



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



## البيئة الرقمية وأثرها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بجامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - كلية العلوم الاجتماعية -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع  
تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

الأستاذ المشرف:

أ.د. طوال عبد العزيز

مساعدة المشرف: غربي وفاء

من إعداد الطالبتين:

بخوش عائشة

بن شريف الحسناء عائشة

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

مناقشاً  
مشرفاً ومقرراً  
رئيس اللجنة

الجلفة  
الجلفة  
الجلفة

د خيري نوح  
د طوال عبد العزيز  
د جلود رشيد

السنة الجامعية: 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## كلمة شكر وعرfan

“وماتوفيقنا إلا بالله عليه توكلنا وهو ربي العرش العظيم”

الحمد لله والشكر لله على عظيم نعمه علينا ، والحمد لله على الوصول لاتائهي ولا

مخدولين؛ ما كنا وما أصبحنا إلا بفضل الله ثم دعوات الوالدين وسند الإخوة والعائلة والأصدقاء

ثم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله قال رسول الله ﷺ: "من صنع إليكم معروفًا فكافئوه فإن لم

تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تروا أنكم كافئتموه.."

نتقدم بجزيل الشكر ووافر الإمتنان للأستاذ المشرف: "طوال عبد العزيز" والذي تكرم علينا

بالإشراف على رسالتنا وكان لتوجيهاته وملاحظاته وإرشاداته القيمة وتسهيلاتنا لنا، الأثر الكبير

في إتمام هذا الجهد وإخراجه إلى حيز الوجود فله منا كل الشكر والتقدير والعرfan والإحترام .

كما نتقدم بالشكر لمساعدة المشرف: "وفاء غربي" على مساعدتها لنا وحسن إستماعها إلينا

وجهودها المبذولة طيلة الوقت، وتتبعها لعملنا بأدق التفاصيل نسأل الله أن يبارك فيها ويزيدها

علما ورفعة، وأن يسدد خطاها لما يحب ويرضى، وأن يجازيها عنا خير الجزاء في الدنيا والأخرة.

كما نتقدم بشكرنا وعظيم إمتناننا إلى الذين نلنا من علمهم وتعلمنا على أيديهم والذين غمرونا

بما لديهم من علم ومعرفة، أساتذتنا الكرام من المرحلة الأولى إلى المرحلة النهائية.

## الإهداء

الحمد لله سبحانه وتعالى الذي قدر لي التوفيق و النجاح وأنار لي السبيل في إختيار هذا الموضوع؛ أهدي ثمرة جهدي و اجتهادي إلى أعلى من قال الله عز وجل فيهما " وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا"؛ إلى من كان دعائها سر نجاحي نبع العطف و الحنان "أمي الغالية"؛ إلى الذي لم يتهاون يوما في توفير سبيل الخير و السعادة لي "أبي الموقر"؛ إلى من أعتد عليها في كل صغيرة وكبيرة "أختي سورية"؛

إلى رفيق الدرب، و صديق الأيام جميعًا بحلوها ومرّها: زوجي الغالي، " عبد القادر "

إلى كل إخوتي: "فارس"، "نسيم"، إلى البهجة والفرح صغيرتي وابنتي "سجى نور سين"؛ ، فلقد كانوا بمثابة العضد والسند في سبيل استكمال هذا البحث؛ إلى كل زملاء الدفعة وأصدقائي ومعارفي الذين أجلهم وأحترمهم؛ ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي في الكلية ممن كان لهم الدور الأكبر في مسانذتي ومدي بالمعلومات القيمة؛ أهدي لكم بحث تخرجي.

ط:بن الشريف الحسناء عائشة

## الإهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون ، لم يكن الحلم قريباً، ولا الطريق كان محفوظاً  
بالتسهيلات لكنني فعلتها، فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات  
أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذه:

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون انتظار... إلى من أحمل  
إسمه بكل

افتخار... أرجو من الله أن يوفقه ويطيبل في عمره ويديمه فخرا لي  
أبي الغالي " أحمد "

إلى ملاكي في الحياة... معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني.. بسمة الحياة وسر الوجود..  
من كاندعائها سر نجاحي وحنانها  
بلسم جراحي.. أُمي الحبيبة والغالية  
إلى من علموني الحب و الإحترام.. ومن أتكى عليهم وقت ضعفي... من ساندوني وقت  
حاجتي.. مرافقوني في طريقي هذا بدعائهم...

جدتي وجددي وجدتي

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد... شموع تنير ظلمة حياتي.. من بوجودهم أكتسب قوة  
محبة لحدودها... إخوتي.. أخواتي

إلى الذين نشأت بينهم... إلى من كبرت بين حبهم... عماتي،

أعمامي، خالاتي، أخوالي، إلى رفيقات الدرب وصديقات الإقامة وأخواتي التي لم تلدهم  
أُمي أهديكم ثمرة نجاحي هذه.

ط: عائشة بخوش

المخلص

## الملخص باللغة العربية:

**الإشكالية:** شهدت العديد من الدول في الفترات السابقة وإلى يومنا هذا تطورات هائلة في تكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة ذذات تأثيرات عميقة في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية والثقافية والتعليمية... كل هذا من أجل مواكبة التقدم العلمي وتفعيل الخدمة وتحسين جودتها في مختلف المنظمات الخدمائية على حد سواء. هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز ومعرفة أثر البيئة الرقمية على الأداء الوظيفي داخل جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- كلية العلوم الاجتماعية- ولقد تمحورت حول:

### • هل تساهم البيئة الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاجتماعية؟

**الفرضيات الفرعية:**

- يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الافراد الأكاديميين.
- تساهم منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل.
- تساهم الأنظمة الادارية الرقمية الجامعية والتقنيات المتقدمة في تحسين إدارة الموارد وتحقيق الكفاءة.

**الفصل الأول:** الاطار المنهجي للدراسة

**الفصل الثاني:** البيئة الرقمية

**الفصل الثالث:** الأداء الوظيفي

**الفصل الرابع:** الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

**الفصل الخامس:** عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية

**المنهج الدراسة:** الوصفي التحليلي

**التقنيات المستعملة:** الملاحظة واستمارة الاستبيان

**عينة الدراسة:** كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة زيان عاشور الجلفة

**ميدان الدراسة:** جامعة زيان عاشور الجلفة

وبعد ان قمنا بالدراسة الميدانية وجدنا أن فرضيتين الأولى والثانية لبحثنا قد تحققت والفرضية الثالثة لم تتحقق.

وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- مستوى التواصل الرقمي في الكلية يعزز التنسيق والتعاون بين العاملين والافراد الأكاديميين سواء كانوا في نفس المكان أو في مواقع مختلفة، وتسهل وسائل الاتصال الحديثة عملية التواصل بين العاملين وذلك عن طريق البريد الإلكتروني، المحادثات الفورية، المكالمات الصوتية الفيديو وبتيح استخدام هذه الوسائل التواصل الفعال والسريع في عملية التنسيق وتبادل المعلومات نحو اداء المهام.
- مدى مساهمة منصات التعليم الإلكتروني ك"بروغرس" و"مودل" في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل حيث تتيح الرقمنة عبر وسائلها المختلفة من منصات ومواقع تعليمية إمكانية الاحتفاظ بالسجلات والمستندات المهمة وتقديمها في أي وقت ونشرها لكافة المستخدمين بسهولة. بالرغم من مواجهة بعض الصعوبات من طرف المتعلمين في التوجه نحو التعليم الرقمي وصعوبة استخدام المنصات والالتزام بها وجعل المتعلم يتلقى الدروس بشكل مكثف بدل المشاركة في البحث عنها وانشائها.
- بالرغم من مواجهة بعض الصعوبات من طرف المتعلمين في التوجه نحو التعليم الرقمي وصعوبة استخدام المنصات والالتزام بها وجعل المتعلم يتلقى الدروس بشكل مكثف بدل المشاركة في البحث عنها وانشائها.
- إن هدف الأنظمة الادارية الرقمية الجامعية هي تحقيق الكفاءة وتحسين الموارد والإحاطة بالعملية التعليمية والادارية وتقريب منتسبي القطاع لإعطاء النتائج المرجوة وتحقيق المهام المطلوبة.
- إلا أن هذا النظام في الكلية لا يزال مطالب بإجراء التحسينات اللازمة عليه حتى تكون تطبيقاته شاملة لكل العناصر والوظائف بالكلية بشكل خاص وللجامعة بشكل عام.

**الكلمات المفتاحية:** البيئة الرقمية، الرقمنة، الأداء الوظيفي، التكنولوجيا، تحسين الأداء، وسائل المعلومات والاتصال.

## Summary

The problem: Many countries have witnessed, in previous periods and to this day, tremendous developments in information technology at many levels, with profound impacts on the political, economic, social, pedagogical, cultural, and educational aspects... All of this in order to keep pace with scientific progress, activate service, and improve its quality in various service organizations across the world. Both.

This study aimed to attempt to highlight and know the impact of the digital environment on job performance within Zian Ashour University in Djelfa, Faculty of Humanities and Social Sciences - Faculty of Social Sciences. It centered around:

- Does the digital environment contribute to improving job performance at the College of Social Sciences?

### **Sub-hypotheses:**

- Digital communication helps enhance coordination and cooperation among academic individuals.
- E-learning platforms contribute to enhancing learning capabilities and achieving better performance.
- University digital administrative systems and advanced technologies contribute to improving and achieving resource management.

**Chapter One:** The methodological framework of the study

**Chapter Two:** The Digital Environment

**Chapter Three:** Job Performance

**Chapter Four:** Methodological procedures for the field study

**Chapter Five:** Presentation and analysis of field study data

**Study method:** descriptive analytical

**Techniques used:** observation and questionnaire form

**Study sample:** Faculty of Social and Human Sciences, Zian Ashour University, Djelfa

**Field of study:** Zian Ashour University of Djelfa

After we conducted the field study, we found that the first and second hypotheses of our research were fulfilled, and the third hypothesis was not fulfilled.

**We have reached the following results:** The digital environment within the university enhances communication and cooperation between employees, whether they are in the same place or in different locations, and modern means of communication facilitate the process of communication between employees through e-mail, instant chats, voice calls, and video, and allows the use of these means. Effective and rapid communication in the process of coordination and exchange of information towards performing tasks.

Digitization, through its various means, including educational platforms and websites, makes it possible to preserve important records and documents, submit them at any time, and disseminate them to all users easily. It also contributes to the search and retrieval processes and confirms the accuracy of the information.

The goal of university digital administrative systems is to achieve efficiency, improve resources, encompass the educational and administrative process, and bring sector members closer together to give the desired results and achieve the required tasks. However, this system is still required to make the necessary improvements to it so that its applications are comprehensive for all elements and functions of the college in particular and of the university in general.

**Keywords:** digital environment, digitization, job performance, technology, performance improvement, information and communication means.



## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وعرفان
II	إهداء
III	الملخص باللغة العربية
V	الملخص باللغة الأجنبية
VI	فهرس الجداول والأشكال
أ.ب	مقدمة
<b>الباب الأول الجانب النظري للدراسة</b>	
<b>الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة</b>	
06	(1) الإشكالية
07	(2) فرضيات الدراسة
08	(3) أهداف الدراسة
08	(4) أسباب اختيار الموضوع
09	(5) أهمية الموضوع
09	(6) صعوبات الدراسة
10	(7) مفاهيم ومصطلحات الدراسة
18	(8) الدراسات السابقة
27	(9) مقارنة النظرية
<b>الفصل الثاني: البيئة الرقمية</b>	
34	تمهيد
35	(I) ماهية الرقمنة
35	(1) مفهوم الرقمنة
36	(2) أهمية وأهداف الرقمنة
37	(3) خصائص الرقمنة ومكوناتها
41	(4) متطلبات وأسباب الرقمنة
43	(5) أشكال الرقمنة
44	(6) مجالات تطبيق الرقمنة ومزاياها

47	(II) الرقمنة في قطاع التعليم العالي
47	(1) مفهوم الرقمنة في قطاع التعليم العالي
48	(2) أهداف الرقمنة في قطاع التعليم العالي
49	(3) أهمية الرقمنة في قطاع التعليم العالي
50	(4) مسار الرقمنة في قطاع التعليم العالي
53	(5) استراتيجية دمج الرقمنة في قطاع التعليم العالي
56	(6) معايير الرقمنة في قطاع التعليم العالي
58	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث الأداء الوظيفي</b>	
60	تمهيد
61	(I) الأداء الوظيفي
62	(1) مفهوم الأداء الوظيفي
62	(2) أهمية الأداء الوظيفي
63	(3) أنواع الأداء الوظيفي
64	(4) أبعاد الأداء الوظيفي
65	(5) عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
66	(6) معايير الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
67	(7) أسباب فشل الأداء الوظيفي
68	(8) طرق تحسين الأداء الوظيفي
70	(II) تقييم الأداء
70	(1) مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
71	(2) أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي
71	(3) طرق تقييم الأداء الوظيفي
75	(4) خصائص ومعايير تقييم الأداء الوظيفي
76	(5) خطوات تقييم الأداء الوظيفي
79	(6) معوقات تقييم الأداء الوظيفي
81	(III) العلاقة بين الأداء الوظيفي والرقمنة
81	(1) أساليب تنمية وتطوير العاملين لتطبيق الرقمنة

82	(2) أثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين
84	(3) العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين الأداء الوظيفي
85	(4) اسهامات الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية
88	خلاصة الفصل
<b>الباب الثاني الجانب التطبيقي للدراسة</b>	
<b>الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>	
91	تمهيد
92	(1) التعريف بميدان البحث
92	(2) مجالات الدراسة
94	(3) المناهج المستخدمة
95	(4) العينة
95	(5) أدوات جمع البيانات
98	(6) منهجية استخلاص وتحليل البيانات
<b>الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية</b>	
101	تمهيد
103	تحليل البيانات الشخصية
108	التحليل والتعليق على نتائج البيانات الشخصية
115	التحليل والتعليق على الفرضية الأولى
117	خلاصة ومناقشة الفرضية الأولى
121	التحليل والتعليق على الفرضية الثانية
123	خلاصة ومناقشة الفرضية الثانية
124	التحليل والتعليق على الفرضية الثالثة
128	خلاصة ومناقشة الفرضية الثالثة
129	استنتاج عام
131	خاتمة
134	قائمة المصادر والمراجع
143	الملاحق

## فهرس الجداول والأشكال

الصفحة	العنوان
34	الشكل (01) يوضح خصائص الرقمنة
70	الشكل(02) يمثل طرق تقييم العاملين
71	الشكل(03) يمثل دورة تقييم الأداء
73	الشكل (04) يوضح الخطوات السابقة خطوات تقييم الأداء
74	الشكل (05) يمثل خصائص تقييم الأداء
100	الجدول (1) توزيع المبحوثين على أساس الجنس
101	الجدول (2) توزيع المبحوثين على أساس السن
102	الجدول (3) توزيع المبحوثين على أساس الرتبة المهنية
103	الجدول (4) توزيع المبحوثين على أساس الخبرة المهنية
105	الجدول (5) العلاقة بين التواصل الرقمي ونجاح تطبيق بروغرس
106	الجدول (6) العلاقة بين دور وسائل وسهولة العملية التعليمية
107	الجدول (7) العلاقة بين دور التواصل الالكتروني ونجاح تطبيق بروغرس
108	الجدول (8) العلاقة بين دور التواصل ودور الرقمنة في تحسين الأداء
109	الجدول (9) العلاقة بين مساهمة التواصل وسهولة منظومة مودل
110	الجدول (10) العلاقة بين مساعدة المواقع ونقل انشغالات الاستاذ
114	الجدول (11) العلاقة بين تفاعل الطلبة ومساهمة التكنولوجيا في الأداء
115	الجدول (12) العلاقة بين تفاعل الطلبة وتسهيل منصة مودل في التعليم
116	الجدول (13) العلاقة بين تشجيع الطلبة وتحسين الأداء البيداغوجي
117	الجدول (14) العلاقة بين تشجيع الطلبة واستخدام المنصات والابداع
120	الجدول (15) العلاقة بين وجود متابعة للتحديثات وتطوير الأداء
121	الجدول (16) العلاقة بين وجود تحديثات وتفاعل الطلبة مع المنصات
122	الجدول (17) العلاقة بين وجود تحديثات وتحسين الأداء البيداغوجي
123	الجدول (18) العلاقة بين المتابعة الخاصة ودور التكنولوجيا في تطوير الأداء

# مقدمة



## مقدمة:

إن الرقمنة ظاهرة حديثة طغت على كافة جوانب حياتنا، فقد أصبحت البيانات و المعلومات تندفق بشكل هائل في عالمنا الرقمي المتقدم، من خلال تحويل المعلومات من صورة تناظرية إلى صورة رقمية، تمتلك الرقمنة القدرة على تمكين الابتكار وتحسين الكفاءة في مختلف المجالات. يتجلى تأثير الرقمنة في التطورات السريعة في مجالات التكنولوجيا مثل: الذكاء الاصطناعي والتحليل الفخم للبيانات، والواقع الافتراضي، مما ينتج أبواباً لا حصر لها من الفرص والتحديات، ومع إنتشار الأجهزة الذكية وتوسع الإنترنت، أصبحت الرقمنة ليست مجرد تطور تقني، بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، مؤثرة بذلك في كيفية تفاعلنا مع العالم وتبادلنا للمعلومات والخدمات.

ونظراً لأهمية هذا التحول الرقمي الذي طرأ على مختلف المجالات، سعت الدولة الجزائرية إلى مواكبة هذا التطور داخل جميع قطاعاتها، فهي تحاول تقديم كل السبل لتحقيق هذه القفزة النوعية والانتقال إلى التعامل الإلكتروني بعد ما كان التعامل سابقاً تعاملًا ورقياً.

ويعتبر قطاع التعليم العالي من بين هذه القطاعات التي تبنت إستراتيجية وسياسية من أجل عصرنة هذا القطاع، وتحقيق الجودة المطلوبة فيه وهذا بإدخال آلية الرقمنة في مختلف الوظائف التي تقوم بها التقنيات الرقمية التي تمكنت من جعل العملية التعليمية أكثر فاعلية وسهولة، حيث أصبحت رقمنة قطاع التعليم العالي وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف جوانبه الإدارية والبيداغوجية، ضرورة ملحة وشرطاً أساسياً يفرض على الجامعة إعتماده، وتوفير الموارد المادية والبشرية اللازمة له.

وتجسيدا لأهداف دراستنا التي كان هدفها الرئيسي محاولة معرفة كيفية تأثير البيئة الرقمية على الأداء الوظيفي داخل جامعة الجلفة وتم إعتماذ كلية العلوم الإجتماعية نموذجاً؛ قمنا بوضع خطة وجمع مادة علمية حول الموضوع وبما أن لكل دراسة باب نظري وآخر ميداني، فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول في الباب النظري وفصلين في الباب الميداني، حيث تناولنا في الفصل الأول للدراسة الجانب المنهجي وقد تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة وفرضياتها، والتعرف على أسباب إختيارنا لهذا الموضوع وأهم الأهداف التي دفعتنا إلى دراسته وأهميته، ثم قمنا بتحديد نموذج للبناء المفاهيمي للدراسة وتحديد أهم مفاهيمها، وختاماً وبما أنه لا يوجد دراسات بدون

أدبيات سابقة فقد عرضنا مجموعة من الدراسات السابقة محلية وعربية وأجنبية مشابهة لمتغيرات دراستنا هاته، ثم عرضنا أوجه الإختلاف والتشابه وأوجه الإستفادة بين دراستنا ودراسات سابقة.

