



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية المغير (2023 - 2022)

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ل.م.د في علوم السياسية
تخصص: سياسة عامة

إعداد الطالبة:

هدى بن لخضر

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	المؤسسة	الصفة
عبد الحميد فرج	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	رئيسا
عبد الفتاح حلواجي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مشرفا ومقررا
عبد الحميد حامدي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية المغير (2023 - 2022)

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ل.م.د في علوم السياسية
تخصص: سياسة عامة

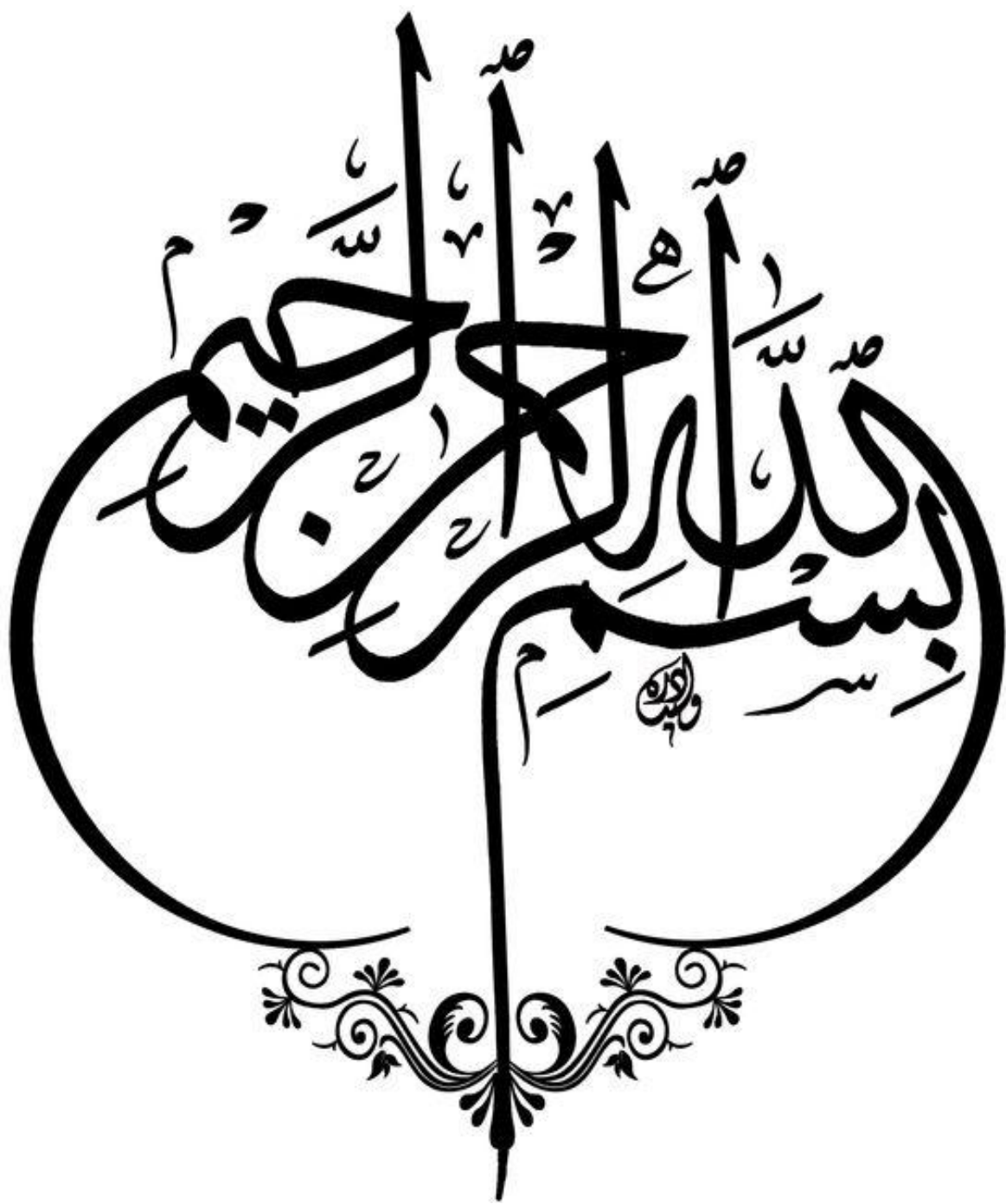
إعداد الطالبة:

هدى بن لخضر

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	المؤسسة	الصفة
عبد الحميد فرج	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	رئيسا
عبد الفتاح حلواجي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مشرفا ومقررا
عبد الحميد حامدي	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



الحمد لله وكفى والحمد والثناء والثناء على العجيب المصطفى وأهله ومن ولاة أما بعد:

الحمد لله الذي وفقني لتتميم هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بمذكرتي هذه ثمرة
الجهد والنجاح بفضله تعالى متمنة إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نورا
لدربي

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من أخوة وأختي وأزواجهم

إلى كتاكيت الذين هم مصابيح العائلة حاملي المشعل من بعدنا

إلى أختي وأخي الذين لم تلدهم أمي: فتية داسي، هشام

إلى صديقاتي في العمل بلدية سيدي عمران ومكتبتي تسيير العمال بالبلدية والطاقة
الإداري بابتدائية بلحجل محمد الصالح

إلى رفيقاتي مشوارتي الدراسي اللواتي قاسموني هذه اللحظة رحاهم الله ووفقهم دون أن
أنسى صديقتي فاطمة عتيقة رحمها الله

إلى كل دفعة ماستر سياسة عامة بجامعة حمة لخضر بالوادي

إلى كل من كان له أثر على حياتي إلى كل من أحبهم قلبي ونسأله قلبي

هدى بن لخضر

شكر و عرفان

الشكر و الحمد لله أولاً على جزيل نعمته و فضله و عونه لي لإنجاز بعثي هذا.

أثقتكم بالشكر إلى كل من مدّ لي يد المساعدة من قريب أو بعيد: إلى أستاذي المشرف: حلواجي عبد الفتاح نظير ما قدّمه لي من توجيهات و مساعدات معنوية.

كما لا أنسى الأساتذة الأفاضل الذين كانوا لي نعم الدليل : هواري عبد القادر، مراد هاشو،

إلى مدير ابتدائية بلجبل محمد الصالح والموظفين الذين كانوا خير معين لي الإجابة على الاستبيان ولم يبخل عليّ بمعلوماتهم ومساعدتهم وتسمياتهم

أثقتكم جزيل شكري و امتناني.

هدى بن الأخضر

مقدمة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة مجموعة من التطورات والتغيرات المتسارعة في الأنظمة الاقتصادية والسياسية، وفي شتى مجالات التنمية وخاصة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات، وهذا ما أدى لتوجه نحو الإدارة الإلكترونية والتي توفر أقصى حد ممكن من فرص النجاح والسرعة والإعطاء الشفافية والفعالية.

ولهذا انتهجت هذه النظم أساليب ووسائل جديدة مختلفة لمواكبة هذا التطور، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء داخل المؤسسات، ويتمثل هذا التطور في رقمنة القطاعات وكان للجزائر نصيب في محاولة لتغيير أساليب عملها ورقمنة قطاعاتها إلا أن هذه العملية تستدعي وجود موارد بشرية متدربة وذات كفاءة عالية ومن بين القطاعات التربوي والذي حاول من خلاله إعادة النظر في الممارسات الإدارية والبيداغوجية لرفع مستوى الأداء، من خلال استحداث الأرضية الرقمية لتحقيق نتائج أفضل.

وسنحاول من خلال هذه الدراسة التي تتناول دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية دراسة ميدانية لمديرية التربية لولاية المغير (2022-2023).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها موضوعا حيويا في المنظومة التربوية، ألا وهو دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية وأنه يتماشى مع جهود وزارة التربية الوطنية في الجزائر حول الارتقاء بالمؤسسات التربوية ومخرجاتها.

أسباب اختيار الموضوع:

يقف وراء اختيار الموضوع أسباب موضوعية وأخرى ذاتية دفعت للبحث في هذا الموضوع نذكرها كما يلي:

- غموض نظام الرقمنة في المؤسسات التربوية.
- أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة وإدخالها في مختلف الميادين.
- التعرف على ما أضافته الرقمنة لقطاع التعليم.

- البحث في كيفية تحسين الأداء الوظيفي للحصول على مردود أفضل.
- حداثة الموضوع وقلة الدراسة فيه.
- الميول لمثل هذه المواضيع.

أدبيات الدراسة

لقد تنوعت الدراسات والأدبيات السابقة لهذا الموضوع غير أنها كانت تركز على مفهوم الرقمنة ثم إسقاطها على ميدان معين من مناحي الحياة باعتبارها أسلوب تكنولوجي حديث أعتمد عليه الدارسين والباحثين لتوفير الجهد والوقت في تحقيق نتائج فعالة فتمثلت في دراستي كما يلي:

- دراسة الباحث بشير برماش تحت عنوان: "الرقمنة وأثرها في تسيير المؤسسات التربوية"، مذكرة تخرج نهاية التكوين المتخصص لرتبة مدير متوسطة، سنة 2014/2013.

وقد تلخصت الدراسة في التعرف على الرقمنة ومعرفة أثر في تسيير المؤسسات التربوية وخلصت إلى:

- ضرورة وضع مخطط لرقمنة مؤسسات التربية.
- مصلحة التلاميذ وعمال التربية تقتضي الرقمنة.
- الرقمنة ليست عملا صعب ولا مكلف، بل هو على العكس من ذلك فهي تختزل الوقت وتوفر وتوفر التكلفة المادية الناتجة عن الإجراءات التقليدية القديمة في تسيير.

وقد أثرت هذه الدراسة دراستي بشكل كبير إلا أن هذه الدراسة كانت في الإطار مذكرة لمنصب مدير وكانت بشكل مبسط تحتوي الإطار النظري فقط أما دراستي كانت متوسعة وأشمل.

- دراسة الباحثة فاطمة الزهرة بن جريد والتي كان موضوعها حول: "رقمنة الإدارة وإصلاح المنظومة التربوية في الجزائر (2009-2017) دراسة حالة مديرية التربية لولاية عين

تموشنت"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2019/2018، حيث كانت إشكاليته تدور حول إلى ما دور الرقمنة في إصلاح المنظومة التربوية في الجزائر؟

وتلخصت الدراسة في التعرف على دور الرقمنة وأثرها في إصلاح المنظومة التربوية قد خلصت هذه الدراسة إلى تأكيد على حاجة المنظومة التربوية لتغيير جذري لوضعيتها مع تحديد الإستراتيجية الملائمة لتطويرها وفق مخطط علمي وواقعي يهدف لوضع نهاية للتخلف الإداري. إلا أن هذه الدراسة تخصصت على إصلاح المنظومة التربوية ودراستي كانت حول أثرها في الأداء الوظيفي.

- دراسة الباحثة نجاه حمو " الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على أداء الوظيفي - دراسة ميدانية يثانوية الشهيد حو عثمان بخير الدين مستغانم"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2021-2022، والتي تدور إشكاليته حول: ما مدى تأثير تطبيق أنظمة الرقمنة على أداء الموظفين الإدارة في ثانوية الشهيد حمو عثمان؟

وقد تلخصت الدراسة إلى إظهار أهمية تطبيق الرقمنة في إدارة ثانوية حمو عثمان وما تقدمه من أفضل الخدمات داخل المؤسسة رغم العراقيل التي تواجهها من أجل مواكبة العصرية. رغم أنها أسهمت هاته الدارسة في إثراء هذه الدراسة غير أن الاختلاف في المناطق والبيئة.

إشكالية الدراسة:

إن إدخال التكنولوجيا الحديثة على أي قطاع بغية إصلاحه وتطويره الناتج عن تأثير العولمة والتطورات التي عرفها العالم ككل حيث كان للرقمنة دورا فعالا وبارز في هذا التطور المتسارع باستخدامها في جميع المناحي والمجالات، بما في ذلك إدخال تكنولوجيا في العمل الإداري للمؤسسات والمنظمات، حيث أصبح لا تخلو أي مؤسسة من النظام الرقمي والتغير من النظام التقليدي الورقي وهذا ما عهد إليه القطاع التربوي.

وبناء على هذا نطرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية في الجزائر؟

الأسئلة الفرعية:

- 1- ما هي الرقمة وما مفهوم الأداء الوظيفي؟
- 2- ما هو واقع نسبة الرقمنة بقطاع التربية؟
- 3- ما هي الصعوبات تطبيق الرقمنة بقطاع التعليم في الجزائر؟

حدود المشكلة البحثية:

إن المشكلة التي عالجتها هذه الدراسة لها حدود موضوعية وأخرى زماكنية:

- الحدود الموضوعية:

لقد تناولت هذه الدراسة موضوع الرقمنة وتأثيرها على الأداء الوظيفي في القطاع التربوي.

- الحدود الزماكنية:

إن هاته الدراسة ستكون على مستوى موظفي المديرية التربوية لولاية المغير في فترة (2022-2023).

وللإجابة عن هذه الأسئلة لهاته الدراسة وضعت

الفرضيات التالية:

- 1- ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع التربية.
- 2- كلما كانت الظروف ملائمة للرقمنة حقق الأداء الوظيفي نجاحته.
- 3- تؤثر الرقمنة على قطاع التعليم من خلال الدور الذي تلعبه.

الإطار المنهجي:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي للبحث وذلك من أجل وصف المشكلة البحثية وذلك من خلال تعريف الباحثين له على أنه " وصف ظاهرة معينة ماثلة في الموقف الراهن فيقوم بتحليل خصائص تلك الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها" وهذا ما أبرزناه في الإطار المفاهيمي للرقمنة وقطاع التربية.

منهج دراسة الحالة والذي يعتبر من أهم التقنيات والآليات التحليلية التي يستعين بها الباحث من أجل جمع المعلومات والبيانات العلمية المتعلقة بالموضوع محل الدراسة قصد الإحاطة بالموضوع وتحليله وتشخيصه لمعالجته بطريقة سليمة وتعميم الحكم، حيث تم استخدامه على حالة الأداء الوظيفي في قطاع التربية بعد تبني الجزائر لنظام الرقمنة.

أما أدوات البحث العلمي: لقد استعنت في دراستي هذه على الملاحظة والاستبيان في جمع المعلومات حتى أتوصل إلى نتائج موضوعية.

فالملاحظة: تعرف على أنها " إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، عندما يجمع الباحث البيانات لأغراض بحث علمي فإنه قد يحتاج لمشاهدة الظواهر بنفسه. وقد اعتمدنا عليها في هذه الدراسة من خلال الممارسة اليومية بتكليف من طرف مدير ابتدائية بلكل محمد الصالح لمتابعة الأرضية الرقمية بالمؤسسة.

والاستبيان هو: من الأدوات الشائعة في العلوم الإنسانية والاجتماعية خاصة، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات متنوعة والمرتبطة ببعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها.¹

1 - عامر ابراهيم قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، ط1، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 1999، ص 157.

- هيكلة الدراسة:

من خلال الإشكالية المطروحة ووفقا للفرضيات الموضوعية، وسعا للوصول إلي نتائج وتحقيق الأهداف المرجوة قسمت الدراسة إلى فصلين حيث **الفصل الأول** والذي يضم بين طياته الإطار النظري عبر مبحث أول حيث تتول مفهوم الرقمنة من تعريفها وتأصيلها لعويا واصطلاحا وأهدافها وأنواعها وخطواتها أما المبحث الثاني تتناول الأداء الوظيفي بمفهومه وأهميته وأهم وسائل وأساليب تقييمه.

أما في **الفصل الثاني** فهو إعطاء نموذجاً لهذه الدراسة فأسقطتها على مديرية التربية لولاية المغير حيث تناولت في المبحث الأول لواقع الرقمنة في قطاع التربية وعلاقته بأداء الموظفين أما في المبحث الثاني فكان على نتائج الدراسة من خلال أداة جمع المعلومات وهي الاستبيان.

لنستخلص في خاتمة الدراسة إلي مجموعة التوصيات المقترحة.

صعوبات الدراسة:

تكمن صعوبات الدراسة في كون الموضوع حديث فلم تتناوله دراسات عدة من قبل الباحثين في فترة الماضية إلا في الآونة الأخيرة.

ومن خلال الدراسة الميدانية واجهت مشكلة أن الرقمنة حكر المسؤولين أو موكلة لمساعدتهم والأستاذ لا علاقة له بها في أغلب الأحيان ولا حتى ووضوح مفهومها لديهم، وكذا تردد بعض أفراد العينة على ملء بعض الاستمارات.

الفصل الأول:

الإطار النظري للرقمنة والأداء

الوظيفي

تمهيد:

تعتبر الرقمنة من الوسائل الأساسية في نظام المعلوماتية والتي شهدت شيوع بارزا في مجال تطوير في العصر الحالي، إذ أصبحت شيء لا بد منه في مختلف المجالات والقطاعات من أجل تحسين وتطوير الأداء فالمؤسسات من بين الإدارات التي أصبح من الواجب تطبيق أو التفكير في إرسائها لمواكبة العصرنة.

