفيذ كل هدف
- ✓ فتح المجال للموظف لتنفيذ الهدف وفق الخطة التي يضعها
- ✓ متابعه تنفيذ الخطة لدى الموظف
- ✓ وضع الاجراءات التصحيحية للانحرافات التي تطرأ على الخطة
- ✓ تطوير الخطة باستحداث اهداف جديده .

2- طريقه مقياس التوقع السلوكي : وقد تم تطوير هذه الطريقة من طرف كل من Smith و Kindle سنة 1963.¹

وهذه الطريقة عبارة عن محصله لدمج كل من طريقه التدرج البياني وطريقه الحوادث الحرجة ويتم ضمن هذه الطريقة تصميم اعمده لكل صف وسلو مستمده من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامه محدده مسبقا .

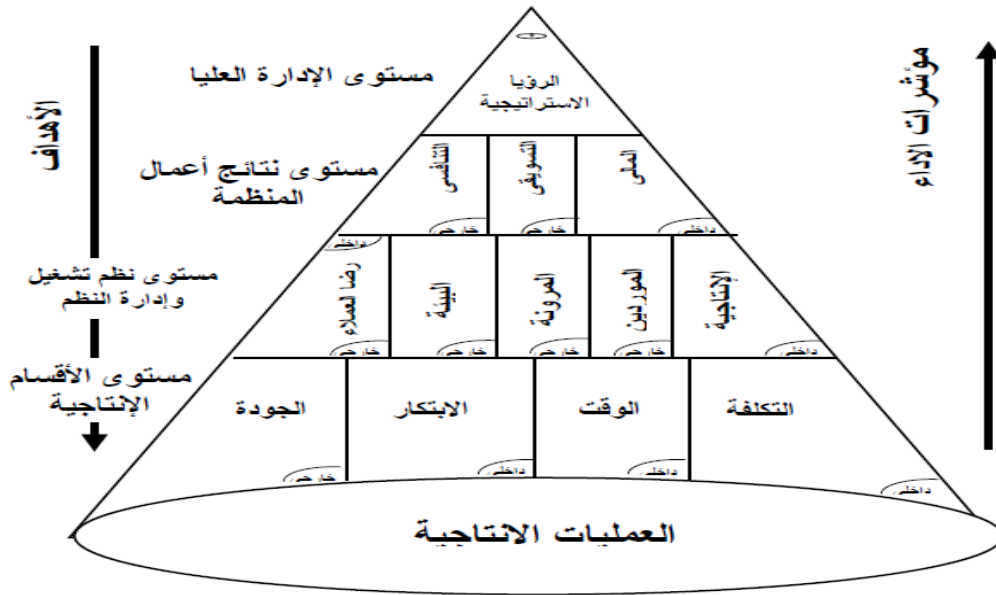
3- طريقه قياس الملاحظات السلوكية : وقد تم تطوير هذه الطريقة لعلاج العيوب الموجودة في الطريقة السابقة مقياس توقع السلوكي وتقوم هذه الطريقة على تحديد الابعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال .

¹ - نفس المرجع السابق ص 138، 139 ، 140 ، 141 ، 142 ، 143 .

4- طريقه البحث الميداني : تعتمد هذه الطريقة بشكل اساسي على المشاركة الفعالة من قبل اداره الافراد في عمليه تقييم الاداء حيث يتم الحصول على البيانات عاده شخصيا دون استعمال اي نماذج او التأثير على قوائم محده .¹

نموذج مقترح لتقييم الأداء : يعرض الباحث نموذجا لتقييم الاداء متعدد الابعاد بالمنظمة وذلك عن طريق ترجمه أهداف المنظمة الى اهداف جزئية لجميع المستويات ثم ترجمه الاهداف الجزئية الى مؤشرات بالإضافة الى تحسين المنتج وفي نفس الوقت تخفيض تكلفه الانتاج مع اجراء مقارنة دائمه لمؤشرات النموذج مع مؤشرات اداء المنظمات المنافسة بداية بالمورد

وصولاً الى المستهلك بناء على تحقيق تناسق والانسجام .²



الشكل 04 : نموذج مقترح لتقييم الأداء³

1 - نفس المرجع السابق ص 143 .

2 - د زينب أحمد عزيز حسن : نموذج إستراتيجي متعدد الأبعاد لتقييم الأداء ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ص 279 . 280 .

3 - المصدر : نفس المرجع ص 281 .

شرح النموذج : يتضح من النموذج انه يمثل شبكه معلومات بها علاقات وروابط فهو يتكون من اربعة مستويات للأهداف والمؤشرات تضمن الربط بين استراتيجية المنظمة وعملياتها الإنتاجية عن طريق ترجمه الاهداف الاستراتيجية من اعلى مستويات الى ادناها وذلك تبعا الاولويات التي يتطلبها العمل بالإضافة الى المؤشرات التي تمر من ادنى مستويات الى اعلاها ففي اعلى مستوى نجد رؤيه المنظمة والتي يتم وضعها وتحديدتها من قبل الإدارة العليا ثم يتم في المستوى الثاني ترجمه هذه الرؤية الى اهداف ماليه وتسويقيه مطلوب تحقيقها وهنا يتم تكوين الاستراتيجية التي تحدد كيف يتم تحقيق هذه الاهداف ثم نجد في المستوى الثالث نظم تشغيل واداره المنظمة والتي يتم تحديد اهداف لكل نظام وكلها تهدف الى تنفيذ وتحقيق الاستراتيجية موضوعه ويعبر عنها مثلا برضا المستهلكين والمرونة وغيرها وفي المستوى الرابع والذي يمثل قاعده نموذج يتم ترجمه الاهداف لتحولوا الى اساس واضح واطار العمل تحديد مقاييس ومؤشرات مثل وقت دوره حياه المنتج ومستوى الجودة لكل قسم من اقسام المنظمة ويتمثل نظام التغذية العكسية بالنموذج في تجميع مؤشرات الاداء في المستويات الإدارية بالمنظمة من اسفل الى اعلى وبالتالي معرفه متى توافق النتائج المحققة مع الأهداف الاستراتيجية الموضوعه يركز انتباه الإدارة الى نقاط الضعف والقوه في المنظمة واتخاذ الاجراءات المصححة اللازمة .

ركائز النموذج :

1. استخدام الاساليب الإدارية الاستراتيجية الحديثة : والتي تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها المنظمة هو انها تعمل في بيئة غير مستقرة تتميز بعدم التأكد والتعاقد والتشابك وعدم القدرة على التنبؤ وازدياد حدة المنافسة والتغيرات التكنولوجية وبالتالي تحكم على المنظمة بالبقاء على قيد الحياه والاستمرار في دنيا الاعمال بان تستخدم اساليب اداريه استراتيجية حديثه تكون ملائمه للإدارة واتخاذ القرارات .
2. استخدام مؤشرات ذات ابعاد داخلية وخارجيه : هناك نوعان من المؤشرات تقييم الاداء احداها خارجي والآخر داخلي فالمؤشر الاول اي الخارجي مثل الجودة فهو الذي يحدد مواصفات التي توافرها في هذا المنتج اما المؤشر الثاني داخل الذي ينصب على تقييم

مدى انسياب العمل داخل المنظمة فهي تضم مؤشرات التي تستخدم يوميا للحكم على مدى فاعليا وكفاءه التشغيل بالمنظمة مثل تكلفه الانتاج.¹

3. **المقارنة بمنافس نموذجي Benchmarking** : وتتمثل المقارنة بمنافس نموذجي الشكل المعاصر لوضع المعايير فهي تستخدم لتقييم الاداء وهي تعتبر تطورا لما بعد معايير الأداء التقليدية التي يضعها مهندسو الانتاج .

4. **استخدام التكنولوجيا الحديثة** : لا يخفى علينا ان دور التكنولوجيا في نظم التشغيل للمنظمة والاستخدام السليم لها يؤدي الى تحقيق ام منظمه لميزه تنافسيه فأتتمته الأنشطة يؤدي إلى السرعة في انجازها وبالتالي تلبية حاجيات العميل في الوقت المطلوب وإلى ادائها بقدره عالية تسمح للمنظمة بالتمتع بمستوى اداء تنافسي وإلى تغيير في اسلوب أداء الأنشطة الإنتاجية واخيرا الى توفير نظام المعلومات يعمل على توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المطلوب.²

المطلب 03 : خصائص معايير تقييم الاداء :

- ✓ الثبات : الحصول على نفس نتائج عند استخدام نفسه لمرات عديده
- ✓ التعبير عن أهداف المنظمة : مدى التصاق المعيار بأهداف المنظمة
- ✓ المصادقية : ان اعبر المعيار عن مدى الصدق حين استخدامه
- ✓ التميز : وذلك بتفريقه بين مستويات الإدارة المختلفة بكل وضوح
- ✓ الشمولية : ان يعطي معيار مختلف الأنشطة والفعاليات والمسؤوليات في المنظمة .
- ✓ عدم التحيز : ابتعاد المعيار عن التحيز واتسامه بالموضوعية والحياد
- ✓ الوضوح : ابتسام المعيار بالوضوح وبساطه الفهم والتفسير³

1 - نفس المرجع السابق ص 281 .

2 - نفس المرجع السابق ص 281

3 عبد المجيد الكرخي ، إدارة الموارد البشرية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 2014 ص. 130.

المطلب 04 : معوقات تقييم الاداء :

ان تقييم الاداء حكم بشري يصدره انسان بشأن انسان اخر يشغل وظيفه الماء وبهذه الصفة لا يتوقع أن يكون خاليا من المشكلات الاخطاء بالرغم من الأبحاث التي قام بها علماء الإدارة والجهود التي بذلها المنشغلون في إدارة الموارد البشرية من اجل تطوير تقييم الاداء واكسابه قدرا من الموضوعية وجعله اكثر فاعليه فانه لم يبلغ بعد الوضع مثالي الذي يريدونه له وما زال يحفل بالمشكلات والاطعاء التي تدفع ببعض كتاب الإدارة إلى مضاعفه الجهد وبذل محاولات من اجل التغلب على المشكلات والاطعاء وفيما يلي عرض بعض المشكلات¹:

أ- الأسباب المتعلقة بنظام التقييم :

- ✓ عدم وجود معدلات ومعايير للأداء
- ✓ استخدام طريقه لتقييم لا تتناسب مع جميع الوظائف
- ✓ صعوبة تحديد جميع العناصر ذات التأثير في اداء الموظفين بخاصه في حاله استخدام نموذج موحد عدد كبير من الوظائف
- ✓ عدم كفاءه نماذج التقييم
- ✓ إتجاه بعض مؤسسات الى السرية في التقارير

ب - الأسباب المتعلقة بإدارة نظام التقييم :

- ✓ تعتبر الجهة التي وضعت نظام التقييم من الاداء مسؤوله على متابعه النظام والتأكد من عدم وجود مشاكل تعيقه ومحاولة علاج المشاكل في حال وجودها
- واهم الاسباب التي تؤدي الى عدم نجاح المنظمة هي :
- نقص النشرات الدورية
- قلة المساهمة في تدريب الرؤساء المباشرين
- قلة المتابعة

¹ - وليد محمد العنزي . محمود عبد الهادي صبح . محمد أحمد نصار : دراسة معوقات تقييم أداء المورد البشري لتحسين الإدارة البيئية ، دراسة تطبيقية عن قطاع التدريب بوزارة الإنتاج الحربي ، مجلة العلوم البيئية ، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية جامعة عين شمس ، العدد الأول ، الجزء الثالث ، يناير 2022 ص 120 .

ج - الاسباب المتعلقة بالمرؤوسين :

- عدم معرفه المرؤوسين ما هو مطلوب منهم
- عدم قدره المرؤوس على اداء ما هو مطلوب منه
- عدم فهم مرؤوس لنظام التقييم
- ميل المرؤوس للتسلل وعدم اهتمامه بنتائج التقييم¹

¹ - المرجع السابق ص 121 ، 122 .

خلاصه الفصل :

لا شك بأن العنصر البشري هو الحلقة الأهم في كل دراسة مثل ما يعتبر الاساس لكل عمليه انتاجيه او خدماتيه ومن اجل تحقيق الشطر الثاني وتحسين تموقع المؤسسة سواء محليا او وطنيا او دوليا وجب ان تشملها الدراسات بشكل اعرق فإنسان اليوم يختلف عن الامس سواء نفسيا واجتماعيا أو من حيث المستوى التكويني والتأهيلي والمتغيرات بكل جوانبها لها من التأثير ما يدفعنا الى توظيف كل الخبرات والدراسات بكل ما تناولته سواء ماديا او نفسيا او اجتماعيا والحد من التأثير السلبي لبعض الجوانب واحتواء هذا المورد لتكون نتائج مخطط لها من عناصر المجتمعة فهداء الفرد في منظومته مرهون بعده عوامل في ظل الثورة التكنولوجية والقفزة على مختلف الأصعدة وتغير انماط التسيير والقيادة والحوافز فلكل منها اثر سواء سلبي أو إيجابي فالنقائص دائما للتشخيص والعلاج اما الفعالية المستمرة فهي للثمين .

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

مجالات الدراسة

المجال الجغرافي

المجال البشري

المجال الزمني

أسلوب المسح الشامل

منهج الدراسة

أدوات جمع البيانات .

الملاحظة

الإستبيان

أسلوب التحليل الميداني

خلاصة الفصل .

تمهيد :

يرتكز البحث العلمي على مجموعة من الإجراءات التي يجب أن تكون متكاملة فيما بينها وهو ما حرصنا عليه خلال هذا الفصل والموسوم ب : الإجراءات المنهجية للدراسة حيث شمل مجالات الدراسة (المجال الجغرافي ، المجال البشري ، المجال الزمني) وقد اعتمدنا منها يتلاءم مع الدراسة باتباع مجموعة من الأدوات البحثية بهدف جمع معلومات ميدانية مع تحديد عينة الدراسة التي تميز مجتمع البحث وكذا اعتماد أساليب إحصائية تم الاستعانة بها في دراستنا .

1- مجالات الدراسة :

وتتضمن ثلاثة مجالات رئيسية هي كالآتي :

1-1 المجال الجغرافي :

التعريف بالمؤسسة : مديرية التعمير والبناء والهندسة المعمارية . ولاية الطارف . والتي تقع وسط مدينة الطارف بمحاذاة مديرية الصحة ، تعتبر مصلحة من مصالح وزارة السكن تتولى مهمة تنفيذ السياسة المتعلقة بالتعمير والهندسة المعمارية والبناء على المستوى المحلي وهي مديرية ذات طابع عمومي وتتكون مما يلي :

أنشئت مديرية السكن و البناء لولاية الطارف في مارس 1980 و هذه المديرية تعمل في مجال تطوير البناء و التجهيزات العمومية ، كما أنها تسهر على تحقيق الإنجازات على مستوى الدوائر و مقر المديرية آنذاك بمديرية المنشآت القاعدية حالياً.

و في 1982 فصل المقر عن المديرية المذكورة سالفا إلى مقر جديد بحي 137 الذي يقع بجوارها، وفي سنة 1997 انتقلت إلى مقر جديد الذي أنجز في مشروع ما يسمى بـ 35 مكتب ضمن مجموعة 100 مكتب برنامج قطاعي بجانب المجمع المالي بالطارف ، و في سنة 2001 و بموجب القرار الوزاري المشترك رقم 01 والمؤرخ في 26 ماي 2001 المحدد لعدد المديريات التابعة لوزارة السكن والعمران على المستوى الولائي و يضبط التنظيم الداخلي للمصالح المكونة لها و في نفس السنة انقسمت المديرية إلى مديريتين هما مديرية السكن و التجهيزات العمومية و مديرية التعمير و البناء وفي الأخير أنشأت مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية الطارف بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-13 المؤرخ في 15 يناير 2013 يحدد قواعد تنظيم المصالح الخارجية التابعة لوزارة السكن والعمران والمدينة وهذه الأخيرة تتواجد بالمقر الجديد بحي 103 بالطارف المفتح بـ 05/07/2011 والتي من خلال هذا الفصل سنحاول إسقاط موضوع الدراسة على هذه المديرية .