أما الفصل الثاني فقد كان من أجل التعرف على أهم مفاهيم الرقمنة ومايخصها وتم تقسيم هذا الفصل بعنوانين رئيسيين هما الرقمنة ومفهوم الرقمنة في قطاع التعليم العالي.

خصائص، مكونات، متطلبات، أسباب، أشكال، مجالات تطبيق الرقمنة ومزاياها؛ المبحث الثاني: الرقمنة في قطاع التعليم العالي، مطالبه: مفهوم الرقمنة في قطاع التعليم العالي، أهداف أهمية، مسار الرقمنة، إستراتيجية دمج الرقمنة ومعيقاتها.

أما في الفصل الثالث كان على الأداء الوظيفي وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث ومجموعة من المطالب أيضا وهي كالتالي: المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي مطالبه: مفهوم الأداء الوظيفي، أهميته أنواعه، أبعاده عناصره، ومحدداته، معايير، والعوامل المؤثرة فيه، أسباب فشله وأهم الطرق لتحسينه المبحث الثاني: تقييم الأداء الوظيفي: مطالبه: مفهومه، أهميته، أهدافه طرق تقييم الأداء خصائصه ومعايير، خطواته ومعوقات التي يتعرض لها؛ أما المبحث الثالث فهو: العلاقة بين الأداء الوظيفي والرقمنة، مطالبه: أساليب تنمية وتطوير العاملين لتطبيق الرقمنة، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على أداء العاملين العلاقة بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال وبين الأداء الوظيفي إسهامات الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

أما الباب الثاني وهو الميداني حيث تم التعرف فيه على ميدان الدراسة ومجتمعها والعينة المطلوبة ونوع الأداة التي جمعنا بها البيانات، والمنهج المتبع، ثم تمت المعالجة الإحصائية ببرنامج Spss في الفصل الأول وفي الفصل الثاني، وفي الأخير قمنا بمناقشة الفرضيات وإستخلاص أهم النتائج المتحصل عليها.



# الباب الأول

الجانب النظري للدراسة

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية
2. فرضيات الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أسباب اختيار الموضوع
5. أهمية الموضوع
6. صعوبات الدراسة
7. مفاهيم ومصطلحات الدراسة
8. الدراسات السابقة
9. المقاربة النظرية

## 1) الإشكالية:

شهدت العديد من الدول في الفترات السابقة وإلى يومنا هذا تطورات هائلة في تكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة ذات تأثيرات عميقة في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية والثقافية والتعليمية... كل هذا من أجل مواكبة التقدم العلمي وتفعيل الخدمة وتحسين جودتها في مختلف المنظمات الخدماتية على حد سواء.

حيث أصبح شرط التمكن من المهارات الرقمية التي رافقت أنواع الاتصال الجديدة ووسائطه المتعددة أمراً ضرورياً وعاملاً هاماً للنجاح ليس في سوق العمل فقط ولكن أيضاً بالنسبة للعملية التعليمية والإدارية خاصة، مع انتشار فيروس كورونا (مارس 2020) حيث شهد العالم تحولاً فجائياً غير معهود.

ومن أجل مواكبة هذه التطورات والتكيف مع المتغيرات الجديدة، أصبحت رقمنة القطاعات في الجزائر أمراً ملزوماً ومنها قطاع التعليم العالي، وذلك من أجل تطوير العملية التعليمية بشكل فعال، إذ تعد الجامعة الجزائرية من المؤسسات الهامة التي سعت إلى تجسيد مشروع الرقمنة في ظل الإستراتيجيات التي أقرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خاصة في السنوات الأخيرة 2023/2022 والتي تعتمد أساساً على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة بغية تقديم تعليم نوعي، تمثلت الخدمات التكنولوجية في نظام (بروغراس) ومنصات جامعية مثل منصة (مودال) ومنصة الانشغالات والتي تدخل ضمن الحوكمة الإدارية لقطاع التعليم العالي (الطلبة/الأساتذة/الموظفين) لاتخاذ نمط عصري للحوكمة الجامعية على مستوى مؤسسات التعليم العالي من جهة وعلى مستوى الأداء البيداغوجي والتعليم من جهة أخرى، وهذا من أجل تحقيق المتطلبات الرقمية لإدارة العلاقة الأكاديمية بين الطالب والأستاذ الجامعي من خلال ما يعرف بالاتصال الرقمي.

من جهتها لم تقوت الإدارات الفرصة أيضا، إذ أصبحت تتواصل عن بعد مع الموظفين والأساتذة والطلبة وذلك من خلال إرسال إعلانات إستدعاء عبر الإيميل وغيره من الوسائل الجديدة، حيث لم تلغي الجامعة الوظيفة التي وجدت من أجلها بل واصلت مهامها مستغلة في ذلك كل ما وفره التطور التكنولوجي، وذلك من أجل رفع مستوى أداء إدارتها وأجهزتها، والتوجه لتقديم الخدمات الإلكترونية للتخلص من نظام الإدارة التقليدية والتحول إلى إدارة إلكترونية من أجل تسهيل عدة إجراءات من بينها تحقيق أهداف التنمية المستدامة مثل الصفر ورقة وتقريب الفاعل الجامعي من إدارته وتسهيل العملية الإدارية وتقليص الوقت والتكلفة لإنجاز المهام وإتاحة المعلومة في كل وقت وتطوير الأداء فيها.

وضمن هذا السياق جاءت دراسة عبد الرحمان القري 2007 حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على الموارد البشرية، هدفت الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تتركه تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية كأحد أهم الوظائف في المؤسسة الجزائرية، توصلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل جانبيين هما: أولا الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسة وترقية هذه الوظيفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

أما دراسة عزيزة عبد الرحمان العتيبي 2010 حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، توصلت هذه الدراسة إلى استخدام واضح لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وإدراك تام لفوائدها المتعددة ومدى تأثيرها على وظائف هذه الإدارة خاصة إذا تعلق الأمر بالتدريب والتطوير.

وعلى نفس المنوال تأتي دراستنا هذه لرصد أهمية الرقمنة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي وهذا من خلال تتبع تطبيقها في جامعة زيان عاشور بالجلفة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ومحاولة الكشف عن مدى تأثيرها ونجاحتها واستجابتها للتوقعات المنتظرة منها، وهذا عبر محاولة الإجابة عن التساؤل التالي:

• هل تساهم البيئة الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاجتماعية؟

## الأسئلة الفرعية:

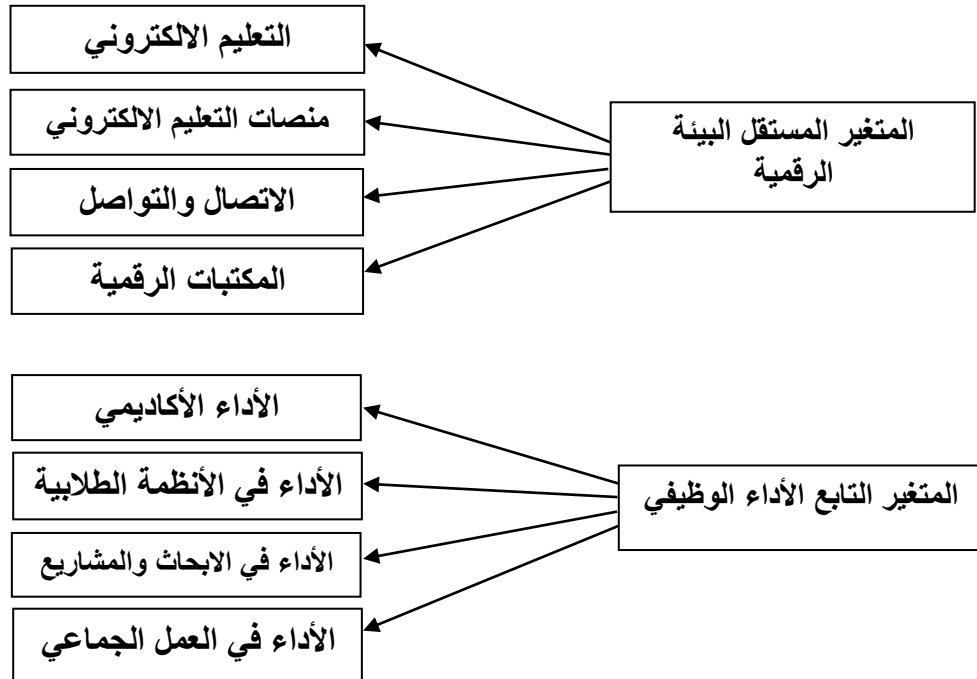
- هل يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين أفراد الأكاديميين؟
- هل تساهم منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز القدرات التعليم وتحقيق الأداء؟
- هل تساهم الأنظمة الإدارية والجامعية الرقمية والتقنيات المتقدمة في تحسين إدارة الموارد وتحقيق الكفاءة؟

## الفرضية العامة:

- تساهم البيئة الرقمية بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاجتماعية.

## (2) الفرضيات الجزئية:

- يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الافراد الأكاديميين.
- تساهم منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء.
- تساهم الأنظمة الادارية الرقمية الجامعية والتقنيات المتقدمة في تحسين إدارة الموارد وتحقيق الكفاءة.



المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل (1) أبعاد المتغيرين (المستقل والتابع)

### 3) أهداف الدراسة:

أ) إيضاح مفهوم الرقمنة ومكوناتها وأهميتها وضرورة تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي.

ب) إبراز التسهيلات التي يتيحها استعمال الرقمنة في أداء الأعمال.

ج) الكشف عن الاستراتيجيات التي تطبقها إدارة الكلية من أجل تجسيد عملية الرقمنة.

د) الكشف عن الوسائل المستخدمة من قبل إدارة الكلية.

هـ) الكشف عن آراء الإداريين بالكلية حول الرقمنة وتأثيرها على أدائهم.

و) معرفة الاستخدامات الرقمية في العملية التعليمية.

### 4) أسباب اختيار الموضوع:

أ) أسباب ذاتية:

- الرغبة الشخصية والاهتمام بموضوع الرقمنة.
- إهتمام تخصص علم الاجتماع بتنظيم وعمل بموضوع الرقمنة.
- معرفة النتائج التي أحدثتها الرقمنة في الكلية.
- معرفة كيفية سير الأعمال داخل الكلية.

ب) أسباب موضوعية:

- تطور الموضوع وانتشاره وأهميته في المؤسسات الجامعية.
- أهمية الرقمنة في الوقت الحالي وما يترتب عليها من آثار على الأداء الوظيفي.
- القيمة العلمية للموضوع.
- قرارات مشروع (الصفحة ورقية) وماله من آثار إيجابية.

## (5) أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أهمية الموضوع الراهن ألا وهو الرقمنة، فهي من المواضيع التي أخذت الاهتمام الكبير والحديث المتزايد مؤخراً، حيث تتمثل أهمية الرقمنة في الجامعة في توفير فرص التعلم والتواصل عبر الانترنت، وتحسين كفاءة الإدارة الجامعية والتواصل مع الطلاب والموظفين وتعزيز التعليم الذاتي والتفاعل مع المواد التعليمية بواسطة التكنولوجيا، بالإضافة إلى توفير منصات للبحث والابتكار وتطوير البرامج الأكاديمية والخدمات الطلابية، بالإضافة إلى أن الرقمنة تعزز الفعالية والكفاءة في العملية التعليمية والإدارية في الجامعة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام والموظفين ولهذا فإن أهمية الدراسة تكمن في الأهمية العلمية المتعلقة بالجانب الأكاديمي وبالجانب العلمي والميداني للموضوع.

## (6) صعوبات الدراسة:

لاشك أن لكل دراسة صعوبات وتمثلت أهم الصعوبات في دراستنا في:

**الجانب النظري** من حيث كثافة المعلومات وكثرتها في هذا الباب الأمر الذي جعلنا نتقاضي التفاصيل المملة والتكرار ومحاولة ذكر أهم المعلومات المحيطة ببحثنا وكيفية اختيار والتعامل مع الدراسات السابقة.

**الجانب التطبيقي** كانت الصعوبات في محاولة تقنين الاستمارة وجعلها مفتاح للمعلومات وهذا بتقاضي كثرة الأسئلة وطرح المهمة منها التي تعكس النتائج المرجوة وكذلك محاولة الابتعاد عن ضغوطات المحيطة بانجاز البحث وعامل الوقت الذي يلعب دوراً في مدى اتمام المذكرة على أكمل وجه.

## 7) مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

### أ) البيئة:

لغة: استخدمت كلمة "بيئة" في اللغة العربية منذ القديم، وهي اسم مشتق من الفعل "باء" وقد استخدم هذا الفعل في أكثر من معنى، لكن أشهر هذه المعاني هو ما كان في أصله اللغوي يرجع إلى فعل "باء" ومضارعه "يتبوا" وقد جاء في معاجم اللغة العربية أنها تعني المكان أو المحيط المستقر فيه والذي يعيش في الكائن الحي، وجاء في لسان العرب "باء إلى الشيء" يبوء بوءاً، أي رجع وتبواً أنزل أو قام".

وقد وردت كلمة بيئة في القرآن الكريم في عشر مواقع نذكر منها:

○ قوله تعالى: ﴿وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُوا مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَنْ نَشَاءُ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ﴾ سورة يوسف، الآية (56).<sup>1</sup>

○ وتعرف البيئة بأنها مستقر الشيء ومنزله وهي من فعل تبواً أي نزل وحل، وقد جاء في لسان العرب لابن منظور، "إن أصل كلمة البيئة هي الفعل بواً أما الفعل الماضي فهو أباء وباء، وأبات بالمكان "أقمت به وبوأناك بيتاً" اتخذت لك بيتاً.

○ كما جاء في القرآن الكريم: ﴿وَإِذْ بَوَّأْنَا لِإِبْرَاهِيمَ مَكَانَ الْبَيْتِ أَنْ لَا تُشْرِكْ بِي شَيْئًا وَطَهِّرْ بَيْتِيَ لِلطَّائِفِينَ وَالْقَائِمِينَ وَالرُّكَّعِ السُّجُودِ﴾ سورة الحج، الآية (26).<sup>2</sup>

اصطلاحاً: من أهم التعريفات للبيئة ما يلي:

- أنها: "الوسط المكاني الذي يعيش فيه الإنسان بما يضم من عناصر حية وغير حية يتأثر بها ويؤثر فيها".

1 أبو سالم زينة، البيئة ومشكلاتها، قراءة سوسيولوجية في المفهوم والأسباب، مجلة الرواق، العدد 3 جوان 2016، جامعة قسنطينة 2، ص 58.  
2 بكور وصال، قانون البيئة والتنمية المستدامة، مطبوعة بيداغوجية لطلبة السنة الثالثة حقوق، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 01، كلية الحقوق، سنة 2021/2020، ص 6.



- وقيل أنها: مجموع العوامل الطبيعية والبيولوجية والعوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي تتجاوز في توازن وتؤثر على الإنسان والكائنات الأخرى بطريق مباشر أو غير مباشر.<sup>1</sup>
- تبنى مؤتمر استوكهولم (1972) مفهوما للبيئة مفاده أن: البيئة إيكولوجيا تعرف بأنها مجموع المؤتمرات والظروف الخارجية المباشرة وغير المباشرة، المؤثرة على حياة ونمو الكائنات الحية، فيعرفها البعض أنها الوسط الذي يعيش فيها الإنسان.
- وتعرف أيضا أنها الوسط الذي يشمل مختلف الجوانب التي تحيط بالإنسان من أحياء وجماد، أي أنها كل ما هو خارج كيان الإنسان بوضعه النظري والطبيعي السليم، فالهواء يتنفسه والماء يشربه والطعام وما تجود به الأرض عليه يأكله وما ينتج من الحيوان والنبات من مأكّل وملبس ومسكن وغيرها.<sup>2</sup>
- البيئة هي: "الإطار الذي يعيش فيه الإنسان ويحصل منه على مقومات حياته من غذاء وكساء ودواء ومأوى ويمارس فيه علاقاته مع أقرانه من بني البشر"، ووفق هذا التعريف يتبين أن البيئة ليست مجرد موارد يتجه إليها الإنسان ليستمد منها مقومات حياته وإنما تشمل البيئة (أيضا) علاقة الإنسان بالإنسان التي تنظمها المؤسسات الاجتماعية والعادات والأخلاق والقيم والأديان.<sup>3</sup>

### التعريف الإجرائي:

البيئة هي الوسط أو المجال المكاني الذي يعيش داخله الإنسان يتأثر به ويؤثر فيه وعليه.

### ب) الرقمنة:

---

1. يوسف حمادة ربيع، بحث مقدم إلى: المؤتمر العلمي السنوي الخامس بعنوان (القانون...البيئة) المزمع إقامته 24/23 أفريل 2018 في رحاب كلية الحقوق، جامعة طنطا، ص 07.

2. إلياس شاهد، البيئة ومقومات حمايتها في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 20 ديسمبر 2016، ص 55.

3. رشيد الحمد، البيئة ومشكلاتها، مجلة عالم المعرفة، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 22، ص 24.

- الرقمنة بصفة عامة هي: " عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطلوب أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب الآلي، وفي الاتصالات عن بعد، يقصد بالرقمنة تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية نابضة، وفي علم المكتبات والمعلومات يقصد بها: (الرقمنة عملية إنشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية).
- يستفاد من هذا التعريف المذكور أن الرقمنة مهما كان مجالها تعتمد أساساً على تحويل البيانات إلى شكل رقمي قابل للمعالجة الالكترونية والقراءة بالحاسب الآلي ومختلف الأجهزة.<sup>1</sup>
- الرقمنة هي مجموعة من الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين، ورفع أدائه، وهي تجمع بين مجموعة الأجهزة الضرورية لمعالجة المعلومات وتناولها من حواسيب وبرامج ومعدات حفظ، واسترجاع ونقل الكتروني، عبر وسائل الاتصال بكافة أشكالها، ويصف الباحثون عادة الرقمنة، بأنها تغيير تنظيمي مدعوم بالتكنولوجيا الرقمية أو مبني عليها، في محاولة للاستفادة منها لتغيير التفاعلات البشرية والعلاقات والمهام والروتين وما إلى ذلك، ليسهم في طريقة إدارة الأعمال.<sup>2</sup>
- الرقمنة يقصد بها في مؤسسات المعلومات، عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي، ويتم هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستفيدين وهي تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وكذلك إيصالها إلى أكبر قدر ممكن من المستفيدين في العالم، فهي لها عدة مراحل منها: أنها تقوم بتحويل الملفات الخاصة بالمسار المهني للموظف في الشكل الورقي إلى ملف

1 خواثر ساجية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، أعمال الملتقى الدولي الافتراضي 21-23 فيفري 2021 كلية الحقوق، بودواو، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، ص 40.  
2 برادي سفيان، نحو فعالية رقمنة التفاعل لتعزيز رضا المستفيدين في مؤسسات التعليم، جامعة بليدة 02، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد (06) العدد 02، 2023، ص 571.