وسنتناول ضمن هذا الفصل الإطار النظري للرقمنة والأداء الوظيفي من خلال ما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

سأحاول ضمن هذا المبحث لتطرق إلى تعريف وأهمية الرقمنة في المطلب الأول، خصائص وأشكالها ضمن المطلب الثاني، وفوائد الرقمنة في مطلب الثالث، أما المطلب الرابع نتناول فيه متطلباتها محدداتها، وفي المطلب الرابع خصائص وأهداف الأرضية الرقمية لقطاع التربية الوطنية، بالإضافة إلى مطلب الخامس حول الانعكاسات والآثار الرقمنة.

المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها

1-تعريف الرقمنة

- التعريف اللغوي للرقمنة:

لقد تعددت تعاريف الرقمنة فحسب معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة فقد عرفها كما يلي: رقمنة مفرد: اسم مؤنث منسوب إلى رقم، شبكة رقمية: شبكة اتصالات رقمية عالمية مطورة عن الخدمات الهاتفية الموجودة. واجهة رقمية: واجهة تسلسلية تسمح بوصل المركبات الموسيقية والحواسيب. لغة رقمية: (حس) لغة تعد خصيصا طبقا لقواعد معينة لتستخدم في الحاسبات الإلكترونية كوسيلة للعمل بها.¹

1 - صبحي حموي، معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، بيروت: دار المشرق، 2001، ص 335.

- التعريف الاصطلاحي:

الرقمنة أو التحول الرقمي: يعرف على أنه "عملية تمثيل الأجسام، الصور، الملفات، أو الإشارات التماثلية باستخدام مجموعة منقطعة مكونة من نقاط منفصلة¹.

الرقمنة: هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، الدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة....) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات Bits)، والبيت هو وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الإسناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وقد أعطى "دوج هودج" **Doug Hodges** مفهوماً آخرًا تبنته المكتبة الكندية، فعرّفها بأنها: "عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات الدوريات، والكتب، والمخططات، والخرائط....) إلى شكل رقمي"².

يعرفها تايلور سنة 2007 : على أنها: "تمثل الفرق بين البتات Bits وهي كل ما ليس له لون أو حجم أو وزن ويستطيع السفر في سرعة الضوء، ويعد أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات يعبر عنه بسلاسل من الصفر والواحد"،

تعريف الأستاذ فتحي عبد الهادي لسنة 2010: يعرفها أنها "عملية نقل وتحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار

1 - فاطمة الزهراء بن جريد، رقمنة الإدارة وإصلاح المنظومة التربوية في الجزائر (2009 - 2017) دراسة حالة مديرية التربية لولاية عين تموشنت، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر. تخصص علوم سياسية، كلية الحقوق وعلوم سياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018 - 2019، ص 3

2 - شروق بوزيدي، أثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية - دراسة ميدانية بمركز الضمان الاجتماعي بعين فكرون، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، أم البواقي، 2021 - 2022، ص 15.

إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور الفوتوغرافية والإيضاحات الخرائط إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على الشاشة الحاسب¹.

ويمكن استخلاص مما سبق أستنتج أن التعاريف السابقة تشترك في أن عملية الرقمنة ليست فقط الحصول على النصوص الإلكترونية بل هي تحويل الملفات والبيانات الورقية إلى شكل إلكتروني، مخزن على الحاسوب والاستفادة منها وقت الحاجة.

- التعريف الإجرائي:

الرقمنة هي تحويل البيانات والمعلومات والوثائق على اختلاف أشكالها من الشكل الورقي إلى شكل إلكتروني يقرأ ويخزن بواسطة برامج الحاسوب الآلي.

2- أهمية الرقمنة:

إن للرقمنة أهمية كبيرة لدى مختلف المؤسسات رغم اختلاف أنشطتها فهي تتميز بسرعة الحصول على المعلومات وفي وقت قصير بدل التعاملات التقليدية وذلك أنها معتمدة على الإنترنت. وباعتبارها مصدر للمعلومات متاح على وسيط تخزين هذا يقوي إمكانية الاستفادة منها والاطلاع عليها في أي وقت عن طريق تتبع خطوات البحث على الحاسوب الآلي².

وجدير بالذكر أن الرقمنة ليست مخصص فقط لاستبدال الخدمات والبيانات والنصوص الإلكترونية في المكتبات وحصول عليها بل في تطوير وتحسين أسلوب الاستفادة منها دون إهمال الأرشيف وسعي للحفاظ عليه.

1 - فاطمة الزهراء بن جريد، مرجع سابق، ص 07.

2 - شروق بوزيدي، مرجع السابق، ص 17

المطلب الثاني: خصائص وأشكال الرقمنة

نظرا لأهمية الرقمنة في الحياة الإدارية فهي تحمل في طياتها مجموعة من الخصائص تميزها على غيرها وتكون في عدة أشكال وهذا ما أردناه في هذا المطلب كما يلي:

1- خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:

- **تقليص الوقت والمكان:** تجعل الرقمنة الحصول على المعاملات والمعلومات الإلكترونية سهلة وقريبة ومن أي مكان.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** بم أن الباحث يعتمد على الحاسوب والانترنت في إنجاز مهامه فهو هنا يتقاسم عمله مع النظام المعلوماتي الموجود لانجاز هذا العمل.
- **تكوين شبكات الاتصال:** من خلال ربط الأجهزة الآلية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات مع بعضها يؤدي إلى زيادة تدفق المعلومات بين مختلف الفئات المتدخلة في ذلك.
- **التفاعلية:** أي وجود تفاعل بين الأشخاص يستعملون الرقمنة في القيام بالاتصال.
- **اللاتزامية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركة غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.¹
- **اللامركزية:** بالاعتماد الكلي على الانترنت في الاتصالات ولا يمكن أي شخص التحكم في الانترنت.
- **قابلية التوصيل:** وتعني أي جهاز يمكن ربطه مع أجهزة أخرى مهما اختلفوا في النوعية وبلد الصنع وفي أي مكان كانت.²

1 - بالقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف ، مذكرة تخرج لنيل شهادة

الماستر، جامعة محمد بوضياف، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، المسيلة، 2020-2021، ص 37.

2 - هشام بن دادي وعبد القادر معمر سعيدات، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة نخرج

لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرياح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2021-2022، ص 13.

- قابلية التحرك والحركية: أي المستخدم يمكنه الاتصال في أي مكان يتواجد فيه للاستفادة من خدماتها.
- قابلية التحول: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- الجماهيرية: وتعني التحكم في الأشخاص المعنيين بالرسالة دون تعميمها على الكل.
- الشبوع والانتشار: وهو يمكن توسيع دائرة الاتصال لتشمل مساحات كثيرة لتصبح مرنة الانتشار.
- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، وهي تسمح لرأس المال بان يتدفق الكترونياً¹.

2- أشكال الرقمنة

تأخذ الرقمنة عدة أشكال منها:

- أ- الرقمنة في شكل صورة: هذا النوع من الرقمنة هو أكثر أنواع استعمال لأنه يملك مساحة كبيرة في التخزين، وهنا يكون الحفظ في شكل صورة لا يمكن تحويلها ولا تغييرها، ويعتمد هذا الشكل في بحث على القيم الفنية. والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال pixel وكل بيكسال يمكن ترميزه ب:
 - 1 بايت لصورة أبيض وأسود blanc et noir
 - 8 بايت لصورة في مستوى رمادي gris de niveau
 - 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة couleur en
- أحادي بايت 1 أبيض وأسود: تمثل ببايت واحد أبيض أو اسود، وهي طريقة جيدة من ناحية الحفظ وخاصة على الوثائق الحديثة والواضحة من طرف الماسح الضوئي².

1 - بالقاسم بعداش، المرجع نفسه.

2- سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر - دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة، 2005، ص 84.

- 8 بايت لصورة مستوى رمادي: يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر من مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا لا يهم جديدة أو قديمة عكس أحادي بايت.¹

- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة: هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البتات، وهذا النوع يحتوي على حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

ب- الرقمنة في شكل نص: هذا نوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، والتعامل على الوثيقة الإلكترونية على نص، ويتم استعمال برمجة التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقا من الوثيقة حيث يتم تحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف قابلة للتعديل.²

ت- الرقمنة في شكل إتجاهي:

ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وبتحول من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة.

يوجد شكل قديم من أشكال اتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة الكترونيا وهو PDF يعتبر شكل يحفظ المادة التي تبادلها وتأخذ الجوانب التالية:

الدقة: بالنسبة لتقنية PDF لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح.

الحجم المضغوط PDF صغيرة الحجم يساعد على نقلها بسرعة عبر الانترنت.

التوافقية: يمكن قراءة ملف PDF عن طريق نظام تشغيل مجانا لأنه لا يعتمد نظام تشغيل واحد.³

1 - سهيلة مهري، المرجع نفسه.

2 - أسماء خالدي، دور الأرضية الرقمية في تفعيل أداء القطاع التربوي - دراسة حالة مديرية التربية لولاية المغير-، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021-2022، ص 14.

3 - هشام بن دادة ومعمّر سعيدات عبد القادر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، ورقلة، 2020-2021، ص 15.

المطلب الثالث: فوائد وأهداف الرقمنة

بعد التطرق في المطلب السابق لخصائص الرقمنة سنتطرق ضمن هذا المطلب إلى لفوائدها وأهم أهدافها.

1- فوائد الرقمنة:

تحمل الرقمنة فوائد كثيرة لمختلف المؤسسات والشركات نذكر منها:

أ- الفوائد الاقتصادية:

- تعمل الرقمنة على التقليل من الجهد والسرعة وربح الوقت بالإضافة إلى ربح المال .
- باستخدام البرامج الاقتصادية المتطورة يؤدي إلى إشراك القطاع الخاص في أعمال الحكومية ومنه زيادة الإنتاجية وربح الأموال.
- فتح فرص التوظيف بمناصب حديثة مثل ملئ المعلومات وصيانة البنية التحتية وحماية المعلومات..
- توحيد الخدمات في بوابة إلكترونية والعمل عليها.
- فتح مجالات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك بالاعتماد على تطبيقات وتقنيات موحدة بينهما¹.

ب- الفوائد الإدارية:

- القضاء على البيروقراطية في التسيير والاعتماد على التشاركية وفعالية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحسين الأداء العاملين.
- إضفاء الشفافية في الأعمال وتخلص من المحسوبية والاحتكار.
- التخلص من الهرمية الإدارية والتعقيد في تنفيذ الإجراءات الإدارية.²

1 - نجاة حمو، " الرقمنة في الادارة وتأثيرها على أداء الوظيفي - دراسة ميدانية يثانوية الشهيد حمو عثمان بخير الدين مستغانم"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2021- 2022 ص 33.

2- عبد الغني لمقدم وعبد الفتاح مدلل، "الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة في الجزائر، قطاع العدالة نموذجاً"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة الوادي، كلية الحقوق والعلوم سياسية، قسم العلوم السياسية، الوادي، 2016 - 2017، ص 34.

- العمل بروح الفريق الواحد في القيام بالمهام.

ت- الفوائد الاجتماعية:

- التغيير من المجتمع التقليدي إلى مجتمع معلوماتي وذلك لمواكبة التطور والتنمية الاجتماعية.

- بناء علاقات اجتماعية للتواصل الاجتماعي عبر مواقع الالكترونية.

- من خلال التطبيقات الالكترونية يمكن القيام بعدة أنشطة اجتماعية مثل نادي المعرفة¹.

2- أهداف الرقمنة

تأخذ الرقمنة عدة الأهداف منها:

- **الحفظ:** حيث أن الحفظ في الوسائط الرقمية لا يتعرض لتلف مثل الحفظ في الأوراق.

- **التخزين:** الرقمنة تحوي مساحات كبيرة لتخزين .

- **الاقسام:** من خلال شبكات الانترنت يستطيع عدة أشخاص التحصل على نفس المعلومات في نفس الوقت.

- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** كما لنظام الرقمي قدرة الحفظ والتخزين وتحويل الوثائق الورقية إلى وثائق رقمية فله كذلك السرعة على استرجاع .

- **الربح المادي:** أن أي منتج رقمي سواء كان على الأقراص أو عبر شبكة الانترنت يحقق من خلال بيعه أرباح تعود بالفائدة مادية يستطيع من خلاله ضمان الاستمرارية العملية².

1 - جهان صغانية، "دور رقمنة النظام الضريبي الجزائري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، قالمة، 2020-2021، ص 35.

2 - ريان بن كحلة، "دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية- دراسة حالة لبلدية شتمنة -بسكرة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2019، ص34.

المطلب الرابع: متطلبات واستخدامات الرقمنة

عند إرساء أي مشروع لابد من توفير مجموعة من المتطلبات وكامل يتوجب إظهار فيما يستخدم وهذا ما شملته هذه الدراسة ضمن هذا المطلب.

1-متطلبات الرقمنة:

عند البدء في أي مشروع لابد له من احتياجات ومتطلبات حتى لتحقيق الغاية التي وضع من أجلها فنجد من بين المتطلبات مايلي:

- **التخطيط:** من المتطلبات الأساسية لإرساء مشروع الرقمنة، فهو عملية تحديد الأهداف ووضع السياسات وطرق العمل، إجراءات التنفيذ، وإعداد الميزانية التقديرية ووضع البرامج الزمنية لتحقيق الأهداف الموضوعية فإذا كانت المعلومات المتحصل عليها دقيقة كان المشروع ناجح ويتوجب تأسيس خلية يقظة وتعيين الإطار الإداري والتنظيمي وفق خطة مناسبة، وذلك كله عبر مراحل تنفيذ هي:

- تحديد أهداف المشروع.

- دراسة جدوى يتم فيها تحديد المتطلبات المهمة لعملية الرقمنة.

- وضع خطة زمنية واضحة لمرحلة تنفيذ المشروع.

- تحديد التكاليف إقرار الميزانية للمشروع.

- تحديد الإجراءات التي سوف تتخذ أمام المشاكل الممكن حدوثها.¹

- **المتطلبات الإدارية:** وتتمثل المتطلبات الإدارية من الفعالية الرقابة والتكنولوجية المعلومات والاتصالات والقدرة على الابتكار وإعادة الهندسة التنظيمية والتخلص من البيروقراطية في التسيير كل ما هو معيق لتطور ومواكبة العصرنة في التعامل مع الجهات الوزارية المختلفة ومع إشراك القطاع الخاص وتبني بنية تنظيمية حديثة ومرنة في الاتصال وبنية شبكية تؤدي إلى زيادة التفاعل والإبداع.²

1 - أسماء خالدي، مرجع سابق، ص 20.

2 - سهيلة مهري، مرجع سابق، ص 95.

- **المتطلبات الأمنية:** لقد أصبح هناك حاجة ماسة بوضع إجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق جراء التطور المستمر لتقنيات الاختراق والتجسس أو تدمير القواعد التنظيمية، وكذلك للحفاظ على الخصوصية البيانات وقائية.
 - **المتطلبات البشرية:** إن العنصر البشري عنصرا مهما داخل المنظمات لا يمكن الاستغناء عنه مهما كان لها من آلات وأجهزة آلية متطورة فتوجب على المنظمة باهتمام به وتدريبه وتكوينه جيدا وفق برامج عالية وجد متطورة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية.
 - **المتطلبات المالية:** هذا ما تحتاجه المشاريع الكبيرة وضخمة من أجل استمرار وتحقيق الأهداف المرجوة وتوفير الأموال من شأنه توفير أجهزة ومعدات إلكترونية وبرامج لتدريب وتكوين الكوادر البشرية مستحدثة من وقت لآخر.¹
- 2- استخدامات الرقمنة:**

لقد تعددت استخدامات الرقمنة في عدة مجالات وهي كالآتي:

- **حجم المخصصات المالية:** وهي محددة من خلال أسعار التجهيزات المادية مثل محطات العمل، والمساحات الضوئية على اختلاف أنواعها وفئاتها الخادمت " Servers"، بالإضافة إلى البرمجيات والتطبيقات المختلفة ويعتمد اختيار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها. ولتوفير هذا كله يتطلب أموال ضخمة، رغم أن في وقت ما أصبحت التجهيزات متوفرة ومتاحة في أي منظمة لكن المورد البشري هو العامل الأساسي لتدريبه وفهمه لمشروع الرقمنة ويتطلب أموال.
- **توافر الهيئة العاملة المدربة:** لا بد من الاختيار الجيد وبعناية للمورد البشري ذو كفاءة وقدرات عالية متمكنة جيدا من استخدام الأجهزة وعلى تحمل المسؤولية الرقمنة وتكوين فريق قادر على الاستمرار وفق قانون العمل.²
- **حجم العملية:** وهي تحديد كل ما تحتاجه عملية الرقمنة من مصادر معلومات، الفترة الزمنية المخصصة لتلك العملية وطبيعة النصوص المراد رقمنتها.

1 - نجاة حمو، مرجع سابق، ص 27.

2 - فاطمة الزهرة بن جريد، مرجع سابق، ص 16.