في المادة الثالثة (03) من المرسوم التنفيذي المشار إليه أعلاه ، تتكفل مديرية التعمير والهندسة المعمارية و البناء بالسهر و بالتعاون مع مصالح الجماعات المحلية على إيجاد وتنفيذ وسائل التعمير كذا اتخاذ كل الإجراءات قصد تحسين الإطار المبني و تطوير السكن وفق المتطلبات الاجتماعية و الجيو إقليمية و كذا التهيئة العقارية ، السهر في إطار التشريع و التنظيم الساري

المفعول على تنفيذ إجراءات نظام التعمير و احترام الجودة المعمارية للبناء و حماية المعالم التاريخية الثقافية ، و الطبيعية المميزة ، تقوم بجدد العناصر و المميزة للهندسة المحلية بغية الحفاظ عليها و إدماجها ، و إعطاء آراء تقنية لإعداد مختلف سندات التعمير و السهر على مراقبتها ، تتابع بالتعاون مع المصالح المعنية دراسات التهيئة و التعمير و الرامية إلى التحكم في تطورات الإقليم البلدي بالإضافة إلى قيامها بمتابعة تشجيع عمليات التجديد الحضري و التهيئة العقارية .

2- الهيكل التنظيمي لمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء:

بموجب المادة الرابعة من المرسوم التنفيذي المذكور سابقاً تقسم مديرية التعمير والهندسة المعمارية و البناء إلى أربع مصالح و هي:

أ- مصلحة التعمير والتهيئة الحضرية و تتكون من :

مكتب آليات التعمير

مكتب الترقية العقارية و التهيئة

مكتب شهادات التعمير و المراقبة

مكتب الهندسة المعمارية

بمصلحة الهندسة المعمارية والبناء و تتكون من :-

مكتب الدراسات و مقاييس البناء

مكتب التنظيم التقني و نوعية البناء .

مكتب النمط و موارد البناء

-مصلحة الإدارة و الوسائل و تكون من :-

مكتب تسيير المستخدمين

مكتب الميزانية و المحاسبة و الوسائل العامة

مكتب الشؤون القضائية و المنازعات

- مصلحة متابعة الصفقات العمومية : وتتكون من أربع مكاتب على الأكثر لم تبين تسميت مكاتبها في انتظار القرار الوزاري المشترك الذي يوضح ذلك .

ب- الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

✚ مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء

✚ مصلحة المندسة المعمارية و البناء

✚ مصلحة الإدارة و الوسائل

✚ مصلحة متابعة الصفقات العمومية

✚ مكتب تسيير المستخدمين

✚ مكتب الدراسات ومقاييس البناء

✚ مكتب الميزانية و المحاسبة و الوسائل

✚ مكتب التنظيم التقني ونوعية البناء

✚ العامة العامة

✚ مكتب النمط و مواد البناء

✚ مكتب الشؤون القضائية و المنازعات

* مهام كل مصلحة من مصالح المديرية :¹

1- مصلحة التعمير والتهيئة الحضرية :

تضمن تنفيذ أدوات التهيئة والتعمير ومراقبتها ومتابعتها بالتنسيق مع الهيئات المعنية

المحافظة على المواقع والمناطق ذات الطابع الخاص

السهر على احترام القواعد في مجال التعمير

¹ - الموقع الرسمي لوزارة السكن والعمران والمدينة (<http://www.mhuv.gov.dz>)

تنظيم تدخلات إعادة تنشيط الأنسجة الحضرية الموجودة

برمجة وضمان توفر العقار القابل للتعمير على المدى القريب والمتوسط والبعيد دراسة طلبات عقود التعمير و إبداء الآراء التقنية الضرورية لإعداد مختلف المستندات المتعلقة بها .

2- مصلحة الهندسة المعمارية والبناء :

التأكد من تطبيق الوثائق التقنية والتنظيمية ومقاييس البناء المعمول بها.

إحصاء قدرات إنتاج المحاجر وتحديد مواقع المواد الطبيعية المستعملة في البناء

المبادرة بكل نشاط يتعلق بالبحث ويهدف إلى ترقية وتطوير أنظمة البناء ومواد البناء

السهر على رقابة التنظيم في مجال البناء

3- مصلحة الإدارة والوسائل :

• تسيير المستخدمين وكل ما يتعلق بمسارهم الوظيفي والمهني والسهر على ضبط التسيير الحسن للمؤسسة من خلال التحكم في الموارد البشرية وكل هذا يدخل ضمن صلاحيات مكتب تسيير المستخدمين .. مسك محاسبة تسيير الميزانية والوسائل العامة ومحاسبة أجور الموظفين وهذا ضمن صلاحيات مكتب الميزانية والمحاسبة والوسائل العامة.

متابعة قضايا النزاع والخلافات بين المديرية والخارج (الأفراد والمقاولين) وهذا يدخل ضمن صلاحيات مكتب المنازعات.

4- مصلحة متابعة الصفقات العمومية :

- ✓ . متابعة كيفية إجراءات وتنفيذ الصفقات العمومية
- ✓ . إعداد دفاتر الشروط الخاصة بمختلف الصفقات
- ✓ . السهر على تطبيق قانون الصفقات العمومية (15-247)

✓ **المجال البشري** : يقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث وقد تكون هذا المجتمع من جملة افراد او عده جماعات وقد اقتصر المجال البشري في هذه الدراسة على 42 مبحوثا موزعين كالتالي قطارات اعوان تحكم واعوان تنفيذ .

✓ **المجال الزمني** : وهي المدة التي تسبق تحضير الدراسة بشقيها النظري والميداني وقد تمت عبر عده مراحل :

المرحلة الاولى : وكانت مع بداية الموسم الجامعي وبعد الموافقة من طرف المشرف وقبول موضوع الدراسة الاجتماع اللجنة العلمية على مستوى قسم علم اجتماع تم الشروع في جمع المعلومات النظرية الخاصة بالدراسة وهذا عن طريق المصادر والمراجع المتعلقة بموضوعنا للشروع في الجانب النظري .

المرحلة الثانية : تزامنت مع بداية البحث عن المؤسسة التي تلائم الموضوع واخيرا اخترنا مؤسسه البناء والتعمير والهندسة المعمارية بالطارف وتم الحصول على الموافقة لإجراء دراستنا الميدانية بالمؤسسة حيث تم التعرف على المديرية عن قرب وذلك من خلال التحدث مع رئيس المصالح الموارد البشرية الذي افادنا بمعلومات قيمه والقيام بدراسة استطلاعية لأخذ

نظرة شامله عن المناخ السائد في الميدان من جهة وكذلك معرفه طبيعة المهام وصيرورة العملية الإدارية ومعايشه الاجواء السائدة في تلك الفترة .

المرحلة الثالثة : في هذه المرحلة تم الاستعداد لإجراء الدراسة الميدانية وذلك بداية من إعداد الاستبيان وصياغه بنوده وتقديمه المشرف لأجل تصحيحه وبعد وضع التعديلات المطلوبة من

طرف المشرف تم تقديم الاستبيان للتحكيم حيث تم حيث تم توزيعهم على عينه البحث التي شملت 42 مبحوثا .

المرحلة الرابعة : حيث تم فيها تبويب البيانات وتفرغها والتعليق عليها من أجل الوصول الى جملة من النتائج تخص موضوع الدراسة وامتدت الى غايه تسليم الدراسة .

أسلوب المسح الشامل حيث يعرفه وينتي بأنه محاوله منظمه لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام الاجتماعي او جماعه معينه فهو دراسة علميه لظواهر الاجتماعية الموجودة في جماعه معينه وفي كل مكان معين انه ينصب على الظواهر الحالية ويتناول اشياء موجوده بالفعل وقت اجراء المسح وليست

في فترة ماضيه واخيرا يسعى الى تعميم النتائج للاستفادة منها في وضع الخطط والبرامج لإجراء الاصلاح الاجتماعي ويستخدم استمارات مقننه للحصول على البيانات من عدد كبير من المبحوثين من المجتمع الدراسي ويعتبر المسح الشامل من أكثر الاساليب انتشارا في دراسة الظواهر الاجتماعية وهو يدخل ضمن الدراسات الوصفية التي تعتبر دراسات مسحية بل إن منهج المسح الشامل يقوم على دراسة الوحدة الاجتماعية في جميع ابعادها وعواملها المكونة في زمان ومكان محددين وهي بذلك تتيح التعرف الى المفصل التي تحتاج الى دراسات اكثر .

3- منهج الدراسة

يعتبر اختيار منهج علمي لاتباعه أساس أي بحث علمي مهما كان طبيعته هو موضوعه ويتوقف اختيار نوع أو أي منهج على طبيعة متغيرات وأهداف الدراسة والفرضيات التي يعالجها الموضوع ومن أجل محاوله التأكد من صحة الفرضيات إعتدنا على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع موضوع الدراسة أثر الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية .

حيث يختص هذا المنهج بوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجيه علميه صحيحه وتصوير النتائج التي يتم التوصل اليها عبر أشكال رقميه معبره يمكن تفسيرها أو محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة التفصيلية لعناصر مشكله أو ظاهره قائمه للوصول إلى فهم أفضل

وأدق او وضع سياسات والاجراءات المستقبلية الخاصة بها كما يمكننا المنهج الوصفي من إعتاد وسائل وأدوات بحثيه تساعدنا في الإجابة عن تساؤلات الرقمنة وأداء المورد البشري

في ضوء التركيز الدراسة على متغيري الرقمنة و أداء المورد البشري وبما أن الدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي فإنه يمكننا من التعرف على واقع هذه المتغيرات والتأثير الذي تلعبه الرقمنة على الاداء كما يمكننا هذا المنهج من اختيار الاساليب الإحصائية المناسبة وتفسير النتائج في ضوء الفروض بالطرق الموضوعية في المؤسسة مجال الدراسة .

4- أدوات جمع البيانات

تعتبر مرحلة اختيار الأدوات من المراحل المهمة في البحث العلمي لأن لكل دراسة بحثية مجموعه من الأدوات التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات والمعطيات الخاصة بموضوع الدراسة بحيث تتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة والهدف المراد الوصول اليه وبما اننا بصدد معرفه أثر الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة وتماشيا مع طبيعة الموضوع وقد تم اختيار الوسائل التي تسمح للعاملين بإبداء رأيهم بحريه وتتمثل هذه الأدوات في الملاحظة والاستبيان .

4-1- الملاحظة : المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة أو أفراد محددین خلال فترة أو فترات زمنية محددة , وضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد والموضوعية وتسجيل الملاحظات أولاً بأول , وكذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات وتعتبر الملاحظة من أكثر أدوات جمع البيانات والمعلومات منهجية وصارمة للتحقيق الذي يهدف لوصف الظواهر ووضع اختبار المفاهيم والنظريات التفسيرية.¹

وقد استعملنا الملاحظة البسيطة المباشرة وذلك من خلال ملاحظه العلاقات السائدة بين الموظفين فيما بينهم وكذلك اعتمادهم على وسائل التكنولوجيا والمعلومات المستخدمة واجهزه الاتصال ووجود وسائل رقميه تساعد الموظفين في تسهيل العملية .

4-2 الاستبيان : وهو أحد وسائل البحث العلمية المستعملة من طرف الباحث لجمع المعلومات من أشخاص في شكل إستمارة تضم أسئلة ، لاستنباط حقائق معينة تتعلق بإشكالية محددة ترسل أو تسلم إلى الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن

¹ . أ / نهى العقاد ، أدوات جمع البيانات (الملاحظات) . مادة بحوث خدمات صحية . ص 2 . 5 دون سنة .

الأسئلة وإعادتها للباحث و هو تصميم لمجموعة من الأسئلة حول موضوع معين لتمكين الباحث من الحصول على البيانات اللازمة للبحث من خلال إجابة الأشخاص المعنيين وهي أكثر توفيراً للجهد والوقت والمال¹.

وقد تم إعداد مجموعه من الأسئلة حول مشكله البحث وايضا تبعا لأهداف الدراسة وفرضياتها حيث تم صياغه الاستبيان اولي مكون من 30 سؤال قدم حوله الاستاذ المشرف ملاحظات التوجيهات واقتراح بعض التعديلات وحذف بعض الأسئلة المتكررة وبذلك اصبح الاستبيان يضم 27 سؤالاً وقبل القيام بتوزيعه على العمال في شكله النهائي قمنا بالتأكد من صحه وسلامه حتى يكون الاستبيان جاهز وصالح للدراسة وتكون النتائج المتحصل عليها ذات قيمه علميه .

المحور الأول : البيانات الأولية ويضم سبعة أسئلة من 01 الى 07

المحور الثاني : يضم ثمانية أسئلة من 08 إلى 15

المحور الثالث : ويضم ثمانية أسئلة من 16 إلى 24

المحور الرابع اربعة أسئلة من 25 الى 27 .

5- أسلوب التحليل الميداني : تم اعتماد اسلوب التحليل الكمي والكيفي وتمثيلها بيانيا اما أسلوب التحليل الكمي فقد تم من خلال الاستعانة بجداول الإكسيل أما الاسلوب الكيفي فيتضح استخدامه في تحليل وتفسير وقراءه الارقام والبيانات الإحصائية .

¹ أ. هوارى سعاد . أساليب الإستهيان دروس السداسي الثالث . إختصاص المدن الديناميكية المجالية والتسيير . قسم التهيئة العمرانية كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية . جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1 السنة 2020 / 2021 ص 03 .

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا توضيح وتبيان أهم الخطوات المنهجية التي تم إستخدامها في الدراسة حيث تطرقنا إلى مجالات الدراسة الثلاث ثم منهج الدراسة مع الإستعانة بأدوات جمع البيانات بالإضافة إلى أساليب معالجة البيانات إحصائياً وقد شكلت هذه العناصر فيما بينها ترابطاً خدمة للبحث العلمي إلى غاية إستنباط النتائج وتحليلها وهو ما سنتعرض له في الفصل الموالي .

الفصل الخامس:

الأسس المنهجية للدراسة وتحليل معطيات الموضوع

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل النتائج الميدانية

ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة

النتائج العامة للدراسة

تمهيد :

بعد تطرقنا إلى الإجراءات المنهجية في الفصل السابق نأتي لمناقشة وتحليل المعطيات التي تم جمعها من مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية الطارف حول جملة من المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة : أثر الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية بصورة تحليلية مع استقراء للنتائج المتوصل إليها حول موضوع الدراسة .

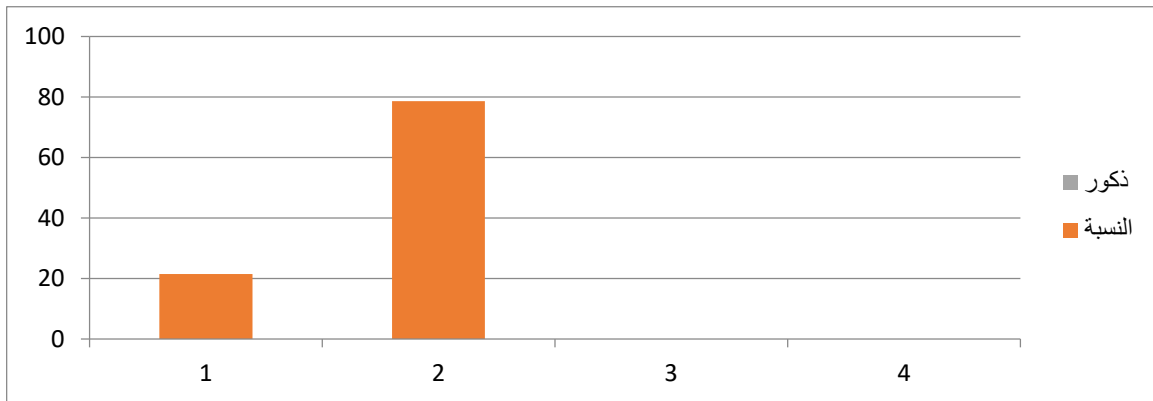
1- عرض وتحليل النتائج الميدانية

عرض وتحليل بيانات المحور الأول : تعتبر البيانات الأولية منطلقا لتفسير المتغيرات المرتبطة بالرقمنة وتأثيرها على اداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية حيث إنها تزودنا بخصائص ومميزات المجتمع المبحوث والتي تعتبر في حد ذاتها مقدمة لتحديد وتفسير البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تتكون من : 07 أسئلة موزعة كالآتي : الجنس , السن , المستوى الدراسي , المؤهل العلمي , الوظيفة في المؤسسة , الحالة الإجتماعية , الأقدمية .