إلكتروني باستعمال الماسح الإلكتروني ثم تخزينه في جهاز كمبيوتر أو في السحابة  
الرقمية.<sup>1</sup>

### التعريف الإجرائي:

نقصد في دراستنا هذه بالرقمنة، في السياق الجامعي، باستعمال التكنولوجيا الرقمية في كل جوانب الحياة الجامعية، بدءاً من العمليات الإدارية مثل التسجيل والمحاضرات الإلكترونية التعلم عن بعد والبحث العلمي المدعوم بالتقنيات الحديثة، هدفها تحسين جودة التعليم وتوفير الوصول المتساوي للموارد التعليمية وتسهيل التفاعل بين الطلاب والأساتذة، وكذا تسهيل الأعمال الإدارية.

### (ج) البيئة الرقمية:

❖ البيئة الرقمية هي عبارة عن كل متكامل من مجموعة من المفاهيم الحديثة مثل: نظم البحث بالاتصال المباشر، النشر الإلكتروني، قواعد البيانات على الأقراص المدمجة، الفهارس الآلية، شبكات المعلومات فائقة السرعة متمثلة في شبكة الانترنت، وتحويل المكتبات بكافة أنواعها إلى مكتبات رقمية، الكترونية افتراضية، كلها متغيرات تعتبر مجتمعة عن بيئة تختلف تماما عن البيئة التقليدية، ولكن المفهوم الشائع لهذه البيئة هو أنها تتلخص في شبكة وجميع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تلحق بها.<sup>2</sup>

❖ يمكن أن نعرف البيئة الرقمية والتي يطلق عليها البعض بالبيئة التكنولوجية، بأنها مجموعة من العناصر المتفاوتة المهام والاختصاصات والدرجات الوظيفية والقناعات والكفاءات العلمية المتفاعلة فيما بينها وفق منظومة لإنجاز مهام محددة، وبعبارات أخرى فإن البيئة الرقمية هي نتيجة لتطبيقات التكنولوجيا الجديدة.<sup>3</sup>

1 ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، كلية الحقوق، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة مجلة الأستاذا لباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 34.

2 نجاة ساسي هادف، إدارة وتسيير الموارد البشرية في البيئة الرقمية، تحديات وآفاق، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، مجلة 11 عدد 02، 10 جوان 2022، ص 244.

3 لحواطي عتيقة، استرجاع المعلومات العلمية والنقدية في ظل البيئة الرقمية ودورها في دعم الإتصال العلمي بين الباحثين، رسالة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق، دراسة ميدانية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، جامعة قسنطينة 2، 2013/2014، ص 49.

- ❖ البيئة الرقمية هي البيئة التي تستعمل فيها التقنيات الحديثة والتي تعتبر المعلومة فيها هي أساس كل شيء، فبعد ما كان الغنسان يعتمد على مواد الخام الموجودة في الطبيعة والطاقات المختلفة في عصر الصناعة وما قبل الصناعة، أصبحت المعلومة في هذا العصر وفي البيئة التي نحيا فيها هي محور كل النشاط الإنساني، لذا يسمى علماء الاجتماع، المجتمعات المعاصرة بمجتمعات معلوماتية.<sup>1</sup>
- ❖ البيئة الرقمية هي التي يتم فيها استبدال البيانات المكتوبة بالطريقة اليدوية على الأوراق وتحويلها إلى النظام الرقمي الإلكتروني عبر الانترنت، فهي نعني بالتحول من الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الالكترونية، فيما يعد التحول الرقمي حالياً أمر ضروري للكثير من المشكلات المعاصرة.<sup>2</sup>

### التعريف الاجرائي:

نقصد بالبيئة الرقمية في دراستنا هذه أنها التي تشمل استخدام التكنولوجيا في العمليات الأكاديمية والإدارية داخل الجامعات مثل استخدام الانترنت للبحث الأكاديمي والتواصل عبر البريد الإلكتروني ومنصات التعليم الإلكتروني، وتطبيقات الهواتف الذكية لتسهيل التعليم والتواصل مع الطلاب والأساتذة، والتي تؤثر على كيفية تفاعلنا وتفاعل الأشياء من حولنا ومعنا.

### (د) الأداء:

**لغة:** الإشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية (To Perform) وقد اشتقت الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (Performer) والذي يعني مهمة أو تأدية عمل.

---

1 صالح يعقوب وآخرون، البيئة الرقمية ضمن متطلبات التنمية المستدامة، ملتقى وطني عن بعد، مخبر الدراسات القانونية البيئة بالتعاون مع المحكمة الادارية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، ص 11.

2 بن نعيم أسماء، دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية، دراسة حالة مقر ولاية المسيلة، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، 2021/2021، ص 15.

- أما أدى الشيء: أوصله "والاسم الأداء"، و"أدى بالتشديد" ووجه الكلام يقال أن: فلان أحسن أداء"، وأشار بعض اللغويين والأدباء إلى أن معنى "أدى الشيء قام به والأداء التأدية".<sup>1</sup>
- أدى الشيء: قام به وقضاه، أدى إليه الشيء: أوصله، أداء "مصدر أدى" في التجويد والالتقاء إعطاء الأمور حقها من الضغط والنير والوضوح، من شروط نجاح الممثل حسن الأداء.<sup>2</sup>
- يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات.
- وعرف أيضا بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها.<sup>3</sup>
- الأداء مفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى بعضهم أنه يعني: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله".<sup>4</sup>
- الأداء حسب (Akerakhan) يدل "على تأدية عمل أو إنجاز نشاط معين أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة".<sup>5</sup>

### التعريف الاجرائي:

1 هوان بوعبدالله، تقييم الأداء الفندقى باستخدام مؤشرات قياس الأداء، دراسة حالة فندق قصر المنصور مستغانم، مجلة الإستراتيجية والتنمية، مجلد 10، عدد04، جويلية 2020، ص 133.

2حمو نجاة، الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2022/2021، ص 42

3أحمد الكردي، إدارة الأداء الفعال بمنظمات الأعمال، ص 08.

4عبد المليك مز هودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 86.

5د. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، عدد 07، 2010/2009، ص 218.

المقصود بالأداء في هذه الدراسة أنه يشمل تقييم أداء الطلاب، أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، يتمثل الأداء الجامعي في قدرة الطلاب على تحقيق النجاح الأكاديمي من خلال أدائهم في الامتحانات والأعمال الدراسية، بينما يتعلق أداء أعضاء هيئة التدريس بجودة تدريسهم وبحوثهم، وأداء الموظفين الإداريين بفعالية تنظيم العمل الإداري وتوفير الدعم للطلاب والأعضاء الأكاديميين، باختصار الأداء هو جملة السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة.

(هـ) **الأداء الوظيفي**: يعرفه حسن "الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة".<sup>1</sup>

○ الأداء الوظيفي هو ترجمة عملية للقرارات التي يتم إتخاذها من طرف المنظمة، يقوم العامل الموظف سواء كانت أعمال، مسؤوليات مهام أو مجهود تكلفه بها المنظمة أو الجهة المنوطة بالعمل على جميع المستويات، وهذا من أجل تحقيق أهداف تنظيمية (مدخلات، عمليات، مخرجات) مسطرة وموضوعة وفق مسار وظيفي معين بطرق رسمية وموضوعية.<sup>2</sup>

○ هو كل ما يتمتع به الأفراد العاملين من مهارات وقدرات وإمكانيات خدمية مميزة فإن كان الأداء مناسباً للوصف الوظيفي المطلوب فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب فإن ذلك يتطلب تطوير مهارات العاملين لرفع كفاءاتهم وتحسين مستوى أدائهم بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء.<sup>3</sup>

### التعريف الإجرائي:

1 عبد المجيد أونيس وآخرون، مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، دار البازوري، ط1، عمان، الأردن 2013، ص 256.

2 حماش علي، تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة القيس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 8، 2020/08/19، ص 97.

3 محي الدين نورة، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال، دراسة ميدانية بالمحافظة العقارية لولاية قلمة جامعة 08 ماي 1945، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال، 2022/2021، ص 74.

في هذه الدراسة نقصد بالأداء الوظيفي أنه يرتبط بأداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في تحقيق أهداف الجامعة، يتمثل هذا الأداء في عدة جوانب مثل جودة التدريس والبحث العلمي، والإدارة الفعالة، والدعم الطلابي، حيث تقوم الجامعة بتقييم أداء الموظفين للموظفين من خلال مراجعات دورية وملاحظات الزملاء والطلاب، تهدف لتحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية التي تقدمها، ومنه الأداء الوظيفي هو النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الموظف من أجل إتمام الأعمال الوظيفية الموكلة إليه، بحيث يحدث هذا السلوك بكفاءة وفعالية.

(و) **الجامعة:**

**لغة:** كلمة الجامعة من فعل جمع يجمع جمعاً، جمع المتفرق أي ضم بعضه إلى بعض ويقال قدر جامعة أي عظيمة، وجمعتهم جامعة أي جمعهم أمر جامع، وكلمة جامعة كثيرة المعاني على إيجارها، والجمع جوامع، وفي الشريف: "أوتيت جوامع الكلام" وهي مجموعة معاهد علمية وتسمى كليات تدرس فيها الآداب والفنون والعلوم.<sup>1</sup>

• **أخذت كلمة جامعة من كلمة (Universats) والتي تعني:** الاتحاد أو التجمع الذي يضم أقوى الأسر نفوذاً في المجال السياسي في المدينة من أجل ممارسة السلطة.<sup>2</sup>

**اصطلاحاً:** الجامعة مؤسسة لتكوين لا تحدد بمفردها أهدافها وتوجيهات تلك الأهداف بل بالعكس فهي تتلقاها من المجتمع الذي يعتبر الأساس وهو الوحيد الذي بإمكانه أن يمدها بالحياة وبالمدلول وبالواقع، وبدراسة متأنية لمختلف الفروع والأنظمة حتى التجريدية منها المدرسة في الجامعات المنتمة لأنظمة اجتماعية واقتصادية مختلفة، يمكننا أن نلمس هذه الحقيقة في سواء الجامعات المسماة "الليبرالية" أو الجامعات الأمريكية أو جامعات بلاد الإشتراكية.<sup>3</sup>

1 شعبان عبد العاطي عطية وآخرون، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص 135.  
2. عبير سهام مهدي، دور الجامعات العراقية في إعداد القيادات الشبابية لتعزيز المسؤولية المجتمعية، المجلة السياسية والدولية، ص 259.  
3 سلول أحمد، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل نظام LMD حسب نموذج كامرون، دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الجلفة، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، ص 48.

- الجامعة هي المكان الذي يتم فيه تبادل الأفكار والآراء بين الأطراف الذين تدور حولهم العملية التعليمية، أو هي المكان الذي يتفاعل فيه كل من الطلاب والأساتذة في موقف حوار ومناقشة حول قضايا مهمة في العملية التعليمية أو حول قضايا مهمة في المجتمع.
- يعرفها آخرون أنها: مؤسسة لها دور مهم في المحافظة على المعرفة وتنميتها ونقدها وفي تبني الطاقات المبدعة.<sup>1</sup>
- يعرف محمد عبد الهادي عفيفي الجامعة بأنها: "عبارة عن مجموعة من العلماء، وهبوا أنفسهم لحب العلم والمعرفة يسعون إليها ويبحون عنها ينظرون إلى الحياة ومشكلاتها نظرة شمولية متكاملة"، كما أن الجامعة هي المكان الذي يتحقق فيه الإحتكاك بين عملية تنمية المعرفة وخدمة المجتمع والحاجة إلى الخريجين.<sup>2</sup>

### التعريف الإجرائي:

الجامعة هي مؤسسة تعليمية عالية توفر تعليماً وبحثاً في مجموعة متنوعة من المواضيع والتخصصات، تهدف إلى تطوير المعرفة وتعزيز المهارات للطلاب، بالإضافة إلى تقديم البحث والابتكار في مختلف المجالات، وتمنح درجات أكاديمية مختلفة مثل ليسانس الماستر الدكتوراه.

## 8) الدراسات السابقة:

### 1. دراسات محلية

الدراسة الأولى: دراسة عصان أكرم، معوش فطيمة، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الاتصال الداخلي.

1 حنان بولبازين، الجامعية والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، ملتقى دولي يومي 29 و30 أبريل 2018 جامعة 08 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، ص 03.  
2 عبير سهام مهدي، مرجع سابق، ص 260.



دراسة ميدانية على عينة من طلبة وأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة محمد البشير  
الابراهيم برج بوعريريج، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر،  
2023/2022.

**اشكالية الدراسة:** حاولت هذه الدراسة معرفة أثر الرقمنة على الاتصال الداخلي من خلال  
التساؤل المحوري التالي: ما هو أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها داخل المؤسسة؟  
**فرضيات الدراسة:** اقترح الباحثان فرضيات كإجابة لسؤال الإشكالية:

(1) يعتمد كل من أساتذة وطلبة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية على وسائل الاتصال  
الحديثة للتواصل بينهم وبين الإدارة

(2) يعتمد كل من الاساتذة والطلبة على منصة مودل وبرقرس في عملية وضع الدروس  
وصب النقاط والتسجيلات الخاصة بالطلبة

(3) توجد استراتيجيات منتجة من طرف الجامعة وخصوصا كلية العلوم الاجتماعية للتوجه  
نحو الرقمنة.

(4) هناك معوقات وصعوبات مختلفة تتحكم في التوجه نحو الرقمنة.

**المنهج المستخدم:** للوصول إلى الاجابة على التساؤلات المطروحة تم الاعتماد على المنهج  
الوصفي في الجزء النظري لضبط المفاهيم المتعلقة بالرقمنة والتحصيل العلمي، والاعتماد على  
هذا المنهج في التعرف على الأثر الذي يتولده الرقمنة في مختلف القطاعات.

**نوع العينة:** اعتمد الباحثان على عينة قصدية وتوزيع الاستبيان داخل الكلية بطريقة عادية في  
شكل نسخ ورقية على مجموعة من الطلبة عددهم 30 طالب والأساتذة 30 أستاذ وتم استرجاع  
كل الاستبيانات وبذلك تكون النسبة 30%.

أداة جمع البيانات: تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبيان فهو يعد أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها ويعمل على استنطاق الأفراد المستهدفين بالبحث من أجل الحصول على اجابتهم على موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع البحث على كل من طلبة وأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ببرج بوعريريج.

### مجالات الدراسة:

أ) المجال المكاني: جامعة محمد البشير الابراهيمي كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ببرج بوعريريج

ب)المجال الزمني: بدأت من أكتوبر إلى غاية جوان.

أهم النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- أنه يؤثر توجه الجامعة الجزائرية نحو الرقمنة من العملية الاتصالية داخل المؤسسة من وجهة نظر اساتذة وطلبة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية صحيحة ومحقة.
- يعتمد كل من اساتذة وطلبة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية على وسائل الاتصال الحديثة للتواصل بينهم وبين الإدارة صحيحة ومحقة.
- يعتمد كل من الاساتذة والطلبة على منصة مودل وبروقرس في عملية وضع الدروس وصب النقاط والتسجيلات الخاصة بالطلبة صحيحة ومحقة.
- توجد استراتيجيات منتهجة من طرف الجامعة وخصوصا كلية العلوم الاجتماعية والانسانية للتوجه نحو الرقمنة صحيحة ومحقة.
- هناك معوقات وصعوبات مختلفة تتحكم في التوجه نحو الرقمنة صحيحة ومحقة.

**الدراسة الثانية:** دراسة الطالبان أسماء الواسع ونهلة صيفي بعنوان دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملة دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة، جامعة محمد البشير الابراهيم، تخصص ادارة مالية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، 2023/2022.

**اشكالية الدراسة:** حاولت هذه الدراسة معرفة دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين من خلال التساؤل المحوري التالي: ما هو دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين في جامعة محمد بوضياف، المسيلة؟

فرضيات الدراسة: اقترحت الطالبان ثلاث فرضيات للاجابة عن سؤال الاشكالية

1. للإدارة الرقمية دور مهم في تحسين أداء العاملين في جامعة محمد بوضياف المسيلة.
2. تتوفر ادارة رقمية على مستوى جامعة محمد بوضياف المسيلة.
3. يوجد تحسين أداء العاملين في جامعة محمد بوضياف المسيلة.

**المنهج المستخدم:** اتبعت الطالبان في هاته الدراسة على كل من المنهج الوصفي لوصف المتغيرات الدراسية، أما في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال جمع البيانات وتبويبها وتفسيرها وتحليلها بالاعتماد على الاساليب الاحصائية المناسبة من ثم استخلاص النتائج.

**أدوات جمع البيانات:** تم جمع بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان، ذلك بغرض الإجابة عن الإشكالية المقترحة واختبار الفرضيات.

**نوع العينة:** اعتمدت الطالبان على العينة العشوائية، حيث تكونت عينة الدراسة من 50 مفردة تم جمعها من خلال توزيع الاستبيان.

**مجتمع الدراسة:** مجتمع البحث هم العاملين في جامعة محمد بوضياف المسيلة.

**مجالات الدراسة:**

**أ)المجال المكاني:** تمت الدراسة التطبيقية في جامعة محمد بوضياف المسيلة

ب)المجال الزمني: بداية من 2023/01/20 الى غاية 2023/03/31.

أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كالتالي:

- يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية إعادة عندسة كل نظم العمل الإداري للمنظمات التقليدية وتحويلها إلى وظائف ادارية تشمل كل من التخطيط التنظيم التوجيه والرقابة الالكترونية.
- يمكن للإدارة الرقمية تحسين أداء العاملين من خلال توفير التقنيات الحديثة والأدوات الرقمية المتطورة.
- يمكن الأدوات الرقمية أن تساعد في زيادة الشفافية والمساءلة حيث يمكن للعاملين والمسؤولين الوصول إلى المعلومات بسهولة وبكل شفافية.
- يمكن أن تساعد التكنولوجيا الحديثة في تحسين العمل عن بعد حيث يمكن للعاملين الوصول إلى المعلومات والأدوات التي يحتاجونها بسهولة، ويمكن للإدارة الوصول إلى العاملين بسهولة وإدارة العمل عن بعد بكفاءة.

## 2. دراسات عربية:

الدراسة الأولى:دراسة أميمة علي شيخ الدين النور، سهام أحمد محمد خاطر بعنوان التحول الرقمي للتعليم في المملكة العربية السعودية، دراسة حالة جامعتي الأميرة نورة والملك خالد سنة 2021/2020.

اشكالية الدراسة: حاولت هذه الدراسة معرفة مقتضيات تطبيق التحول الرقمي في مؤسسة التعليم من خلال السؤال الرئيسي التالي: ما مقتضيات تطبيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بمفهومه العلمي؟

## فرضيات الدراسة:

(1) تشكل تحديات جائحة كورونا المستجد منعطفا خطراً في ظل تحقيق برامج التعليم.