- مقيدات التقنيات المرتبطة بطبيعة مصدر المعلومات: إن عملية الرقمنة تكون وفق تقنيات ومعايير خاصة وفق مصدر المعلومات، وهذا ما يؤدي إلى مواجهة صعوبة في تطبيقها داخل المكتبات والمؤسسات وهنا يحتاج إلى دراسة دقيقة من أجل القيام بذلك.
- نقل مجموعات النصوص: نظرا للقيمة التي تكتسيها مصادر المعلومات أو ندرتها فيصعب نقلها أو تغييرها من مكانها وعليه يتوجب اختيار الرقمنة المناسبة لذلك ومكان مخصص لها للحفاظ عليها داخل إي مكتبة أو مؤسسة. ويمكن للشركات إنشاء وحدة رقمية خاصة بها داخل المكتبة لإنجاز عملهم ويعتبر هذا حلا بديلا يمكن الأخذ به.
- التقنيات والتجهيزات المادية المستخدمة: يتوجب على العاملين في مجال الرقمنة معرفة الإمكانيات المادية المستخدمة في عملية الرقمنة.¹
- خبرات المؤسسة (التجارب السابقة): وهنا يكون بالاتصال بالمكتبات والمؤسسات التي استعانت بها المكتبة في رقمنة مصادرها ومعرفة مدى قدرتها في ذلك من خلال تتبع والتأكد من خبراتها السابقة في ذلك بهدف معرفة المجموعات التي قامت برقمنتها وما حققته من أهداف مرجوة ورضا الآخرين عن العمل المنجز وكل ما له صلة بعملية رقمنة المعلومات من مصادر وفترة زمنية ونقلها.
- المسافة: يمكن الأخذ بالاعتبار عامل المسافة بين مكان العمل الخارجي أين توجد الرقمنة وأماكن مصادر المعلومات داخل المكتبة.
- التكاليف: من خلال عملية المناقصة لمشروع الرقمنة لاختيار المؤسسة التي ستقوم بالمشروع دون إهمال عامل الخبرة في تنفيذ المشروع.
- التحكم في المستوى جودة مصادر المعلومات المرقمنة: يجب الوقوف على التحكم في جودة المصادر المعلومات والتحقق من رقمنتها ومسحها ضوئيا، والتأكد من تطابق ما طلب منها مع ما تم رقمنته ويكون ذلك بدقة لاكتشاف الأخطاء إن وجدت وتصحيحها قبل دفع المستحقات للمؤسسة.²

1 - أسماء خالدي ، مرجع سابق، ص 37.

2 - فاطمة الزهرة بن جريد، المرجع السابق نفسه.

المطلب الخامس: خطوات الرقمنة

إن للقيام بأي مشروع يتطلب المرور بخطوات فمشروع الرقمنة هو كذلك يمر بمراحل من أجل تجسيده في أي مؤسسة نذكرها كما يلي:

- 1- **التخطيط الميداني:** كما ذكرنا سابقا التخطيط هو جمع المعلومات والبيانات على المشروع وكل ما له علاقة بذلك من إمكانيات وعراقيل التي تواجه اتخاذ القرارات من شأنها أن تؤثر على مرتكزات المشروع، كما يجب تأسيس خلية تسهر على متابعة ذلك ووضع إطار إداري وتنظيمي للمشروع وخطة إستراتيجية يسير وفقها.¹
- 2- **اختيار موارد للرقمنة:** وهنا يتوجب على المنظمة أو المؤسسة تحديد واختيار الموارد البشرية وتحديد أهدافها بدقة وعناية لتحقيق نجاحها.
- 3- **البدء في عملية الرقمنة:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتنفيذ المشروع بالاعتماد على ما لديها من إمكانيات وخطة موضوعة ويمكنها الاستعانة بالخبراء في الميدان.
- 4- **الترميز واختيار خطة المبادرات:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بوضع ترميز معين للمعلومات المرقمنة بطريقة مهيكلة برموز مفهومة بين الحواسيب وفق خطة مبادرات وهي عبارة عن بيانات توصف بها البيانات الأخرى من أجل تسهيل عملية استرجاعها وقت الحاجة.
- 5- **إتاحة الوثائق المرقمنة:** تقوم المنظمة في هاته المرحلة بعرض الوثائق والبيانات عبر موقعها الرسمي بشكل متاح أو مشفر يستطيع الأشخاص المعنيين الوصول إليها عن طريق اسم مستخدم وكلمة المرور الخاصة بهمة.²
- 6- **إستراتيجية الحفظ الرقمي:** يكون هذا من خلال المعطيات والمنصات التي أنشأتها المؤسسة، فهذه المرحلة تمثل الجهود والتكاليف التي تم إنفاقها في المراحل السابقة، كذا الوقت والأجهزة المستعملة للحفظ وإمكانية تقادمها.³

1 - أسماء خالدي، مرجع سابق، ص 39.

2 - فاطمة الزهرة بن جريد، مرجع سابق، ص

3 - طوابيبة جلييلة، " دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، قسم العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021 - 2022، ص 21.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

سنتناول ضمن هذا المبحث تعريف الأداء الوظيفي وأهميته ضمن المطلب الأول، ومحددات وعناصر الأداء الوظيفي في المطلب الثاني، أنواع الأداء الوظيفي وطرق تحسينه في المطلب الثالث وتقييم الأداء الوظيفي في المطلب الرابع.

المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته

1- تعريف الأداء الوظيفي:

لقد لقي الأداء الوظيفي اهتمام كبير من قبل الباحثين والمفكرين في المجال وذلك للأهمية التي يكتسبها على مستوى الفرد أو المؤسسة وهذا ما أدى لتنوع تعاريفه فنجد:

المعنى اللغوي للأداء الوظيفي أنه:

أدى الشيء: قام به، أدى الدين: قضاها، أدى الصلاة: قام بها لوقتها، أدى الشهادة: أدلى بها، أدى إليه الشيء: أوصله إليه. الأداء: التأدية والتلاوة.¹

ويقال اللفظ اللاتيني **performare** التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي أشتق منها اللفظ الانجليزي **performance** والتي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس المعنى ذهب إليه قاموس **petit la rouse**.

المعنى الاصطلاحي: تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

ويعرف الأداء الوظيفي: هو درجة بلوغ الفرد أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية كما يشير إلى درجة تحقيق الفرد المتطلبات الوظيفية.²

1 - إبراهيم مصطفى، معجم الوسيط عربي - أردو، ترجمة حامد عبد القادر، القاهرة: المكتبة الرحمانية - لاهور، 2004، ص 24.

2 - كلثوم فونقرا و مريم العابد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي _ الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، أدرار، 2020-2021، ص 16.

كما يعرفه سلطان أنه: " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".

يعرف كمال أحمد رابح الأداء الوظيفي على أنه: " كيفية إنجاز نشاط ما، وتحديد الطريقة التي يتم تنفيذها، بمعنى يشير إلى كفاية المؤسسة في إحراز أهدافها وكيفية استخدامها لمواردها في ضوء معايير الفعالية والكفاية".

يعرفه السلمي على أنه: " الرغبة والمقدرة في العمل إذ يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والقدرة على العمل مستوى الأداء".

عرفه عاشور أحمد صقر أنه: " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، يمكن التمييز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء"، حيث تعبر كمية الجهد المبذول عن الطاقة المبذولة من الفرد أثناء القيام بعمله، أما نوعية الجهد تعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بالدقة والجودة، أما نمط الأداء فهو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله.¹

من خلال التعاريف السابقة نجد أن الأداء الوظيفي هو أداء العمل المطلوب بكمية ونوعية معينة بالإضافة للجهد المبذول للوصول إلى نتائج معينة.

التعريف الإجرائي: هو الجهد الذي يبذله الفرد داخل المؤسسة للقيام بالمهام المطلوبة منه على أكمل وجه وفي وقته من أجل لتحقيق الأهداف المرجوة.

2- أهمية الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أهمية بليغة داخل أي منظمة ويمكن أن نوجزها في مايلي:

- يعد الأداء الوظيفي مقياسا تقاس به مدى قدرة الفرد على القيام بعمله داخل المؤسسة مما يساعده في المشاركة في اتخاذ القرارات.

1 - أم الخير طيعاوي ومباركة بوقرين، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في مديرية العملية للاتصالات أدرار، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد درارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، قسم التسيير، أدرار، 2015/2016، ص 27.

- الأداء الوظيفي له علاقة بنظام الحوافز وهذا من فاعلية الفرد داخل المنظمة.
- من خلال الأداء الوظيفي تستطيع المنظمة التميز بين العاملين.
- كلما كان مستوى الأداء جيد ، تحسنت ظروف العمل.
- يساهم تحسين الأداء الوظيفي في زيادة الإنتاجية للمنظمة ومنه زيادة أرباحها التي تساعد في خدمة الأفراد.¹

المطلب الثاني: محددات وعناصر الأداء الوظيفي

3-محددات الأداء الوظيفي:

تتشارك ثلاثة عوامل رئيسية لتحديد أداء العاملين داخل المنظمة تطرق إليها أحمد صقر عاشور " خلال تعريف الأداء حيث يرى أن الفرد في العمل هو محصل تفاعل دافعيته للأداء مع قدرته لا على الأداء وإدراكه على المحتوى عمله ولدوره الوظيفي.

$$\text{الأداء} = \text{الدافع} + \text{القدرات} = \text{الإدراك}$$

ومن أجل فهم المعادلة نتطرق إلى كل عامل على حدة:

- **الدافع:** هو رغبة الفرد وميله نحو تذليل العقبات لأداء شيء صعب بأقل قدر من الوقت مستخدماً ما عليه من قوة ومثابرة واستقلاله.

كما عرفه أيضاً **ماكلياند** بأنه " حاجة الفرد للقيام بمهامه على وجه أفضل مما أنجز من قبل بكفاءة وسرعة بأقل جهد وأفضل نتيجة"

- **القدرات:** وهي الخصائص الشخصية المستخدمة في الوظيفة، حيث تعتبر القدرات من بين العوامل المحددة للأداء فهي مرتبطة بالسرعة والدقة في الأداء، وتشير القدرة إلى ما يستطيع الفرد إنجازه سواء كانت فكرية أو عقلية.²

1 - ياسر خضير عباس وفؤاد يوسف عبد الرحمان، تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي _ دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة المستنصرية، العدد 55، الجزء 1، العراق: (د س ن)، ص 298.

2 - مليكة بغالية وخيرات عائشة، تخطيط المسار الوظيفي والأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز تيارت، مذكرة نخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الرحمان ابن خلدون، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، تيارت، ص 93.

- إدراك الدور الوظيفي: إدراك ووعي الفرد بما يقوم به في أداء مهامه وفق مؤشرات تضعها المنظمة.

وعليه يمكن القول أن الفرد بقدراته وميوله الشخصي وجهده المبذول بالإضافة إلى وعيه وإدراكه لدور الذي يؤديه يستطيع تحقيق المطلوب منه، فعندما يكون جهده ضعف أو كسول مثلا لا يستطيع القيام بالعمل ويكون أداءه منخفض، أو إذا كان له جهد وقدرات عالية لكن لا يدرك الدور الذي يؤديه فهذا يكون أدائه غير مقبول.¹

4- عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي مما يلي:

1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية

العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها

- المعرفة الإجرائية: وتعني ما هو الواجب إتباعه لإنجاز عمل ما، أي الخطوات والإجراءات المتبعة والمدونة في مستندات المنظمة للقيام بالعمل وفق قواعد وتعليمات، وفي أغلب الأحيان يمكن أن تكون هذه الإجراءات نابعة من اتفاق بين الرئيس ومرؤوسيه مما يخلق روح الإبداع والابتكار.

- المعرفة الوظيفية: هي رسم صورة ذهنية للموقف أو لما يقوم به العامل ويستطيع من خلالها معرفة العلاقة بين مختلف العوامل، فهاته الصورة الذهنية تزوده بمهارات تنظيرية وتنميتها.

- المعرفة الإدارية: من خلالها يكتسب العامل نشاطا معلوماتيا يساعده في اختيار السلوك المناسب للأداء.²

1 - نجاة حمو، مرجع سابق، ص 57.

2 - إبراهيم خالي و إسماعيل جوادي، دور الاتصال الإلكتروني في تحسين الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي- دراسة ميدانية بثانويات مفدي زكرياء، العيد بن الصحراوي، قويدري محمد العين بدائرة تماسين ولاية ورقلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع، الوادي، 2017- 2018، ص 57.

- **معرفة المسؤولية:** يشير مصطلح المسؤولية إلى ما هو واجب على الفرد القيام به وإنهاءه على أكمل وجه دون تكليف أفراد آخرين، أي تكليف الرئيس فردا معينا لإنجاز مهام ما.
- **معرفة السلطة:** بما أن هناك مسؤولية تكون هناك سلطة تمنح لانجاز العمل وقد تكون هذه السلطة سلطة التمكين والتي يقصد بها أن هذا الفرد يملك مهارات وقدرات أثبتتها لرئيسه تمكنه من مشاركة في اتخاذ القرارات، أما سلطة النيابية فهي أن الفرد من خلال قدراته ومسؤوليته يستطيع أن ينوب عن مسؤوله في اتخاذ القرارات.
- 2- **نوعية العمل:** ويقصد بها مدى إدراك الفرد لما يقوم به وما يملكه من معارف ورغبة ومهارات تمكنه من إنجاز المطلوب دون أخطاء وفق الإمكانيات المنظمة.
- 3- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- 4- **المثابرة والثوق:** وتعتمد على الجدية والتفاني العامل في انجاز المطلوب وقته ومدى تحمله لمسؤولية ذلك وتوجيهات مسؤوله
- 5- **الوقت:** هو عنصر مهم لقياس الأداء الوظيفي للعامل فهو ينظر له على أنه رأسمال لا دخل فيتوجب على العامل أن يستغله في ما هو مطلوب دون هدره.
- 6- **التكلفة:** وهي كلفة تحقيق النتائج والأهداف، ومقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المتوقعة لمعرفة مدى الاختلاف الناتج بينهما.¹

1 - مريم أرفيس ، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية-، مجلة التغير الاجتماعي، العدد 6، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص 483.

المطلب الثالث: أنواع الأداء الوظيفي وطرق تحسينه

بعد التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي والتطرق إلى محدداته ننقل إلى أنواعه وطرق تحسينه.

1- أنواع الأداء الوظيفي:

- أداء المهام: هو السلوك الذي يساهم به الفرد داخل المنظمة لإنجاز مهام مباشر مثل إنتاج البضائع أو غير مباشر مثل المشاركة في حل نزاع ما وتحويله إلى جو تحفيزي أو تنافسي.
 - الأداء المعاكس أو المجابهة: هذا النوع يعكس النوع الأول تقريبا فهو يمثل السلوك السلبي للفرد داخل المنظمة كالغياب عن العمل، واستعمال العنف وتملكه روح الانتقام والمهاجمة.
 - الأداء الظرفي أو الموقفي: وهو السلوك الذي يقوم به الفرد داخل المنظمة خارج نطاق عمله كمساعدة زملائه في حل مشكلة تتعلق بالعمل، إي يساهم بشكل غير مباشر في استمرارية المنظمة وتحقيق المزيد من النجاحات فهذا العمل ليس دائما لكن يظهر في مواقف وظروف التي خارج نطاق الوظيفة الأساسية ويكون وفق اللوائح التنظيمية للمنظمة.¹
- ### 2- طرق تحسين الأداء الوظيفي:

توجد عدة وسائل وأساليب تساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ومن بين هذه الوسائل التي تتضمن الهيكل التنظيمي، العنصر البشري، الآلات والمعدات، التكنولوجيا المستخدمة:

- تنمية القوى البشرية لدى العاملين.
- خلق الدوافع والحوافز لدى العاملين.
- الإدارة بالأهداف.
- المشاركة والعمل الجماعي.

1- صلاح الدين سردوك، دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي _ دراسة ميدانية في النادي الرياضي الشاوي أم البواقي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، أم البواقي، 2020-2021، ص 63.

- تصميم العمل (الوظيفة).

- استخدام أساليب عمل محسنة.

وهذه الوسائل والأساليب هي أمثلة لوسائل كثيرة متنوعة.

وهذا وقد حدد هاينز (Hayens) ثلاث مداخل لتحسين الأداء عن طريق التركيز على

ثلاث نقاط وهي:

1. تحسين الموظف: حيث يرى هاينز أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة، وإذا تم

التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك

عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

- **الوسيلة الأولى:** هذه الوسيلة تعتمد معرفة مواطن القوة للموظف ومعرفة ما يجب أن يقوم

به أو ما لا يجب القيام به، واتخاذ موقف إيجابي عنه وعن المشاكل التي يعاني منها في

أداء وظيفته والاعتراف بأنه لا يوجد فرد كاملاً وإنه من الصعب القضاء على مواطن

القصور بشكل كلي والاكتماء بالاستفادة من مواهبه والعمل على تنميته.