المحور الأول : البيانات الأولية

الجدول رقم : 01 الجنس

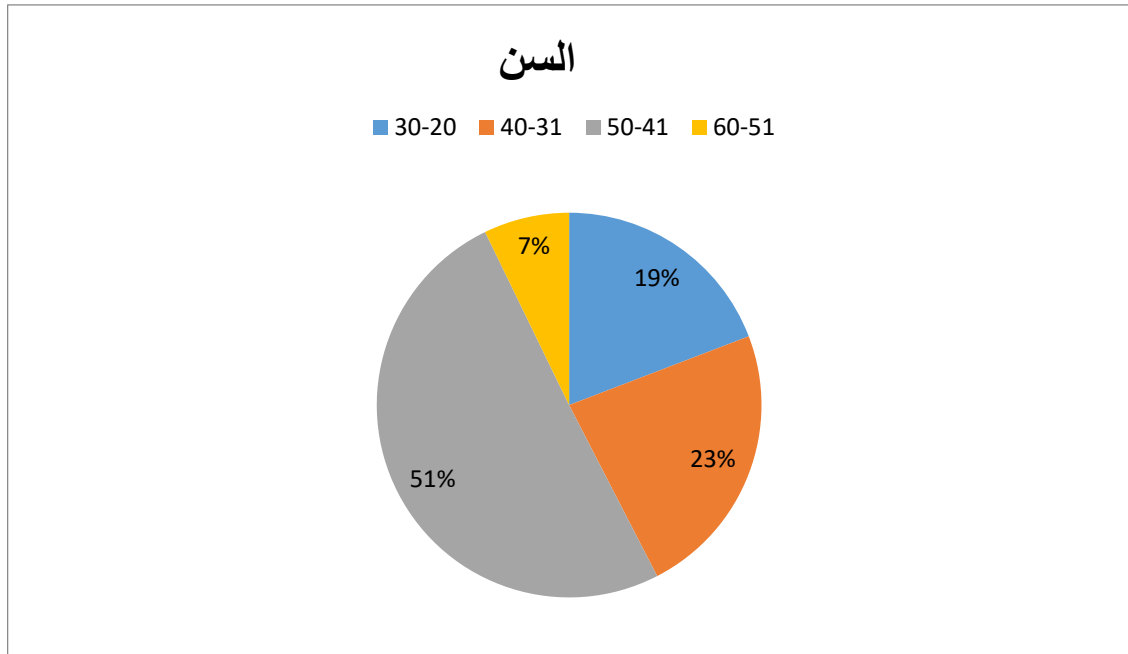
النسبة	التكرار	الجنس
% 21,42	09	ذكور
% 78,57	33	إناث
% 100	42	المجموع



التعليق : من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين هم من الإناث وهو ما تعبر عنه نسبة 78,57 % في المقابل نجد نسبة المبحوثين الذكور تمثلها نسبة 21,42 % .

الجدول رقم 02 : السن

السن	التكرار	السن
% 19,04	08	30-20
% 23,08	10	40-31
% 50,00	21	50-41
% 7,14	03	60-51
% 100	42	المجموع



التعليق : من خلال المعطيات المدونة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة الأكثر تمثيلاً للعينة هم المنتمين للفئة الذين تتراوح اعمارهم ما بين 50-41 سنة وهو ما تترجمه نسبة 51 % من المبحوثين وتوزع باقي النسب على الشكل التالي :

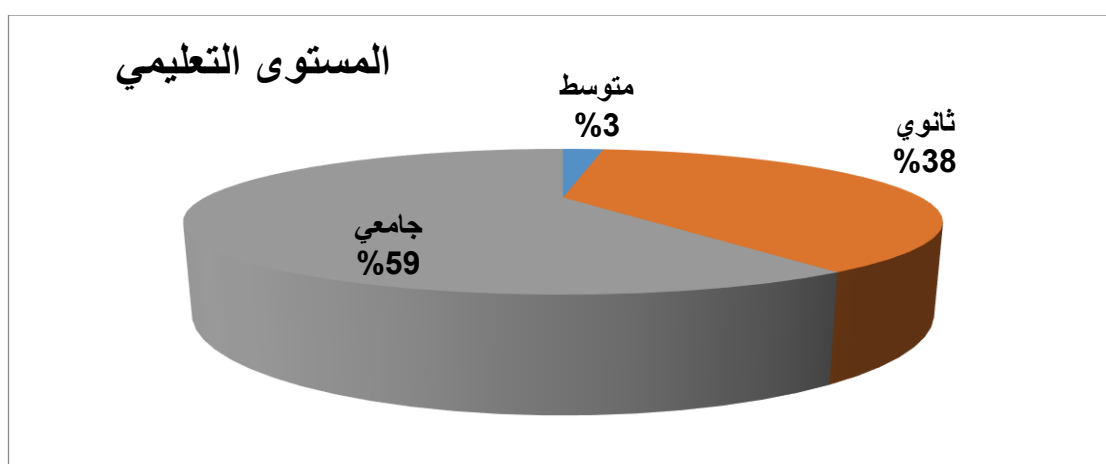
فئة : 40-31 تقابلها نسبة : 23,08 %

فئة : 20-30 سنة تقابلها نسبة : 19,08 %

أما أقل نسبة فهي الفئة العمرية من 51-60 سنة وهو ما عبرت عنه نسبة : 7,14 %

الجدول رقم 03 : المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
00	00	دون مستوى
00	00	إبتدائي
% 2,38	01	متوسط
% 38,09	16	ثانوي
% 59,52	25	جامعي
100	42	المجموع

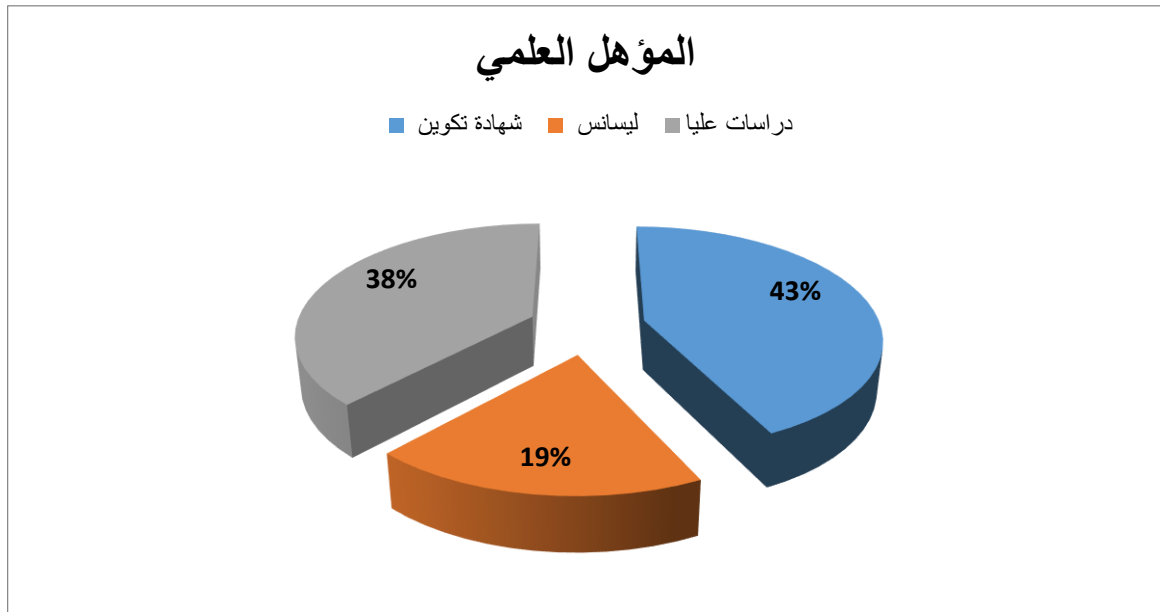


التعليق : كقراءة للمعطيات المدونة في الجدول نلاحظ ما يلي : أن 59,52 % من عينة البحث تمتلك مستوى جامعي تقابلها الفئة الثانية من حيث التمثيل وهي المستوى الثانوي وهو ما عبرت عنه نسبة : 38,09 % من المبحوثين .

أما من يمتلكون مستوى متوسط فهي فئة ضئيلة مقارنة بالتعليم الجامعي والثانوي حيث ترجمتها نسبة 2,38 % , في حين يندم المستوى الابتدائي ودون المستوى من المبحوثين بالنظر إلى طبيعة المهام في المديرية

الجدول رقم 04 : المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
شهادة تكوين	18	% 42,85
شهادة الليسانس	08	% 19,04
دراسات عليا	16	% 38,09
المجموع	42	% 100



التعليق : بين الحاملين لشهادات نهاية التكوين والدراسات العليا نجد تقارب في النسبة بين الفئتين حيث

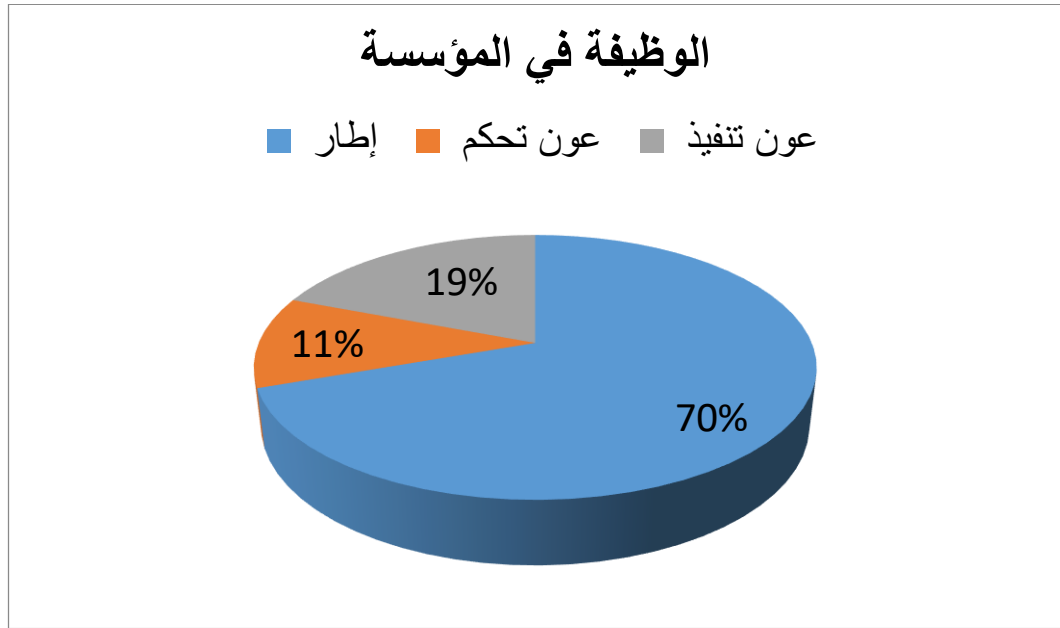
تمثل الأولى نسبة : 42,85 % أما الثانية فتعبر عنها نسبة 38,09 % فيما مثلت نسبة : 19,04 %

حاملية شهادة الليسانس وهو ما يعكس طبيعة المهام للمبحوثين في المديرية وكيفية التعامل مع النظام

الرقمي الذي يتطلب دراية واسعة بالمجال وكفاءة أيضا .

الجدول رقم 05 : الوظيفة في المؤسسة

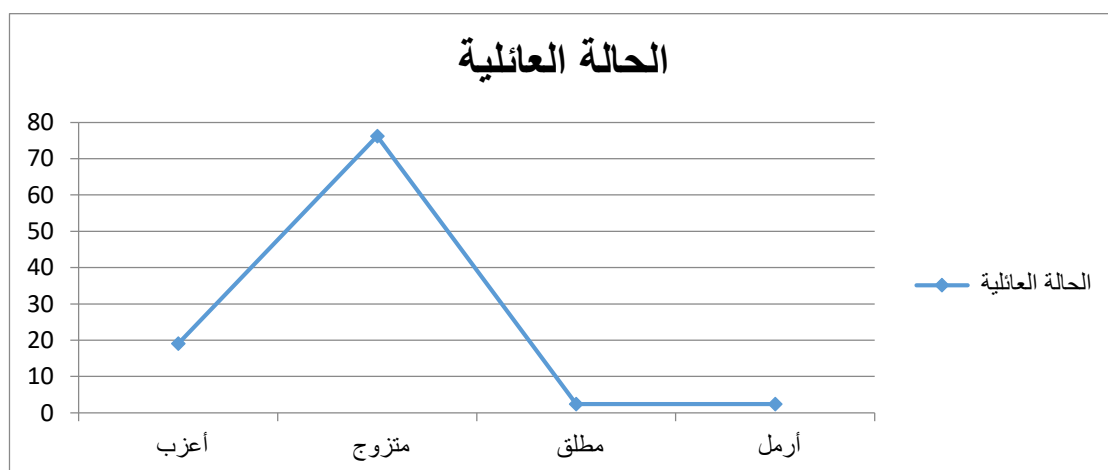
النسبة	التكرار	الوظيفة في المؤسسة
% 69,04	29	إطار
% 11,90	05	عون تحكم
% 19,04	08	عون تنفيذ
% 100	42	المجموع



التعليق : بناء على إجابات المبحوثين نجد أن نسبة الإطارات بالمديرية عالية مقارنة بباقي الفئات حيث مثلتها نسبة 69,04 % في المقابل نجد عون تنفيذ ممثل بنسبة 19,04 % أما عون تحكم فعبرت عنه نسبة : 11,90 % وهو ما يعكس طبيعة المهام بالمديرية كما تم الإشارة إليه سلفا .

الجدول رقم 06 : الحالة الإجتماعية

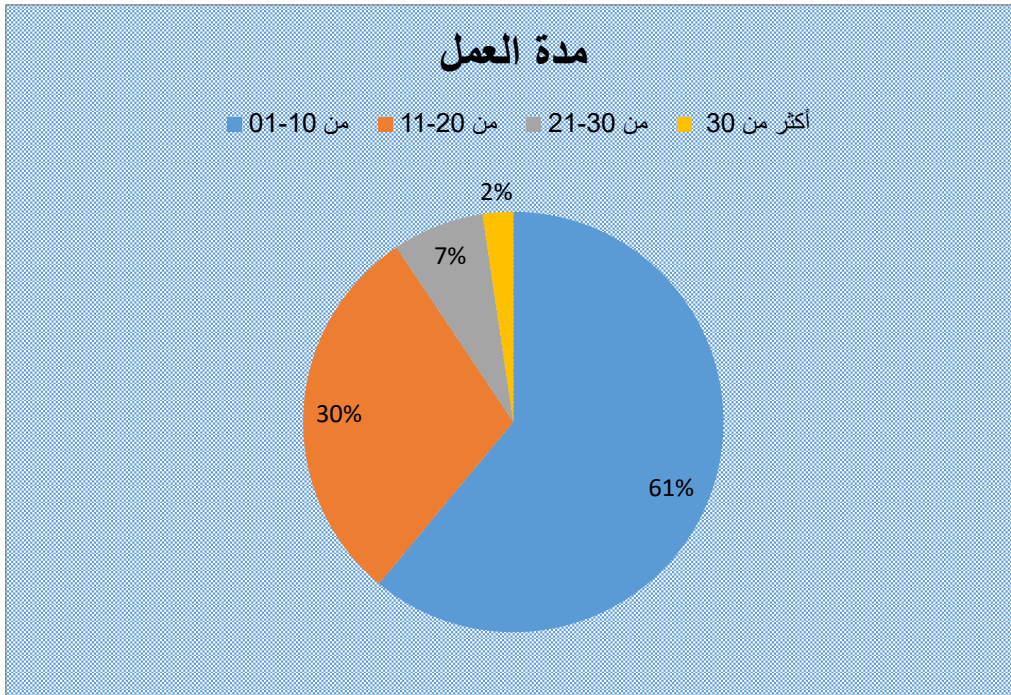
النسبة	التكرار	الحالة الإجتماعية
% 19,04	08	أعزب
% 76,19	32	متزوج
% 2,38	01	مطلق
% 2,38	01	أرمل
% 100	42	المجموع



التعليق : أغلب فئة المبحوثين متزوجون بنسبة : % 76,19 تليها فئة العازبين بنسبة % 19,04 أما فئة الأرملة والمطلقين فعبرت عنهما نسبة % 2,38 مناصفة .