(2) يحتاج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي في المملكة إلى وسائل تحسين أدائها. **المنهج المستخدم:** استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي فضلاً عن استقصاء آراء بعض المختصون من أجل الوصول إلى نتائج عامة وموجهات تساعد في معالجة موضوع الدراسة والاجابة عن أسئلتها.

**أداة جمع البيانات:** بعد اختيار المنهج المناسب، لابد من اختيار الأدوات والوسائل التي تناسب نوع الدراسة وتم الإعتماد في هذه الدراسة على الاستبانة في جمع وتحليل البيانات.

**نوع العينة:** اختارت الباحثتان عينة عشوائية من اساتذة الجامعات داخل المملكة، عن طريق توزيع الاستبيان الكترونياً، وصلت للباحثتان ردود بلغ عددها (339).

### مجتمع الدراسة:

(أ) **المجال المكاني:** المملكة العربية السعودية

(ب) **المجال الزمني:** تمت الدراسة في سنة 2020

**أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

1. تنفيذ البرامج الأكاديمية يحتاج إلى مهارات تقنية عالية لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس
2. الأدوات التقنية المتوافرة في أنظمة إدارة التعليم عن بعد مكنت الأعضاء من انجاز المهام التعليمية (عمليات التخطيط للتعليم والتنفيذ والمتابعة والتقييم) المطلوبة بكفاءة.
3. نفذت الجامعة برامج كافية ومناسبة لتنمية مهارات هيئة التدريس في تفعيل أنظمة ادارة التعلم عن بعد واستراتيجياته وأساليب تقويمه.
4. قدمت الجامعة في أثناء الأزمة دعماً خاصاً للطلبة المتعثرين.
5. وفرت الجامعة خدمات المساعدة والدعم في حالة وجود مشكلات في استخدام النظام الالكتروني للتعليم عن بعد.

**الدراسة الثانية:** دراسة الطالبة خلود سمير السيد بعنوان واقع التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة الجامعة الأردنية، جامعة الشرق الأوسط، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم، جوان 2022.

اشكالية الدراسة: حاولت الباحثة في هذه الدراسة الاجابة عن مدى ما حققته مؤسسات التعليم العالي من التحول الرقمي المطلوب؟

تساؤلات الدراسة:

- ما درجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ما درجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة الإدارية.
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.5 \geq a$ ) في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية تعزى إلى متغيرات (الخبرة الرتبة الأكاديمية، الكلية، الجامعة)؟

**المنهج المستخدم:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

أداة جمع البيانات: استخدمت الباحثة في هذه الدراسة أداة الاستبانة حيث خصصت استبانتين الأولى لقياس واقع التحول ارقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الأساتذة، والثانية لقياس التحول الرقمي من وجهة نظر الإداريين.

**نوع العينة:** اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية واعتمدت على عينتين هم على النحو التالي:

- العينة الأولى: أساتذة.

- العينة الثانية: إداريين.

حيث تم اختيار هذه العينة التي كانت متكونة من ثمان جامعات أردنية أربعة منها رسمية (الجامعة الأردنية، اليرموك، مؤتة، الهاشمية) وأربعة منها خاصة (جامعة الشرق الأوسط، الأميرة سمية، العقبة للتكنولوجيا وجامعة فيلادلفيا).

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة الإدارية والهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة حيث بلغ عددهم (30794).

### مجالات الدراسة:

أ) **المجال المكاني:** طبقت هذه الدراسة في الجامعات الأردنية الرسمية، كذلك طبقت في الجامعات الخاصة.

ب) **المجال الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2022/2021.

### أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت النتائج أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية كانت ضمن الدرجة المتوسطة (كما كانت تقديرات أعضاء هيئة التدريس لكافة المجالات ضمن الدرجة المتوسطة أيضا).
- أظهرت النتائج في أن تقديرات أعضاء الهيئة الإدارية لدرجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية كانت ضمن الدرجة المتوسطة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الخبرة، متغير الكلية، متغير الجامعة، (رسمية خاصة).
- وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء الهيئة الإدارية لدرجة التحول الرقمي في الجامعات الأردنية لشتى المتغيرات.

### 3. دراسات أجنبية:

الدراسة الأولى: (Saleen and Others 2011)

دراسة بعنوان (Measuring The Impact of adopting ICTS :Evidence from Developing Economy) هدفت هذه الدراسة إلى محاولة قياس تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على الانتاجية في المنظمات (الكفاءة والفعالية) واستكشاف المعوقات في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتجاهات، وتأثير وجود رأس مال بشري متعلم لتكنولوجيا المعلومات على انتاجية المنظمة.

المنهج المستخدم: تم استخدام المنهج التجريبي في هذه الدراسة على عينة من 28 مؤسسة في قطاع التعليم العالي (HES) من مناطق مختلفة من دولة باكستان.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود علاقة ايجابية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والفعالية والكفاءة.
- ان تطبيق (ICI) ساهم في تحسين أداء المنظمة حيث أدى إلى تخفيض وقت العمل وتحسين الجودة تخفيض التكلفة.
- بالاضافة الى وجود اثر إيجابي قوي لوجود موارد بشرية قادرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات على الفعالية في انتاجية المنظمة وعلى أدائها ويقل هذا الأثر بالنسبة للكفاءة.
- بالاضافة الى وجود معوقين رئيسيين لتطبيق (ICI) في باكستان وهما القرصنة والبرمجيات الغير مسجلة والتكاليف العالية لتطبيق هذه التكنولوجيا.<sup>1</sup>

الدراسة الثانية: Paola Xhelile, Elina Ibrahim, Erinda Ruci, Kristinashen,

Adaptation and perception of online learning during COVID19 pandemic by albanian, university students (2021).

<sup>1</sup> عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد10، جانفي 2013، ص 45.



هدفت هذه الدراسة إلى تقدير تحديات وتطورات طلاب الألبان أثناء التعلم عبر الانترنت الذي تم اجراءه بسبب جائحة كوفيد 19.

**المنهج المستخدم:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

**أداة جمع البيانات:** تم الاعتماد على الاستبيان الالكتروني.

**نوع العينة:** تم الاعتماد على العينة العشوائية، حيث كانت نسبة الاستجابة 11.1% (627 دعوة من أصل 5658 مرسله) من الطلاب الذين يدرسون بجامعة ألبانيا من مختلف الشعب والاختصاصات.

**مجتمع الدراسة:** يشمل المجتمع المعني طلاب التعليم العالي الذين تزيد أعمارهم عن 18 عاماً المجيبون تمت دعوتهم عن طريق البريد الالكتروني.

**مجالات الدراسة:**

**المجال المكاني:** جامعة ألبانيا

**المجال الزمني:** 16ماي 2020 / 17 جويلية 2020.

**أهم النتائج:** توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن الطلاب لديهم اتجاهات أكثر ايجابية تجاه بيئة التعلم الصفية، وكانت التحديات الرئيسية التي واجهها الطلاب هي عدم توفر الاتصال بالانترنت ونقص الأجهزة التكنولوجية، كان الطلاب المسجلون في البرامج القائمة على التكنولوجيا وكذلك الطلاب ذوي الأداء الأكاديمي العالي أكثر راحة ورضا عن الفصول، كانت النسبة المئوية للطلاب الذين فضلوا استمرار (p<0.001) الدراسية عبر الانترنت عملية التعلم في الفصل الدراسي أعلى من أولئك الذين فضلوا التعليم عبر الانترنت أو (p<0.001) مزيجا من بيئات التعلم داخل الحرم الجامعي وبيئات التعلم عبر الانترنت يؤكد الطلاب بشدة أن التعلم عبر الانترنت لا يمكن أن يحل محل الفصل الدراسي.

• أيضا تشير النتائج إلى أن الطلاب الألبان ليسوا على دراية كافية بالتعليم القائم على التكنولوجيا، يجب دمج التدريس عبر الانترنت تدريجيا في التعليم الالباني اعتماداً أيضا على خصائص الطلاب، ويجب أن يتم تنظيم عملية التعليم بشكل فعال من قبل الاساتذة مع الأخذ في الاعتبار عدم رضا الطلاب وصعوبات التعلم الالكتروني والنظر في القيود العامة لهذه الطريقة، وايضا لأخذ بعين الاعتبار القائمة على العملية التعليمية في الجامعة والعوائق التي تظهر أثناء عملية التعليم عن بعد.<sup>1</sup>

التعقيب على دراسات السابقة:

### من ناحية الموضوع:

كانت دراستنا تتشابه مع دراسة: واقع التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس.

الدراسات السابقة عالجت موضوع الرقمنة وهو إحدى جوانب موضوع دراستنا في حين كان إختلاف في زوايا أخرى عالجها كل موضوع.

### من ناحية المنهج:

المنهج المستخدم: بما أن هذه الدراسة تسعى لمحاولة توصيف أثر البيئة الرقمية على الأداء الوظيفي فإن المنهج المستخدم هو المنتج الوصفي

حيث تم التشابه في إستخدام المنهج في دراسة كل من غضبان أكرام(أثر التوجه..)، أسماء الواسع(دور الإدارة الرقمية....)، أميمة علي شيخ (التحول الرقمي...) والدراسة الأجنبية

ل: Paola Xhelili

1Paola Xhelile, Elina Ibrahim, Erinda Ruci, Kristinashen, **Adaptation and perception of online learning during COVID19**, International Journal on studies in Education, Vol3, no2 2021,p103/104.

**من ناحية الأداة:** تشابهت أداء جمع البيانات بين دراستنا والدراسات السابقة في استخدام الأداة نفسها، حيث إعتدنا على استخدام الإستمارة (الإستبيان)

**من ناحية العينة:** نظرا لطبيعة الموضوع المدروس والغاية المراد الوصول إليها إختزنا عينة عشوائية (متكونة من إداريين وأساتذة بمهام إدارية) بهدف الوصول إلى دقة النتائج المتحصل عليها وتجنباً لأخطاء التعميم وكذا التمييز.

تمت الإستفادة من الدراسات السابقة من خلال معرفة صياغة الإشكالية لدراستنا وطريقة توظيف منهج مناسب وإختيار أدوات جمع البيانات وأسلوب إختيار مجتمع البحث والعينة أيضا تحديد الإطار النظري للدارسة وكسب المعرفة منها مما ساهم في إعداد الجانب النظري للدراسة الحالية، وتوفير الجهد والوقت بتزويدنا بأسماء كتب ومراجع ومجلات والتي لها صلة بموضوع دراستنا خاصة فيما يخص المتغير المستقل (الرقمنة)، وكذلك بالنسبة لنتائج الدراسة وذلك بعد الرجوع إليها أثناء عملية تحليل وتفسير الإجابات المتحصل عليها.

### المقاربة النظرية :

تعد النظرية نواة و مركز العلم ومحوره الأساسي الذي يقدم نظرة منظمة إلى الظواهر محل الدراسة من خلال تحديد العلاقات بين جزئياتها و القيام بمهمة الشرح والتفسير وكذا التنبؤ، لذلك فلا بد على الباحث الاعتماد على المقاربة النظرية التي تشكل الأساس النظري الذي يتضمن المبادئ التي يبنى عليها البحث , غير أن إشكالية توظيف المقاربة النظرية في الدراسات والبحوث الأكاديمية عامة والسوسيولوجية خاصة فهي تشمل مجموعة من النظريات و المفاهيم كإطار بشكل نموذجاً مستخدم لفهم و تفسر العالم و المجتمع و فرد .

## 1\_ المقاربة النظرية الحتمية التكنولوجية :

يرجع أصول هذه النظرية إلى كل من أعمال هارولد انيس و مارشال ماكالوهان اللذين أعطيا في أعمالهم دورا رئيسيا للوسائل في عملية الاتصال بل وحتى في تنظيم المجتمع برمته<sup>1</sup>.

الحتمية التكنولوجية هي نظرية اختزالية تهدف الى توفير صلة سببية بين التكنولوجيا و طبيعة المجتمع . يحاول أن يشرح لمن أو ما يمكن أن يكون له سلطة مسيطرة في الشؤون الإنسانية . تتساءل النظرية عن مدى تأثير الفكر أو الفعل البشري بالعوامل التكنولوجية .

و تعتبر النظرية من النظريات الحديثة التي ظهرت نتيجة التطورات في تكنولوجيات الاعلام و أهم الاجتماعي الاتصال و التي تعبر عن الدور الذي تلعبه وسائل الاعلام في الوسط الاجتماعي التأثيرات الجوهرية التي كان سببها الرئيسية ووسائل الاعلام و تكنولوجيات التي غيرت نمطيا في نظام المعلومات والسلوك الانساني.

وقد عرض "مارشال " أفكار نظريته عام 1962 في كتابه جوتنبرغ ( نشوء الإنسان الطباعي ) حيث قسم التاريخ الانساني الى أربع مراحل كالتالي :

\_ مرحلة الطفولة البشرية وهي فترة ما قبل الحضارة ، أي عصر المجتمع القبلي الذي كان يعتمد على الاتصال الشفهي .

\_ مرحلة الثانية فهي عهد الشباب الأول و هي الفترة الانتقالية الى عصر الكتابة والتدوين

\_ ثم تليها مرحلة عهد الشباب الثاني للبشرية و هي فترة الفترة التي بدأت باختراع جوتنبرغ للحروف و الطباعة المعدنية المتحركة .

\_ و أخيرا عهد الشباب الثالث وهي فترة بدأت بظهور التقنيات الالكترونية وبالذات مع ظهور التلفاز ومن خلال المراحل الأربعة ، يفسر مارشال مجمل تاريخ البشرية من خلال تطور وسائل الاتصال .

<sup>1</sup> \_ بشير العلاق : نظرية الاتصال مدخل متكامل , دار البازوي للنشر و التوزيع عمان أردن ، ص 74

و بالتالي يرى أن البشرية ما هي إلا نتاج لحتمية تكنولوجية دفعتها بالقوة نحو المستقبل ففي الحقبة الأولى من تاريخ البشرية (حقبة الأمية) استخدم البشر كل حواسهم بالتساوي للاتصال ببعضهم البعض (اللمس ، البصر ، السمع ، الشم ) بالتالي لم يكن هناك تسلسل أولوية بين حواسنا ، مما أدى الى أن تستوعب البشرية التجربة الكلية للبيئة التي تعيش فيها ، و التي أصبحت مجرد قرية كونية تحكمها ثقافة قبلية .

وفي المرحل الثانية فقد تجاوزت البشرية ( مرحلة الأمية ) و انتقلت الى مرحلة الاتصال عن طريق الرموز ومن خلال اختراع الكتابة التصويرية و تطور الكتابة الأبجدية الألفبائية و قد أدى وجود الحروف الهجائية الى حدوث خلل في نظام الادراك الحسي عند الانسان .والذي ينبع من الطبيعة البصرية التي أضافتها الحروف على الاتصال الانساني ، حيث أصبح يقوم على أساس سطور وخطوط ذات بعد واحد ، مما أدى الى أن يتسم تفكير الانسان بالسطرية أو الخطية وبالتالي حلت محل الثقافة القبلية ثقافة الفردية ، حيث يمكنها تحقيق الاتصال بالآخرين دون حضورهم .

اما في حقبة الحقيقة الثالثة هي حقبة اختراع الحروف الطباعية المعدنية المتحركة مما ازداد تقييد الانسان بالطبيعة البصرية التي أضفتها السطور الطباعية ، على تفكيره إنطلاقاً من الانتشار الواسع لهذه التكنولوجية الجديدة ، حيث أصبح وسائل الطباعة بمثابة النظارة الواقعية التي تنظر من خلالها إلى المجتمع ، وبالتالي أدت إلى تكسير نظرتنا ذات البعد الواحد ونظرتنا الخطية للعالم ، الأمر الذي أدى إلى ظهور تكنولوجية مصانع خطوط الإنتاج أما الحقبة الالكترونية ، فقد دفعت الجنس البشري الى الاتصال عديد وجديدة، حيث قامت وسائل الجديدة مثل الراديو و التلفاز و الكمبيوتر بربط الظل الثقافات بشكل غريزي و فوري ، الأمر الذي أوضح بأن البشرية قد دارت دورة كاملة حول نفسها لتعود من حيث بدأت الى عصر القرية العالمية التي ينصت فيها كل فرد إلى نفس الطبوع القبلية القديمة .

فقد تم وصف الفترة الأولى كتاريخ تتميز بالتعبير الشفهي ة الإنغماس في الجماعة كما أدى إلى ظهور الطباعة و انفجارها مما اسفر عن تفتيت هذا النظام القديم الى ذرات بشرية متفرقة ، بينما في المقابل شهد عصرنا الحالي عودة عكسية إلى القبلية الأولى ، حيث أحدثت الحواسيب الآلية حالة إنضغاط و جعلت العالم قرية شاملة عالمية<sup>1</sup>.

وبحسب مارشال فإن هناك طريقتين للنظر إلى الوسائل التكنولوجية وتكنولوجية المعلومات والاتصال من حيث

• أنها وسائل لنشر المعلومات و الترفيه و التعلم

• او انها جزء من سلسلة التطور التكنولوجي

و إذا نظرنا إليها على أنها وسيلة لنشر المعلومات والترفيه والتعليم ، فنحن نهتم أكثر بمضمونها و طريقة إستخدامها ، أما إذا نظرنا إليه كجزء من العملية التكنولوجية التي بدأت تغير وجه المجتمع كله .

لقد تبنى منظور الحتمية التكنولوجية هذه باحثون معاصرون نشرت أعمالهم في المجالات الأمريكية ، كما ترتيب على مفهوم الحتمية التكنولوجية السائدة ، وهو تصور يمكن تلخيصه في ثلاث أبعاد متتالية هي : على العلم أن يكشف وعلى التكنولوجيا يجب أن تطبق، وعلى الانسان والكون والحياة والذي يعتبر الماديات متغيرات تابعة ، فالتكنولوجيا يجب أن تكون تلبية لمطالب المجتمع التي تتنوع أهدافها الافراد وغايات جماعته ، ومن ثم تكون التكنولوجيا المناسبة لهذه المطالب ، لأن التكنولوجيا تابعة لإدارة الإنسانية و ليس العكس<sup>2</sup>.

وتشير هذه المقاربة إلى أن البيئة الرقمية يمكن أن تساهم في تحسين العمليات الأكاديمية والإدارية داخل الجامعة من خلال توفير وسائل تواصل فعالة و سهلة الوصول ، وتعزيز التواصل بين الطلاب والأساتذة و الموظفين .