- **الوسيلة الثانية:** تعتمد هذه الوسيلة في التركيز على الرغبة أي عندما تكلف الموظف

بالأداء الذي يرغب فيه يكون هنا أداء متميز وجيد والعكس إذا كان غير مرغوب فه

فالأداء يكون ضعيف وسيء، فالعلاقة هنا سببية مبنية على الرغبة الفرد.

- **الوسيلة الثالثة:** وهنا يكون بربط الأداء المرغوب الذي يقوم به الفرد بما يخدم الأهداف

الشخصية.¹

2. تحسين الوظيفة: يؤكد "هاينز" على تغيير المهام الوظيفية لتوفير فرص تحسين الأداء،

ولمعرفة مدى تناسب أداء الموظف مع الوظيفة التي يؤديها من حيث الرغبة والمهارات

وقدرات فإذا كانت الوظيفة مثلاً غير مناسبة فيكون مستوى الأداء ضعيف. حيث يعتبر

هاينز أن أول شيء في دراسة وسائل تحسين الأداء في أي وظيفة هي معرفة مدى أهمية

كل المهمة من مهام الوظيفة خاصة مع استمرار فيبض المهام حتى بعد زوال منفعتها أو

تكرارها بين الإدارات أخرى أو الأقسام المنظمة وهذا يرجع عدم ثقة في الأداء وهنا يتوجب تقليص الوظيفة.

كما يرى " هاينز " أنه بعد تحديد المهام الضرورية للوظيفة يجب تحديد الجهة المناسبة التي تؤدي هذه المهام، حيث أنه توجد بعض المهام يمكن أن تقوم بها إدارات أخرى المساعدة وكذا يجب توفر المهارات والصلاحيات لدى الموظفين للقيام بهاته المهمة ويكون تحسين الوظيفة أيضا من خلال توسيع نطاقها لتشمل العديد من المهام تمكن من زيادة العلاقة بين الموظف والمنتج النهائي أو إثرائها بزيادة مستوى المسؤولية والحرية.

كما يضيف من بين الوسائل تحسين الوظيفة زيادة مستوى الدافعية عند الموظفين من خلال تغيير الوظائف وكذلك إعطاء فرصة للمشاركة ضمن روح الفريق في حل المشاكل المنظمة.¹

3. تحسين الموقف: فهنا يرى هاينز أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء وذلك من خلال قياس التناسب بين مستويات التنظيم وطريقة تنظيم الجماعة وكذا التناسب بين الاتصال والمسؤولية والتفاعل المتبادل بين الإدارات والمستفيدين من الخدمة إضافة إلى التناسب بين الإشراف وتقويض السلطة ومعايير الأداء.²

1- أم الخير طيعاوي ومباركة بوقرين، مرجع سابق، ص 37.

2 - حنين نعمان علي الشريف، " أثر المسائلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة"، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الإسلامية ، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، غزة، 2013، ص ص40- 42.

المطلب الرابع: تقييم الأداء الوظيفي

1- تعريف تقييم الأداء الوظيفي وأهميته

يعرف تقييم الأداء على أنه: "عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية، وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويتم على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بالترقية أو نقل الموظف وأحيانا بالاستغناء عن خدماته".

كما يعرف كذلك بأنه: "قياس الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم على قدرته واستعداده للتقدم".

ومن خلال التعرف نجد أن التقييم الناجح يعتمد على:

- وضوح الأهداف.
- تأييد الإدارة والعاملين وقبولهم لتقييم.
- المرونة، دورية التقييم.
- الحوار المفتوح بين المقومين والعاملين حول التقييم.
- وجود نماذج مناسبة للتقييم.¹

وتبرز أهمية التقييم فيما يلي:

- **تخطيط الموارد البشرية:** من خلال التقييم الناجح تستطيع المنظمة تحديد احتياجاتها للموارد وتسهيل عملية تدريبها وتطويرها بفعالية.
- **تحسين الأداء وتطويره:** يؤدي التقييم الناجح إلى التعرف على نقاط الضعف والقوة للعاملين.
- **اكتشاف الاحتياجات التدريبية وتحديدّها:** من خلاله يتم تحديد واختيار البرامج التدريبية المناسبة والفعالة.

1 - كاظم محمود خضير وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال، ط1، عمان: دار ثراء للنشر، 2011، ص 152.

- وضع نظام عادل للمرتبات والحوافز والمكافآت: إذ أن قياس الأداء يساعد في اقتراح مكافآت مالية مناسبة للعاملين كالزيادة في الرواتب أو الإنقاص منها أو اقتراح نظام حوافز ملائم وجهد الفعلي.
 - إنجاز عملية النقل والترقية: يساعد التقييم من معرفة العاملين الذين من حقهم الترقية وكذا نقل العامل ووضعه في المكان المناسب.
 - معرفة معوقات ومشاكل العمل: من خلاله تتمكن الإدارة العليا من اكتشاف مواطن الضعف والخلل لتحسينها والتغيير الواجب تغييره.
 - تقييم المشرفين والمديرين: يساعد التقييم في تحديد فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيههم.¹
- 2- طرق قياس الأداء ومراحل تقييم:

يوجد عدة طرق لقياس الأداء الوظيفي نذكر منها:

- طريقة التدريب البسيط: هذه الطريقة من أقدم طرائق تقييم الأداء وهي تعتمد على ترتيب العاملين بالتسلسل حيث يبدأ المقيم من أحسن أداء إلى الأسوأ.
- طريقة المقارنة المزدوجة: وفق هاته الطريقة يقوم المقيم بمقارنة كل فرد عامل من جميع الأفراد العاملين الذين يخضعون للتقييم في المجموعة نفسها.
- طريقة التدرج: ويتم في هذه الطريقة وضع ثلاث تصنيفات للأداء: أداء مرضي، أداء غير مرضي ، أداء متميز ويتم مقارنة أداء الأفراد وفق هذه التصنيفات من قبل المنظمة أو المقيم.
- طريقة التدرج البياني: في هاته الطريقة تعتمد على عدد الصفات الخصائص المعتمد في الأداء وعليه يتم تقييم الفرد على مدى امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص وفق تدرج بياني يضعه المقيم يحتوي على البيانات تحمل الخصائص والصفات الخدمة².

1 - أسماء خالدي ، مرجع سابق، ص 55.

2 - منير نوري، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص 166.

- **طريقة قوائم المراجعة:** يلجأ المقيم لهذه الطريقة عندما يكون هناك ضغط شديد أكثر من السابقة، حيث يقدم المقيم قوائم بمواصفات السلوكيات تحدد من طرف دائرة الموارد البشرية وعلى المقيم التدخل باختيار الصفة المناسبة لأداء العاملين.
 - **طريقة الاختبار الإجباري:** وهنا تفرض على المقيم اختيار صفاتان ومن الصفات التي تصف سلوك الفرد و في غالب تكون واحدة إيجابية وأخرى سلبية.¹
 - **طريقة المواقف الحرجة:** ويتم التركيز هنا على السلوكيات المساهمة في الأداء العمل بفاعلية أن دون ذلك، ويتم تسجيلها من قبل المقيم طول فترة التقييم لكل فرد عامل.
 - **طريقة المقالية:** تعد هذه الطريقة بسيطة مقارنة بطرق السابقة في تقييم الأداء حيث يعد المقيم تقريراً مفصلاً على أداء الفرد العامل ويوضح فيه مواطن القوة والضعف لهذا الفرد إضافة إلى اقتراحات لما يجب تطويره وتغييره، وما يعاب عليها أنها طريقة يستطيع المقيم تغيير المعلومات أو الزيادة فيها أو الإنقاص منها مما يصعب عملية المقارنة بين العاملين وكذلك أن المقيمين ليست لديهم نفس القدرة التعبيرية عن الأداء.
 - **طريقة الإدارة بالأهداف:** تستخدم هاته الطريقة بشكل كبير وغالبا ما يطلق عليها مسميات أخرى مثل وضع الأهداف الإدارة بالنتائج ، إدارة الأداء، إدارة النتائج.²
- وتكون عملية التقييم عبرة عدة مراحل هي:

- **تحديد المقاييس:** في هذه الخطوة يتم فيها وضع المعايير التي يقارن بها الأداء والسلوك الفعلي لتحديد مستوى الكفاءة.
- **اختيار طريقة التقييم:** من خلال من استعرضناه سابقا ذكرنا طرق جم في التقييم نختار الطريقة المناسبة.
- **تحديد دورية التقييم:** في هذه المرحلة يتم تحديد المدة الزمنية بين دورة تقييمه والتي تليها باعتبار التقييم دوري ويتوجب ألا تكون هاته الفترة طويلة ولا قصيرة.

1 - بغالية مليكة وخيرات عائشة، "مرجع سابق، ص 99.

2 - أسماء خالدي، مرجع سابق، ص 59.

- **تحديد المقيم:** المقيم هو شخص تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الفرد وسلوكه المارد أو الخاضع للتقييم، وقد وجد أن أنسب شخص لهذه المهمة هو الرئيس المباشر لأنه على اتصال مستمر بمرؤوسيه.
- **تدريب المقيم:** وهنا يتوجب على إخضاع المقيم للتدريب من أجل مواكبة التجديد في المعلومات وفهم القواعد وأسس هذه العملية.
- **علنية نتائج التقييم:** يقرر في هذه الخطوة فيما إذا كانت النتائج التقييم سيتم إعلانها لجميع العاملين أم لفئة منهم أم لتبقى النتائج سرية.
- **مناقشة نتائج التقييم مع العاملين:** وتكون وفق المقابلة التي يقوم بها المقيم مع العاملين من أجل شرح النتائج المتوصل إليها، وتحديد مضمون المقابلة والهدف الذي يسعى لتحقيقه.
- **التظلم من نتائج تقييم الأداء:** ويقصد بها الشكاوي من نتائج التقييم وهو شيء ضروري أمام كل العاملين خاصة المتحصل على نتائج ضعيفة، وهذا ما يترك المقيمين أكثر جدية وموضوعية في أداء مهامهم.¹
- **تصميم استمارة التقييم:** استمارة التقييم هي ترجمة لطريقة تقييم المتبعة في تقدير كفاءة العاملين حيث تتضمن جميع بيانات الفرد الذي يخضع لتقييم، ومقاييس التقييم، ونقاطات السلوك الأداء من ناحية الضعف والقوة والاقتراحات لتطويره ، وتاريخ إقامة التقييم مع مراعاة الوضوح والسهولة.

1 - خولة رغيص، الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز أم البواقي - ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021 /2020، ص 43.

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل نخلص إلى أن عملية الرقمنة هي أسلوب من أساليب الإدارة الإلكترونية المعتمدة في الأساس على الثورة المعلوماتية، والتي تتطلب استعمال وسائل وأجهزة رقمية حديثة كالحاسوب الآلي بتقنيات حديثة والماسح الضوئي مع توفر المورد البشري الكفاء يخضع لأساليب حديثة في تكوينه وتدريبه من أجل تحسين أداءه الوظيفي، وتخلص من التعاملات التقليدية ومواكبة العصرنة الإدارية التي تقوم على القيام بالأعمال بأقل جهد ووقت وبفعالية أكثر وهذا ما تسعى إليه أي مؤسسة لتحقيق أهدافها والمحافظة على بقائه وفعاليتها المستمرة.

الفصل الثاني:

واقع الرقمنة في قطاع التربية

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري من الدراسة ارتأيت إلا أن أسقطها على أحد القطاعات المهمة والحساسة في جل دول العالم والجزائر خاصة ألا وهو قطاع التربية في محاولة مني بإيصال ولو جزء بسيط على أهمية الرقمنة في الأداء التربوي وما جاءت به من جديد للارتقاء بالقطاع التربوية.

المبحث الأول: الأداء الوظيفي في قطاع التربية

سنحاول ضمن هذا المبحث أن التطرق للمنظومة التربوية في المطلب الأول وهيكلها التنظيمي، والمطلب الثاني العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي بقطاع التربية، العلاقة بين الرقمنة والأداء الوظيفي

المطلب الأول: لمحة تاريخية حول قطاع التربية

كان النظام التربوي بعد الاستقلال تابع في تسييره لنظام الاستعماري وبعد 1969 شرعت الجزائر بوضع عدة إصلاحات من أجل النهوض به وتحقيق طموح الشعب الجزائري بتخلص من الجهل وبناء هويته وإعطاء حقه في التربية والتعليم باللغة العربية لا بلغة الاستعمار.

وضمن هذه الإصلاحات تم تنصيب لجنة الأولى لإصلاح التعليم في 1962 وتم نشر تقريرها في نهاية 1964 فلم يكن هناك إي تغيير بيئي غير إجراءات عادية، وبعدها تم تنصيب لجنة ثانية في أواخر الستينات وتم إعداد مشروع 1973 ومشروع وثيقة إصلاح التعليم سنة 1974 ومنه تم تعديله لتخرج في شكل الأمر رقم 35 المؤرخة في 1976/04/16 وهي متعلقة بتنظيم التربية والتعليم والتكوين فجاءت المادة ثانية تنص على: "رسالة النظام التربوي في نطاق القيم العربية والإسلامية والمبادئ الاشتراكية؛"¹

1 - فاطمة الزهرة بن جريد ، مرجع سابق، ص 33.

- تنمية شخصية الأطفال والمواطنين وإعدادهم للعمل والحياة؛
- اكتساب المعارف العامة العملية والتكنولوجية؛
- الاستجابة لتطلعات الاجتماعية التي تهدف إلى العدالة والتقدم؛
- تنشئة الأجيال على حب الوطن.

أما المادة 3 فنصت على التكفل النظام التربوي:

- تلقين التلميذ مبدأ العدالة والمساواة بين المواطنين والشعوب وإعدادهم لمكافحة كل شغل من أشغال التفرقة والتمييز؛
- التربية تساعد على التفاهم والتعاون بين الشعوب وصيانة السلام في العالم؛
- تنمية التربية بحيث تتجاوز مع حقوق الإنسان وحياته الأساسية¹.

وغيرها من المواد التي تنص على إعادة التنظيم المدارس الأساسية والتعليم التحضيري وإجبارية التعليم وطريقة الانتقال والتوجيه.

وفي 1993 كانت هناك عدة إصلاحات من خلال تخفيف محتويات جميع المواد الدراسية وإعادة صياغتها في سنة 1996.

وفي الموسم 2003-2004 تم تعديل على مستوى التعليم الابتدائي حيث تم تنصيب السنة الأولى مع تغير محتويات بعض الكتب وبعدها إضافة اللغة الفرنسية كلغة أجنبية وكذلك إدراج اللغة الانجليزية رغم أن تجربة إدراجها لم تدوم طويلا وتم إلغاؤها، إدراج اللغة الأمازيغية، كما شرع في الإصلاح الشامل للمنظومة التربوية أمله الحاجة المرتبطة بالتحويلات في شتى مجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في ظل العولمة وهذا من أجل تعزيز وتنشيط جزارة التعليم والديمقراطية والتوجه العلمي والتكنولوجي، وسعت لتحسين المردود

1 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 76 / 35 المؤرخ في 16/04/1976، المتضمن تنظيم التربية والتكوين، الجريدة الرسمية، العدد رقم 33، الصادرة بتاريخ 23 أبريل 1976.

ومواكبة المستجدات على المستويين الوطني والعالمي ومنه الانفتاح المنظومة التربوية على حركة التغيير والتنمية المعرفية والإنسانية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.¹

أما في الفترة الأخيرة فقد بذلت الدولة الجزائرية جهود مكثفة ومتواصلة لضمان تعليم شامل مثل تحسين الظروف لتكفل بذوي الاحتياجات الخاصة وإدراج التعليم الرقمي ووضع تعليم منهجي يتماشى مع الوضعية الوبائية (كوفيد 19)، هذا كله للوصول إلى جودة واحترافية موظفي ومستخدمي القطاع التربوي وضبط آليات الحوكمة في التسيير.

منظومة التربية بأنها: "المكونات الأساسية والمتفاعلة وفقا للمرجعية مبينة في مختلف الدساتير الجزائرية، وخاصة دستور نوفمبر 1996 الذي وضحت فيه توجهات السياسة والاجتماعية والاقتصادية للدولة الجزائرية في ظل التعددية الحزبية، والانفتاح الاقتصادي والمحافظة على الهوية الوطنية للمجتمع الجزائري وأصالته وقيمه، وبذلك تكوين فرد متمسك ومعتز بقيمه، فهي بذلك مجموعة الهياكل والوسائل البشرية والمادية التي أوكل إليها المجتمع تربية الأفراد"².

وفي تعريف الوارد في **معاجم علم الاجتماع** أنها: "نظام من النسق التي تعمل على نقل المعرفة من جيل إلى آخر حيث تتضمن هذه المعرفة قيما وأنماطا من السلوك الاجتماعي فهي بذلك مجموعة من الأجزاء المتكاملة تسعى إلى إكساب الأفراد القيم الاجتماعية".