الجدول رقم 07 : الأقدمية في الوظيفة

النسبة	التكرار	الأقدمية في العمل
% 61,90	26	10-01
% 28,57	12	20-11
% 7,14	03	30-21
% 2,38	01	أكثر من 30 سنة
% 100	42	المجموع



التعليق : من خلال الاستبيان الموزع على المبحوثين نجد النسب التالية :

61,90 % تمثل فئة المحصورة بين 1-10 سنوات

28,57 % تمثل الفئة المحصورة بين 11-20 سنة

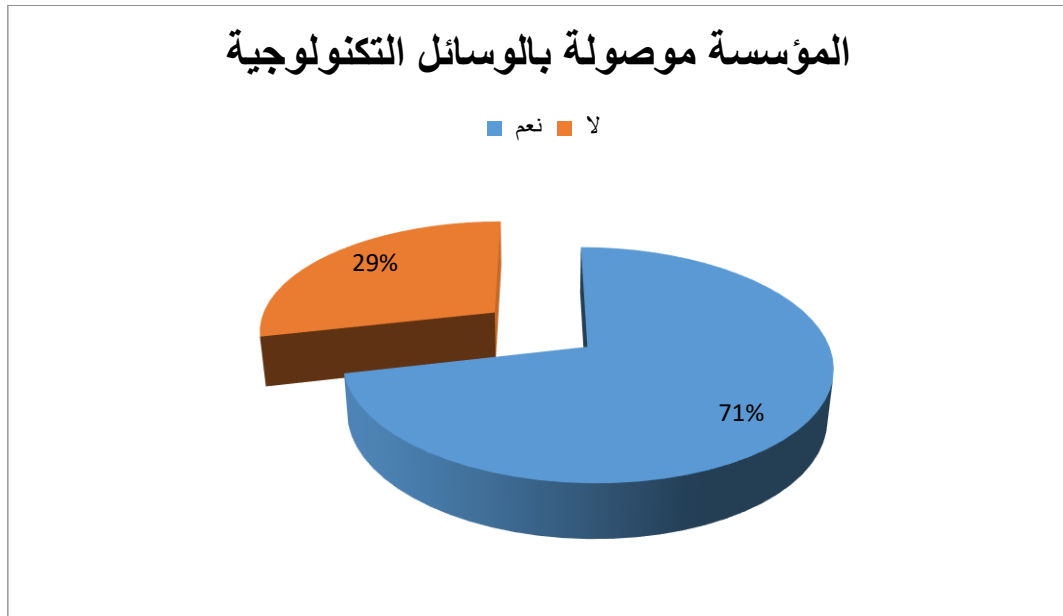
أما النسبة الثالثة 7,14 % فهي تمثل الفئة المحصورة بين : 21-30 سنة , أما النسبة الأخيرة فقد مثلت فئة الاكثر من 30 سنة .

2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني :

الآليات المتبعة من طرف المؤسسة الجزائرية من أجل التطبيق الأمثل للرقمنة .

الجدول رقم 08 : المؤسسة تتوفر على كامل الأجهزة المتعلقة بالإنترنت مثل (الحواسيب , الطابعات , الماسح الضوئي)

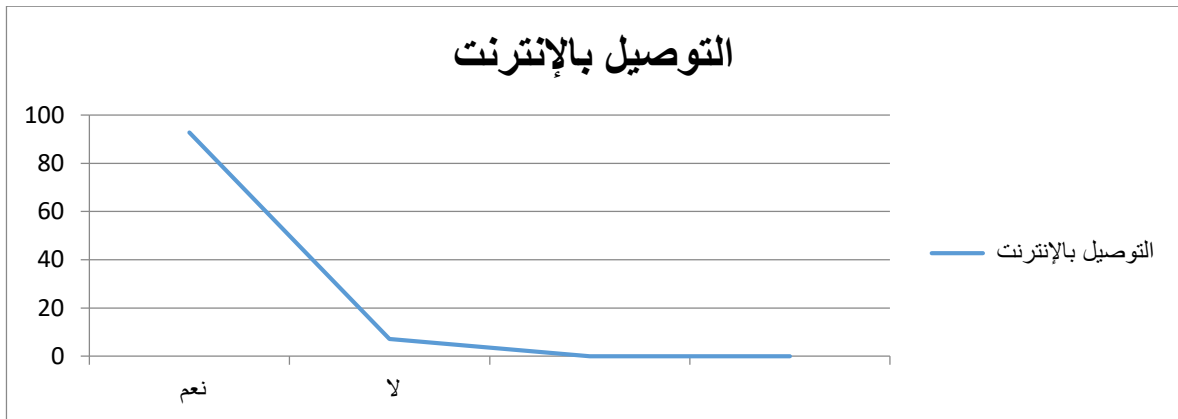
النسبة	التكرار	الإجابة
71,42 %	30	نعم
28,57 %	12	لا
100 %	42	المجموع



التعليق : من خلال إجابات الباحثين وجدنا أن نسبة 71,42 % أجابت بنعم حول توفر الوسائل التكنولوجية بالمؤسسة بالمقابل عبرت نسبة 28,57 % بالنفي فيما يخص إمتلاك المؤسسة للوسائل .

الجدول رقم 09 : هل مؤسستك موصولة بشبكة الإنترنت ؟

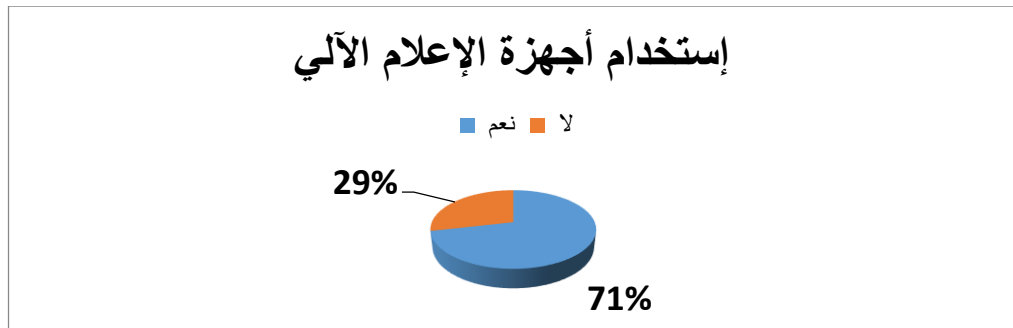
النسبة	التكرار	الإجابة
% 92,85	39	نعم
% 7,14	03	لا
% 100	42	المجموع



التعليق : باغلبية أجاب المبحوثون عن ربط المؤسسة بشبكة الإنترنت بنسبة ساحقة ب : % 92,85 وهو ما يفرضه واقع اليوم من أجل ممارسة كافة المهام بمختلف المؤسسات بأقل جهد وربحا للوقت ومسايرة لمختلف التطورات العالمية , أما النسبة التي عبرت بالنفي حول توصيل المؤسسة بشبكة الإنترنت فقد كانت ضئيلة جدا وهو ما عبرت عنه نسبة % 7,14 .

الجدول رقم 10 : هل تستخدم أجهزة الإعلام الآلي في كافة مهامك ؟

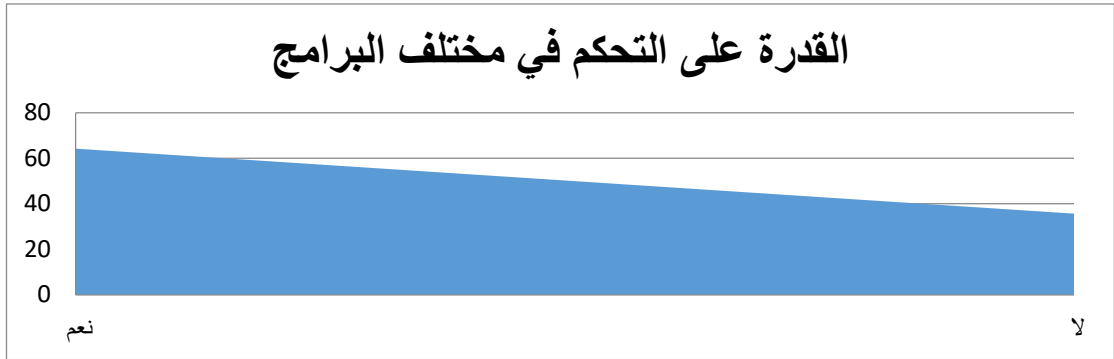
النسبة	التكرار	الإجابة
% 71,42	30	نعم
% 28,57	12	لا
% 100	42	المجموع



التعليق : من خلال المعطيات في الجدول نجد أن أغلب المبحوثين يستغلون أجهزة الإعلام الآلي في أداء مهامهم وهو ما عبرت عنه نسبة : % 71,42 في المقابل نجد نسبة % 28,57 أجابوا ب لا وهو راجع إلى طبيعة المديرية التي تعتمد في كثير من الأحيان على المخططات والرسومات التي يكون العمل فيها يدويا .

الجدول رقم 11 : هل ترى نفسك قادرا على التحكم في مختلف البرامج المستخدمة للإنترنت ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
% 64,28	27	نعم
% 35,71	15	لا
% 100	42	المجموع



التعليق : من خلال الجدول نلاحظ أن قدرة الموظفين على التحكم في مختلف البرامج المستخدمة للإنترنت قد عبرت عنها نسبة 64,28 % تقابلها نسبة : 35,71 % عبرت عن عدم القدرة وقد تم الإجابة عن ذلك من خلال الأسباب الواردة في الجدول أسفله :

الإجابة ب لا		
النسبة	التكرارات	الأسباب
16,66 %	07	نقص التكوين
7,14 %	03	نقص الإمكانيات
11,90 %	05	ضعف المؤهلات

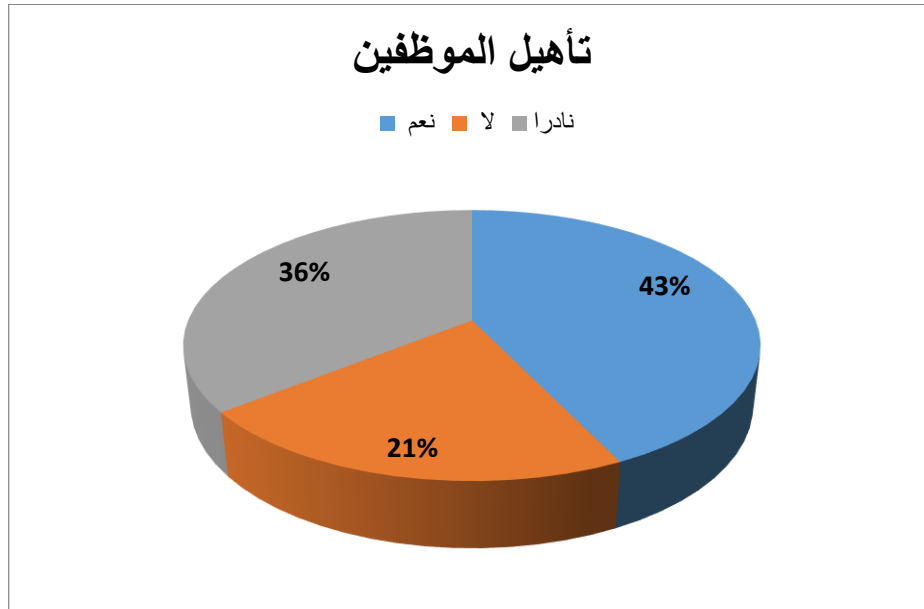
حيث ترجمت نسبة 16,66 % نقص التكوين .

7,14 % نقص الإمكانيات .

11,90 ضعف المؤهلات

الجدول رقم 12 : هل تسهر مؤسستك على التأهيل الدائم لموظفيها ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
42,85 %	18	نعم
21,42 %	09	لا
35,71 %	15	نادرا
100 %	42	المجموع



التعليق : بناء على إجابات المبحوثين نجد أن النسب كانت كالاتي :

ممن أجابوا ب نعم : 42,85 %

ممن أجابوا ب لا : 21,42 %

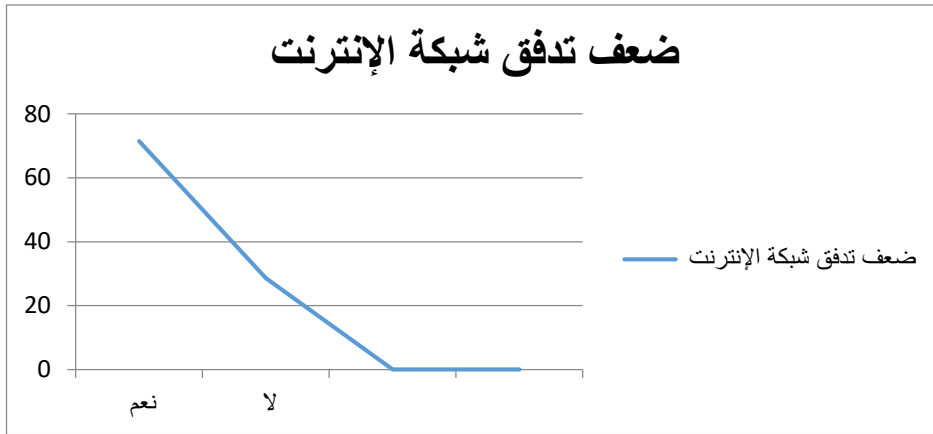
ممن أجابوا ب : نادرا نجد نسبة 35,71 %

وعليه نلاحظ نقص في عملية التأهيل للمورد البشري في ظل التطورات المتسارعة التي يعرفها عالمنا اليوم

والإتجاه نحو عالم المعرفة والرقمنة يتطلب كفاءات من جهة وتأهيل دائم من جهة أخرى .

الجدول رقم 13 : هل يشكل ضعف تدفق الإنترنت عائقا أمام أداء مهامك ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
76,19 %	32	نعم
23,80 %	10	لا
100	42	المجموع



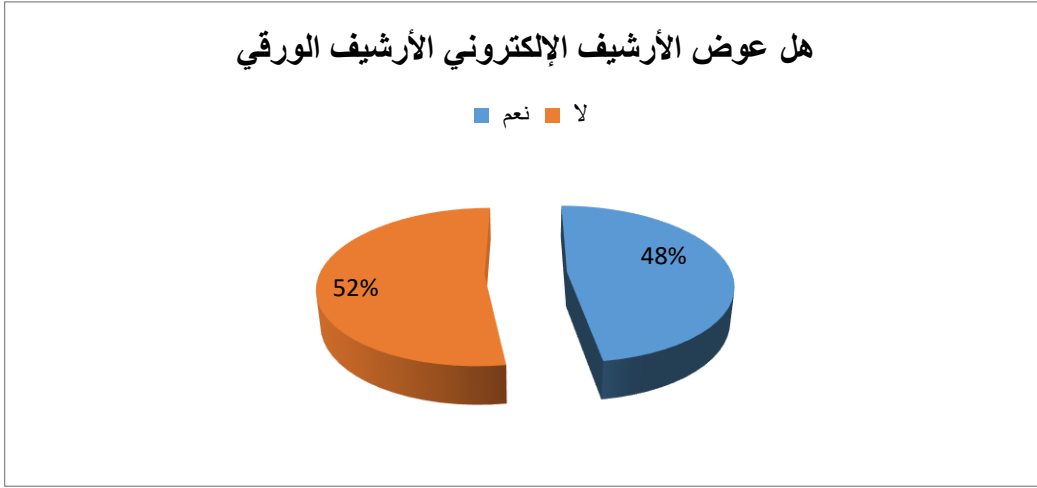
التعليق : من خلال معطيات الجدول نستنتج أهمية شبكة الإنترنت في أداء المهام من خلال إجابات

المبحوثين حيث مثلت نسبة : 76,19 % الذين أجابوا ب نعم وهي النسبة الغالبة فيما عبرت نسبة :

23,80 % ممن اجابوا ب لا .

الجدول رقم 14 : هل تعتقد أن الأرشيف الإلكتروني قد عوض الأرشيف الورقي ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
47,61	20	نعم
52,38	22	لا
% 100	42	المجموع



التعليق : المعطيات في الجدول توضح أن النسبتين متقاربتين بين الإيجاب والنفي حيث عبرت نسبة :

52,38 % عن الإجابة ب لا أما نسبة 47,61 % فقد كانت إجاباتهم ب نعم .

الجدول رقم 15 : هل طبقت مؤسستك تعليمات صفر ورقة ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
% 11,90	05	نعم
% 88,09	37	لا
100	42	المجموع



التعليق : من خلال إجابات المبحوثين مازالت المؤسسة تتعامل بالأوراق وهي سمة النظام التقليدي حيث كانت النسبة المعبرة عن ذلك % 88,09 وهي نسبة عالية جدا من إجابات المبحوثين في هذا المنحى , تقابلها نسبة % 11,90 يرون أن المؤسسة إتجهت إلى تطبيق النظام الرقمي في أداء المهام , ومن خلال إجابات المبحوثين حول سبب عدم تطبيق المؤسسة لتعليمات صفر ورقة كانت الأسباب كما يلي :

لماذا المؤسسة لم تطبق تعليمات صفر ورقة ؟		
النسبة	التكرارات	الأسباب
7,14 %	03	نقص الإمكانيات
9,52 %	04	نقص الأجهزة والمعدات
35,71 %	15	التعامل يكون ورقيا في مهامنا
23,80 %	10	ضرورة إستخدام الورق
4,76 %	02	مازلت إدارتنا كلاسيكية مقارنة بالإدرات الأخرى
7,14 %	03	ضعف تدفق شبكة الإنترنت

من خلال الجدول كانت إجابات المبحوثين عن الاسباب كما يلي :

نسبة : 35,71 % يرون أن طبيعة عمل المؤسسة تقتضي التعامل بالورق .