## 2\_نظرية الإدارة العلمية

<sup>1</sup> محمد محفوظ: لتكنولوجيا الاتصال ، دار الجامعة الاسكندرية ، 2005، ص 46\_48  
<sup>2</sup> منال هلال المزاهرة : تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2014، ص 76\_78

إقترنت هذه النظرة بالأمريكي فريدريك تايلور الذي كان مهندساً ميكانيكياً في شركة الفولاذ والفحم بولاية بنسلفانيا الأمريكية . وكنتيجة لملاحظاته المكثفة لأساليب العمل في ذلك الوقت أصبحت لديه قناعة بأن الانتاجية الفعلية للعامل متدنية بالمقارنة مع ما يمكن إنتاجه فباشراً في تطبيق الأسلوب العلمي في ورشة العمل وكانت لديه رغبة جامحة في إيجاد الطريقة المثلى لأداء العمل اعتمدت هذه المدرسة الأسلوب العلمي في الإدارة و التنظيم ، مركز في ذلك على تصميم الوظيفة بالطريقة التي تؤدي إلى تقليص الوقت و الجهد للعاملين الى ادنى ما يمكن إضافة إلى اختبار و تدريب العاملين وتحفيزهم مادياً ولقد استخدمت الإدارة العلمية هذه المداخل من أجل ترشيد ومنطقة أداء العاملين وبهذا تكون مدرسة الإدارة العلمية قد احدثت ثورة حقيقية حول موضوع الأداء ومحدداته حيث كان الانشغال الرئيسي لهذه المدرسة هو موضوعية الأداء أو التقنيات التي ركزت عليها في عملية التقييم فهي معايير التقييم اعتمدت نظام التنقيط في الوظيفة كتأكيد الإتجاه الموضوعي و حددت المعايير التي تتطلبها الوظيفة وترجمت شروطها الى سلوكيات الى ممارسات تتعلق بالأداء<sup>1</sup> .

وفي هذا السياق يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساهم في تحسين مستوى الإنتاجية والكفاءة العلمية داخل الجامعة ، وتعزيز التفاعل و التعاون بين أفراد المجتمع الجامعي . كما أن تسهم البيئة الرقمية في تعزيز مستوى الابتكار و الإبداع في الأداء الوظيفي و توفير فرص للتعلم و التطوير المستمر للأفراد .

<sup>1</sup> \_ ابراهيم محمد المحاسنة ،إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق ،دار جرير للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ، ص 38

# الفصل الثاني البيئة الرقمية

## (I) ماهية الرقمية

- (1) مفهوم الرقمنة
- (2) أهمية وأهداف الرقمنة
- (3) خصائص الرقمنة ومكوناتها
- (4) متطلبات وأسباب الرقمنة
- (5) أشكال الرقمنة
- (6) مجالات تطبيق الرقمنة ومزاياها

## (II) الرقمنة في قطاع التعليم العالي

- (1) مفهوم الرقمنة في قطاع التعليم العالي
- (2) أهداف الرقمنة في قطاع التعليم العالي
- (3) أهمية الرقمنة في قطاع التعليم العالي
- (4) مسار الرقمنة في قطاع التعليم العالي
- (5) استراتيجية دمج الرقمنة في قطاع التعليم العالي
- (6) معوقات الرقمنة في قطاع التعليم العالي



## تمهيد:

يعد مشروع الرقمنة في الوقت الحالي من المواضيع ذات الأهمية البالغة في جميع المجالات حيث لم يصبح مجرد الانتقال من نظام تقليدي روتيني بطيء إلى نظام عصري حديث قائم على تكنولوجيا المتطورة وتوفير أجهزة ومعدات حديثة وبرامج مختلفة فقط، بل تعداه إلى ضرورة النظر في الأثر الذي أدخلت من أجله هذه التكنولوجيا وما خلفته على المجالات التي طبقت فيه.

حيث أصبح مشروع رقمنة الجامعة حتمية أملت بها التغيرات المتسارعة سواء على الصعيد التكنولوجي أو على صعيد تحقيق جودة التعليم العالي ، كلها مبررات كافية لتكون سبيلا لتجسيد مبادئ حوكمة الجامعة الجزائرية وكافة أروقت إدارتها .

وهنا تكمن أهمية دراستنا من جانبها الأكاديمي والعلمي والميداني.

## (I) ماهية الرقمنة

### (1) مفهوم الرقمنة:

(9) ينظر "تيري كاني Terry Xuny" إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكيف، الدوريات والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات Bits) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموع من الأرقام الثنائية، يمكن أن نطلق عليها "الرقمنة" ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستتماد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.<sup>1</sup>

(10) الرقمنة هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى اشارات ثنائية باستخدام احد أجهزة المسح الضوئي، يمكن عرضها على شاشة الحاسب.<sup>2</sup>

(11) عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ رقمية في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية (Croine Numérique) يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن.

(12) الرقمنة من أهم انجازات التكنولوجيا الرقمية للمعلومات وتعني إسقاط الحواجز الناجمة بين أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وصور ثابتة ومتحركة، وتحويل

1. أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الثانية، (63) الرياض، 1430هـ، 2009م، ص 25.  
2. عماد عيسى صالح مجد وآخرون، المكتبات الرقمية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، علم المكتبات والمعلومات والمصادر، الدار المصرية اللبنانية، طبعة 1، 1426هـ، 2006م، ص 219.

هذه الأنساق إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد، حتى نتوائم مع نظام الإعداد الثنائي أساس عمل الكمبيوتر.<sup>1</sup>

(13) الرقمنة هي تحويل الوثائق إلى ملفات رقمية بمعنى تحويل الوثائق سواء الورقية كالكتب والمخطوطات والرسائل أو الوثائق الإعلامية كالأشرطة السمعية والمرئية كذلك الوثائق التي على هيئة صور سلبية أو ايجابية أو التي توجد على ميكروفيلم.<sup>2</sup>

## (2) أهداف الرقمنة:

✓ **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

✓ **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

✓ **الإقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصاً شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

✓ **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل رقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلاً من دقائق.

إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

- توصل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري.
- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزر أو إتاحتها على الشبكة، ولا يقصد بالربح هنا الإنجاز بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشاً من التكلفة لضمان استمرار العمليات.<sup>3</sup>

1د. صالح العقون وآخرون، البيئة الرقمية ضمن متطلبات التنمية المستدامة، ملتقى وطني عن بعد، مخبر الدراسات القانونية البيئة بالتعاون مع المحكمة الإدارية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، ص 244.

2د. كابللي طلال حسن وآخرون، التعليم الإلكتروني، التقنية المعاصرة ومعاصرة التقنية، المدينة المنورة، طبعة 01، 1433هـ 2012م، مكتبة دار الإيمان، ص 296.

3خواتر سامية، مرجع سابق، ص 133.

## تهدف الرقمنة أيضا إلى:

- تطوير الخدمات المقدمة؛
- تقلل من التعامل الورقي؛
- سهولة وسرعة إنجاز الأعمال؛
- تختصر الوقت بالإضافة إلى إنجاز العمل عن بعد.

## أهمية الرقمنة:

تتمثل أهمية الرقمنة فيما يلي:

- أ. تساعد المنظمات في إيجاد فرص جديدة للعمل؛
- ب. تعتبر القاعدة الأساس التي تبنى على ضوءها المنظمات الإدارية؛
- ت. تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز؛
- ث. تعمل على تغيير الطريقة التي تعمل بها المنظمات وإعادة تشكيل منتوجاتها وخدماتها.<sup>1</sup>

## (3) خصائص الرقمنة:

لقد تميزت الرقمنة بمجموعة من الخصائص منها:

- **تقليص الوقت:** فالرقمنة تجعل كل الأماكن إلكترونياً متجاوزة.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي تتيح الوصول إليها بتسيير وسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.
- **الذكاء الاصطناعي:** أما ما يميز الرقمنة هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تدريب المستخدمة من أجل الشمولية والتحكم في الإنتاج.

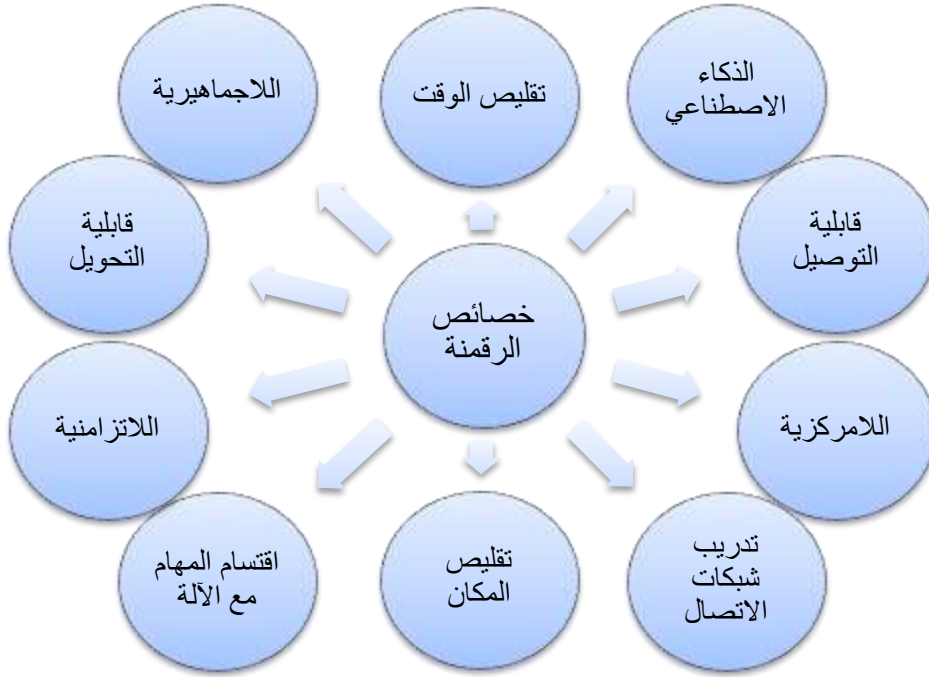
<sup>1</sup>بن دبله عبد العالي، تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 17 مارس 2016، ص 83.

- **تدريب شبكات الإتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على الرقمنة من أجل تشكيل شبكات الإتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين مستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقل ومرسّف في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الإتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.<sup>1</sup>
- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية الرقمنة، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال.
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال.. الخ
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها.<sup>2</sup>

1 منى طلعت حسن، أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية، دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمحافظة بورسعيد، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22، عدد 3، 2022، ص 369.

2. العياشي زرزار، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 2، 2010، ص 220.

الشكل (01): يوضح خصائص الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين

4) مكونات الرقمنة:

تتكون الرقمنة مما يلي:

- أ) الحاسوب: هو عبارة عن آلة تقوم بأداء العمليات الحسابية والمنطقية من البيانات الرقمية بوسائل الكترونية وتحت تحكم البرامج المخزنة به.
- ب) البرمجيات: هي مصطلح عام يطلق على مجموعة البرامج والتعليمات، التي يمكن تشغيلها في الحاسوب وهناك نوعان: برمجيات النظم، برمجيات تطبيقية.
- ج) الإتصالات: وهي عملية تساعد المرسل على إرسال المعلومات، أي كان أصلها، وبأي صورة ممكنة إلى واحد أو أكبر من المرسل إليهم بأي وسيلة من وسائل النظم الكهرومغناطيسية.

والاتصالات الحديثة: هي الاتصالات المعتمدة على الأقمار الصناعية والحاسبات الالكترونية المتفوقة والذكاء الصناعي، وتعتمد إلى الشفوية الالكترونية، كالمؤتمرات المصورة، والتلفزيون التفاعلي والتعليم بواسطة الحاسب والترجمة الآلية الفورية التي تؤهل الاتصالات الحديثة لتقديم الشفوية الالكترونية.

(د) **إلكترونيات المستهلك:** هي الدخيل الجديد، أو المكون الثالث للرقمنة، بالإضافة إلى الحاسوب والاتصالات، وتستخدم بشكل أساسي لتلبية الرغبات الناس ومتطلباتهم مثل التلفزيون المتطور والقدرة على المشاهدة والديسك لآزار... الخ<sup>1</sup>

(هـ) **الأفراد:** المستخدمون النهائيون هم الأفراد الذين يستخدمون النظام أو المعلومات التي ينتجها النظام مثل: المديرون، المحسنون، العملاء... الخ

**الاختصاصيون الفنيون:** هم المسؤولون عن تشغيل واستدامة النظام والذين يقومون بتطوير وتشغيل وإدارة نظام المعلومات فنيا ومنهم محللو النظم ومطورو البرامج ومشغلو النظام من العاملين.

(و) **قواعد البيانات:** هي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو المعلومات لمخزونة على أجهزة ووسائل خزن البيانات، مثل: مشغل الأقراص الصلبة للحاسوب والأقراص المرنة أو الأشرطة، وقد تكون قواعد البيانات متعلقة بسجلات المخزون في الشركة، والأوقات القياسية لأنواع مختلفة من العمليات وبيانات تتعلق بالتكاليف أو معلومات تخص احتياجات الزبائن وغيرها وتتفوق قواعد بيانات مباشرة بعضها تنظم على شكل أرقام ومؤشرات اقتصادية وأسعار أسواق والمخزون، وقسم أخرى من قواعد البيانات تجمع على أساس مواضيع أو كلمات، مثل: المواضيع المنشورة في الصحف والمجلات.<sup>2</sup>

## (5) متطلبات الرقمنة:

1 بن دبله عبد العالي، تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل، مرجع سابق، ص 84.  
2 اسحانيين الميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجيلالي اليااس، سيدي بلعباس، 2016/2017، ص 34.

للرقمنة مجموعة من المتطلبات منها:

○ **المتطلبات القانونية:** وتشمل على مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة للعمل.

○ **متطلبات تنظيمية وإدارية:** تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنى التنظيمية والإجراءات والهيكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها.

○ **المتطلبات التقنية:** ويمكن توزيعها إلى ثلاث:

- متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والانترنت.

- المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على جمع البيانات من مصادرها وجودتها.

- المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك تواصل الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية.<sup>1</sup>

ومن متطلباتها أيضا:

○ **متطلبات مالية:** تعتبر الموارد المالية من النقاط الحساسة من عمر أي مشروع، وبالأخص مشروعات التحويل الرقمي، ويمكن تقدير الاحتياجات المالية للمشروع بالنظر إلى توعية الأهداف المسطرة والمرجو الوصول إليها وتحقيقها.

○ **متطلبات مادية تتمثل في:**

أ) الحواسيب؛

ب) المساحات الضوئية؛

ج) أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية؛

د) تقنيات التعرف على الحروف؛

1 حميدوش علي، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "متطلبات وعوائد"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، مجلد 8 عدد 01، ص 47.



○ **متطلبات التشريعية:** يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ في عين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية، أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على الشبكات الداخلية أو على شبكة الانترنت.<sup>1</sup>

## (6) أسباب الرقمنة:

إن التحول إلى الرقمنة ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، يمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الرقمي في النقاط التالية:

- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- الاجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملة على اتساع نطاق العمل.<sup>2</sup>
- زيادة الإنفاق على الأوعية التقليدية، واستغلال الوقت والجهد في عملية البحث.

## أشكال الرقمنة:

تأخذ الرقمنة عدة أشكال منها:

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

1ملبكة بوخاري، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية بويرة، مجلة دراسات اقتصادية، مجلد16، عدد3، 2022، ص 459.  
2مهدي براهيمية، تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد العربي التبسي-تبسة- 2023/2022، ص 56.

1. أحادي 1 بايت لصورة أبيض وأسود (Noir et Blanc): تمثل بايت واحد بقسمين أبيض وأسود وهي طريقة حد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الووضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

2. (8 بايت) لصورة مستوى رمادي (Niveau de Gris): يتطلب عدد كبير من البكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

3. (24 بايت) أو أكثر بصورة ملونة (en Couleur): هو الآخر يتطلب عدد كبير من البكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة إلا أنه يختلف عن كون كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد من البيتات وهذا النوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.<sup>1</sup>

ثانيا) الرقمنة في شكل نص: يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الالكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية م نوثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الخطأ.

ثالثا) الرقمنة في شكل إتجاهي: ويعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة لشكل من أشكال اتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة الكترونيا (PDF).<sup>2</sup>

## 7) مجالات تطبيق الرقمنة:

سعت معظم المؤسسات لاعتماد وتطبيق الرقمنة في مختلف مجالاتها، فيمكن أن نستخدمها ضمن مجال داخلي أو ضمن مجال خارجي كما يلي:

1 ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان حقوق وعلوم سياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021، ص 14.  
2 بن دادي هشام، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021، ص 15.

## 1) التطبيق الداخلي: تستعمل الرقمنة داخليا في

- كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة، وهذه المعلومات يمكن نشرها عبر الانترنت أو من خلال القيام بحملات اشهارية.
- ومع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، وظيفية، ترقية عقوبات، ويقم هذا من خلال شراء برامج متخصصة في ذلك.
- الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.
- تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة.

## 2) التطبيق الخارجي: يتم استخدام الرقمنة من أجل

- شراء الإعلانات والاشهارات لمنتجات أو خدمات المؤسسة حتى تجلب أكبر عدد من العملاء.
- تسمح للعملاء بالشراء عبر الانترنت.
- سرعة الاتصال مع الاشخاص خارج المؤسسة عن طريق بريد الكتروني.
- الحصول على معلومات عن المنتجات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.<sup>1</sup>

## 3) مجال الاجتماعي: لقد تفاعلت الرقمنة مع الحياة الاجتماعية وحدثت تغيرات في

السلوكيات الاجتماعية للناس، ومن أمثلة ذلك التجارة الالكترونية، المخازن الالكترونية التعليم والتدريب، الروايات الالكترونية، كما ظهرت الشبكات الاجتماعية التقنية حيث يلعب الناس أدواراً وعلاقات متنوعة مع بعضهم البعض ومع نظم وشبكات المعلومات الالكترونية.

## 4) مجال اقتصادي:

<sup>1</sup>سلمى بوشرية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018/2019، ص 10.

- أتمة أعمال البنوك، الهدف منها تحسين الخدمات ومساندة الرقابة المالية.
- تحويل الأموال إلكترونياً.

### (5) مجال التدريب والتعلي:

- نظم التدريب من خلال محاكاة لرواد الفضاء والطيارين على سبيل المثال على قيادة المركبات، وهذا ما يقلل التكاليف والخطر.
- برمجيات مساندة التعليم والتعلم، الهدف منها زيادة انتاجية المتعلم والطالب على حد سواء في مواجهة تضخم المادة التعليمية وتعتها.<sup>1</sup>

### (8) مزايا الرقمنة:

للرقمنة العديد من الفوائد بهدف تحسين الأداء وإنجاز خدمات بجودة عالية على العديد من الأصعدة وهي كالتالي:

#### 1. على الصعيد الاقتصادي:

- توفير المال والوقت والجهد لكافة الأطراف المتعاملة إلكترونياً؛
- تسهيل كافة التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص مع زيادة العائد الربحي؛
- إتاحة فرص الوظائف جديدة (تشغيل وصيانة وأمن المعلومات ومدخل البيانات)؛
- تعزيز العمل ضمن منظومة واحدة والبعد عن الازدواجية في العمل؛

#### 2. على الصعيد الإداري:

1ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 105.