كما عرف **وزارة التربية والتعليم** بأنها: "وزارة حكومية تهتم بالتربية والتعليم عن طريق إنشاء المؤسسات التعليمية: مدارس أساسية وثانوية، دورها تحديد الغايات التربوية الكبرى التي

1 - ليلي مقاتل، "تقويم المناهج في ظل الإصلاحات التربوية في الجزائر دراسة ميدانية من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، بسكرة، 2015/2016، ص 63.

2 - المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، **النظام التربوي والمناهج التعليمية**، سند تكويني لفائدة مديري المدارس الابتدائية، الجزائر: (د م ن)، 2004، ص 12.

تمثل المجتمع وتكون نتيجة لفلسفة تربوية معينة، وتعني مراقبة العلمية التربوية والعملية التعليمية والتعليمية عن طريق تكوين المدرسين والباحثين التربويين وكل من المقررات الدراسية".¹ وهي وزارة المسؤولة عن التربية والتعليم تأسست عام 1962، تعمل على تقديم خدمات متميزة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي بقطاع التربية

يمكن جمع العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي في ما يلي:

- **العوامل التقنية:** وتتمثل في استخدام التكنولوجيا والمعلوماتية والأجهزة والآلات التي تعتمد عليها المؤسسة وكذا موقعها الجغرافي ونوعية المواد المستخدمة في الإنتاج. والتي تؤثر بشكل واضح على كفاءة الموظفين ومستوى الإنتاجية ومنه الأداء.
 - **العوامل البشرية:** و تتمثل في القدرة الشخصية، التعلم، المعرفة، التكوين والتدريب و يبرز تأثيرها على الأداء الوظيفي من خلال الرقابة الفعالة، نظام الأجور والحوافز، المستوى التعليمي وغيرها.²
 - **العوامل البيئية المؤثرة:** وتتمثل في العوامل التي خارج نطاق الفرد والتي تؤخذ بعين الاعتبار رغم أنها في الأصل تؤخذ كأعذار مثل: ترتيب الآلات، الظروف المادية، درجة الحرارة، التعليم، الضوضاء، التدريب، الإشراف التصميم التنظيمي..... .
- كما يمكن القول من بين العوامل المؤثرة في الأداء ما يلي:
- **غياب الأهداف المحددة:** فالمؤسسات لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات إنتاجها، فهنا يتساوى الموظف الجيد في الأداء مع الموظف ذو أداء ضعيف.

1 - إيمان نايف طه أبو لطيفة، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم - مديرية التربية والتعليم في محافظة رام الله أمودجا-، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، فلسطين، جامعة الاستقلال، عمادة كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 2021، ص 12.

2 - أسماء خالدي، مرجع سابق، ص 53

- **عدم المشاركة في الإدارة:** ويبرز من خلال عدم مشاركة العاملين في صنع القرار وتخطيط الذي يخلق فجوة بين القادة والموظفين ومنه ضعف الشعور بالمسؤولية والتهميش وهذا ما يؤدي إلى ضعف الأداء.
- **مشكلات الرضا الوظيفي:** فهو من العوامل المهمة فعدم الرضا يؤدي إلى انخفاض الأداء وضعف الإنتاجية.
- **التسيب الإداري:** بمعنى ضياع ساعات العمل في الأمور الغير منتجة ونقص الثقافة التنظيمية والارتجالية والعفوية الناتجة عن غياب الدراسة والمعرفة العلمية وغيرها¹.

المطلب الثالث: العلاقة بين الرقمنة والأداء الوظيفي

إن تطبيق الرقمنة في المؤسسات يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي، فتفعيل الرقمنة يتطلب تقنيات حديثة وفعالة وهذا ما يساهم كثيرا في تسهيل الاتصالات الإدارية الداخلية والخارجية والحصول على المعلومة وكذلك محفز للتنمية الذاتية للموظفين، إضافة إلى أن:

- تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخفيف الأعباء على العاملين وعدم تكليفهم بعدة مهام والاعتماد على ما هو موجود في الرقمنة من معلومات وبيانات.
- تخفيض الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم فرصة استغلال الوقت في أمور أخرى، مما يساهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.
- المساهم في توفير فرصة للموظفين للإطلاع على المعلومات بشكل سهل لإضفاء الشفافية والمشاركة في صنع القرار².

1 - توفيق سامعي، "الأداء التربوي والوظيفي، مفهومه وأسسها الثقافية"، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة سطيف2، العدد 30، 2018، ص 292.

2 - إيمان نايف طه أبو لطيفة، مرجع سابق، ص 59.

المبحث الثاني: التجربة الرقمية في قطاع التربية والتعليم

سنتناول ضمن هذا المبحث رقمنة وزارة التربية الوطنية وأهميتها في المطلب الأول، وتجهيزات الرقمنة وشبكات الاتصال داخل المؤسسة ضمن المطلب الثاني والتوجه نحو الرقمنة في قطاع التربية ومراحلها في المطلب الثالث

المطلب الأول: رقمنة وزارة التربية الوطنية وأهميتها

1- رقمنة وزارة التربية الوطنية:

استطاعت الجزائر على غرار كل الدول أن تواكب العصرية وذلك من خلال رقمنة العديد من القطاعات فيعتبر مشروع الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية أطلق كجزء مخططها الاستراتيجي لترقية وتطوير قطاعها وهو مشروع مخصص لتلبية احتياجات المؤسسات التربوية، من خدمات للأساتذة والطلاب وحتى الأولياء.

ففي 28 ديسمبر 2010 صدر قرار من وزير التربية أبو بكر بن بوزيد يتضمن إنشاء لجنة وطنية ولأئية لرقمنة التسيير الإداري والتربوي لقطاع التربية الوطنية، ترأس اللجنة الوطنية مدير دراسات بالأمانة العامة للوزارة السيد عبد الحكيم بالعابد.

كما تم استحداث لجنة على مستوى كل مديرية تربية كامتداد للجنة الوطنية تسمى " اللجنة الولائية لرقمنة التسيير الإداري والتربوي في قطاع التربية الوطنية" تم تحديد تركيبها البشرية بموجب مقرر إنشاء صدر عن الأمين العام لوزارة التربية الوطنية، وهي مطالبة برفع تقرير شهري إلى رئيس اللجنة الوطنية للرقمنة.¹

وكانت بوادر إطلاق المشروع من خلال الندوة الوطنية حول رقمنة القطاع بتوصية إنشاء الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية وتم الإعلان الرسمي عن وضع النظام المعلوماتي في أبريل 2017 والذي تسعى من خلاله على محاربة الفساد والعراقيل الإدارية وذهاب نحو

1 - جبير بابا عمر ونور الدين بهون علي، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري - الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية أنونجا"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، غرداية، 2021/2020، ص 72.

حوكمة ذات جودة وتسيير ومرافقة وتكوين الأساتذة من أجل تحسين الممارسات البيداغوجية وتعزيز الدعم المدرسي للمتعلمين وتقريب المدرسة من الأولياء ليتسنى لهم متابعة تلمذ أطفالهم بشكل أحسن.

كما أنشئت الوزارة صفحة عبر مواقع التواصل الاجتماعي من خلال مديريات الولاية من أجل التكفل بالجانب الإعلامي للأرضية ويتمكن الأولياء والمعنيين من الإطلاع على كل ما هو مستجد في الأرضية.¹

فرقمنة قطاع التربية، تعني إدراج رقم تعريفى لجميع الموظفين المنتمين لقطاع التربية كذا التلاميذ وتسجيل كل المعلومات الخاصة بهم في الموقع الإلكتروني المخصص للرقمنة الخاصة بقطاع التربية وهو <https://amatti.education.gov.dz> وهدف هذه الشبكة هو التحكم في تسيير شؤون التربية الوطنية ورقمنة القطاع والتي تمكن مستخدميها من تسجيل الدخول من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور الخاص بهم.

1 - سعيد بوجردة وأحسن حنين، واقع الرقمنة في المدرسة الجزائرية وأثرها في عملية التسيير، مذكرة نهاية التكوين المخصص لرتبة مدير مدرسة ابتدائية، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، عبد الحيد سعيدي، ميله، 2021-2022، ص 19.

الشكل رقم 1: الأرضية الرقمية وزارة التربية الوطنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مرحباً بكم في الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية

اختار المديرية

اسم المستخدم

كلمة المرور

تسجيل الدخول

المصدر: موقع وزارة التربية الوطنية¹ <https://amatti.education.gov.dz>

2- أهمية الرقمنة:

تكمن أهمية الرقمنة في أنها مبادرة ذات جودة في المؤسسات التربوية وذلك من خلال ما أضفته من خدمات على القطاع باعتبارها تحول البيانات والملفات من قالبها الورقي إلى الشكل الإلكتروني وتسهيل عملية استرجاعها وتخزينها كما ساعدت على سرعة التحصيل على المعلومة خاصة الأولياء أو الموظفي القطاع.²

1 - موقع وزارة التربية الوطنية : المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> المتصفح بتاريخ

23 / 05 / 2023، على الساعة 21:23

2 - سعيد بوجردة وأحسن حنين، المرجع السابق نفسه

المطلب الثاني: تجهيزات الرقمنة وشبكات الاتصال داخل المؤسسة

لكي يكون مشروع الرقمنة مشروعاً واضحاً يرتكز على أرضية واقعية يجب توفر ركيزتان أساسيتان هما البنية المادية للحواسيب والبنية البرمجية، بالإضافة إلى شبكات الاتصال.

1- تجهيزات الرقمية داخل المؤسسة:

- البنية المادية hardware

ونقصد بذلك أجهزة الحواسيب ولواحقه الواجب توفيرها داخل المؤسسة من أجل القيام بهذا المشروع، فيعتبر الحاسوب أول شيء يجب توفر في المؤسسة على الأقل حاسوب واحد لتسيير البرامج الخاصة بالرقمنة على أحسن وجه وهذا ما تسعى له وزارة التربية دائماً.

كما يجب توفر الماسح الضوئي إلى جانب الحاسوب وذلك من أجل نقل الصور والوثائق إلى نسخ رقمية بدلاً من النسخ الورقية، ومن أجل القيام بهذه العملية يتوجب الدقة dpi150 وهي دقة وجودة الصورة، لا تأخذ الجودة حجم كبير من الذاكرة كما يمكن تكبيرها عدة مرات، كما يتوجب تخزين الصورة بصيغة jpg وهي صيغة ولاحقة خاصة بتخزين الصورة ميزتها أن حجمها صغير جداً.¹

- البنية البرمجية software :

ونقصد بها البرامج الواجب توفرها في الحاسوب ليتمكن من العمل بشكل جيد، ومن بينها برنامج النظام windows، unix أحدهما مجاني والآخر لا، يعتمدان على بيئة مستقرة وهذا ما دعا الوزارة لاعتمادهم في المؤسسات التي تحتوي على خوادم لقواعد المعطيات. ومن البرامج المهمة كذلك مضاد الفيروسات وهو أساسي في حفظ النظام من التخريب فيوجد منه كذلك المكلف والمجاني مثل كسبارس "kaspersky" هو مكلف لكن مدة صلاحيته

1 - فتيحة بن علة وقمر بالحاج، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية : دراسة واقع رقمنة الأطروحات والمذكرات: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ومكتبة كلية العلوم الاجتماعية بمتغانم "تمودجا"، مذكرة نخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الانسانية، 2018-2019، ص 40.

سنة واحدة، و برنامج avest لها نسخة مجانية وهو فعال جدا ويتم تحديثها دوريا وهذا يوفر جزء من المال للمؤسسات التي تعتمد.

بالإضافة إلي برامج قراءة الملفات والنصوص وتنسيقها مثل الأوفيس ومتصفح الانترنت موزيلا فريفوكس، في برنامج مجانية وفعالة ومتوفرة في الانترنت.

2- الشبكات والاتصالات

وهي الجزء الثاني لإتمام المشروع حيث يجب ربط الحواسيب ببعضها البعض، وهذا ما يربحنا وقت ومال بدلا من عناء التنقل ونسخ من ودمج البيانات على قرص أو شريحة الذاكرة وقد يتطلب السفر لذلك، فالعمل في بنية الشبكات يتم في ثواني وبكبسة زر فقط وهذا ما سنورده هنا:

- الشبكات المحلية:

وتعني الربط يكون على مستوى المؤسسة الواحدة مهما كان نوعها مديرية التربية أو مدرسة(ابتدائي، إكمالية، ثانوية) وللقيام به يجب توفر أشياء بسيطة مثلا أسلاك الربط بين الحواسيب، المبدل، ويجب برمجة الحاسوب الرئيسي والمسؤول عن تنسيق المعلومات فهو الحاسوب القادر على الاتصال بمديرية التربية وتلقي التقارير والمراسلات.

كما يمكن ربط الحواسيب بطابعة مركزية في العمل وذلك من اجل طباعة الأوراق بمجرد إعطاءها أمر الطباعة دون التنقل بالأوراق من مكتب لآخر.¹

ومن أجل إنجاز ذلك يتوجب عدم الإشباك عن طرق الويفي wifi لأنه يعرض الشبكة للاختراق والقرصنة. فالشبكة المحلية تضع عدة امتيازات يمكن تحقيقها نذكر منها:

- يكون المدير على اطلاع على كل ما يحدث وكل الأعمال الورقية الصادرة عن مختلف المكاتب.

1 - بالقاسم بعداش، مرجع سابق ، ص50.

- إذا كانت عندنا قاعة إعلام آلي ففي الامتحانات يمكن للأساتذة أن يصبوا فيها نقاطهم ويتم تحويل النقاط مباشرة إلى حاسوب المسؤول بعد التأكد منها ويقوم الحاسوب من حساب المعدلات والنتائج الملاحظات خلال ثواني فقط من إنهاء الأساتذة من صب النقاط.
- تساعد الرقمنة في مراجعة السجلات الرقمية في وقت قياسي عكس السجلات الورقية.
- يقوم الحاسوب على مستوى المكاتب بدور السكرتير وذلك من خلال ترتيب الأعمال الورقية وجدولتها حسب الوقت والأهمية وبمجرد الدخول للمكتبة نجد الأعمال الموكلة له مرتبة.
- عند ربط الإدارات مع بعضها البعض نكون قد وفرنا أموال كانت ممكن أن تصرف على التجهيزات المكتبية.
- **الشبكات الخارجية:**

وهذا العمل هو المرحلة الأخيرة لمشروع الرقمنة، وتعني ربط الإدارات أو المؤسسات مع بعضها.¹

1 - بشير برمان، الرقمنة وأثرها في تسيير المؤسسات التربوية، مذكرة تخرج لرتبة مدير متوسطة، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، ابن رشد، تيارت، 2013 - 2014، ص 42.

المطلب الثالث: التوجه نحو الرقمنة في قطاع التربية ومراحلها

1- التوجه نحو الرقمنة:

إن التحول نحو الرقمنة فرضته حتمية التغيرات العالمية من أجل إضفاء الشفافية وجودة المخرجات وسلامة العمليات الإدارية وربح الوقت حيث أصبح غير لائق التأخر في تنفيذ المعاملات وكذلك العمل على تحسين الأداء المؤسسات فجاءت الأسباب كالآتي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات وتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى لذلك.
- حتمية الاتصال المستمر بين العاملين بنطاق واسع في العمل.
- الانتشار السريع للمعلومات والاتصالات.
- التوجه نحو العولمة وربط مختلف المجتمعات من خلال شبكة الانترنت.
- تعاظم دور شبكات الاتصال والمعلومات.¹

2- مراحل رقمنة قطاع التربية :

لقد مر مشروع الرقمنة بقطاع التربية بمرحلتين:

- **المرحلة الأولى:** تصميم وإنجاز تطبيق ويب من الفرق التقنية، بعد عدة لقاءات، وحضور خبراء ومستشارين، كما تم ربط 50 مديرية بالإدارة الالكترونية كمرحلة أولى.
- **المرحلة الثانية:** فتم في هذه المرحلة ربط 2000 ثانوية و 5000 متوسط
- **المرحلة الثالثة:** انتهت العملية في هذه المرحلة بربط 18 ألف مدرسة ابتدائية معلوماتيا من أجل تحسين المستوى التعليمي للتلاميذ وأداء الأساتذة والمواطنين الإداريين.

1 - زينب مورش، " اتجاهات الطلبة نحو الرقمنة الإدارية- دراسة ميدانية على طلبة جامعة بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2019 - 2020، ص 29.

وبعد الانتهاء من المرحلة الأولى التي عملت فيها الوزارة على تحسين القطاع معلوماتيا واستبدال التقليدي بالرقمي سعت من خلالها لتخليص التلميذ من ثقل المحفظة واستبدالها بالألواح الإلكترونية وتخلص من الكتب الورقية.