نسبة : 23,80 % ترى أنه لا إستغناء عن إستخدام النسخة الورقية وهي تدعيم للإجابة السابقة

نسبة : 09,52 % ترجح الأسباب إلى نقص في المعدات والأجهزة .

نسبة : 7,14 % ضعف تدفق الإنترنت .

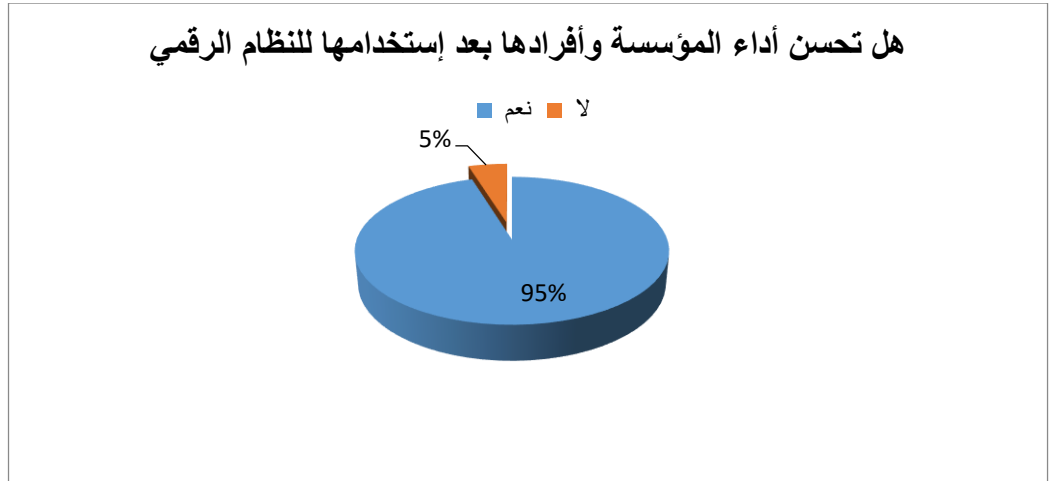
نسبة : 7,14 % نقص الإمكانيات .

وأخيرا نسبة 4,76 % ترى أن الإدارة مازالت كلاسيكية مقارنة بباقي الإدارات .

3- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث : دور الرقمنة في تحسين الأداء داخل المؤسسة .

الجدول رقم 16 : هل تحسن أداء المؤسسة وأفرادها بعد إستخدامها للنظام الرقمي ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
95,23 %	40	نعم
4,76	02	لا
100 %	42	المجموع



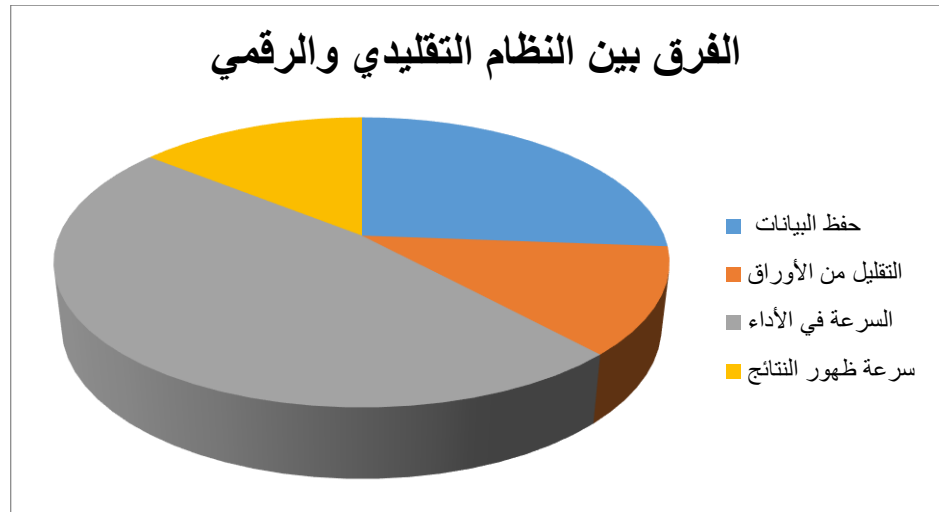
التعليق : من خلال إجابات المبحوثين والتي كانت في أغلبها إيجابية حيث عبرت نسبة 95,73 % على

تحسن أداء المؤسسة باستعمالها النظام مقارنة بالنظام التقليدي في المقابل عبرت نسبة 4,76 % من

إجابات المبحوثين ممن أجابوا بالنفي .

الجدول رقم 17 : أين يكمن الفرق بين اعتماد النظام التقليدي والرقمي في أداء المهام ؟

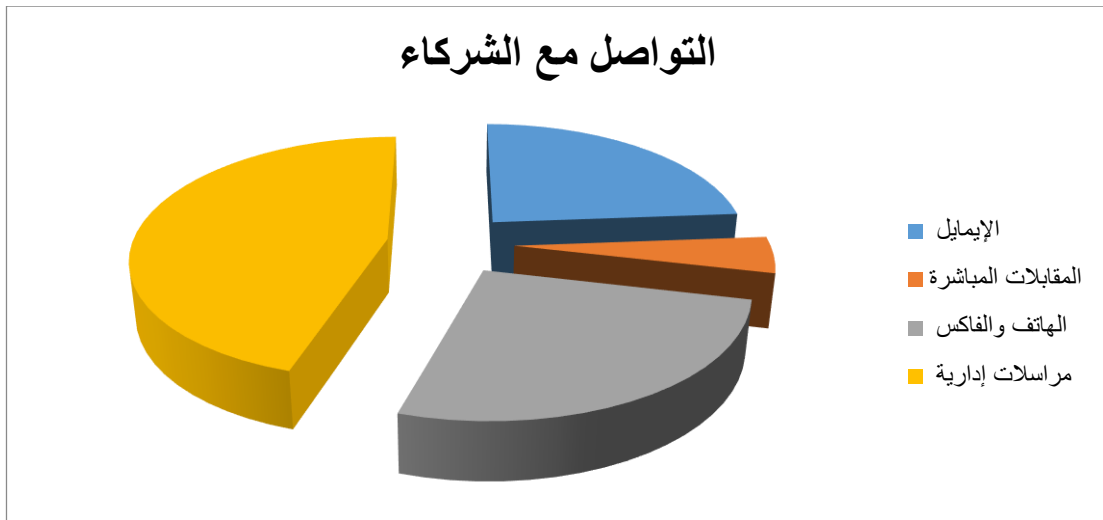
النسبة	التكرار	الإجابات
26,19	11	حفظ البيانات وسهولة الحصول عليها في أي وقت
11,90	05	التقليل من استخدام الأوراق والجهد والوقت
47,61	20	السرعة في الأداء والتنفيذ
14,28	06	سرعة ظهور نتائج البحث



التعليق : من خلال إجابات الباحثين كانت إجاباتهم تصب في مميزات النظام الرقمي عامة من خلال السرعة في الأداء والتنفيذ بنسبة 47,61 % تليها نسبة 26,19 % ترجمت إجاباتهم حفظ البيانات وسهولة الوصول إليها في أي وقت , وسرعة البحث في المواقع وظهور النتائج بنسبة 14,28 % أما عن التقليل من استخدام الأوراق فقد عبرت عنها نسبة 11,90 % من إجابات الباحثين .

الجدول رقم 18 : ماذا تستخدم المؤسسة في التواصل مع الشركاء ؟

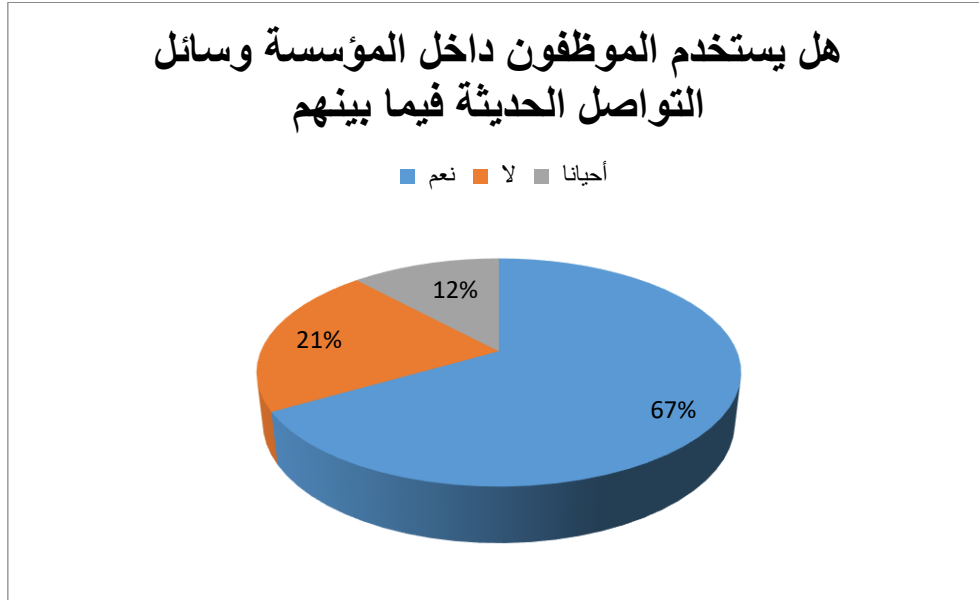
النسبة	التكرار	الإجابات
% 23,80	10	الإيميل
% 4,76	02	المقابلات المباشرة
% 26,19	11	الهاتف والفاكس
% 45,23	19	مراسلات إدارية



التعليق : ما تم إستنتاجه من خلال إجابات المبحوثين فإن المؤسسة مازالت تعتمد النظام التقليدي في التواصل مع شركائها وهو ما عبرت عنه نسبة 45,23 % من الإجابات إضافة إلى إستغلال الفاكس والهاتف بنسبة 26,19 % ثم إستخدام الإيميل بنسبة 23,80 % أما أخيرا نسبة 4,76 % مثلت المقابلات المباشرة كطريقة تعتمد عليها المؤسسة في التواصل مع الشركاء .

الجدول رقم 19 : هل يستخدم الموظفون داخل المؤسسة وسائل التواصل الحديثة فيما بينهم ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
% 66,66	28	نعم
% 21,42	09	لا
% 11,90	05	أحيانا
100	42	المجموع



التعليق : إجابات هذا السؤال كانت كما يلي :

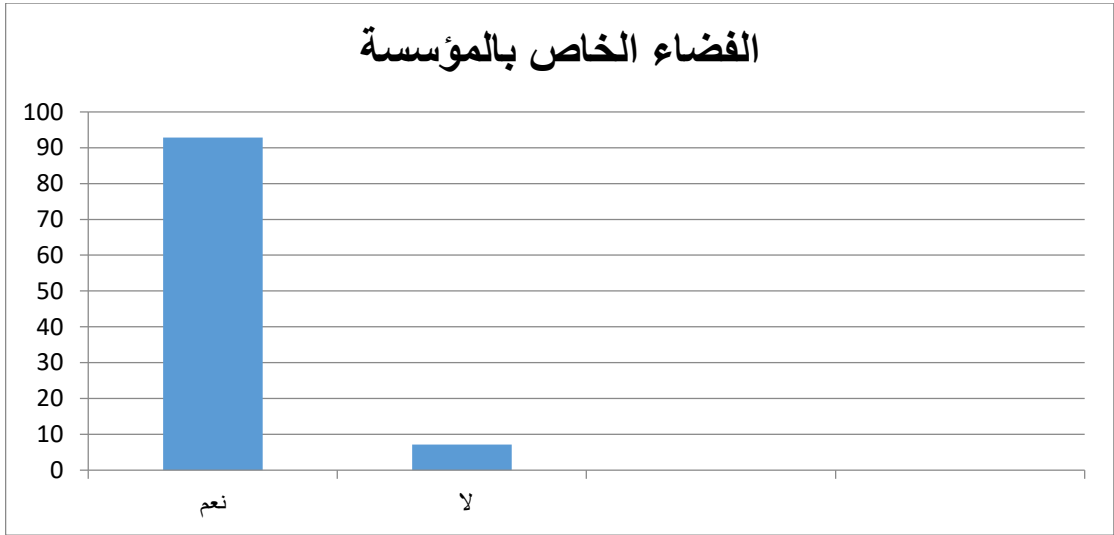
66,66 % مثلت المبحوثين الذين أجابوا ب نعم

21,42 % مثلت المبحوثين الذين أجابوا ب لا

11,90 % مثلت المبحوثين المجيبين ب أحيانا .

الجدول رقم 20 : هل تمتلك المؤسسة فضاء خاصا بها ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
92,85 %	39	نعم
7,14 %	03	لا
100 %	42	المجموع



التعليق : عبرت أغلب الإجابات عن الإجابة ب : نعم حول السؤال المتعلق بامتلاك المؤسسة لفضاء

خاص بها وهو ما ترجمته نسبة 92,85 % وهو ما يواكب مساهمة التطورات الحديثة

وتطور طرائق نشر المعلومة وإيصالها للموظفين والشركاء والمتابعين , في حين عبرت نسبة 7,14

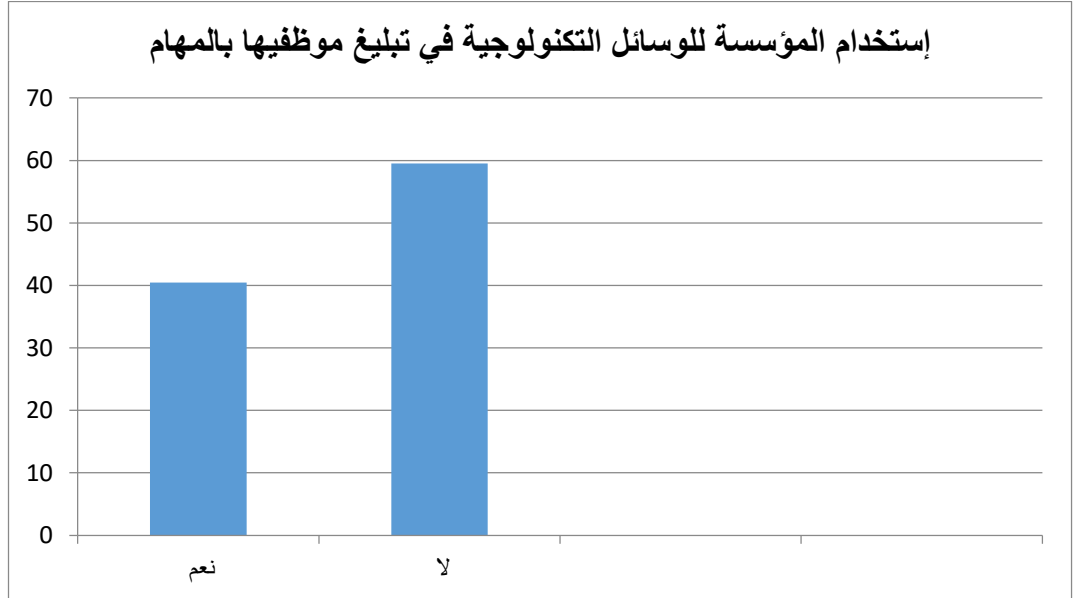
% عن الإجابة ب عدم إملاك المؤسسة لفضاء خاص بها .

المبحوثين الذين أجابوا ب لا : لا يمتلكون حسابات على وسائل التواصل الاجتماعي وبالتالي لا

يتابعون الفضاء الخاص بالمؤسسة .