- القضاء على البيروقراطية في العمل؛
- تعزيز الشفافية في العمل بألغاء الوساطة والمحسوبة؛
- العمل بروح الفريق؛
- اختصار إجراءات العمل؛
- 3. على الصعيد الاجتماعي:
- مجتمع معلوماتي يمتلك القدرة على مواكبة تقنية سرعة التواصل الاجتماعي من خلال استخدام التطبيقات الالكترونية (بريد الكتروني).
- 4. على الصعيد الدولي:
- مواكبة التطورات الدولية في الخدمة المقدمة.<sup>1</sup>

## (II) الرقمنة في قطاع التعليم العالي

### (1) تعريف الرقمنة في قطاع التعليم العالي:

لقد تم تعريف الرقمنة في قطاع التعليم العالي بعدة تعاريف مختلفة نذكر منها ما يلي:

- الرقمنة في قطاع التعليم العالي تشير إلى إدراك التغيير التنظيمي من خلال دوره القائم على التكنولوجيا الرقمية ونماذج الأعمال التي تهدف إلى تحسين من أداء المؤسسة ومن تقديم خدمة الزبائن أحسن، وفي هذه الحالة الطالب هو الزبون.<sup>2</sup>

---

1 حنان أبودية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، وزارة داخلية رام الله، دولة فلسطين مرحلة المدرسة الوطنية للإدارة، العدد 57، ص 63.

2 صلاح الدين ثامري، أهمية رقمنة التعليم في الجامعات لتعزيز جودة تكوين التعليم العالي منصة موودل نموذجاً، ص 05 ورقة بحثية.

- كما يقصد بها "كل ما يستخدم في مجال التعليم العالي من تقنيات المعلومات والاتصالات والتي تستخدم بهدف تخزين، معالجة، استرجاع ونقل المعلومات من مكان لآخر، مما يعمل على تطوير وتجويد العملية التعليمية بجميع الوسائل الحديثة كالحاسب الآلي وبرمجياته، تقنيات شبكة الانترنت كالكتب الالكترونية، قواعد البيانات، الموسوعات الدوريات، المواقع التعليمية، البريد الالكتروني، البريد الصوتي، التخاطب الصوتي المؤتمرات المرئية، الفصول الدراسية الافتراضية، التعليم الالكتروني، المكتبات الرقمية التلفزيون التفاعلي، التعليم عن بعد، الفيديو التفاعلي، الوسائط المتعددة، الأقراص المضغوطة، البث التلفزيوني الفضائي.<sup>1</sup>
- الرقمنة في قطاع التعليم العالي يدل على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات التعليمية والإدارية، يتضمن ذلك الحوسبة السحابية (الأنترنت...) وتطبيقات الويب، والذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي، والواقع المعزز، وغيرها لتعزيز التعلم وتحسين تجربة الطلاب والأساتذة.

## (2) أهداف الرقمنة في قطاع التعليم العالي:

تتضمن الأهداف الجوهرية للرقمنة في التعليم العالي ما يلي:

- (1) توطيد علاقة صنع القرار القائمة على البيانات، وهذا يتضمن تبني فكر رقمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقياديين والموظفين في الجامعة.
- (2) تحسين مقاييس الطلاب مثل: معدلات الإحتفاظ ومعدلات التخرج ومعدلات النجاح في الدورات التعليمية والتدريبية، وغيرها من مختلف مؤشرات النجاح الأخرى مما يعزز تجارب الطلاب التعليمية.

1 كدام صبرينة، رحالي سيف الدين، أثر استخدام الرقمنة في الرقمنة في الرفع من درجة التحصيل العلمي للطلاب الجامعي المجلة الجزائرية للعلوم القانونية السياسية والاقتصادية، المجلد 57، العدد: خاص، 2020، ص 27.

(3) تعزيز التنافسية في التعليم العالي، من خلال استخدام طرق وأساليب رقمية تهدف لتمييز كل جامعة على الجامعات الأخرى محليا ودولياً.

(4) تحسين موارد الجامعات ورفع كفاءتها، وهذا يشمل كافة الاجراءات بالجامعة بدءاً من تحسين عملية الإتصال بين المسؤولين إلى خفض تكاليف إستخدام الطاقة.<sup>1</sup>

(5) تصميم مناهج دراسية رقمية وضع محتوى تعليمي رقمي، ووضعه على الشبكة العنكبوتية.

(6) إتاحة الفرصة للمتعلم للعودة إلى الدروس السابقة ومتابعة تقدمه وتثبيت دروسه وإثراء معلوماته، كما يمكنه الرجوع إلى الدروس التي فاتته بكل سهولة.

(7) حل مشكل الغياب لدى المتعلمين، وحل مشكل النقص في هيئة التدريس.

(8) مرونة التعليم من حيث المكان والزمان.

(9) تشجيع الإبتكار والإبداع.

(10) تقديم ضمانات القياس والدقة في الإدارة وجودة الأداء في النظام.<sup>2</sup>

وتتضمن أهداف الرقمنة في قطاع التعليم العالي أيضا:

- تحسين الوصول إلى الموارد التعليمية عبر الأنترنت.
- تطوير مناهج تعليمية متقدمة تعتمد على التكنولوجيا.
- تسهيل التواصل والتفاعل بين الطلاب والمدرسين من خلال منصات التعليم الالكتروني.
- تعزيز البحث العلمي والابتكار من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل البياني.
- توفير بيئة تعليمية متكاملة ومرنة لتلبية احتياجات الطلاب والمعلمين في عصر الرقمنة.

### (3) أهمية الرقمنة في قطاع التعليم العلي:

1. إسراء محمد أحمد محمد رجب، التحول الرقمي في التعليم الجامعي، مفهومه، أهدافه وآلياته، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، المجلد 50، العدد 50، يناير 2022، ص 62.

2. نجيمية إيمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمية المؤسسات الجامعية الجزائرية، المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، مجلد 06، عدد 02، 2022، ص 293.

تتمثل أهمية الرقمنة فيما يلي:

- **زيادة فعالية العملية التعليمية:** توظيف الرقمنة في العملية التعليمية، تساهم في زيادة فعاليتها وتحسين جودة مخرجاتها؛
- **توفير بيئة تعليمية عالية الجودة:** هذا يساهم في إثراء المعرفة الإنسانية وتقديم حلول فعالية للمشكلات التي يتخبط فيها المجتمع، والرقي به لمواكبة المجتمعات المتقدمة.
- **تحقيق الأهداف العامة للتعليم العالي:** فإستخدام الرقمنة يساعد الجامعة على أداء وظائفها وتحقيق أهدافها التي نص عليها المشروع الجزائري بموجب الباب الثاني من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 2003 المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، لاسيما المواد 5 و6.<sup>1</sup>
- **تحقيق جودة التكوين:** يعد التكوين أحد الميادين السبعة المنصوص عليها في المرجع الوطني لضمان الجودة، وبالتالي فإن رقمنة العملية التعليمية، يسهم في تحقيق جودة التكوين وتطويره، وهو التوجه الذي تسعى لتحقيقه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- **تطوير الإدارة والتوجه نحو التسيير الالكتروني:** إن رقمنة الإدارة وتزويدها بتطبيقات وبرمجيات يعزز عملية التواصل بينها وبين مدخلات العملية التعليمية.
- **إضافة شفافية:** الرقمنة لها دور كبير في القضاء على كل أنواع البيروقراطية الإدارية التي لطالما أثقلت كاهل الأساتذة والطلبة دون وجه حق، أيضا لها دور في التعاملات الإدارية فهي تعطي لكل ذي حق حقه، وتكرس مبدأ المساواة في الفرص بين مختلف الفاعلين في الجامعة.<sup>2</sup>

#### 4) مسار رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر:

1 بريزة بوزغيب، الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية، مجلد 05، العدد 02، 2022، ص 70.  
2 شلغوم سمير، الرقمنة كآلية لضمان جودة العملية التعليمية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية السياسية والاقتصادية، مجلد 57، 2020، ص 152.



كان كالتالي:

- 1) رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر في مجال الإعلام العلمي والتقني وهو ما يلي:
  - مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST): يوفر مختلف الخدمات المتعلقة بالبحث العلمي والعمل الأكاديمي، ويهتم المركز بكل ما يخص شؤون الطلبة وتسجيلاتهم إضافة إلى احتوائه على 12 بوابة على (<http://www.cerist.dz//indexphpla>) وتختص بمختلف مجالات البحث وهي:
  - شبكة البحث الجزائرية (ARN): هي شبكة ربط وطنية ودولية وتقدم مختلف الخدمات المتوفرة في المركز لاسيما ما يتعلق بدعم الاحتياجات المتعلقة بالبنية التحتية لشبكة الإعلام.<sup>1</sup>
  - البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات (PNST): وهي خزان حصري لكل البحوث الجاري داخل الوطن والهدف منه تسريع عملية التثمين المواضيع البحثية، وتسهيل الإبداع القانوني للرسائل الجامعية المناقشة، كما أنه يشير إلى كل الإنتاج العلمي في مجال الأطروحات.<sup>2</sup>
  - النظام الوطني للتوثيق عبر الأنترنت (SNDL): وهو عبارة عن قواعد بيانات تحتوي أعداد ضخمة من المراجع في مختلف المجالات العلمية التي تدرس عبر جامعات العالم وبمختلف اللغات أيضا وقد كان أول إطلاق للنظام الوطني للتوثيق على شبكة الانترنت بالجزائر لأول مرة في 02 نوفمبر 2011.<sup>3</sup>

1 بلول فهيمة، رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر، هل سيتحقق شعار صفر ورقة في الجامعة الجزائرية، مجلة المفكر، مجلد 18، العدد 01، 2023، ص 492.

2 حلامي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي، منصة بروغرس نموذجاً، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، علوم والاتصال، كلية العلوم انسانية واجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة 2023/2022، ص 43

3 جهاد براهمة، صالحى فاطمة الزهراء، تقييم واقع استخدام النظام الوطني للتوثيق الالكتروني في إعداد البحوث العلمية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طلبة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح بورقلة نموذجاً، الملتقى الوطني الثاني حول الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، 05-06 مارس 2014، ص 178.

▪ **تلفزيون الويب (WEB TV):** هو فضاء يسمح بتسجيل مختلف التظاهرات والنشاطات التي تتم على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وكذا على مستوى الجامعات يهدف إلى النقل المباشر للنشاطات مع حفظها في دعامة إلكترونية.

▪ **بوابة خدمات الأنترنت (WISSAL):** تسمح بالإطلاع على مختلف الخدمات التي لها علاقة بالقطاع سواء على مستوى الجامعة أو خارج محيط الجامعة.<sup>1</sup>

(2) **رقمنة قطاع التعليم العالي في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي:** وذلك من خلال:

(أ) **توحيد عملية النشر العلمي من خلال إنشاء البوابة الوطنية للمجلات (ASJP):**

وهي عبارة عن منصة الكترونية للمجلات العلمية الوطنية من إشراف مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني Gerist، تهدف إلى تمكين الباحثين الراغبين في نشر أبحاثهم ومقالاتهم العلمية مع إختيار العملية المناسبة لاهتماماتهم العلمية والبحثية.<sup>2</sup>

(ب) **تفعيل منصة التعليم (E-Learning):** هي أرضية رقمية بيداغوجية وتفاعلية توضع

فيها ملخصات الدروس بمختلف أشكالها فهي وسيلة التواصل بين الأساتذة والطلبة، تم إنجازها من طرف البرنامج المطور Modle.

(ت) **إنشاء موقع رسمي للخدمات الجامعية:** بالعودة إلى موقع وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي نجد أنه يتوفر على الكثير من المعلومات التي يحتاجها الطالب أو الأستاذ لاسيما الخدمات الجامعية التي يحتاجها الطالب، فبالولوج إلى الموقع الإلكتروني (onou.dz) نجد أنه يتضمن كل المعلومات والشروط الخاصة بالاستفادة من مختلف

الخدمات.<sup>3</sup>

1 بلول فهيمة، مرجع سابق، ص 493.

2 قاسم محمد، جنيط حمزة، صعوبات النشر العلمي الإلكتروني في المجلات المصنفة (ح) عبر المنصة الجزائرية للمجلات العلمية لدى طلبة دكتوراه مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، العدد 06، 2022، ص 246.

3 تاققة شافع، طباش عبد الحق، واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية (قطاع التعليم العالي والبحث العلمي نموذجاً) مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2023، ص 49.

ث) **تفعيل تقنية التحاضر عن بعد في مجال النشاطات العلمية:** تعتبر عملية التسجيل الصوتي التي تتم من خلال المنصات الرقمية مثل منصة مودل من أهم وسائل التعليم عن بعد والأكثر فعالية مقارنة بالتعلم من خلال الوثائق الورقية المكتوبة، لأن استعمال تقنية الصوت والفيديو يوصل المعلومة أحسن بالنسبة للقارئ على خلاف الوسائل الأخرى.<sup>1</sup>

ج) **إنشاء منصة الرقمية بروقريس (PROGRES):** هي منصة رقمية تعمل على تسهيل التواصل والتفاعل بين الطلاب والأساتذة في الجامعات وتم إطلاقها لأول مرة في الجزائر عام 2017، تم تصميم المنصة الرقمية لتكون مركزا للتعليم الإلكتروني والتفاعل بين الأعضاء في المؤسسة التعليمية.<sup>2</sup>

## 5) استراتيجية دمج الرقمنة في قطاع التعليم العالي:

إن مشروع رقمنة العملية التعليمية، يتطلب في بادئ الأمر وجود إدارة حقيقية لدى أصحاب القرار لتجسيده على أرض الواقع، ولا يأتي ذلك إلا من خلال وضع استراتيجية شاملة للاستخدام الأمثل ومن أهم العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار أثناء الدمج، مايلي:

- إجراء دراسة معمقة لكل مكونات الجامعة تكمن من الإنتقال السلس من جامعة تقليدية إلى جامعة عصرية قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

1 بلول فهيمة، مرجع سابق، ص 495.

2 لبناقرية خالد، رفاذ عائشة، منصة البروغرس ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لإدارة الجامعة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة 8 ماي 1945 قالمه، 2023/2022، ص 14.

- تزويد الجامعة بالبنية التحتية الضرورية لرقمنة العملية التعليمية من معدات وبرمجيات شبكات تواصل لاسيما تزويد المكتبة، الإدارة قاعة الأساتذة المدرجات وقاعات التدريس بتدفق عالي من الأنترنت.
- تنظيم دورات تكوينية للأساتذة الجامعيين والإداريين حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية.<sup>1</sup>
- اعتماد مقياس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمقياس إلزامي يدرس لكافة الطلبة في كافة التخصصات والسنوات.
- توفير الموارد الرقمية من كتب وأطروحات ومذكرات ومناهج تعليمية رقمية معتمدة.
- مواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى العالمي.
- تنظيم تظاهرات علمية للتعريف بأهمية الرقمنة ودورها في ضمان جودة العملية التعليمية والتحفيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة.<sup>2</sup>

## 6) انعكاسات الرقمنة على عناصر العملية التعليمية:

سنتطرق إلى أثرها على مختلف عناصر العملية التعليمية

### 1) بالنسبة للأساتذة: وهي ما يلي

- الانتقال من دور الملقن المعارف إلى دور المنشط والمسير للعملية التدريبية.
- تنمية وتطوير القدرة التحليلية للأستاذ وتزويده بكل المستجدات في مجال اختصاصه.
- الإسهام في تحقيق الجودة المنشودة من العملية التعليمية.
- الاقتصاد في الجهد وريح الوقت أثناء العملية التدريبية.
- توفير بيئة تعليمية متزامنة وغير متزامنة اعتماداً على التعلم الذاتي والتفاعل المتبادل مع الطلبة.

1 عز الدين أسية وآخرون، آليات الرقمنة في الجامعة الجزائرية وصعوبات تطبيقها، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية واجتماعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2022/2023، ص 33.  
2. هاجر خللفة، انتصار عربوات، مكانة التعليم الرقمي في تحديث أنظمة التعليم المباشر في ظل جائحة كوفيد 19، دراسة حالة الجامعة الجزائرية، مجلة السياسة العالمية، المجلد 7، العدد خاص، 2023، ص 236.

- الاسهام في انتقال المعلومات التي لها صلة بمحيط تدريسه إلى الطلبة.
- رقمنة المحاضرات ونشرها في بوابة الكترونية خاصة توضع في خدمة الطلبة.
- تساعده على مرافقة الدائمة للطلبة وتقسيم قدراتهم وتوجيههم.

## (2) بالنسبة للطلاب: تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على ما يلي

- تسهيل عملية الإرشاد الأكاديمي والاستفادة من مختلف الخدمات الجامعية والمكتبة.
- مساعدته على زيادة المشاركة الإيجابية وتنمية قدراته على التفكير والإبداع العلمي.
- تنظيم وترسيخ والحفاظ على المفاهيم والأفكار التي يكتسبها لفترة طويلة.
- تطوير مهاراته في استعمال الوسائل الالكترونية والموارد الرقمية.
- التواصل المستمر مع الاساتذة والإدارة.
- الإسهام في زيادة الثقة في نفسه، وإشباع حاجاته للمعرفة وانفتاحه على المجتمع.<sup>1</sup>

## (3) بالنسبة للمقررات الدراسية:

- ✓ الإثراء المعرفي وتحسين محتوياتها وفقاً للمعايير العالمية، والمراجعة الدورية لها بما يتناسب مع قدرة استيعاب الطالب ومتطلبات سوق العمل.
- ✓ تكوين مورد بشري مشبع بالقيم والمناهج التعليمية الحديثة، قادر على مواكبة التطورات التي يشهدها لعالم في مجال التكنولوجيا.
- ✓ وضع ديناميكية حوارية للنشاطات المقترحة واستخدام أسلوب التفكير الناقد وإيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي يعرفها المجتمع.
- ✓ تساعد على الإبداع والإبتكار وتطوير البحث العلمي.

## (4) بالنسبة لإدارة الجامعة:

- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية التي تعتمد على أحدث أساليب التسيير.

<sup>1</sup> شلغوم سمير، مرجع سابق، ص 155.

- تسهل عملية التواصل والتشارك مع مختلف الفاعلين في الجامعة وإبقائهم بكل المستجدات.
- تسمح بفحظ الملفات وإنشاء بنك معلومات يسهل عملها ويعزز دورها الإيجابي في تحقيق جودة العملية التعليمية.
- تساعد على توفير نظام فعال للتنظيم والتخطيط وتقييم أداء الهيئة التدريسية.
- التسجيل الإلكتروني للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا.
- إدراج ملفات الكترونية لكل طالب والأساتذة.
- وضع إعلانات للطلبة والأساتذة الكترونياً.
- ترتيب الطلبة وتوجيههم وفق برامج الكترونية.
- تساعد في تنظيم المسابقات الوطنية بدء من عملية الإعلان.
- التسجيل، دراسة الملفات، دراسة الطعون، ونشر النتائج النهائية.
- تسمح بتطوير الخدمات الجامعية وتسهيل الإستفادة منها.
- تساعد في تنظيم التظاهرات العلمية للملتقيات وورشات العمل.<sup>1</sup>

## (7) معيقات الرقمنة في قطاع التعليم العالي:

قد يواجه تطبيق الرقمنة بعض المعوقات منها:

### (أ) معيقات بشرية:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالجامعة.
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن هذا التغيير يشكل تهديداً.

<sup>1</sup> شلغوم سمير، نفس المرجع السابق، ص 156-157.