وقد تم ضمن هاته المراحل تفعيل أربعة جوانب أساسية هي:

الشكل رقم 2: واجهة لأرضية الرقمية بعد الدخول



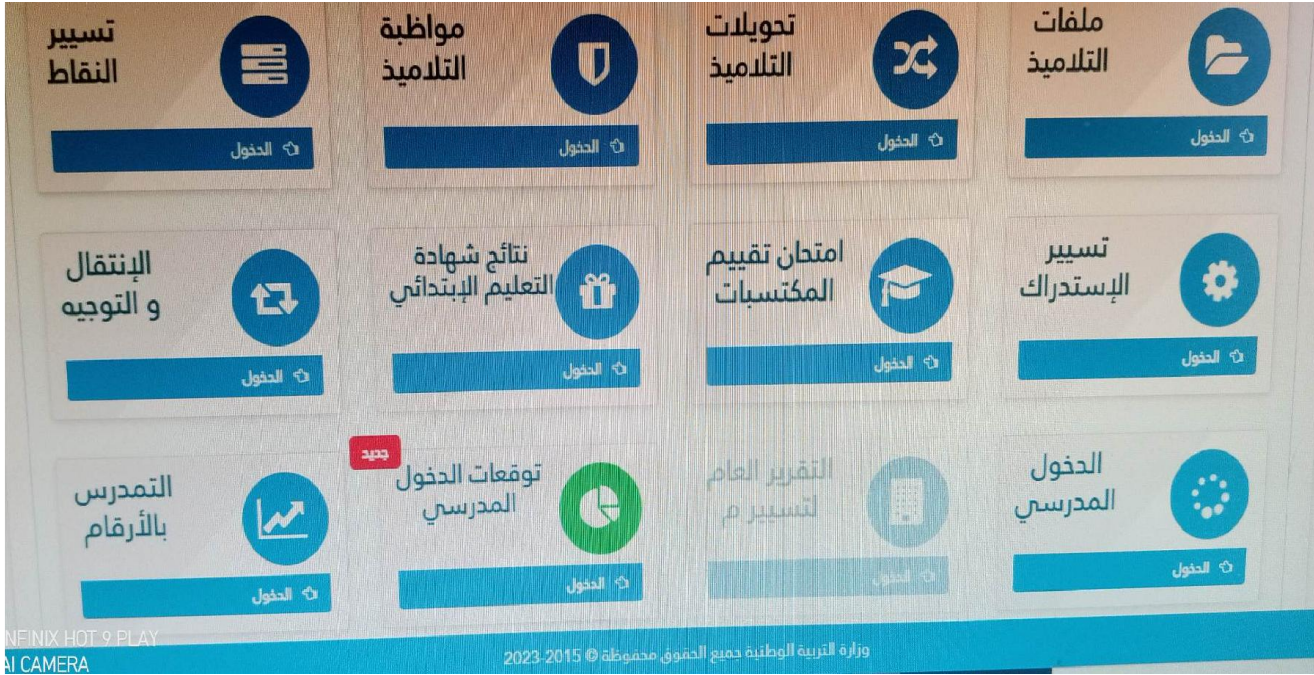
المصدر: موقع مديرية التربية الوطنية <https://amatti.education.gov.dz> ¹

تسيير تدرّس التلاميذ

بما أن التلميذ هو حلقة مهمة في التعليم فوزارة التربية أعطته اهتمام كبير في هذا المجال لذلك من الضروري تحيين المعلومات في وقتها وتحديث البيانات والحرص على دقتها لتقديم خدمات ذات جودة لفائدة جميع أفراد الجماعة التربوية وتقريب المدرسة من الأولياء وهذا يكون بطلب الصورة شمسية بمواصفات بيومترية واستمارة تملئ من طرف الولي بدقة وعناية تحتوي على المعلومات وبيانات تخص التلميذ وبعد إدخالها في الرقمنة يتوجب تحيينها وتحديثها.

1 - موقع وزارة التربية الوطنية، المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> بتاريخ 2023/05/23.

الشكل رقم 3: واجهة لأرضية الرقمية بعد الدخول



المصدر: موقع وزارة التربية الوطنية¹ <https://amatti.education.gov.dz>

وتحتوي هذه الأيقونة:

- ملفات التلاميذ
- تسجيل وتحويل التلاميذ.
- تسيير نقاط التلاميذ ودراسة نتائج الامتحانات وتحليلها
- تسيير الاستدراك
- الامتحانات الرسمية والتي حولت إلى امتحان تقييم المكتسبات
- انتقال التلاميذ وتوجيههم عبر المأمّن
- التمدرس بالأرقام
- توقعات الدخول المدرسي.²

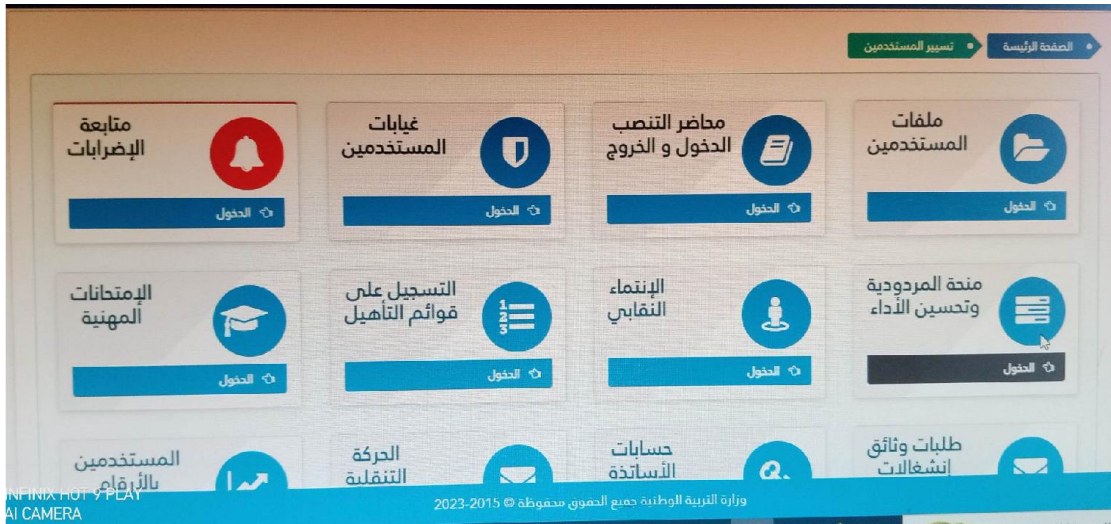
1 - موقع وزارة التربية الوطنية، المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> بتاريخ 2023/05/23

2 - وزارة التربية الوطنية، " دليل استعمال النظام المعلوماتي لقطاع التربية"، الجزائر، أبريل 2017، ص 8.

تسيير الموارد البشرية

وهذا المحور يخص مستخدمي القطاع وهو محور جد معقد ومهم أيضا لوجود عدة عوامل قانونية وتنظيمية تؤثر على الحياة المهنية للمستخدمين وارتباطهم بصفة مباشرة أو غير مباشرة بكل مناحي التسيير في قطاع التربية، ونفس الشيء في طريقة التسجيل مثلها مثل تسجيل التلاميذ وكذلك تخضع لتحديث، بالإضافة إلى تفعيل حساب خاص بموظف بقطاع التربية يتم الدخول منه للرقمنة عبر اسم المستخدم وكلمة المرور خاصة به

الشكل رقم 4: محتوى أيقونة تسيير المستخدمين



المصدر: موقع مديرية التربية الوطنية¹ <https://amatti.education.gov.dz>

وتحتوي هذه الأيقونة:

- ملفات المستخدمين.
- محاضر التنصيب ومحاضر الدخول والخروج.
- تسجيل غيابات المستخدمين.
- منحة المردودية وتحسين الأداء.
- التسجيل على القوائم التأهيل.
- الامتحانات المهنية.

1 - موقع وزارة التربية الوطنية، المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> بتاريخ 2023/05/23

- طلبات وثائق والانشغالات
- تفعيل حسابات الأساتذة.¹

تسيير الهياكل التربوية

نظرا لأهمية هذا المحور كذلك لارتباطه بمناحي التسيير المختلفة خاصة البداغوجية والإدارية يجب تحيين كل المعلومات المتغيرة من أجل تسهيل عمل اللجنة الوزارية لإنشاء المؤسسات. هنا ضمن هذا المحور نجد بالنسبة للابتدائي ثلاث أيقونات هي:

الشكل رقم 5: محتوى أيقونة تسيير الهياكل التربوية



- المصدر: موقع وزارة التربية الوطنية <https://amatti.education.gov.dz>²

- تجهيزات الإعلام الآلي.
- الأمراض المتنقلة عن طريق المياه.
- تجهيزات مشروع ESN (لتسجيل معدات تجهيزات الإعلام الآلي الخاصة بالمشروع).
- السكنات الوظيفية.

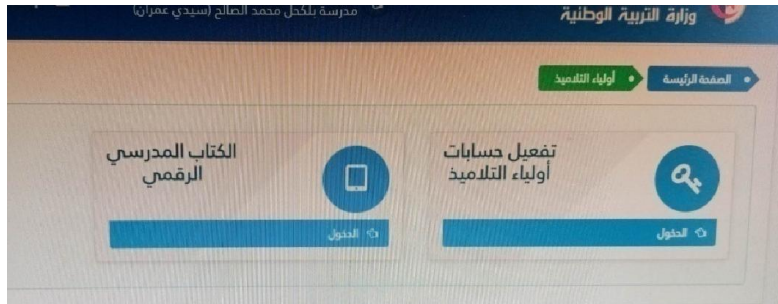
1 - فاطمة بن جرايد ، مرجع سابق، ص 37.

2 - موقع وزارة التربية الوطنية، المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> بتاريخ 2023/05/23

أولياء التلاميذ:

هذا المحور يخص الأولياء حيث تم استحدثه لربط الأولياء بالأرضية الرقمية وتمكينهم من متابعة تدرس أبنائهم لكن دورها لحد الآن يقتصر على إعلامهم بالنتائج الاختبارات لأبنائهم.¹ أما الكتاب المدرسي فليست معمم في كل المدارس.

الشكل رقم 6: محتوى أيقونة أولياء التلاميذ



المصدر: موقع وزارة التربية الوطنية <https://amatti.education.gov.dz>²

1 - وزارة التربية الوطنية، مرجع سابق، ص 9 .

2 - موقع وزارة التربية الوطنية، المتاح على الرابط <https://amatti.education.gov.dz> بتاريخ 2023/05/23

المطلب الرابع: خصائص وأهداف الأرضية الرقمية لقطاع التربية الوطنية

1- خصائص رقمنة قطاع التربية الوطنية:

- تكامل النظام المعلوماتي وشموليته: أي أن قطاع التربية بعد رقمته يصبح موحد ويشمل كل البيانات والمعلومات على مستخدمين القطاع.
- دقة المعلومات والمعطيات وتحيينها: من خلال تحديث البيانات من فترة لأخرى.
- مجال تطبيق النظام المعلوماتية: يطبق النظام المعلوماتي على مستوى هياكل الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات التعليمية بما في ذلك مؤسسات التربية والتعليم الخاصة المتعددة لدى وزارة التربية الوطنية.¹

2- أهداف رقمنة قطاع التربية الوطنية:

تدخل عملية الرقمنة ضمن إطار تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية لإدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين الأداء الوظيفي كما تنظم وتسير منحة 5000 دج، والاطلاع على ما إن كان التلميذ مستفيدا منها من قبل أم لا، دون الذهاب إلى المؤسسات التربوية، وتسهيل المعاملة مع ذوي الاحتياجات الخاصة ومع ذوي الأمراض المزمنة. وتسهر على تحسين استعمال الإعلام الآلي لمتابعة والمراقبة المستمرة والتقييم.

وتساهم في بناء جسر التواصل بين المؤسسات والمستخدمين عبر شبكة الانترنت ومواقع تواصل الاجتماعية بأسرع جهد وأقل تكلفة. وتسعى لتعزيز استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التربية لفائدة التعليم على جميع المستويات.

كما يبرز هدفها على مستوى التلاميذ وأوليائهم من خلال إنشاء دفتر مراسلة إلكتروني خاص بكل تلميذ ويصبح بإمكان الأولياء الاطلاع على نتائج أبنائهم، وسلوكاتهم، إضافة إلى ملاحظات أساتذتهم عبر الموقع دون الذهاب إلى المؤسسات. كما تسهم في استخراج الدروس والامتحانات النموذجية للتلاميذ خاصة المقبلين على الشهادة من موقع التربية الوطنية.

1 - جبير بابا عمر ونور الدين بهون علي، مرجع سابق، ص 76.

بالإضافة إلى استخراج كشف النقاط لأبنائهم المتدرسين دون عناء الذهاب للمؤسسة. ومعرفة قائمة الأدوات المدرسية وتوقيت الزمني.

أما بالنسبة للموظفين والأساتذة فتهدف الرقمنة إلى التحكم في مسار التوظيف من خلال: الترقيات، التأهيل، التوظيف والامتحانات المهنية. وضبط الاحتياجات الحقيقية من الموارد البشرية للقطاع من خلال حصر عدد المناصب الشاغرة، وتسريع في تقديم الوثائق التي تهم الموظف مثل شهادة عمل، كما تسمح عملية الرقمنة بتعامل مع الأرقام التعريفية وليس مع الأشخاص لضمان الشفافية والسرعة في العمل ومنه التخلص من الأوراق. والحرص على التقليل من الأخطاء التي قد تقع مع الموظفين في عمليات الترقية الخاصة بهم وكذلك الشفافية في حركة التنقلية.¹ وزادت أهمية استخدام الرقمنة بقوة في فترة كورونا مع صعوبة الاتصال بالمؤسسات التربوية.

المطلب الخامس: انعكاسات وآثار الرقمنة على قطاع التربية

كان لتطبيق الرقمنة في قطاع التربية انعكاسات وأثار عديدة على المستوى المستخدمين والأساتذة والتلاميذ وهذا ما تناولته الدراسة ضمن هذا المطلب كآتي:

1- انعكاسات الرقمنة على قطاع التربية

لقد برزت انعكاسات الرقمنة على القطاع التربية من خلال مساهمتها في الحصول على المعدلات بطريقة آلية بمجرد صب النقاط وحتى الملاحظات التي يضعها الأساتذة، وإنجاز الكشوف وطباعتها وحفظها في الأرشيف، كما يمكن للأستاذ استخراج وثائقه بسهولة من خلال حسابه الخاص مثل شهادة العمل.

وبما أن الأرشيف حاجة مهمة في أي مؤسسة فمن الضروري رقمته والاطلاع عليه بسهولة عند الحاجة إليه كتاريخ المؤسسة والاستقصاء الإحصائي وغيره قصد حمايته.

ومساعدة المقتصدين في العديد من الأعمال كحساب المنح المدرسية، وإحصاء الكتب المدرسية بطريقة تقلص الأخطاء. وكذلك ترشيد النفقات، كالاتماد الهاتف وطوابع البريد، ورسوم ونفقات التعليم العام ولوازم المكتب والصيانة وتصليح وغيرها.

فبفضل الرقمنة يكون الاتصال بين المؤسسات سهل ودون عرقيل في المراسلات مثل المتوسط والابتدائيان التابعة له وبين المؤسسات التربوية والمؤسسات أخرى كضمان الاجتماعي ووصلت حتى لبناء علاقات ودية بين مختلف المؤسسات. كما أصبحت التقارير والمراسلات سريعة وسهلة، وهذا ما يسهل عمل المدراء مثلا سهلت الرقمنة عمل المشرف ومستشار التربية في أداء عملهم.¹

1 - برمان بشير، "مرجع سابق، ص23.

2- آثار الرقمنة

يمكن أن نوجز الآثار الإيجابية السلبية للرقمنة في ما يلي:

أ- الآثار الإيجابية: وتتمثل في مايلي

- تسريع الخدمات لكل من الموظفين والمشرفين عليها.
- ساعدت في نقل الملفات ومراسلات بشكل إلكتروني فعال.
- تقليل التكلفة والجهد والوقت.
- التقليل من الأخطاء الإدارية التقليدية.
- توفر الشفافية والمسائلة.
- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطورا.
- تقليل ضغوطات العمل وتأثير العلاقات الإدارية في العمل.
- التشجيع على الإبداع والمبادرات.
- تبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات.
- اختصار في انجاز المعاملات الإدارية المختلفة¹.

ب- الآثار السلبية للرقمنة: مثل ما تحمل الرقمنة إيجابيات فهي كذلك لها سلبيات وتتمثل

في:

- ساهمت الرقمنة في زيادة البطالة وذلك لأنها تعتمد على الآلة دون اليد العاملة.
- الرقمنة معرضة لاختراق وتجسس إلكترونيا.
- بمأن الرقمنة مشروع أجنبي فأننا مازلنا في تبعيتنا لهذه الدول .

1 - سعيد بوجرادة وأحسن حنيش، مرجع سابق، ص 39.

- من خلال الرقمنة يستطيع الاطلاع على خصوصيات الآخرين وخاصة أنها لا تسيير من قبل مختصين في معظم المؤسسات.¹

المبحث الثالث: دراسة وتحليل ومناقشة النتائج

بعد القيام بالإجراءات المنهجية وتطبيق الوسائل الملائمة، سوف نتطرق إلى عرض مجتمع الدراسة والعينة ثم البيانات وتحليلها ومناقشة نتائجها ومنه طرح بعض التوصيات واقتراحات.