الجدول رقم 21 : هل تستخدم مؤسستك الوسائل التكنولوجية الحديثة في تبليغ موظفيها بالتعليمات والمهام ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
% 40,47	17	نعم
% 59,52	25	لا
% 100	42	المجموع



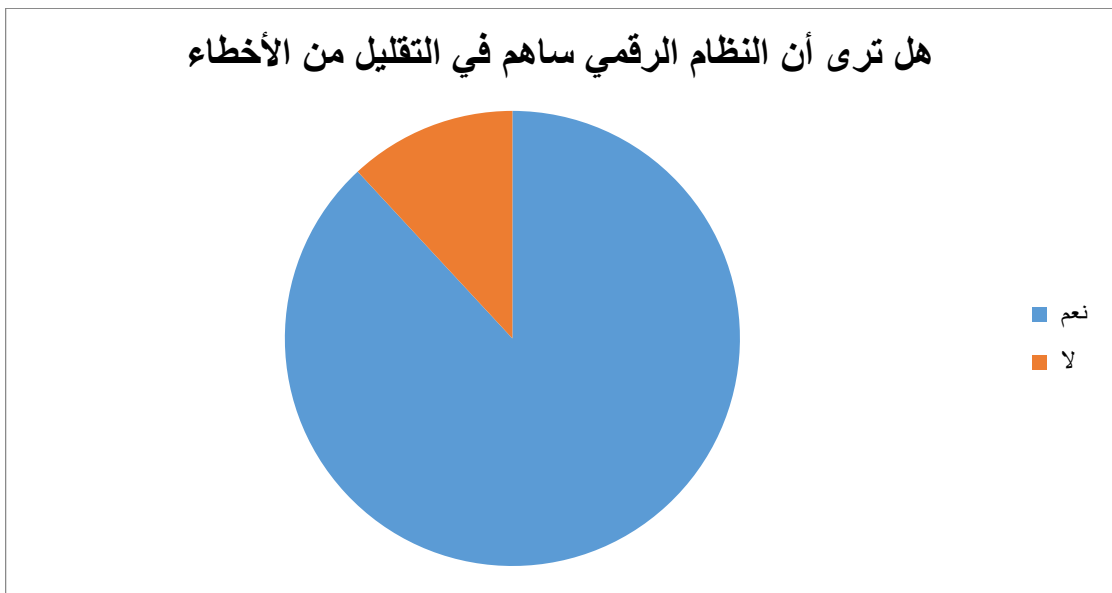
التعليق : من خلال إجابات المبحوثين نستنتج ما يلي : أن نسبة 40,47 % أيدوا إستعمال المؤسسة للوسائل التكنولوجية في تبليغ الموظفين بالمهام والتعليمات على العكس من ذلك نجد إجابات نفت إستخدام المؤسسة للوسائل وهو ما عبرت عنه نسبة 59,52 % .

الوسائل الأخرى المستخدمة في عملية التبليغ :

النسبة	التكرار	الإجابة
% 52,38	22	النسخ الورقية في لوح الإعلانات
% 52,38	22	المجموع

الجدول رقم 22 : هل ساهم النظام الرقمي في التقليل من الأخطاء ؟

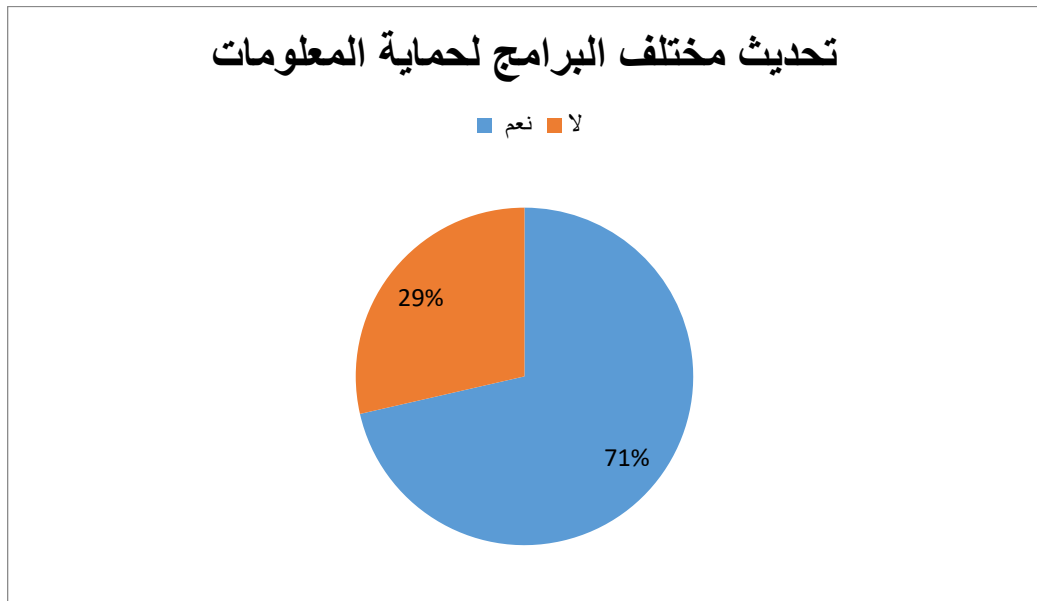
النسبة	التكرار	الإجابة
% 88,09	37	نعم
% 11,90	05	لا
% 100	42	المجموع



التعليق : حسب إجابات المبحوثين فإن الأغلب منها موافق على أن النظام الرقمي قد ساهم بقسط كبير جدا في التقليل من الأخطاء في الأداء وهو ما عبرت عنه نسبة 88,09 % وهي نسبة معتبرة جدا من الإجابات في منحى أفضلية النظام الرقمي وأهميته تقابلها نسبة 11,90 % رأيت عكس ذلك .

الجدول رقم 23 : هل تسهر مؤسستكم على تحديث مختلف البرامج لحماية المعلومات ؟

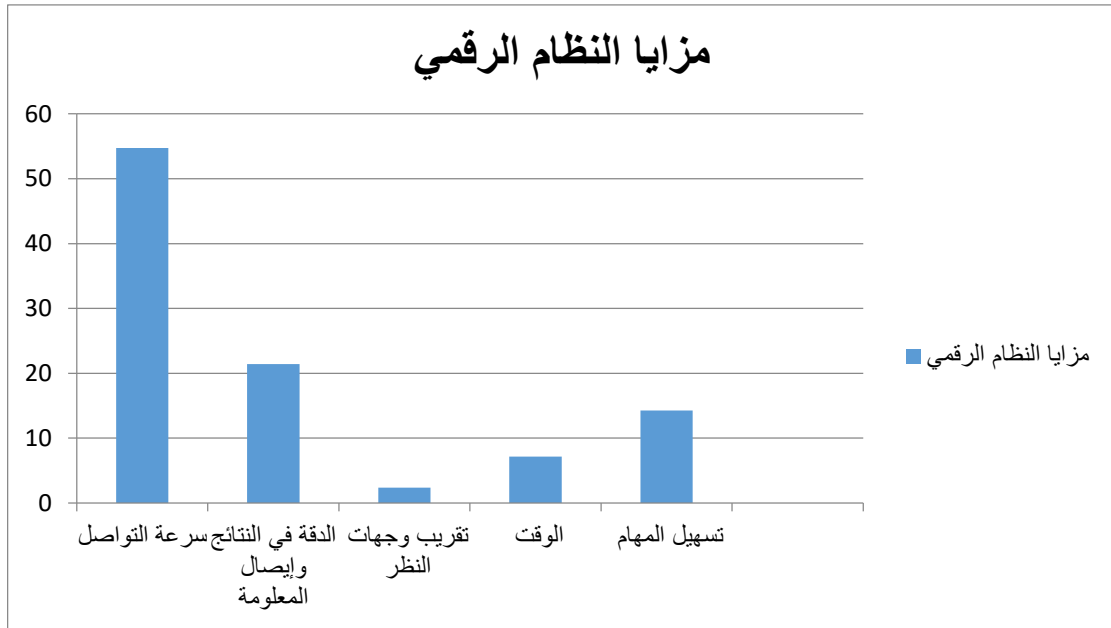
الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	30	71,42 %
لا	12	28,57 %
المجموع	42	100 %



التعليق : تهتم المؤسسة بتحديث مختلف البرامج لحماية معلوماتها ومعلومات موظفيها في ظل تنامي الجرائم الإلكترونية وتخريب البيانات وهو ما ترجمته نسبة : 71,42 % من الإجابات على العكس من ذلك نجد نسبة 28,57 % ترى عكس ذلك .

الجدول رقم 24 : ماهي مزايا اعتماد النظام الرقمي في مؤسستكم ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
54,76 %	23	سرعة التواصل بين مختلف المصالح والإدارات
21,42 %	09	الدقة في النتائج وإيصال المعلومة
2,38 %	01	تقريب وجهات النظر
7,14 %	03	الوقت
14,28 %	06	تسهيل المهام



التعليق : من بين أهم المزايا التي ذكرها المبحوثون هي سرعة التواصل ما بين المصالح والإدارات والتي

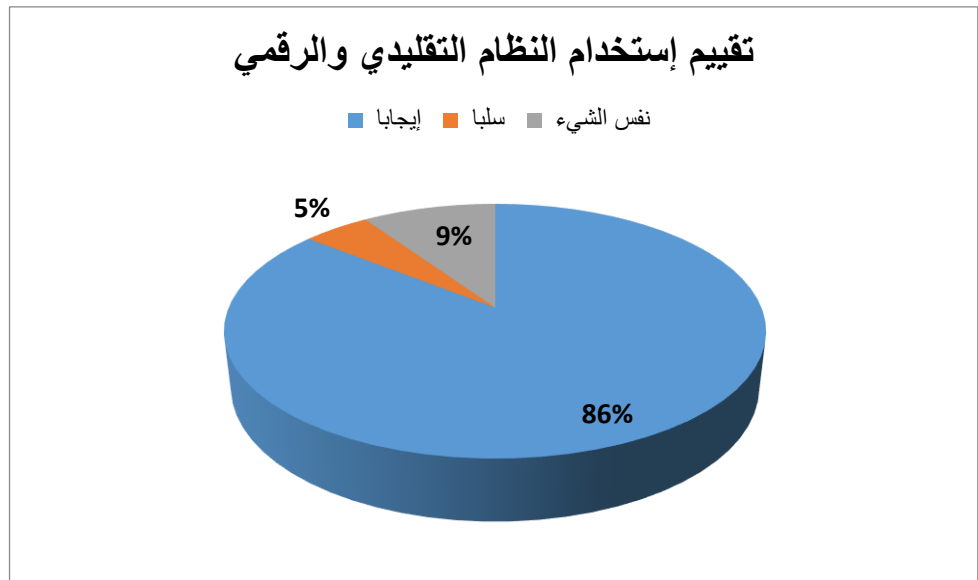
تتعرض إيجاباً على الأداء وسرعة التنفيذ وهو ما ترجمته نسبة : 54,76 % من إجابات المبحوثين في حين

رأى جزء آخر أن الدقة وسرعة إيصال المعلومة من أهم مميزات النظام الرقمي بنسبة 21,42 % أما الباقي

فيري أن تسهيل المهام , ربح الوقت , تقريب وجهات النظر هي من بين إيجابيات النظام الرقمي وهو ما عبرت عنه نسب : 14,28 % 7,14 % - 2,38 % تواليا .

رابعا : عرض وتحليل بيانات المحور الثالث : قدرة الرقمنة على تعويض النظام التقليدي داخل المؤسسة
الجدول رقم : 25 كيف تقيم نفسك بين استخدامك للنظام التقليدي والرقمي ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
% 85,71	36	إيجابا
% 4,76	02	سلبا
% 9,52	04	نفس الشيء
% 100	42	المجموع

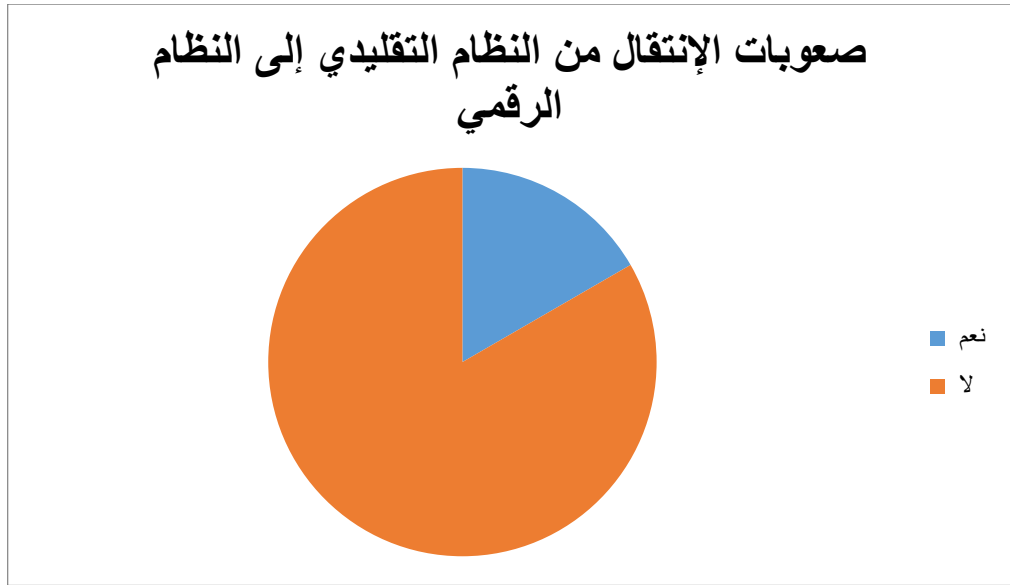


التعليق : كان إجابات المبحوثين على النحو التالي : 85,71 % إنعكس عليهم النظام الرقمي إيجابا في أداء مهامهم داخل المؤسسة ربحا للوقت وتقليصا للجهد والتقليل من الأخطاء كما تم الإشارة إليه سابقا ,

تقابلها نسب ضئيلة تمثلت في التأثير السلبي للنظام الرقمي وهو عبرت عنه نسبة 4,76 % أما باقي النسبة فلم ترى فرقا بين النظام الرقمي والتقليدي وهو ما ترجمته نسبة 9,52 % .

الجدول رقم 26 : هل سجلت صعوبات في الإنتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي ؟

الإجابة	التكرار	النسبة
لا	35	% 83,33
نعم	07	% 16,66
المجموع	42	% 100



التعليق : بينت إجابات المبحوثين أن إنتقال المؤسسة للنظام الرقمي لم يسجل صعوبات من خلال النسبة المسجلة : 83,33 % في حين عبرت باقي النسبة 16,66 % عن من رأوا عكس ذلك وقد يكون لأثر نقص التكوين والتأهيل للمورد البشري كما تم الإشارة إليه سابقا والجدول الموالي يفسر صعوبات الإنتقال من النظام التقليدي إلى الرقمي حسب المبحوثين الذين أجابوا

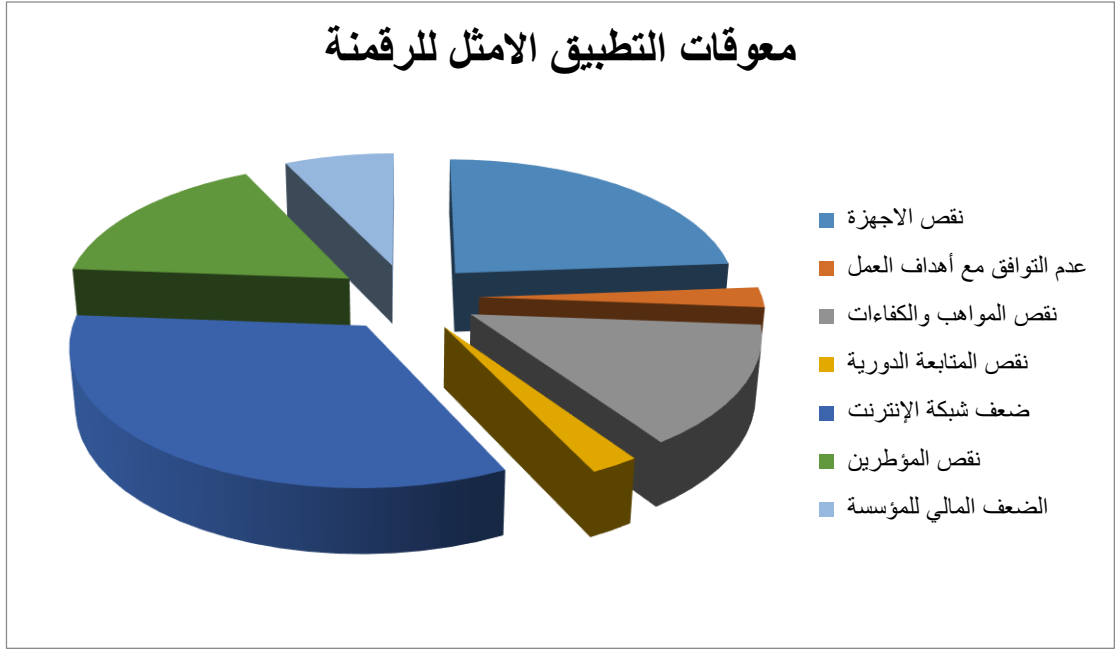
ب : نعم وعددهم : 07 مبحوثين .