- مقاومة العاملين للتغيير وشعورهم أنه لن تكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة وأن حضورهم على الأقل سيكون هامشيا.<sup>1</sup>
- تمسك بعض أعضاء هيئة التدريس بالأساليب التقليدية في التدريس التي لا تواكب المستجدات التكنولوجية المعاصرة مما يجعل الجامعة في عزلة تكنولوجية عن العصر الذكي.
- تزايد حالات السرقة وتخريب معدات الإتصالات.
- نقص التدريب الموجه للأساتذة بالجامعة لتدريبهم على البرامج والأنظمة والتكنولوجيات الحديثة.<sup>2</sup>

#### ب) معيقات تقنية:

- عدم توفر العدد الكافي من مخابر الحاسوب
- غياب البرمجيات الخاصة بالمقاييس المدرسة
- غياب الأنترنت في قاعة التدريس.
- ضعف البنية التحتية الداعمة لتطبيق تكنولوجيا الإعلام والإتصال في العملية التعليمية.
- عدم وجود تدفق عالي الأنترنت، ففي آخر تصنيف للدول العربية أضعف من حيث تدفق الأنترنت احتلت الجزائر المرتبة ما قبل الأخيرة وهذا يعكس صعوبة التحول الرقمي.<sup>3</sup>

#### ج) معيقات مالية:

- قلة الموارد المالية المخصصة لتنمية البنية التحتية اللازمة لتطبيق المشروع الرقمي وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.
- قلة الموارد المتاحة للجامعة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحددة للإنفاق.

1د. مكيد علي، بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، مجلد 19، العدد02، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ص 227.

2اسماعيل حموية، الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية ومعيقات التطبيق، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الإدارية، مجلد 05، العدد02، 2022، جامعة غرداية، ص 91.

3شريفة سوماتي، تحديات رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مجلد 07، العدد 01، 2023، جامعة خميس مليانة، ص 70.

- قلة المخصصات المالية الموجهة لعمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق المشاريع الرقمية.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل أساسيات عدة للرقمنة أهمها: مفهومها أهميتها أهدافها أسبابها خصائصها ومتطلباتها الضرورية الواجب توفرها ،كما تم التطرق إلى مجالات تطبيقها ومزاياها ،ثم أشرنا إلى أهم نقطة في دراسات وفي هذا الفصل ألا وهي الرقمنة في قطاع التعليم العالي ولما لها من أهمية وأهداف لتحقيقها، ومسارها وكيف تم دمجها في قطاع التعليم العالي ثم أهم المعوقات التي تتعرض لها .

---

<sup>1</sup>حلامي أميمة، مرجع سابق، ص 54.



ومنه نستنتج في هذا الفصل أن الرقمنة بالجامعة هي كل ماتوفره من الخدمات للطلبة والأساتذة في وقت وجيز وتساعده في الحصول على الخدمة التي يريدها وبأحسن الطرق مع ربح الوقت والجهد للإداريين، وعليه فالتوجه نحو تطبيق الرقمنة والتحول الرقمي وهذه التكنولوجيا الحديثة أصبح لازما على المؤسسات اليوم، كون مجتمعنا يتجه حاليا نحو الرقمنة العالمية رغم العراقيل والتحديات التي تواجهه من خلال تطبيق الرقمنة سواء على المؤسسة الجامعية أو قطاعات أخرى.

# الفصل الثالث الأداء الوظيفي

## I الأداء الوظيفي

1. مفهوم الأداء الوظيفي
2. أهمية وأنواع الأداء الوظيفي
3. أبعاد الأداء الوظيفي
4. عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
5. معايير الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.
6. أسباب فشل الأداء الوظيفي.
7. طرق تحسين الأداء الوظيفي.

## II تقييم الأداء الوظيفي

1. مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
2. أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي
3. طرق تقييم الأداء الوظيفي
4. خصائص ومعايير تقييم الأداء الوظيفي
5. خطوات تقييم الأداء الوظيفي
6. صعوبات تقييم الأداء الوظيفي

## III العلاقة بين الأداء الوظيفي والرقمنة

1. أساليب تنمية وتطوير العاملين لتطبيق الرقمنة
2. أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين
3. العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين الأداء الوظيفي
4. اسهامات الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

### تمهيد:

لقد حظي موضوع الأداء بالاهتمام الكبير من قبل الباحثين في علم الاجتماع لأهميته البالغة في مجال التخصص والبحث كذلك، حيث يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسات، ويعتبر الموظفين كمورد بشري داخل أي مؤسسة عن باقي الموارد هو القوة الفاعلة التي تسعى إلى إنجاح المؤسسة، فالأداء المتميز يتركز على خلفية علمية وتأهيل عملي يوضح متطلبات العمل ويبسط إجراءاته وخطواته، إذ تساهم القدرات والخبرات السابقة للموظفين في تقديم أداء جيد يعكس صورة المؤسسة الناجحة

ومن منطلق أن أداء الموظفين يتصف بالديناميكية فلا بد من متابعته بصفة مستمرة من خلال التقويم المتواصل ومن ثم تصحيحه في الوقت المناسب، فتقييم الأداء من السياسات الإدارية الهامة، لأنها تجبر الرؤساء على متابعة مرؤوسيههم بشكل مستمر، وإصدار أحكام موضوعية على قدرة الموظف في أداء واجباته ومسؤولياته والتحقق من سلوكه أثناء العمل، والتحسين الذي طرأ على أدائه، بغرض تجديد كفاءة العامل وفعاليته ومدى مساهمته في تطوير المؤسسة.

## 1) مفهوم الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة"، وهنا يتبين أن الأداء يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد أما الطاقة المبذولة فهي تشير إلى مصطلح (الجهد) الذي تستقصيه هذه الدراسة من مجال بحثها الحالي.<sup>1</sup>

الأداء الوظيفي هو العمل الذي يؤديه الفرد والإنجازات الذي يحققها وفقا لمعايير الموضوعية (الكمية والنوعية والزمنية) وسلوكه في وظيفته وسلوكه مع زملائه ورؤساءه في العمل.

وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأنه: القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب.

كما يشير الأداء في أحد المفاهيم الأخرى إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة.<sup>2</sup>

يقصد بمفهوم الأداء الوظيفي أنه المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، وهو يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة إلى تحقيقها، أي أنه يربط بين أوجه النشاط الممارس وبين الأهداف المسطرة من قبل المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات.

1. أمال مجهد نايشي، التقدير الموضوعي للأداء الوظيفي الأسري للأمام العاملة، دراسة استطلاعية تحليلية مطبقة على أمهات عاملات متمدرسات، بجامعة عجمان، الإمارات العربية المتحدة، مجلة جامعة الوصل، العدد 62، ص 143.  
2. أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، القاهرة، دار الحكمة، الطبعة الأولى، 1439هـ، 2018م، ص 33.

## (2) أهمية الأداء الوظيفي:

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

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود تنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، أما لو أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها وهذه العملية قد تكون عمليات إنتاج صناعي، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة.
- والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى موارد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل إنتاجية العنصر البشري، ومنه يتحقق الربح.
- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم فإذا كان الأداء مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد إلا إنعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضاً.<sup>1</sup>
- ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الإستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة) إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

1. مريم أرفيسي، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية جامعة بسكرة، مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، العدد 06، ص 481.

- كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.<sup>1</sup>

### (3) أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن أن ننظر للأداء الوظيفي من الزوايا التالية:

من زاوية الشمولية: وبالتالي من الممكن تقسيم الأداء إلى:

- **الأداء الكلي:** هو الأداء الذي ساهمت فيه جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقه، بحيث لا يمكن إنساب هذا الإنجاز والنجاح المترتب عليه لأي فرد دون جمعه مع الباقي.
- **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع بإختلاف النظام الفرعي، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء مالي أو تسويقي أو بيعي وهكذا وتجدر الإشارة إلى أن الأداء الكلي للمنظمة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية.
- **من زاوية المدى الزمني:** ينقسم إلى طويل ومتوسط وقصير الأجل وهذا النوع من التصنيف وإن كان صعب التطبيق لصعوبة الفصل بين المدى الزمني لكل عمل وتحديد مواعده مسبقاً إلا بصفة تقريبية في بعض الوظائف إلا أنه في وظائف أخرى يكون من الأهمية الإعتماد على المدى الزمني للعمل مثل وظائف المبيعات مثلاً.
- **زاوية طبيعة العمل:** ينقسم إلى تحقيق غاية أو بذل عناية، وإن كانت كل الوظائف تقريباً تلتزم بالعنصرين إلا أنه في بعض الوظائف مثلاً لا يمكن إلزام شاغليها بتحقيق الغاية طالما قاموا ببذل العناية مثل وظائف المحاماة والطب.<sup>2</sup>

1شاحي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، 2010/2009، ص 64.  
2محمد الدمرداش، مرجع سابق، ص 38.

#### (4) أبعاد الأداء الوظيفي:

للأداء ثلاث أبعاد وهي على النحو التالي:

(أ) **أداء المهمة:** عرف أداء المهمة على أنها السلوكيات التي تسهم بشكل مباشر في تحويل المواد الخام إلى سلع أو تلك السلوكيات التي تسهم في توزيع المنتج النهائي أو التي تسهم في تخطيط إنجاز الأنشطة التي من شأنها تحسين كفاءة أداء العمل.

(ب) **الأداء السياقي:** يعرف الأداء السياقي على أنه الأنشطة التي لا تتعلق بمهمة، أو هدف لكنها تجعل الأفراد والفرق والمنظمات أكثر فعالية ونجاحا.

ويطلق البعض على الأداء السياقي بالأداء الخارج الدور، وذلك لعدم اتصاله مباشرة بالأداء وإنما يقيس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام محددة، ويشير هذا البعد إلى الدرجة التي سهم فيها العاملون في سياق العمل وبشكل غير مباشر في تعظيم وزيادة الفعالية التنظيمية.

(ج) **الأداء التكيفي:** يشير إلى قدرة الفرد على تغيير سلوكه لتلبية متطلبات بيئة جديدة، وهذا المفهوم مناسب للشركات التي تواجه ظروف عمل معقدة ومتقلبة بشكل خاص.

ويشير أيضا إلى ذلك السلوك الذي يعبر عن كفاءة الفرد وقدرته على تغيير سلوكه وذلك لمقابلة متطلبات التغيير في بيئة العمل مثل: الابتكارات التكنولوجية، الاندماج إعادة الهيكلة، تقليص حجم المنظمة، الذي يستلزم قدرة الفرد على التعلم السريع والتكيف مع الوضع والانتقال المستمر من حال إلى آخر.<sup>1</sup>

1 عبد العزيز علي مرزوق، أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد2، الجزء الأول، جويلية 2020، ص 272-273.

## 5) عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر أهمها:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- **المثابرة والثوق:** وتشمل الجاذبية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.<sup>1</sup>

## محددات الأداء الوظيفي:

- **الأداء هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددات ثلاثة رئيسة هي:**
- **الدافعية الفردية:** وهي تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله واتجاهاته.
- **مناخ العمل:** وهو يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع جميع حاجاته.
- **القدرة لدى الفرد على أداء العمل:** وهي القدرة التي يمكن تحصيلها عن طريق التدريب والتعليم، اكتساب الخبرات والمهارات، المعارف المتخصصة بالعمل.<sup>2</sup>

1 عبد العالي خباز، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشري، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، 2022، ص 49.

2 فريدة محمد غزالي سالم الأندنوسي، المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة القرى مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، الجزء 14، 2019، ص 09.



## 6) معايير الأداء الوظيفي:

يهدف وضع معايير للأداء الوظيفي إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وتستخدم هذه المعايير للترقية بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:

1) **الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات والإمكانات الأفراد وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة لذلك يفضل الإنفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء مما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من الخبرات.

2) **الإجراءات:** عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الإنفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف.<sup>1</sup>

3) **الجودة:** هي مؤشر للحكم على الأداء من حيث الإتقان للعمل وجودة المنتج، ولا بد من أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة.

4) **الوقت:** كون الوقت مورد غير قابل للتجديد فيجب استعماله على أكمل وجه، فهو رأس مال وليس دخل وإذا مضى لا يعود.

## 1-6 عوامل الأداء الوظيفي:

هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند التعامل مع السلوك الإنساني والأداء، ويعتبر الأداء دالة لمزيج من متغيرات الفرد من ناحية، وخصائص المؤسسة التي يعمل فيها من ناحية أخرى، فالأداء يتأثر بعوامل:

- **داخلية:** تتعلق بالفرد منها الحاجات، الخصائص الجسمية، الحالة المزاجية الدوافع... الخ

1 شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمجد بوقرة بومرداس، آلية العلوم الاقتصادية، 2010/2009، ص 73.

- خارجية: تتعلق بالمؤسسة منها (أهدافها، ثقافتها، نمط القيادة، السياسات المتبعة) ويتأثر الفرد بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابهة إذ تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية لا تتأثر بالأداء، وإلى جانب تعدد اختلاف العوامل المؤثرة على الأداء يؤثر الزمان والمكان وكذلك العوامل الفيزيائية على الفرد وأدائه.<sup>1</sup>

من جهة أخرى هناك عوامل ايجابية وسلبية، ايجابية وهي التي تؤدي إلى رفع مستوى الأداء وتميزه، سلبية وهي التي تؤدي إلى انخفاض الأداء وتراجعها، وهذا بمشاركة الإدارة فيه والتي تساهم إما بزيادة معدلات الأداء في المؤسسة، وذلك من خلال المراقبة والتنظيم كل حسب مهارته ومستواه وتحفيز العمال سواء كان مادياً أو معنوياً وتخفيف الضغط المستمر على العمال وهو ما يخلق الرضا في الأداء.

## 6-2 أسباب فشل الأداء الوظيفي:

هناك بعض الدراسات قد أشارت إلى فشل الأداء الوظيفي في الكثير من الحالات، حيث ينخفض الأداء ويضيع الوقت، ويعم البطء والتأخير وغيرها.. ولعل من أهم أسباب فشل الأداء الوظيفي ما يلي:

- ❖ عدم الانضباط في العمل من جانب معظم العاملين، ليس فقط فيما يتعلق بالحضور والإنصراف بل يمتد إلى اضافة وقت الدوام، وعدم استغلاله لمصلحة العمل بل لقضاء بعض الانشغالات والهوايات الشخصية.
- ❖ الميل إلى اللامبالاة والتأجيل مع عدم الاهتمام بإنجاز الأعمال الموكلة للموظف في مواعيدها المحددة.

1 علا ميمي، نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 22، العدد 01، 2019، ص 264.

❖ غياب العدالة التنظيمية في مواقع العمل، وهو ما يدفع الكثير من الموظفين إلى الانسحاب النفسي، بالإضافة إلى لجوء البعض إلى تشكيل جماعات غير رسمية في العمل ضد تطلعات الإدارة.

❖ عدم تطابق بين متطلبات الوظيفة وخصائص شاغل الوظيفة المتمثلة في قدراته ومؤهلاته وخبراته وهو ما تكون محصلته قصور أو ضعف في الأداء.<sup>1</sup>

❖ غياب علاقات العمل الطيبة، فالموظفين وخاصة المتسكع منهم ينشغل بنزواته ولا تبدر عنه أي محاولة للتعاون أو التنسيق مع زملائه.

❖ غياب العمل بقاعدة تحفيز المجد وعقاب المقصر، فقد تكون موجودة ولكنهما في الواقع العلمي معطلة، ومن ثم يفتقد المقصر العقاب اللازم لردعه وهذا يصبح الإهمال والتسكع والتقصير وعدم الانضباط وهو السمة الغالبة في محيط العمل.

❖ وقد يكون الأداء الوظيفي فاشلاً من الإدارة ذاتها، مثل المبالغة في الأهداف ومن ثم وضع خطط غير واقعية بالإضافة إلى ضعف أو قصور الإمكانيات المتاحة ومن ثم فشل في الأداء.

❖ قد يكون سوء فهم الأهداف أو الخطة هو أخذ أسباب الرئيسية في فشل الأداء الوظيفي إذ كثيراً ما يؤدي سوء فهم العاملين للأهداف والخطط إلى أخطاء وتجاوزات في التنفيذ.<sup>2</sup>

### (7) طرق تحسين الأداء الوظيفي:

هناك بعض الإجراءات التي يمكن القيام بها لتحسين الأداء من خلال:

- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: حيث يميل تحديد أسباب الإنحراف في أداء الموظفين عن الأداء أهمية عند كل من الإدارة والموظفين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن عملية التقييم وعما إذا كانت قد نمت بموضوعة من عدمه.

1مصطفى علي ساطي، أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير المهني في إدارة الأعمال، جامعة المنصورة، 2001، ص 72.  
2بن عبد اللبوة دلال، عورعوط سامية، الرقمنة الإدارية والأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة مجد الصديق بن يحيى، جيجل 2023/2022، ص 90.

- الحد من الصراعات التنظيمية بين الإدارة والموظفين، يتم ذلك من خلال تحديد أسباب تدني الأداء، سواء بسبب الدوافع والعوامل الموقفية في بيئة المنظمة والعمل.
- تطوير خطة العمل للوصول إلى حلول: وتتمثل في وضع خطة عمل للحد من مشاكل الأداء ووضع الحلول المناسبة لها وذلك بالتعاون بين الإدارة والموظفين من جهة وبين الإدارة والجهات الاستشارية المختصة في تطوير الأداء من جهة أخرى.
- الاتصالات المباشرة: تعد الاتصالات المباشرة بين المشرفين والموظفين ذات أهمية في تحسين الأداء، لذا يجب تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماطه المناسبة.<sup>1</sup>
- مستوى الأداء المطلوب: وهو المستوى المستهدف للأداء والذي تسعى الإدارة إلى الوصول إليه باستغلال جميع الموارد المتاحة والأنشطة المختلفة.
- مستوى الأداء الفعلي: وهو الأداء الذي يتم تحقيقه فعلا نتيجة للجهود والأنشطة المبذولة خلال فترة زمنية محددة.
- فجوة الأداء: وتظهر عند اختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف بالسلب، ويجب على الإدارة معالجة هذه الفجوة للإرتقاء بمستوى الأداء الفعلي والوصول به إلى الأداء المستهدف.
- برنامج العمل لتحسين الأداء: بوضع المدخل العلاجي موضع التطبيق، فإن نجحت مساعي النجاح وارتفع مستوى الأداء الوظيفي إلى المستوى المستهدف يجب متابعة الموقف للتأكد من استمرار التحسن، أو تستمر الدورة النظام في حالة عدم نجاح المدخل العلاجي.<sup>2</sup>

1 أحمد محمد الدمرداش، مرجع سابق، ص 41.  
2 محي الدين نورة، مرجع سابق، ص 83.

## 8) تقييم الأداء :

مفهوم تقييم الأداء : يعرف تقييم الأداء على أنه:

"عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة زمنية محددة بهدف تحسن الأداء".

هو عملية متطورة باستمرار لتقييم وإدارة كل من السلوك والنتائج في مكان العمل".