المطلب الأول: محددات الدراسة الميدانية

1- حول مجتمع وعينة الميدانية

- نبذة عن مديرية التربية لولاية المغير

يتمثل مجتمع الدراسة وفق هاته الدراسة في القطاع التربوية باعتباره الفاعل الرئيسي المسؤول بالتوجيه ومنبع القرارات والأوامر التي تصدر لتسيير المديرية التي هي تحت وصايتها وفق سياسة تعليمية تربوية حيث كانت على مستوى كل ولاية مديرية تربية الوطنية فكانت مديرية التربية لولاية المغير إحدى هذه المديرية وهي مديرية حديثة العهد، إذ كانت تابعة لمديرية التربية لولاية الوادي وانفصلت عليها بموجب القانون رقم 19-12 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 المعدل والمتمم للقانون 84-09 المؤرخ في 04 فبراير 1984 والتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد والذي يدرج المغير كولاية، وعندما كانت ولاية منتدبة لمدة 5 سنوات كانت كل مديرياتها تابعة لولاية الوادي بما فيها مديرية التربية لتنتقل لولاية مستقلة في 2019 لتصبح مديرية التربية مستقلة وتسييرها في فبراير 2022 ذاتي غير أن نظامها الرقمي بقي تابع لمديرية التربية لولاية الوادي لغاية 2023، والتي تحوي 19 ثانوية و30 متوسطة و57 ابتدائية.

1- أسماء خالدي، مرجع سابق، ص 19.

من المعروف أن العينة هي جزء من المجتمع الدراسة وهي تحمل جميع خواص المجتمع الأصلي بأكمله عن طريق تعميم النتائج، ومن أجل ربح الوقت والحصول على إجابات الاستبيان قمت باختيار مؤسسات تربية تابعة بلدية سيدي عمران والمتمثلة في 3 ابتدائيات ومتوسطة وثانوية بالإضافة لمديرية التربية لولاية المغير.

- أداة جمع المعلومات:

تتمثل أداة جمع المعلومات في هذه دراسة في الاستبيان أو كما يسمى استمارة : وهي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عنها، سواء سجلت الإجابات بمعرفة المبحوث وحده دون تدخل الباحث أو سجلت بمعرفة الباحث نفسه أو مساعديه.¹

وقد كتبت الاستمارة من جزئين:

الجزء الأول: تتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين من جنس و سن والمؤهل العلمي والرتبة والخبرة المهنية.

الجزء الثاني: ويضم 19 سؤال مقسم إلي محورين وهما:

المحور الأول: علاقة الرقمنة بالأداء الوظيفي في قطاع التربية ويضم 12 سؤال ذو طابع مغلق و واحد ذو طابع مغلق مفتوح.

المحور الثاني: تأثير الرقمنة في الأداء الوظيفي في قطاع التربية ويضم 5 أسئلة ذات الطابع المفتوح.

وبعد القيام بتنفيذ خطوات بناء الاستمارة طبعت 80 نسخة منها ووزعت على موظفي المؤسسات التربوية بمختلف أصنافهم (مدير ومساعد مدير، وإداري ومشرف، وأستاذ) على مستوى مديرية التربية لولاية المغير.

1 - علي عبد الرزاق جبلي وآخرون، "البحث العلمي الإجتماعي. لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه". دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 286.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 1: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الفئة
26,25 %	21	ذكر
73,75 %	59	أنثى
100 %	80	المجموع

حسب معطيات نجد أن فئة الإناث 73,75% وفئة الذكور 26,25% وهذا ما يوضح أن المرأة تلعب دورا مهما في القطاع التعليمي.

الجدول رقم 2: توزيع الأفراد حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	مدة الخبرة
48,75 %	39	أقل من 10 سنوات
35 %	28	بين 10 و 20 سنة
16,25 %	13	أكثر من 20 سنة
100 %	80	المجموع

من خلال هاته المعطيات الموجودة في الجدول نجد أن الخبرة المهنية أقل من 10 سنوات ذات النسبة 48,75% أكبر نسبة مقارنة بفئة المحصورة بين 10 إلى 20 سنة التي وصلت إلى نسبة 35% وأخيرا ذوي الخبرة التي تفوق 20 سنة بنسبة 16,25% والسبب يعود إلى قوة التوظيف في الآونة الأخيرة وقدرة تحمل لهذه الوظيفة.

الجدول رقم 3: توزيع العينة وفق الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
مدير	4	5 %
مساعد مدير	1	1,25 %
مشرف	13	16,25 %
إداري	32	40 %
أستاذ	30	37,5 %
المجموع	80	100 %

نلاحظ من خلال المعطيات نجد أن نسبة فئة الإداري تمثل نسبة 40 % وتليها نسبة الأستاذ 37,5 % ثم تليها فئة المشرف بنسبة 16,25 % لتأتي فئة مدير بنسبة 5 % وفي الأخير نسبة 1,25 % مساعد مدير، فلارتفاع نسبة الإداري والأستاذ ترجع للمهام التي يقوم بها كل من الإداري والأستاذ.

الجدول رقم 4: توزيع العينة وفق المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
ماستر	12	15 %
ليسانس	36	45 %
خرجي معهد	19	23,75 %
أخرى	12	15 %
المجموع	80	100 %

من خلال الجدول نجد أن نسبة مستوى ليسانس التي تصل إلى 45 % هي أكبر نسبة من نسبة خرجي المعهد التي تصل إلى 23,75 % فيما بين الفئة الماستر والفئة الأخرى بنسبة 15 % وهذا راجع إلى أن الموظفين أغلبهم من ذوي حاملي الشهادات العليا التي تأهلهم لاشتغال مناصب تتلاءم مع المتغيرات وفق الكفاءة المطلوبة.

المحور الثاني: علاقة الرقمنة بالأداء الوظيفي في قطاع التربية

الجدول رقم 5: هل تتحكم في استخدامات الإعلام الآلي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
85 %	68	نعم
15 %	12	لا

يمثل الجدول التحكم في استخدام الإعلام الآلي لدى موظفين في قطاع التربية وذلك نسبة 85% تمثل الإجابة بنعم ونسبة 15% تمثل الإجابة ب لا وهذا راجع أن الموظفين من فئة العمرية متمرنة على الحاسوب ومعايشة للتكنولوجيا عكس الموظفين ذوي السن الكبير وأنهم أعتدهم كل شيء ورقي لا على الحاسوب.

الجدول رقم 6: هل تعتقد أن الملفات محمية بشكل كاف باستخدام الرقمنة؟

النسبة	التكرار	الإجابة
45 %	36	نعم
55 %	44	لا
100 %	80	المجموع

من خلال هذا الجدول يتضح لنا أن مستخدمي قطاع التربية لا يثقون في رقمنة بشكل كبير في حماية الملفات حيث وصلت النسبة لـ 55% ويرجعون هذا أن أي شيء على الانترنت على جهاز الحاسوب قابل للاختراق وللفيروسات.

الجدول رقم 7: هل حجم تدفق الانترنت بالمؤسسة عالي؟

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
33,75 %	27	نعم
78,75 %	53	لا
100 %	80	المجموع

من خلال هذا الجدول نجد أن الإجابة بنعم ذات النسبة 33,75 % أقل من نسبة الإجابة لا 78,75 % ومنه نستنتج أن تدفق الانترنت بالمؤسسات التربوية غير عالي.

الجدول رقم 8: وجود مشرفين على الرقمنة الإدارية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
75,5 %	58	نعم
27,5 %	22	لا
100 %	80	المجموع

من خلال **الجدول رقم 8** نجد أن نسبة الإجابات بنعم 75,5 % أكثر من نسبة الإجابة ب لا 27,5 % وهذا راجع لتخصيص الرؤساء أشخاص يشرفون على عملية الرقمنة ويكونوا متقنين لها.

الجدول رقم 9: وضوح وفهم الرقمنة للموظفين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
23,75 %	19	نعم
76,25 %	61	لا
100 %	80	المجموع

من خلال **الجدول رقم 9** نجد أن نسبة الإجابات بنعم 23,75 % أقل من نسبة الإجابة ب لا 76,25 % وهذا راجع لحدثة مفهوم الرقمنة لدى أفراد العينة ممكن إرجاع عدم الفهم إلى أن المشروع حديث ولم يتم التدريب عليه أو شرحه جيد من قبل المختصين.

الجدول رقم 10: تأثير الرقمنة في تعزيز الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
38,75 %	31	جزئيا
16,25 %	13	كليا
45 %	36	نوعا ما
100 %	80	المجموع

من خلال الجدول نجد أن الإجابة نوعا ما أكبر نسبة حيث تصل 45 % ثم تليها الإجابة جزئيا بنسبة 38,75 % وفي الأخير الإجابة كليا بنسبة 16,25 % وهذا التفاوت راجع لعدم فهم ووضوح مفهوم الرقمنة للمستخدمين.

الجدول رقم 11: مساهمة الإدارة المرقمنة في خلق تفاعل بين الموظفين

النسبة	التكرار	الإجابة
43,75 %	35	جزئيا
11,25 %	9	كليا
45 %	36	نوعا ما
100 %	80	المجموع

في هذا الجدول نجد أن الإجابة نوعا ما بنسبة 45 % تفوق الإجابة جزئيا 43,75 % في حين نجد أن الإجابة كليا كانت بنسبة 11,25 %، وهذا التباين بين نسبة كليا ونسبة الإجابتين الآخرين تقل بكثير وهذا راجع لطبيعة موظفي قطاع التربية.

الجدول رقم 12: الاستغناء على الملفات الورقية في ظل وجود الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
65 %	52	جزئيا
0 %	0	كليا
35 %	28	نوعا ما
100 %	80	المجموع

ويتبين من الجدول الرقمنة الإدارية قد قللت جزئياً استعمال الملفات الورقية بنسبة 65%، في حين نجد أن نسبة نوعاً ما تصل إلى 35% وأما الرقمنة قد استغنت على الملفات الإدارية بشكل كلياً بنسبة 0% لأنه لا يمكن الاستغناء عن الملفات الورقية كلية

الجدول رقم 13: هل ساهمت الرقمنة في التقليل من الأخطاء

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
62,5 %	50	نعم
2,5 %	2	لا
28,75 %	23	أحياناً
100 %	80	المجموع

ويتبين من الجدول أن الرقمنة قللت من الأخطاء بنسبة 62,5 %، في حين نجد أن نسبة أحياناً 28,75 % أن الرقمنة قد قللت من الأخطاء وليس كلياً، بينما نسبة 2,5 % ترى أن الرقمنة لم تقلل من الأخطاء لأن المعلومات من المرة الأولى عند إدخالها تكون بشكل دقيق جداً

الجدول رقم 14: هل هناك احترام للوقت في إنجاز الأعمال بالرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
42,5 %	34	نعم
15 %	12	لا
42,5 %	34	أحياناً
100 %	80	المجموع

من خلال الجدول نجد أن مستخدمي التربية يحترمون الوقت في إنجاز الأعمال بالرقمنة بنسبة 42,5 % وفي نفس الوقت نجد الجزء منه بنفس النسبة أحياناً، على غرار ذلك نجد الدين لا يحترمون الوقت بنسبة قليلة تصل إلى 15 % وهذا من الخصائص التي تتميز بها الرقمنة.

الجدول رقم 15: إمكانية الولوج لملفات الرقمنة من خارج المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
65,25 %	45	نعم
25 %	20	لا
18,75 %	15	أحيانا
100 %	80	المجموع

يبين الجدول أن نسبة 65,25 % من الذين كانت إجاباتهم بنعم، ونسبة 25 % من الذين يمثلون الإجابة لا أما نسبة 18,75 % فتمثل أحيانا وهذا التباين يرجع لأنه بمجرد كتابة اسم المستخدم وكلمة في موقع الرقمنة لوزارة التربية من أي حاسوب مربوط بالانترنت في أي مكان.

الجدول رقم 16: مساعدة الرقمنة في تخفيف الأعباء

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
87,5 %	70	نعم
12,5 %	10	لا
100 %	80	المجموع

من خلال الجدول تبين أن الرقمنة ساعدت في تخفيف الأعباء والمجهودات وذلك بنسبة 87,5 %، بينما نسبة 12,5 % الرقمنة لم تساعد في تخفيف العبء يرجع التباين إلى ما لمسناه عند القيام بزيارة لمكان العينة.

الجدول رقم 17: مدى تقليص الرقمنة للبريد العادي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
67,5 %	54	نعم
18,75 %	15	لا
10 %	8	أحيانا
100 %	80	المجموع

إن الجدول يوضح أن الرقمنة ساعدت بشكل كبير على تقليص البريد العادي بنسبة 67,5 % أما نسبة 18,75 % تمثل عدم مساعدة الرقمنة في تقليص البريد العادي أما أحيانا فتمثلت نسبة 10 %.

- أن الشرح في هذا السؤال كل أن عملية الرقمنة في المؤسسات التربوية قلصت العمل بالبريد العادي لحد كبير جدا حسب رأي فئة الإداريين ومدراء.

الجدول رقم 18: مساعدة الرقمنة في ربح الوقت أثناء إنجاز المهام

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
% 87,5	70	نعم
% 8,75	7	لا
% 28,75	23	أحيانا
% 100	80	المجموع

إن الجدول يوضح مدى مساعدة الرقمنة أفراد العينة في ربح الوقت أثناء إنجاز مهامهم حيث نجد أن نسبة 87,5 % كانت نعم ونسبة 28,75 % أحيانا وفي الأخير كانت نسبة الإجابة ب لا 8,75 %.

- إن تعليل في الإجابة بنعم كان على أساس رد على المراسلات والتقارير بين الموظفين تكون بسرعة بالإضافة إلى الرقمنة سهلت كل الخدمات الالكترونية في وقت وجيز أما الإجابة ب أحيانا ترجع إلى نقص تدفق الانترنت في بعض الأوقات أما الإجابة ب لا فكانت عند فئة الأساتذة ويرجع ذلك إلى نقص المعرفة التعامل بالرقمنة.

المحور الثالث: تأثير الرقمنة في الأداء الوظيفي في قطاع التربية

من خلال فحص إجابات المبحوثين في علاقة تأثير الرقمنة بالأداء الوظيفي في القطاع التربية، فإن للرقمنة سهلت العديد من الخدمات خاصة فيما يخص الإحصائيات الدقيقة و ربح الوقت وتقريب الإدارات من الموظف وسهولة الحصول على المعلومة غير أنه ما يعاب علي مشروع مثل هذا هو غموضه لدى العديد من الموظفين على اختلاف فئاتهم بالإضافة إلى

العراقيل التي تقف أمام نجاحه وهي قلة الحواسيب الآلية وعدم كفايتها وضعف شبكة الانترنت في معظم المؤسسات مما يؤدي في بعض الأحيان إلى التأخر في انجاز بعض المهام وحتى في أوقات الرجوع إلى الطريقة التقليدية، رغم ذلك إلا أن المبحوثين يرون مستقبل زاهر ومتحسن للقطاع التربوي والتعليم مع بدل مجهودات متزايد لإنجاحه.

المطلب الثالث: النتائج العامة للدراسة

من خلال ما تطرقنا له في هاته الدراسة من خلال تحليل الاستبيان الذي قمنا به تكمن النتائج الدراسة وبناء على فرضيات الدراسة حيث أن إدخال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات التربوية وعصرنة المعلوماتية يحسن الأداء الوظيفي ومن خلال تدريبهم وتكوينهم بأفضل وسائل والطرق وتخلص من الأساليب التقليدية في أداء المهام مما يؤدي إلى خلق روح التنافس بينهم ويسرع عملية حصولهم على المعلومات وفي وقت قصير ولإنجاح المشروع يتطلب توفر المتطلبات ووسائل الكافية لذلك سواء عند بداية المشروع أو في مرحلته الأخيرة.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال الفصل الثاني فتبين أن الأداء الوظيفي للموظفين في أي مؤسسة يتأثر بعدة عوامل منها البيئية وأخرى بشرية التي تقف عائق أمام الحصول على الكفاءة والفعالية. وأنه لإرساء إي مشروع يتطلب المعرفة التامة بكل جوانبه وتكون دراسته دقيقة للوصول إلى إنجازه.

فالأرضية الرقمية لقطاع التربية فرضتها التطورات التكنولوجية في مجال التسيير والاتصالات، ولقلة الوعي واستيعاب لدى الموظفين كان من الواجب على المسؤولين الوقوف على ذلك بمراقبة أدائهم وتوجيههم لرفع مستوى أدائهم وإيجاد الحلول المناسبة للعراقيل التي تحول دون ذلك وهذا ما أدى بوزارة التربية الوطنية بتكليف لجنة لتسهر على المشروع وتعمل تحت وصايتها مسؤولين على مستوى كل مديرية التي هي تحت وصاية وزارة التربية منذ بدايته.

خاتمة

من خلال ما قدم في هذه الدراسة، يمكن القول أن الجزائر مثلها مثل أي دولة تسعى جاهدة بالنهوض بقطاع التربية والتعليم من خلال مشروع الرقمنة الذي يخدم كل عنصر في القطاع من أساتذة ومسيرين وتلاميذ وأولياءهم، ويحسن من أدائهم الوظيفي ومواكبة تكنولوجية المعلوماتية والاتصالات، رغم وجود بعض المشاكل وعراقيل التطبيق.