النسبة	التكرار	الصعوبات
14,28 %	06	نقص التكوين ومختلف دورات التأهيل
2,38 %	01	غياب الرقابة الإدارية

من مجموع المبحوثين نجد أن نسبة 14,28 % أرجعت سبب الصعوبات في الانتقال من النظام التقليدي إلى الرقمي إلى غياب التكوين أو نقصه في إستغلال النظام الرقمي في حين ترى نسبة 2,38 % أن لغياب الرقابة الإدارية سببا آخر لذلك .

الجدول رقم 27 : ماهي معوقات التطبيق الامثل للرقمنة من أجل الإستفادة من مزاياها ؟

النسبة	التكرار	الإجابة
23,80 %	10	نقص الأجهزة والمعدات الحديثة
02,38 %	01	عدم التوافق مع أهداف العمل
14,28 %	06	نقص المواهب والكفاءات
02,38 %	01	نقص المتابعة الدورية
33,33 %	14	ضعف شبكة الإنترنت
16,66 %	07	نقص المؤطرين
7,14 %	03	الضعف المالي للمؤسسة



التعليق : من خلال الجدول نستنتج ما يلي : أن من بين أهم الصعوبات التي تم الإدلاء بها من طرف المبحوثين :

- ضعف شبكة الإنترنت بنسبة 33,33 % من الإجابات والذي يعتبر أكبر عائق أمام النظام الرقمي تليها نسبة 23,80 % والتي تمثل السبب الثاني وهو نقص المعدات والأجهزة الحديثة المرتبط بالنظام الرقمي وقد تطرق المبحوثون في إجاباتهم إلى نقص المؤطرين وهو أيضا عامل مهم في تحسين الأداء الرقمي والذي عبرت عنه نسبة : 16,66 % والذي ينعكس سلبا على أداء الموظف المستخدم للنظام الرقمي من خلال تراجع نسبة الإطارات القادرة على مسايرة التطورات الحاصلة في النظام الرقمي وهو ما مثلته نسبة : 14,28 % .

ثانيا: مناقشه نتائج الدراسة :

بعد الدراسة النظرية التي تناولنا فيها موضوع تأثير الرقمنة على أداء المورد البشري داخل مؤسسه الجزائرية سننتظر الى مناقشه تحليل النتائج التي وصلت إليها الدراسة بهدف إضفاء صبغة الواقعية و المصدقية على الدراسة وذلك كما يلي :

أ- مناقشه وتحليل نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة

من خلال الدراسة التي تناولناها حول موضوع الرقمنة وتأثيرها على أداء المورد البشري بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء - ولاية الطارف - توصلنا إلى النتائج التالية :

مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الأولى : *

من خلال الجدول رقم (08) توفر المؤسسة على كل الأجهزة المتعلقة بالإنترنت مثل « الحواسيب , الطابعات , الماسح الضوئي » حيث تبين لنا أن بنسبة 71.42% من المبحوثين أفادوا أن مؤسستهم تمتلك الأجهزة المتعلقة بالإنترنت وهو ما يساعد في تبني هذا المشروع الرقمي والذي يعد من أهم الأسباب لنجاح المشروع وأضحى لا مناص منه حالياً ومستقبلياً.

أما من خلال الجدول رقم (09) وكتتمة للجدول السابق فإن أي مشروع يلزمه مجموعة من الوسائل حتى ينجح وحديثنا هنا شبكة الإنترنت حيث يرى المبحوثون أن المؤسسة موصولة بشبكة الإنترنت وهو ما عبرت عنه نسبة 92,85 % وهي نسبة نستطيع من خلالها تبني مشروع الرقمنة كأحد الأسباب لنجاحه والاستفادة من ميزاته .

ومن خلال الجدول رقم (10) والذي يمثل مدى استخدام أجهزة الإعلام الآلي في المؤسسة تبين لنا ان أغلب الموظفين يعتمدون هذه الأجهزة في أداء مهامهم بنسبة 71,42 % باقي النسب صرحوا بأن هناك من الأعمال ما يتطلب إنجازا يدويا مثل التخطيط والتصميم والرسم.

أما عن الجدول رقم (11) الذي يمثل قدرة المورد البشري على التحكم في مختلف البرامج المستخدمة في الإنترنت فنجد أن نسبة 64,28 % من إجابات المبحوثين ترجمت مقدرتها على التحكم في هذه البرامج أما باقي النسبة وهي 35,71 % فقد أجابوا عكس ذلك بسبب :

- نقص التكوين : 16,66%

- نقص الإمكانيات : 7,14%

- ضعف المؤهلات : 11,90 %

الشيء الذي يعتبر عائقا أمام التحكم الجيد في مختلف البرامج الخاصة بالمعلوماتية .

مثل ما تطرقنا إليه في الجدول رقم (11) خاصة في شقه المتعلق بعدم التحكم في مختلف البرامج المستخدمة للإنترنت نجد إجابات المبحوثين حسب الجدول (12) والذي تناول سهر المؤسسة على التأهيل الدائم لموظفيها نجد نسبة 42,85 % أجابت ب : نعم فيما باقي النسبة أجابت ب لا : 21,42 % أو نادرا : 35,71 % وهو ما يتوافق مع إجابات المبحوثين في الجدول السابق رقم (11) فالمستجدات دائما ما تتطلب تسطير برنامج تكويني وتأهيلي خاصة التطورات الحاصلة عالميا التي تستجوب مواكبة ومسايرة. أما عن ضعف شبكة الإنترنت وتدفعها ومدى تأثيرها على أداء المهام في الجدول رقم (13) نجد نسبة : 76,19 % عبرت عن الأثر السلبي لضعف الشبكة على أداء المهام بكفاءة وجودة في حين رأت باقي النسبة وهي : 23,80 % عكس ذلك أي ليس لها تأثير على أداء المهام .

ومن من خلال الجدول رقم (14) حول الأرشيف الإلكتروني وهل عوض الأرشيف الورقي فنجد نسبة : 52,38 % أجابت ب : لا فيما عبرت نسبة : 47,61 % ب : نعم .

وبانتقالنا للسؤال رقم (15) الذي يوضح مدى تطبيق المؤسسة لتعليمات صفر ورقة نجد الإجابات التالية : 88,09 % وهي النسبة الأغلب بالنفي أي أن المؤسسة مازالت تعتمد النظام التقليدي -النسخ الورقية - في مختلف تعاملاتها ,بالمقابل عبرت نسبة : 11,90 % عن توجه المؤسسة لتبني النظام الرقمي بمختلف أساسياته ومنها الإستغناء تدريجيا عن الورق وعن ذلك رأى أغلب المبحوثين أن السبب يعود ل : نسبة : 35,71 % يرون أن طبيعة عمل المؤسسة تقتضي التعامل بالورق .

نسبة : 23,80 % ترى أنه لا إستغناء عن إستخدام النسخة الورقية وهي تدعيم للإجابة السابقة

نسبة : 09,52 % ترجح الأسباب إلى نقص في المعدات والأجهزة .

نسبة : 7,14 % ضعف تدفق الإنترنت .

نسبة : 7,14 % نقص الإمكانيات .

وأخيرا نسبة 4,76 % ترى أن الإدارة مازالت كلاسيكية مقارنة بباقي الإدارات .

مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثانية : *

تضمن الجدول رقم (16) إجابة عن السؤال المطروح والمتعلق بتحسين أداء المؤسسة بعد إستخدامها للنظام الرقمي فكانت الإجابات بالأغلبية أن : 95,23 % كانت إيجابية من خلال الإرتقاء بالأداء والسعي لتوفير الخدمة بأقل جهد وتكاليف , فيما رأت نسبة : 4,26 % أنه لم يتحسن وبقي على حاله مثل العهد السابق أي الورقي .

أما الجدول رقم (17) الذي سلط الضوء على الفروقات بين النظام التقليدي والرقمي فقد كانت أجابات المبحوثين كالاتي :

أغلب إجاباتهم تصب في مميزات النظام الرقمي عامة من خلال السرعة في الأداء والتنفيذ بنسبة 47,61 % تليها نسبة 26,19 % ترجمت إجاباتهم حول حفظ البيانات وسهولة الوصول إليها في أي وقت , وسرعة البحث في المواقع وظهور النتائج بنسبة 14,28 % أما عن التقليل من إستخدام الأوراق فقد عبرت عنها نسبة 11,90 % من إجابات المبحوثين والذي لا شك أنه سينعكس على أداء المورد البشري داخل المؤسسة إيجابا .

في عهد السرعة والمعلومة نجد الجدول رقم (18) قد تناول الأساليب التي تستخدمها المؤسسة في التواصل مع الشركاء وبناء على إجابات المبحوثين كانت النسب التالية :

إن المؤسسة مازالت تعتمد النظام التقليدي في التواصل مع شركائها وهو ما عبرت عنه نسبة 45,23 % من الإجابات إضافة إلى استغلال الفاكس والهاتف بنسبة 26,19 % ثم استخدام الإيميل بنسبة 23,80 % أما أخيرا نسبة 4,76 % مثلت المقابلات المباشرة كطريقة تعتمدها المؤسسة في التواصل مع الشركاء وهو ما قد يكون عائقا أمام الاستفادة من مزايا النظام الرقمي .

في نفس المنحى حول كيفية التواصل داخل المؤسسة بين الموظفين من حيث استخدام الوسائل الحديثة في ذلك عالج الجدول رقم (19) ما إذا كان الموظفون يستعينون بوسائل التواصل الحديثة فيما بينهم حيث كانت الإجابات كالآتي :

66,66 % ممن كانت إجاباتهم ب نعم في حين مازال باقي الموظفين يستغلون الوسائل التقليدية في التواصل بنسبة : 21,42 % أما باقي النسبة وهي : 11,90 % فترجمت الإجابات التي عبرت عن إستعمال الوسائل التقليدية والحديثة في التواصل .

أما الجدول رقم (20) فقد تناول الإجابات حول إمتلاك المؤسسة لفضاء خاص بها حيث كان ما يلي : بأغلبية ساحقة عبرت فئة المبحوثين ب نسبة 92,85 % عن ذلك وهو ما يواكب مساندة التطورات الحديثة وتطور طرائق نشر المعلومة وإيصالها للموظفين والشركاء وتقريب الإدارة من المواطن والمتابعين , في حين عبرت نسبة 7,14 % عن الإجابة ب عدم إمتلاك المؤسسة لفضاء خاص بها وذلك لعدم إمتلاكهم لحسابات في مواقع التواصل الإجتماعي .

أما عن السؤال الذي تناول إستخدام المؤسسة للوسائل التكنولوجية الحديثة في تبليغ الموظفين بالتعليمات والمهام فكانت الإجابات حسب الجدول (21) بالشكل التالي :

أن نسبة 40,47 % أيدوا إستعمال المؤسسة للوسائل التكنولوجية في تبليغ الموظفين بالمهام والتعليمات على العكس من ذلك نجد إجابات نفت إستخدام المؤسسة للوسائل وهو ما عبرت عنه نسبة 59,52 % وهو ما يعرقل مواكبة التكنولوجيات الحديثة وسرعة وصول المعلومة للتعامل معها في الوقت المناسب بكل إحترافية وبأقل وقت وجهد .

أما عن الوسائل الأخرى المستعملة من طرف المؤسسة في عملية التبليغ فهي : تعليق المناشير والإرساليات على لوح الإعلانات المخصص لذلك وهو ما عبرت عنه نسبة : 52,38 %

بالإنتقال إلى الجدول الموالي الذي عالج رؤية الموظف إلى النظام الرقمي وقدرته على التقليل من الأخطاء من خلال الجدول رقم (22) فقد كانت الإجابات كما يلي :

أغلب الموظفين والمستخدمين للنظام الرقمي يرون أن النظام الرقمي قد ساهم بقسط كبير جدا في التقليل من الأخطاء في الأداء وهو ما عبرت عنه نسبة 88,09 % وهي نسبة معتبرة جدا من الإجابات في منحنى أفضلية النظام الرقمي وأهميته تقابلها نسبة 11,90 % رأيت عكس ذلك .

لا شك لأن جانب تأمين المعلومات الخاصة بالموظفين والمؤسسة ككل من الأهمية بما كان خاصة في ظل تنامي ظاهرة الجريمة الإلكترونية واختراق المواقع وقرصنتها وتخريب البيانات وهذا ما تم التعرض له من خلال الجدول رقم (23) حول حرص المؤسسة على تحديث مختلف برامج الحماية فكانت إجابات المبحوثين :

تهتم المؤسسة بتحديث مختلف البرامج لحماية معلوماتها ومعلومات موظفيها وهو ما ترجمته نسبة : 71,42 % من الإجابات على العكس من ذلك نجد نسبة 28,57 % ترى عكس ذلك .

لكل نظام تكنولوجي مستحدث مجموعة من المزايا وهو ما ورد في الجدول رقم (24) من خلال إجابات المبحوثين حول تعداد أهم مزايا النظام الرقمي بحكم الاستخدام فكانت كما يلي :

سرعة التواصل ما بين المصالح والإدارات والتي تنعكس إيجابا على الأداء وسرعة التنفيذ وهو ما ترجمته نسبة : 54,76 % من إجابات المبحوثين في حين رأى جزء آخر أن الدقة وسرعة إيصال المعلومة من أهم مميزات النظام الرقمي بنسبة 21,42 % هذه الميزات سيقترص الجهد والوقت وتحقق أداء أفضل وفي الوقت المناسب .

مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثالثة : *

من خلال تبني المؤسسة للمشروع الرقمي لا بد أن يكون لمستخدمه رأيا عن النظام الرقمي وكذا النظام التقليدي وتأثيره على الأداء وهو ما تناولناه من خلال إجابات المستخدمين للنظام في الجدول رقم (25) فكان ما يلي :

85,71% إنعكس عليهم النظام الرقمي إيجابا في أداء مهامهم داخل المؤسسة ربحا للوقت وتقليصا للجهد والتقليل من الأخطاء كما تم الإشارة إليه سابقا , تقابلها نسب ضئيلة تمثلت في التأثير السلبي للنظام الرقمي وهو عبرت عنه نسبة 4,76% قد يعود لنقص التكوين وضعف التأهيل أو ضعف في شبكة الإنترنت مما أنعكس سلبا على الأداء , أما باقي النسبة فلم ترى فرقا بين النظام الرقمي والتقليدي وهو ما ترجمته نسبة 9,52% .

لكل مرحلة إنتقالية صعوبات تواجهها المؤسسة أو الفرد خاصة وأن النظام الرقمي يختلف كلية عن النظام التقليدي في الأداء قد حاولنا معرفة الصعوبات أو جزء منها من خلال الإجابات في الجدول رقم (26) فكانت مجموع الصعوبات كما يلي :

من خلال إجابات المبحوثين تبين أن المؤسسة لم تسجل صعوبات في الإنتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي وهو ما عبرت عنه النسبة المسجلة : 83,33% في حين عبرت باقي النسبة 16,66% عن من رأوا عكس ذلك وقد يكون لأثر نقص التكوين والتأهيل للمورد البشري كما تم الإشارة إليه سابقا والجدول الموالي يفسر صعوبات الإنتقال من النظام التقليدي إلى الرقمي حسب المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم هناك صعوبات وهي :

- غياب التكوين أو نقصه في إستغلال النظام الرقمي بنسبة : 14,28%

- غياب الرقابة الإدارية بنسبة : 2,38% .

تحدثنا فيما سبق عن صعوبات الإنتقال إلى النظام الرقمي والآن بعد تبني هذا المشروع سنتحدث أن أهم المعوقات التي يراها المبحوثون حائلًا أمام تطبيق الرقمنة والإستفادة من مزاياها من خلال الإجابات المدونة في الجدول رقم (27) حيث سجلنا ما يلي :

- ضعف شبكة الإنترنت بنسبة 33,33 % من الإجابات ولا شك في تأثيره سلبا على الأداء ثم نجد النسبة المعبرة نقص المعدات والأجهزة بنسبة 23,80 % وكذا نقص المؤطرين وهو أيضا عامل مهم في تحسين الأداء الرقمي والذي عبرت عنه نسبة : 16,66 % والذي ينعكس سلبا على أداء الموظف المستخدم للنظام الرقمي من خلال تراجع نسبة الإطارات القادرة على مسايرة التطورات الحاصلة في النظام الرقمي وهو ما مثلته نسبة : 14,28 % .

مناقشه النتائج العامة في ضوء الدراسات السابقة :

إن الهدف من استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات هو تسهيل العمليات ونشاطات الإدارية وادائها بكفاءة تنظيمية عالية باعتماد اساليب الكترونيه وهذا لضمان الشفافية وربح للوقت والجهد واداء افضل ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة الراهنة مع مختلف الدراسات التي تم تطرق اليها يتضح لنا مدى اهمية الرقمنة في المؤسسات الإدارية والاقتصادية حيث تمثل التحول من شكله التقليدي اي شكل الورقي الى شكله الجديد الشكل الالكتروني قد اعطى ثماره من سهوله وسرعه ودقه في تنفيذ المهام المطلوبة وتقديم خدمات جيدة في حين ان توجد بعض العراقيل التي تعاني منها بعض المؤسسات وجب التنبيه لها والوقوف عليها خدمه لعمليه التحول

التي تشهدها جل المؤسسات ومواكبه لتطورات المتسارعة الذي يعرفها العالم الرقمي وتخلى عن النظام التقليدي شيئاً من اجل الارتقاء بأداء المؤسسات الى مصاف التنافسية

النتائج العامة للدراسة:

ضرورة تحديث الآليات لمواكبة المستجدات الحاصلة في عالم الرقمنة وزيادة سرعة تدفق الإنترنت لأداء المهام الرقمية على أكمل وجه .

- تساهم تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسيب والبرامج والتطبيقات الحديثة والشبكات في زياده الكفاءة لدى الموظفين ويتجلى ذلك من خلال الأداء وتوفير الخدمة بجهد أقل وربح للوقت وبفعالية وجوده عالية .
- حاجة الموظفين للتأهيل والتكوين الدائمين والمتواصلين بغية إستعمال أمثل للرقمنة والإستفادة من مزاياها .
- لتكنولوجيا المعلومات الاثر البالغ في تحسين المهام وتنظيمها واداره الوقت واداء المهام بكل مسؤوليه .

- تخلق تكنولوجيا المعلومات جو من التواصل والتعاون والتعامل بين الموظفين.
- تعمل تكنولوجيا معلومات على تسهيل التواصل بين الموظفين من خلال استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والذي يهدف الى تحسين وتنسيق المهام بين الفرق .

- نستطيع من خلال وسائل الاتصال الحديثة الاحتفاظ بالسجلات والمستندات المهمة بشكل سهل ومنظم مع اتاحة الفرصة للاطلاع عليها في كل وقت فبكل سهوله من خلال عمليه البحث وهذا ما يزيد من المصداقية والدقة .

خاتمة

الخاتمة :

انطلقت هذه الدراسة من هدف وهو محاوله الكشف عن تأثير الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية - مديريه التعمير والبناء والهندسة المعمارية - لولاية الطارف - وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة النظرية والميدانية حيث واستخلاصا من الدراسة النظرية ان الرقم لا تعتبر منهج واسلوب عمل فرضه الواقع وتطورات عالمية في مجال التكنولوجيا بمختلف وسائلها والتي تهدف الى توفير خدمات رقميه لمختلف المؤسسات بغض النظر عن طبيعه نشاطها اذ اصبحت اليوم حتميه لا مفر منها في عالم لا يؤمن بالحدود ويتخطى عامل الزمان والوقت والمكان والسير شيئا فشيء الى التخلص من كل ما هو تقليدي في التسيير والأداء وما افزره من سلبيات ومشاكل بسبب الاعتماد على تقنيات تقليديه من جهة وسعيا للوصول الى مواكبه مختلف التغيرات والتطورات المذهلة في العالم الرقمي .

وما دفعنا الى القيام بهذه الدراسة انه لا توجد مؤسسه خاليه من النظام الرقمي حيث اصبحت عنصر اساسي من أجل زياده الكفاءة والفعالية والأداء داخل كل مؤسسه باختلاف طبيعه نشاطها وان الرقمنة ساهمت بقسط كبير في التأثير على الاداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية .

توصيات واقتراحات

إن التحول الحاصل في عالمنا اليوم والنجاح الذي حققه حقل المعارف والتكنولوجيا الرقمية لم يعد مجرد فرضيات بل أصبح حقائق موجوده ميدانيا وبناء على هذا ومن خلال استخلاص نتائج الدراسة اين نقدم بعض التوصيات والاقتراحات التالية :

- تعميم استخدام الرقمنة في المؤسسات كضرورة ملحه لذلك .
- على المسؤول الأول على راس القطاع الالتزام بضرورة التغيير وتوفير كافه السبل والوسائل اللازمة لتطبيق الرقمنة والتي من شأنها ضمان استمراريه العمل بأداء جيد ومستوى راقى .
- الاهتمام بالجانب التكويني والتأهيل للموظفين القائمين على هذا النظام مواكبه لمختلف التغيرات الحاصلة.
- العمل على ضمان حمايه المعلومات باستحداث برامج جديده لهذا الغرض -
- العمل على رفع وتحسين تدفق شبكه الانترنت باعتبارها عامل مهم للاستفادة من مزايا الرقمنة.
- تحديث او اقتناء وسائل العمل الحديثه مثل الحواسيب والبرمجيات من اجل تطبيق امثل للرقمنة.

قائمة المصادر

أولاً: الكتب :

1. الحارث بن نبهان . ترجمة إلى العربية ، قياس الأداء حلول من الخبراء لتحديات يومية . كلية هارفارد لإدارة الأعمال . كتاب الجيب . العبيكان للنشر والتوزيع . الرياض . المملكة العربية السعودية 1436 هـ / 2015
2. عبد المجيد الكرخي ، إدارة الموارد البشرية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2014
3. علي السلمي ، خواطر في الإدارة المعاصرة / مكتبة الإدارة العلمية الجديدة سنة 2001
4. عيسى العسافين ، مجتمع المعلومات ، الجامعة الافتراضية السورية ، سنة 2020
5. هند بنت عبد الرحمان آل عروان ، الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات ، مكتبة الملك فهد الوطنية السلسلة الاولى 32 ، الرياض / سنة 1424 هـ 2003

ثانياً: أطروحات ورسائل :

1. - SHAFa 56135 - دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات - تطبيق على شركة جود - بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير - إدارة أعمال تخصص - الجامعة الافتراضية السورية - سنة 2016 .
2. أحمد فرج أحمد ، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ؟ دراسة في الإشكاليات والمعايير والإختيار ، قسم المعلومات ، جامعة محمد بن سعود الإسلامية ، 2009 م
3. أسماء زقلوي / أسماء بن عומר ، أهمية الرقمنة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين في المركز الوطني للسجل التجاري - دراسة حالة الفرع المحلي لولاية أدرار - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، جامعة أحمد دراية 2020 / 2021 .
4. أمينة بدر الدين / نسيمة خدير ، التحول الرقمي في الجزائر بين الواقع والتحديات ، الملتقى الدولي للثورة الرقمية أي فرص للنمو 06-07 نوفمبر 2023

5. بوشلوح دنيا / مريش كريمة : رقمنة العمل الإداري وجودة الخدمة في المؤسسة العمومية الإستشفائية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل سنة 2023 .
6. ريسة عبد الله الدوسري ، دور النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة قطر ، يونيو 2023 م . 1444 هـ ص 21،22،23
7. طلق عوض الله السواط / ماجستير / ياسر ساير الحربي ، أثر التحول الرقمي ، دراسة حالة – هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز ، تاريخ الإصدار 02 أيار 2022
8. عادل محمد محمد متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية في مصر ، دكتوراه التربية المقارنة والإدارة التعليمية ، كلية التربية ، جامعة مدينة السادات . العدد 133 جزء 01 سنة 2023 .
9. عزة أبو شقلم وأخرون ، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العامة في نابلس ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة النجاح الوطنية سنة 2010 ، 2011 .
10. محمد جمال . أكرم عمار ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين . ماجستير إدارة أعمال ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية غزة ، 1430 هـ . 2009 م
11. مفتاح الجندي ، ماهية الأداء ، ماجستير نظم معلومات الأعمال دون سنة نشر
12. مهدي براهيمية / كريم جدي ، تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز – دراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر – قسم علم الاجتماع ، جامعة العربي التبسي 2022 / 2023 .

1. آية ماهر د/ محمد عوض العربي : محددات ومداخل تطوير أداء الموارد البشرية ورؤية مستقبلية للتطوير : مدخل نظري المجلد 20 العدد 02 السنة : 2019
2. جهاد أحمد عبد الرزاق نعيرات ، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة ، المجلة الإلكترونية الشاملة المتعددة التخصصات العدد 46 الشهر 04 السنة
3. حفطاي سمير ، وسهى حمزاوي . الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإلكترونية ، خنشة . العدد 12 سنة 2016
4. حميدوش علي / بوزيد حميد . إقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة . المتطلبات والعوائد . تجارب دولية ، المجلة العلمية المستقبل الإقتصادي . المجلة 08 سنة 2020
5. ربيع نصيرة . حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية . كلية الحقوق والعلوم السياسية . البويرة . المجلد 06 العدد 02 سنة 2021
6. زينب أحمد عزيز حسن : نموذج إستراتيجي متعدد الأبعاد لتقييم الأداء ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
7. سلمى بشاري ، تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد 19) 2020
8. الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث العدد 07 ، 2009-2010
9. عبد العزيز علي مرزوق / أ.إنعام السيد فهيم الخطاب : أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة . جامعة دمياط . يوليو 2020
10. عدنان محمد أحمد قطيط ، آليات مقترحة لتجسير فجوات الأداء الإستراتيجي بالجامعة ، المركز القومي للبحوث التربوية ، القاهرة ، يناير 2023

11. عصام أحمد عيسوي ، الرقمنة والتحول الرقمي مفاهيم حديثة ، قسم المكتبات والوثائق ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، نوفمبر 2023
12. قصير بن عودة / د.مختار يوب : نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الإيزو 9000 . دراسة ميدانية بمؤسسة (ORSIM) للصناعات الميكانيكية غليزان . مجلة التنمية البشرية . جامعة وهران ، 2019/03/28.
13. محمد حسن إبراهيم خفاجي ، ثقافة الرقمنة وتطوير الأداء المهني للإخصائيين الإجتماعيين العاملين بإدارة التضامن الإجتماعي ، مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية 2022
14. مسفرة بنت دخيل الله الخشعمي ، مشاريع تجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات . جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض . مجلة RIST سنة 2011
15. منظمة العمل الدولية . فرص وتحديات الرقمنة . مجلس الإدارة ، جنيف 14 مارس 2024 .
16. منى عبد الله السمحان . متطلبات تحقيق الأمن السيبراني لأنظمة المعلومات الإدارية بجامعة الملك سعود ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة . العدد 111 يوليو 2020
17. وليد محمد العنزي . محمود عبد الهادي صبح . محمد أحمد نصار : دراسة معوقات تقييم أداء المورد البشري لتحسين الإدارة البيئية ، ، مجلة العلوم البيئية ، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية جامعة عين شمس ، العدد الأول ، الجزء الثالث ، يناير 2022 .

رابعا: ملتقيات ومحاضرات :

1. أمينة بدر الدين / نسيمة خدير ، التحول الرقمي في الجزائر بين الواقع والتحديات ، الملتقى الدولي للثورة الرقمية أي فرص للنمو 06-07 نوفمبر 2023
2. خرشي إلهام : محاضرات في مقياس الإدارة الإلكترونية في الجزائر . تخصص إدارة إلكترونية . شعبة العلوم القانونية والإدارية . جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 سنة 2020 . 2021
3. ريهام رضوان ، علم الاجتماع الأسرة ، الفصل الثاني ، قسم علم الاجتماع ، جامعة دمنهور

خامسا: المواقع الإلكترونية :

1. الإمام محمد محمود / السباق نحو الرقمنة [http:// islameonline.net](http://islameonline.net)
2. إيمان أبو أحميش . مزايا وعيوب التحول الرقمي : www.mawdoo3.com 06 أغسطس 2023 .
3. جلسة إستماع للوزيرة المحافظة السامية للرقمنة بالمجلس الشعبي الوطني www.apn.dz 23 جانفي 2024
4. الرقمنة digitization أهدافها وأنواعها ومراحلها ومجالاتها وإيجابياتها وسلبياتها www.bakkah.com 18 أبريل 2024
5. محمد زهران . تحديات الرقمنة www.shourouknews.com السبت 27 نوفمبر 2021 .
6. مدحت عادل : مفاهيم إقتصادية ، ماهية الرقمنة وأهميتها في الخدمة المقدمة للمواطنين ، الثلاثاء 10 سبتمبر 2019 www.youm7.com
7. الموقع الرسمي لوزارة السكن والعمران والمدينة <http://www.mhuv.gov.dz> (

سادسا: وثائق رسمية :

1. إنشاء المحافظة السامية للرقمنة . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . العدد 59 ، 06 سبتمبر 2023 .

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد
كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية
- قسم علم الاجتماع -



إستمارة بحث حول :

أثر الرقمنة على أداء المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء
- لولاية الطارف -

بحث مقدم لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ :

د/ سبرطعي مراد

من إعداد الطالبين :

- غرس فيصب

- عجمي طارق

ملاحظة : المعلومات الواردة في هذه الإستمارة سرية ، ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي لا غير ، ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا .

المحور الأول : البيانات الأولية

01/ الجنس :

ذكر أنثى

02/ السن :

60-51 50-41 40-31 30 - 20

03/ المستوى التعليمي :

دون مستوى ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

04/ المؤهل العلمي :

شهادة تكوين شهادة الليسانس دراسات عليا

05/ الوظيفة التي تشغلها بالمؤسسة :

إطار عون تحكم عون تنفيذ

06/ الحالة الإجتماعية :

أعزب متزوج مطلق أرملة

07/ الأقدمية :

01 - 10 سنوات 11 - 20 سنة 21-30 سنة أكثر من 30 سنة

المحور الثاني : الآليات المتبعة من طرف المؤسسة من أجل التطبيق الأمثل للرقمنة .

08/ مؤسستك تتوفر على كامل الأجهزة المتعلقة بالإنترنت مثل (الحواسيب , الطابعات , الماسح الضوئي)

نعم لا

09/ هل مؤسستك موصولة بشبكة الإنترنت ؟

نعم لا

10/ هل تستخدم أجهزة الإعلام الآلي في كافة مهامك ؟

نعم لا لا أستخدم

11/ هل ترى نفسك قادرا على التحكم في مختلف البرامج المستخدمة للإنترنت ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب " لا " لماذا :

.....
.....

12/ هل تسهر مؤسستك على التأهيل الدائم لموظفيها ؟

نعم لا نادرا

13/ حسب رأيك هل يشكل ضعف تدفق الإنترنت عائقا أمام أداء مهامك ؟

نعم لا

14/ هل تعتقد أن الأرشيف الإلكتروني قد عوض الأرشيف الورقي ؟

نعم لا

15/ هل طبقت مؤسستك تعليمات صفر ورقة ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب " لا " لماذا :

.....
.....

المحور الثالث : دور الرقمنة في تحسين الأداء داخل المؤسسة

16/ هل تحسن أداء المؤسسة وأفرادها بعد إستخدامها للنظام الرقمي ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب " لا " لماذا :

.....
.....

17/ أين يكمن الفرق بين إعتماذ النظام التقليدي والرقمي ؟

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

18/ ماذا تستخدم مؤسستك في التواصل مع الشركاء ؟ :

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

19/ هل يستخدم الموظفون داخل المؤسسة وسائل التواصل الحديثة فيما بينهم ؟

نعم لا أحيانا

20/ هل تمتلك المؤسسة فضاء خاصا بها (شبكات التواصل) ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب " لا " لماذا :

.....

.....

21/ هل تستخدم مؤسستك الوسائل التكنولوجية الحديثة في تبليغ موظفيها بالتعليمات

والمهام ؟

نعم لا

وسائل أخرى أذكرها :

.....

22/ هل ترى أن النظام الرقمي ساهم في التقليل من الأخطاء ؟

نعم لا

23/ هل تسهر مؤسستكم على تحديث مختلف البرامج لحماية المعلومات ؟

نعم لا

24/ ماهي مزايا اعتماد النظام الرقمي في مؤسستكم :

.....

المحور الرابع : قدرة الرقمنة على تعويض النظام التقليدي داخل المؤسسة

25/ كيف تقيم نفسك بين إستخدامك للنظام التقليدي والنظام الرقمي ؟

إيجاباً سلبياً نفس الشيء

26/ هل سجلت صعوبات في الإنتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي ؟

نعم لا لا توجد

إذا كانت " نعم " أنكرها :

.....

.....

27/ ماهي معوقات التطبيق الأمثل للرقمنة من أجل الإستفادة من مزاياها ؟

.....

.....

.....