ومن خلال ما لمسناه أن معظم المؤسسات التربوية تعتمد على الأرضية الرقمنية في إنجاز مهامها وهذا ما زاد من تحسين وتطوير أدائها. وهذا ما سعت إليه وزارة التربية كذلك في الوقت الحالي من أجل رقيها من جميع النواحي (البداغوجية، الإدارية، التنظيم والأداء والإنتاجية)، وكذا في ظل الرقمنة يتسم الأداء الوظيفي بالشفافية والدقة والسرعة في التنفيذ عكس ما كان عليه في القديم وعليه توجب علينا إعادة النظر في البيئة التحتية لتحقيق نجاح المشروع.

لتحقيق أثر إيجابي للرقمنة على الأداء الوظيفي لموظفي قطاع التربية فأني أوصي بالتالي:

- ضرورة تحسين التغطية وذلك بتطوير شبكات الاتصال والانترنت كذا تغيير الوسائل القديمة بالجديدة سريعة في تدفق الانترنت.
- تدريب وتكوين الطاقم المسؤول بالرقمنة من أجل مواكبة كل جديد وتعرفه أكثر عليها.
- التنديد بضرورة تفعيل الحسابات الرقمية سواء للأولياء أو الأساتذة مع تدريبهم على الرقمنة.
- السعي لتقليص حجم الأخطاء الموجودة في الرقمنة.
- ضرورة نشر الوعي بين التلاميذ وأولياءهم لتواصل الرقمي وكذا تعليم عن بعد.
- ضرورة الحث على تسريع تنفيذ الأعمال الإدارية في أسرع وقت ومعاينة المتأخرين.
- الحث على زيادة الحماية في الرقمنة للحد من التلاعب على مستوى حجز النقاط مثلا.
- ضرورة تعديل أو الإلغاء نظام الحسابي للرقمنة لأنه يعتمد على الزيادات في المعدلات.

قائمة المصادر والمراجع

أ/ القوانين والأوامر:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 76 / 35 المؤرخ في 1976/04/16، المتضمن تنظيم التربية والتكوين، الجريدة الرسمية، العدد رقم 33، الصادرة بتاريخ 23 أبريل 1976.

ب/ القواميس والمعاجم :

- 2- ابن منظور أبي الفضل جمال الدين، "لسان العرب". بيروت: دار صادر، المجلد 14، 2000.
- 3- إبراهيم مصطفى، معجم الوسيط عربي- أردو، ترجمة حامد عبد القادر، القاهرة: المكتبة الرحمانية- لاهور، 2004.
- 4- صبحي حموي، "معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة"، ط2، بيروت: دار المشرق، 2001.

ت / الكتب:

- 5- جبلي عبد الرزاق علي وآخرون، "البحث العلمي الاجتماعي. لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه". الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2003.
- 6- قندلجي عامر ابراهيم، "البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات". ط1، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 1999.
- 7- كاظم محمود خضير وآخرون، "مبادئ إدارة الأعمال"، ط1، عمان: دار ثراء للنشر، 2011.
- 8- منير نوري، "الوجيز في تسيير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.

ث/ المذكرات والدراسات غير منشورة

- 9- بابا عمر جبير وبهون علي نور الدين، " دور الحكومة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري - الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية نموذجا- " مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص قانون إداري، جامعة غرداية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم الحقوق، 2019- 2020.
- 10- بعداش بالقاسم، " دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف "، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد بوضياف، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، المسيلة، 2020- 2021.
- 11- بغالية مليكة وخيرات عائشة، "تخطيط المسار الوظيفي والأداء الوظيفي - دراسة ميدانية: بمؤسسة سونلغاز تيارت-"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الرحمن ابن خلدون، قسم العلوم الاجتماعية، تيارت، 2018 - 2019.
- 12- برمان بشير، " الرقمنة وأثرها في تسيير المؤسسات التربوية"، مذكرة تخرج لرتبة مدير متوسطة ، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، ابن رشد، تيارت، 2014 - 2015.
- 13- بن جريد فاطمة الزهراء، رقمنة الإدارة وإصلاح المنظومة التربوية في الجزائر(2009 - 2017) دراسة حالة مديرية التربية لولاية عين تموشنت، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر. تخصص علوم سياسية، كلية الحقوق وعلوم سياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018 - 2019.
- 14- بن دادة هشام وسعيدات معمر عبد القادر ، "رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، ورقلة، 2020 - 2021.

- 15- بن عليّة فتيحة وبلحاج قمر، "الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية_ دراسة واقع الرقمنة الأطروحات والمذكرات_ دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية مستغانم نموذجا"، مذكرة تخرج لتتيل شهادة الماستر ، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، مستغانم، 2018- 2019.
- 16- بن كحلة ريان، " دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية- دراسة حالة لبلدية شتمة -بسكرة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2019.
- 17- بوجردة سعيد وحنين أحسن، " واقع الرقمنة في المدرسة الجزائرية وأثرها في عملية التسيير"، مذكرة نهاية التكوين المخصص لرتبة مدير مدرسة ابتدائية، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، عبد الحيد سعدي، ميلة، 2021- 2022.
- 18- بوزيدي شروق، " أثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية - دراسة ميدانية بمركز الضمان الاجتماعي بعين فكرون"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، أم البواقي، 2021 - 2022.
- 19- حمو نجاة، " الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على أداء الوظيفي - دراسة ميدانية يثانوية الشهيد حو عثمان بخير الدين مستغانم"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2021- 2022 خالدي أسماء، " دور الأرضية الرقمية في تفجيا أداء القطاع التربوي - دراسة حالة مديرية التربية لولاية المغير-"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021- 2022.
- 20- سردوك صلاح الدين ، " دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي _ دراسة ميداني في النادي الرياضي الشاوي أم البواقي_"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في

- علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، أم البواقي، 2020-2021.
- 21-صعانية جهان، "دور رقمنة النظام الضريبي الجزائري في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، قالمة، 2020-2021.
- 22-طوابية جليلة، " دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، قسم العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021 - 2022.
- 23- طيعاوي أم الخير وبوقرين مباركة، " التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في مديرية العملية للاتصالات أدرار"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد درارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، قسم التسيير، أدرار، 2015/2016
- 24- فونقرا كلثوم والعايد مريم، " الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي _ الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأدرار"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، أدرار، 2020-2021.
- 25-لمقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح، "الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة في الجزائر، قطاع العدالة نموذجا"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة الوادي، كلية الحقوق والعلوم سياسية، قسم العلوم السياسية، الوادي، 2016 - 2017.
- 26- ليلي مقاتل، " تقويم المناهج في ظل الاصلاحات التربوية في الجزائر دراسة ميدانية من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد

- خضير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، بسكرة، 2015-2016.
- 27- مورش زينب، " اتجاهات الطلبة نحو الرقمنة الإدارية- دراسة ميدانية على طلبة جامعة بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال، 2019 - 2020.
- 28- نايف إيمان طه أبو لطيفة، " الإدارة الألكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم - مديرية التربية والتعليم في محافظة رام الله أمونجا- " مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، فلسطين، جامعة الاستقلال، عمادة كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 2021.
- 29- نعمان حنين علي الشريف، " أثر المسائلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة"، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الإسلامية ، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، غزة، 2013.

ج/ المقالات والمجلات:

- 30- أرفيس مريم، " الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية-"، مجلة التغير الاجتماعي، العدد 6، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر،
- 31- خضير عباس ياسر ويوسف عبد الرحمان فؤاد، " تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي _ دراسة استطلاعية في كلية الادارة والاقتصاد"، مجلة المستنصرية، العدد 55، الجزء 1، العراق، (د س ن)
- 32- سامعي توفيق، "الأداء التربوي والوظيفي، مفهومه وأسسها الثقافية"، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة سطيف2، العدد 30، 2018.

ح/ التقارير:

33- المركز هردم لدعم التعبير الرقمي، "الرقمنة وحماية التراث الرقمي". القاهرة: (د م ن)، 2016.

34- المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، "النظام التربوي والمناهج التعليمية"، سند تكويني لفائدة مديري المدارس الابتدائية، الجزائر: (د م ن)، 2004.

35- وزارة التربية الوطنية، "دليل استعمال النظام المعلوماتي لقطاع التربية"، الجزائر: (د م ن)، أبريل 2017.

خ/ مواقع الانترنت:

36- موقع مديرية التربية الوطنية <https://amatti.education.gov.dz>

تاريخ الزيارة : 23 / 05 / 2023، 10:23.

ملاحق

الاستبيان

سيدي المحترم / سيدتي المحترمة.

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان للتفضل بالإجابة عليه، والذي يندرج في إطار إنجاز مذكرة ماستر في تخصص السياسة العامة بقسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

وإنني إذ أقدم لكم الشكر على حسن تعاونكم، فإن طالبة تتعهد باستخدام هذا الاستبيان في غرض البحث الموسوم بـ " دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي - قطاع التربية والتعليم نموذجاً - "

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
- الخبرة المهنية: أكثر من 20 سنة بين 10 و 20 سنة أقل من 10 سنوات
- الوظيفة: مدير مساعد مدير مشرف إداري أستاذ
- المستوى الدراسي: ماستر ليسانس خريج معهد أخرى

المحور الثاني :

- هل تتحكم في استخدامات الإعلام الآلي؟ نعم لا
- هل تعتقد أن الملفات المرقمنة محمية بشكل كاف باستخدام الرقمنة؟ نعم لا
- هل حجم تدفق الانترنت بالمؤسسة عالي؟ نعم لا
- هل يوجد مشرفين على الرقمنة الإدارية؟ نعم لا
- هل عملية الرقمنة واضحة ومفهومة لجميع الموظفين؟ نعم لا
- هل تؤثر الرقمنة في تعزيز الأداء الوظيفي؟ جزئياً كلياً نوعاً ما
- هل تعمل الإدارة المرقمنة على خلق جو من التفاعل بين الموظفين؟ جزئياً كلياً نوعاً ما
- هل تم الاستغناء على الملفات الورقة في ظل وجود الرقمنة الإدارية؟ جزئياً كلياً نوعاً ما
- هل هناك احترام للوقت في إنجاز الأعمال بالرقمنة مثلاً الرد على مراسلات؟ نعم لا أحياناً
- هل بإمكان الولوج إلى الملفات المرقمنة من خلال الرقمنة خارج المؤسسة مثلاً حجز نقاط في بيت؟ نعم لا أحياناً

المحور الثالث:

- هل ساعدت الرقمنة في تخفيف الأعباء والمجهودات؟ نعم لا
- هل ساعدت الرقمنة في تقليص البريد العادي؟ نعم لا أحيانا كيف ذلك:

.....

.....

- هل ساعدت الرقمنة في ربح الوقت أثناء انجاز المهام؟ نعم لا أحيانا أشرح ذلك:

.....

.....

- هل ساهمت الرقمنة من التقليل من الأخطاء؟ نعم لا أحيانا
- كيف ترى انعكاسات رقمنة قطاع التربية في تحسين الأداء الوظيفي؟

.....

.....

- حسب رأيك ما هي إيجابيات التي أتت بها الرقمنة لقطاع التربية؟

.....

.....

- حسب رأيك ما هي سلبيات بعد الاعتماد الرقمنة في قطاع التربية؟

.....

.....

- حسب رأيك ما هي العراقيل التي تقف أمام تحقيق الرقمنة بالقطاع التربية؟

.....

.....

- كيف ترى مستقبل الرقمنة في قطاع التربية؟

.....

.....

الفهرس

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
ص 64	تباين الجنس	1
ص 64	الخبرة المهنة	2
ص 65	الوظيفة المشغولة	3
ص 65	المستوى الدراسي	4
ص 66	مدى التحكم في استخدام الانترنت	5
ص 66	مدى حماية الملفات المرقمنة باستخدام الرقمنة	6
ص 66	حجم تدفق الانترنت بالمؤسسة	7
ص 67	وجود مشرفين على الرقمنة الإدارية	8
ص 67	وضوح عملية الرقمنة لجميع الموظفين	9
ص 68	تأثير الرقمنة في تعزيز الأداء الوظيفي	10
ص 68	مدى قدرة الإدارة المرقمنة على خلق جو التفاعل بين الموظفين	11
ص 68	الاستغناء على الملفات الورقية	12
ص 69	القدرة على احترام الوقت في انجاز الأعمال المطلوبة	13
ص 69	الولوج لموقع الرقمنة من أي مكان خارج المؤسسة	14
ص 70	قدرة الرقمنة على تخفيف الأعباء والمجهودات	15
ص 70	مساهمة الرقمنة في التقليل من الأخطاء	16
ص 70	قدرة الرقمنة في تقليص البريد العادي	17
ص 71	المساهمة الرقمنة في ربح الوقت أثناء إنجاز المهام	18

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ص 48	الأرضية الرقمية وزارة التربية الوطنية	1
ص 53	واجهه لأرضية الرقمية بعد الدخول	2
ص 54	واجهه لأرضية الرقمية بعد الدخول	3
ص 55	محتوى أيقونة تسيير المستخدمين	4
ص 56	محتوى أيقونة تسيير الهياكل التربوية	5
ص 57	محتوى أيقونة أولياء التلاميذ	6

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الشكر وعرهان
9	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة والأداء الوظيفي
ص 15	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة
ص 15	المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها
ص 18	المطلب الثاني: خصائص وأشكال الرقمنة
ص 21	المطلب الثالث: فوائد وأهداف الرقمنة
ص 23	المطلب الرابع: متطلبات واستخدامات الرقمنة
ص 26	المطلب الخامس: خطوات الرقمنة
ص 27	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي
ص 27	المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته
ص 29	المطلب الثاني: محددات وعناصر الأداء الوظيفي
ص 32	المطلب الثالث: أنواع الأداء الوظيفي وطرق تحسينه
ص 35	المطلب الرابع: تقييم الأداء الوظيفي
ص 39	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: واقع الرقمنة في قطاع التربية
ص 41	المبحث الأول: الأداء وظيفي بقطاع التربية
ص 41	المطلب الأول: لمحة تاريخية حول قطاع التربية والهيكل التنظيمي
ص 44	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي بقطاع التربية
ص 45	المطلب الثالث: العلاقة بين الرقمنة والأداء الوظيفي
ص 46	المبحث الثاني: تجربة الرقمنة في قطاع التربية
ص 46	المطلب الأول: رقمنة وزارة التربية الوطنية وأهميتها

ص 49	المطلب الثاني: تجهيزات الرقمنة وشبكات الاتصال داخل المؤسسة
ص 51	المطلب الثالث: التوجه نحو الرقمنة في قطاع التربية ومراحلها
ص 58	المطلب الرابع: خصائص وأهداف الأرضية الرقمية لقطاع التربية الوطنية
ص 60	المطلب الخامس: انعكاسات وآثار الرقمنة على قطاع التربية
ص 62	المبحث الثالث: الرقمنة والأداء الوظيفي في مديرية التربية لولاية المغير
ص 62	المطلب الأول: محددات الدراسة الميدانية
ص 64	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات
ص 72	المطلب الثالث: نتائج الدراسة
ص 74	خلاصة الفصل الثاني
ص 76	الخاتمة
	الملاحق
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
	فهرس المحتويات
	الملخص

ملخص:

تهدف هاته الدراسة إلى إظهار مدى مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بقطاع التربية مقارنة بالأداء التقليدي، و قد عالجت الدراسي مفهوم الرقمنة ومفهوم الأداء الوظيفي والجوانب التي تمت رقمنتها، ومدى تأثير هذا الأسلوب على أداء الموظفين قطاع التربوي بمختلف رتبهم. وقد خلصت هذه الدراسة لمجموعة من التوصيات والاقتراحات:

- ضرورة تدريب وتكوين الموظفين لمواكبة الأسلوب الرقمي الجديد.
 - ضرورة تحسين تدفق الانترنت بالمؤسسات التربوية لتحقيق السرعة في الوقت وفعالية.
 - وجوب القيام بدورات توعوية للأولياء الشركاء الآخرين في الميدان.
- وكننتيجة يمكن القول أن الرقمنة تقدم أفضل الخدمات داخل المؤسسات غير أنها تواجه مجموعة من العراقيل كنقص تدفق الانترنت، لكن هذا لا يمنع من مواكبة التطور وعصرنة تكنولوجيا المعلومات.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الأداء الوظيفي، قطاع التربية.

Abstract:

This study concluded a set of recommendations and suggestions:

- The need to train and train staff to keep pace with the new digital method.
- The need to improve the Internet flow in educational institutions to achieve speed in time and effectiveness.
- The necessity of carrying out awareness sessions for parents of other partners in the field.

As a result, it can be said that digitization provides the best services within institutions, but it faces a set of obstacles such as lack of internet flow, but this does not prevent keeping pace with the development and modernization of information technology.

Keywords: digitization, job performance, education sector