ويعرف أيضا: "العملية التي يتم خلالها تقييم المساهمات التي يقدمها الفرد للمنظمة خلال فترة محددة من الزمن وتوفير تعددية عكسية عن الأداء تمكن العاملين من التعرف على مستوى أدائهم مقارنة بالمعايير"<sup>1</sup>.

ويرى البعض أن تقييم الأداء ه قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلاً ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الاجراءات الملائمة لتحسين الأداء، ويرى البعض الآخر أن تقييم الأداء هو المراجعة الإدارية للأداء من خلال مراجعة الخطوات والمعايير ومقارنتها بالفعلي لكل خطور من خطوات العملية الإدارية.<sup>2</sup>

وينظر البعض إلى عملية تقييم الأداء على أنها جزء من عملية الرقابة: الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي تصل إلى هدف محدد، وأن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات تتجه فعلاً إلى الانجازات المرغوبة أي أن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الأداء تختص أساسا بوظيفتين:

- تصحيح المسارات الأنشطة وهذا هو تقييم الأداء.
- محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنعها من الانحراف.<sup>3</sup>

1مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الطبعة الأولى/ دار ابن النفيس، عمان، 2017، ص 93.  
2محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، ط1، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر 2012/2013، ص 11.  
3د. توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، 1997، ص 4.

## 8-1 أهمية تقييم الأداء:

1) المساعدة على اتخاذ القرارات: من يجب ترقبته؟ متى يجب فصله أو إعادة وضعه في مكان آخر؟ من يجب نقله؟ ما هو الراتب الذي يدفع للفرد؟ ما اسم الوظيفة الملائمة في تسلسل الأسماء؟

إن الإجابة عن هذه الأسئلة وغيرها يتم من خلال اتخاذ قرارات إدارية يومية في المؤسسات

2) توفير التوثيق: توفر سجلات تقييم الأداء في المؤسسة توثيقاً مهماً يشكل خلفية أساسية للقرارات والتصرفات الإدارية كما تمثل مصدر لتقديم التوصيات للإدارة.

3) إن الإطلاع العمال على مدى تقدمهم في العمل مقارنة مع التوقعات يعطيهم فرصة لتحسين أدائهم في المستقبل والتعرف على نواحي السلوك الغير ملائمة والتي تقلل من كفاءتهم من وجهة نظر الإدارة وبالتالي العمل على تجنبها.

4) يعتبر مؤشراً هاماً للقيام بدراسات ميدانية حول أوضاع العمال ونتاجاتهم ومستقبل المؤسسة نفسها.

5) تبيين للإدارة فيما إذا كان نظام الحوافز مناسب ويستجيب لحاجيات الأفراد وتطلعاتهم أم أن هناك خلل وقصور في منظومة الحوافز.<sup>1</sup>

مما لا شك فيه أن عملية تقييم الأداء لها أهمية كبيرة في وظيفة تسيير الموارد البشرية، فهي وسيلة لقياس مقدرة الأفراد كما تمكن المؤسسات من توجيه الأفراد، تدريبهم، ترقبهم والاستفادة منهم هذا من جهة، من جهة أخرى تجعل الأفراد يعرفون مواطن الضعف فيهم وتدفعهم إلى تحسين أدائهم.

1. عبد الله بلوناس، تقييم الأداء في المؤسسة ودوره في تحفيز العمال، ص 158.

## 2-8 أهداف تقييم الأداء :

- قياس كفاءة الأداء للعاملين لتحديد كفاءة استخدامهم القوى العاملة.
- تحديد القدر اللازم من التدريب لرفع مستوى الأداء.
- كفاءة سياسات الإختيار والتعيين في ضوء معدلات الأداء.
- تحديد كفاءة سياسات التدريب والاحتياجات التدريبية.
- تحديد الأفراد الذين يمكن أن يتدرجوا في مناصب أعلى في المستقبل.
- إيجاد نوع من التنافس بين الأفراد حتى يستفيدوا من فرص الترقى.
- توطيد العلاقة بين المشرفين ومروسيهم لتحسين الاتصال وزيادة التعارف.
- إلمام الأفراد بنواحي القصور في أدائهم ومدى حاجتهم للتدريب.<sup>1</sup>
- نقادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي يتم بناءً عليها الترقية أو زيادة الأجور، وتوحيد الأسس التي يتم بناءً عليها الفصل أو توقيع الجزاءات.
- المحافظة على مستوى عال أو مستمر للكفاءة الانتاجية.<sup>2</sup>

## 3-8 طرق تقييم الأداء :

تنقسم طرق تقييم الأداء إلى قسمين طرق تقليدية وطرق حديثة: وهي كالتالي

(أ) طرق تقليدية: تتبع ما يلي

- طريقة الترتيب البسيط: تعتمد هذه الطريقة على ترتيب العاملين تنازلياً من الأداء الأفضل إلى الأداء الأسوأ، وتعد هذه الأخيرة طريقة غير موضوعية لأنها تعتمد على الحكم

1. محمد عبد الغني حسن، الجودة في إدارة وتقييم الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، دبيك للنشر والتوزيع، الطبعة 1 2016، ص 111.

2. عبد الرحمان توفيق، دراسات الوصف الوظيفي، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، مكتبة الاسكندرية، 2012 ص 86.

الشخصي وترتكز على علاقة الفرد الشخصية بالمقيم، بالإضافة إلى صعوبة اتباع هذا الأسلوب عندما يكون عدد العاملين كبير.

- **طريقة المقارنة المزدوجة:** تركز هذه النظرية على إيجاد التباين بين الثنائيات الموظفين، حيث يتم مقارنة كل موظف مع باقي الموظفين من نفس القسم، وبتجميع هذه المقارنات يمكن التعرف على ترتيب الموظفين تنازلياً حسب أدائهم ولتجديد عدد المجموعات الثنائية نستعمل المعادلة التالية:

$$n(n-1)/2$$

حيث أن (n) تمثل عدد الموظفين، فإذا كان عدد العمال 4 مثلاً يمكن حساب الثنائيات من خلال العلاقة التالية:

$$6=2/(1-4)4$$

أي أن عدد الثنائيات ستة، بعد ذلك نختار واحد من كل ثنائية وفي الأخير نحسب عدد الاختيارات التي حاز عليها كل فرد وحينها نعرف من هو الحاصل على المرتبة الأولى والثانية... الخ.<sup>1</sup>

- **طريقة التوزيع الإجباري: Forred Distribution Method** هي طريقة شبيهة بطريقة التدرج على المنحنى، حيث يتم تحديد نسب مئوية للتقديرات التي يحصل عليها الأفراد.
- وفقاً لهذه الطريقة يتم تحديد مجموعة من النسب المئوية على سبيل المثال: من الممكن توزيع الموظفين على النحو التالي:

15% ذوي معدلات أداء مرتفعة.

20% معدلات أدائهم فوق المتوسطة

30% معدلات أدائهم متوسطة

20% معدلات أدائهم أقل من المتوسط

15% ذوي معدلات أداء منخفضة.<sup>2</sup>

1 سعودي آمنة، طرق تقييم أداء العاملين وأثرها على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، ميدان علوم اقتصادية تسبيير وعلوم تجارية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017/2018، ص 11.  
2 جاري ديسلر وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، القاهرة، ص 328.



(ب) الطرق الحديثة: تتمثل فيما يلي:

1. **طريقة الوقائع الحرجة:** هي طريقة تركز على السلوك الحرج الذي يصنع الفرق بين

أداء الوظيفة بفاعلية أو بدون فاعلية، حيث يقوم الشخص المسؤول بشكل مستمر ودقيق بتسجيل معلومات عن سلوكيات العامل في بعض الأحداث الجوهرية سواء كانت إيجابية أو سلبية فمثلاً:

**السلبية:** رفض العامل القيام بواجب عليه القيام به؛

**الإيجابية:** قيام العامل بمساعدة أحد زملائه في العمل في وقت إضافي دون مقابل.

2. **طريقة الإدارة بالأهداف:** تركز هذه الطريقة على الأداء في المستقبل إلى جانب الأداء

في الماضي، ويشترك الرئيس والمرؤوس في تحديث الأهداف الواجب الوصول إليها، ويمكن تلخيصها في المراحل التالية:

- تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها والتي يتم قياس الأداء على أساسها؛
- يتم تحديد الأهداف بمشاركة كل من الرئيس والمرؤوسين.
- وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف.
- تحديد المعايير التي يتم عليها قياس نتائج الأداء.<sup>1</sup>

3. **طريقة الاختيار الاجباري (Force choice):** تقوم هذه الطريقة على اساس اختيار

المقيم لعبارتين من مجموع أربع عبارات تصف صفة معينة بالفرد، بحيث تصف أحد العبارات المختارة الفرد بأفضل ما يكون، والعبارة الأخرى أبعد ما تكون عن وصف الفرد كما يوضح المثال التالي:

**المجموعة الأولى:**

<sup>1</sup>سعودي أمّنة، مرجع سابق، ص 13.

1. يتصف بالجرأة؛

2. يحب المسؤولية؛

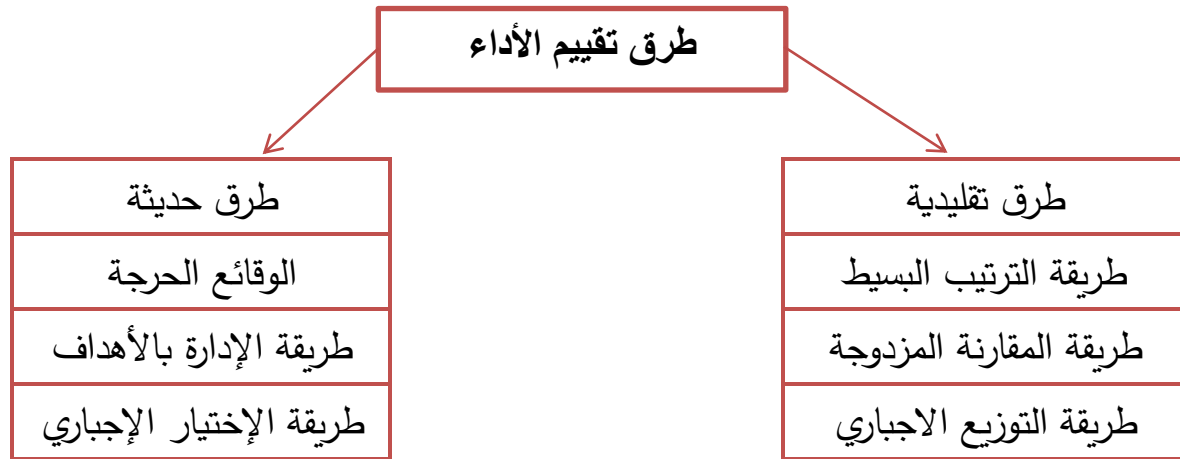
المجموعة الثانية:

1. يتصف بالسلبية؛

2. لا يحب المسؤولية.

تتميز هذه الطريقة بأن الأوزان المعطاة لكل عبارة مختارة غير معروفة لدى المقيم ويحتفظ بها بشكل سري في المنظمة وهذا يؤدي إلى تقليل درجة التحيز في عملية التقييم.<sup>1</sup>

### الشكل (02) : طرق تقييم الأداء للموظفين



المصدر: من اعداد الطالبتين

### 4-8 خصائص تقييم الأداء :

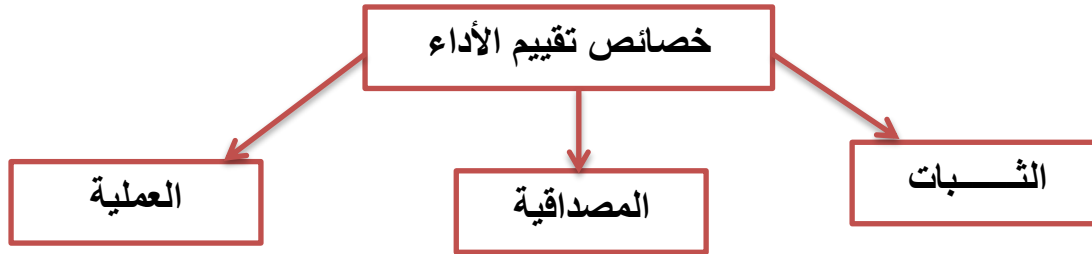
هناك خصائص معينة يجب أن يتصف بها مقاييس الأداء.

(1) الثبات (Reliability): بمعنى الحصول على نتائج متماثلة ومتشابهة نتيجة التكرار واستخدام المقياس.

1د. كامل بربر، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، 1997 ص 132.

- (2) المصدقية (Validity) بمعنى أن يقيس المقياس الصفات التي صمم لقياسها كمقياس الذكاء يجب أن تكون قادرة على قياس الذكاء وليس ناحية أخرى كالميو أو الاتجاهات.. الخ
- (3) العملية (Practicalty): بمعنى أن يكون المقياس سهل في التطبيق وأن يكون مقبولاً من الادارة والافراد والنقابات.<sup>1</sup>

### الشكل (03) : يمثل خصائص تقييم الأداء



المصدر: من اعداد الطالبتين

### 9) معايير تقييم الأداء والمبادئ الأساسية في استعمالها:

معايير تقييم الأداء:

وهي تلك العناصر التي تستعمل كركائز للتقييم، وتصنف هذه المعايير إلى:

- معايير نواتج الأداء: تختص بقياس كمية وجودة الأداء؛
- معايير سلوك الأداء: مثل معالجة شكاوي العملاء إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير المواظبة على العمل والتعاون مع الزملاء... الخ
- معايير صفات شخصية: مثل المبادأة، الانتباه، دافعية عالية، واللاتزان الانفعالي... الخ<sup>2</sup>

### خطوات تقييم الأداء:

لتقييم الأداء عدة خطوات وهي كالتالي:

1. كامل بربر، مرجع سابق، ص 126.

2. نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والاداري، ط1، 2015، دار دجلة، عمان، ص 20.

1) تحديد معايير الأداء: معايير تقييم الأداء تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالها المكلفة بها حيث على أساسها نحكم فيها، إذا كان أدائها وفق المطلوب أم لا، وهي في الحقيقة تمثل أهدافا يجب على هذه الموارد انجازها من خلال أدائها وذلك ضمن فترة زمنية محددة.

2) نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين: بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لابد من توضيحها للأفراد العاملين، لمعرفة وتوضيح ما يجب أن يعملوا، ومذا يتوقع منهم ومن الأفضل أن تكون عملية الاتصال ذات اتجاهين إذ يتم نقل المعلومات في الرئيس إلى مرؤوسيه، مناقشتها معهم والتأكد من فهمها ثم تكون تغذية عكسية من المرؤوسين إلى رئيسهم لغرض الاستفهام حول أية جوانب غير واضحة لديهم.

3) قياس الأداء: وتكون هذه الخطوة بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلومات غالبا تستخدم لأداء الفعلي هي:

- ملاحظة الأفراد العاملين؛
- التقارير الإحصائية؛
- التقارير الشفوية؛
- التقارير المكتوبة؛<sup>1</sup>

4) مناقشة نتائج التقييم مع العاملين: تنافس هذه الخطوة موضوع المقابلة التي تجري مع العاملين بشأن شرح النتائج التي يتم التوصل إليها من قبل المقيم بعد تقييم أدائه، وتحديد مضمون هذه المقابلة والهدف التي تسعى إلى تحقيقه.

5) التظلم من نتائج تقييم الأداء: وناقش هذه الخطوة موضوع تساؤل معين وهل يفتح باب الشكوى والتظلم العاملين في نتائج تقييم أدائهم أم لا؟ لقد وجد في الممارسة العملية أنه

<sup>1</sup>ثابت سامي، مرزوق شمس الدين، دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة حالة ميدانية في الشركة الافريقية للزجاج، أولاد صالح الطاهير، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2021/2020، ص 27.

من الضروري فتح هذا الباب لكن فقط للعاملين الذين حصلوا على تقديرات ضعيفة والفائدة من فتح هذا الباب أنه يجعل المقيمين أكثر جدية وموضوعية في عملية التنظيم بالإضافة إلى أنه يخلق لدى العاملين شعوراً بعدالة التقييم.

**(6) تصميم استمارة التقييم:** هي ترجمة لطريقة التقييم المتبعة في تقدير كفاءة العاملين حيث تتضمن معلومات تتعلق بإسم الفرد الذي يجري تقييمه ووظيفته والادارة التي يعمل فيها وهناك حقلاً يضع فيه المقيم نقاط الضعف في الأداء والسلوك ونقاط القوة ومقترحات من أجل تطوير الأداء ثم تاريخ تنفيذ التقييم.<sup>1</sup>

الشكل (04) : يوضح الخطوات السابقة "خطوات تقييم الأداء"



المصدر: من اعداد الطالبتين

أما ويليام جلوك يقتصر على خمس خطوات في عملية الأداء وهي:

1رويش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة، دراسة حالة ثانوية أمربل أحمد، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، 2013/2014 ص 58.

1. وضع السياسات الخاصة بتقييم الأداء وتتعلق هذه السياسات بمتى نقيم وعدد مرات التقييم وبمن نقيم ومعايير التقييم وأدوات وطرق التقييم.

2. تكليف المقيمين بجمع المعلومات في أداء العاملين؛

3. القيام بتقييم الأداء مع العاملين؛

4. اتخاذ القرارات المناسبة نتيجة للتقييم؛

وهناك نموذج واضح وبسيط ويبين خطوات التقييم بشكل دورة وهي:

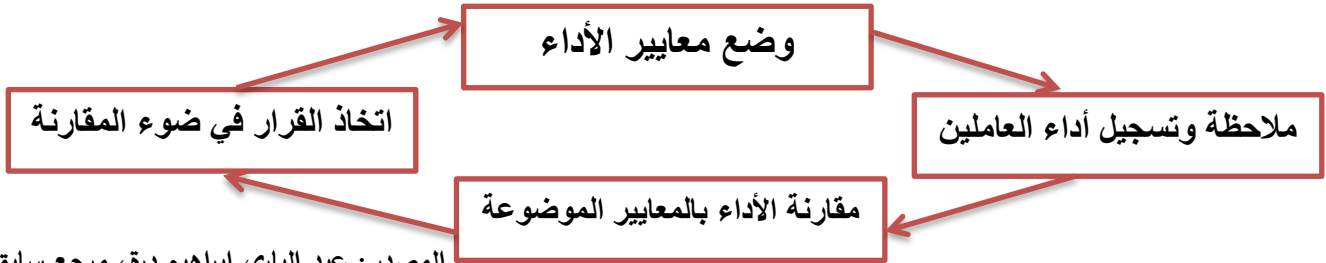
- وضع معايير الأداء

- ملاحظة وتسجيل أداء العاملين

- مقارنة الأداء بالمعايير الموضوعية

- اتخاذ القرار المناسب في ضوء المقارنة.<sup>1</sup>

الشكل (05): يمثل دورة تقييم الأداء



المصدر: عبد الباري ابراهيم درة، مرجع سابق

ص 264.

## 1-9 معوقات تقييم الأداء:

هناك نوعان من المعوقات:

(أ) معوقات مرتبطة بمنظومة التقييم:

1. معوقات مرتبطة بالأفراد محل التقييم؛

توقع زيادة معدلات الشكاوى من نتائج التقييم.

1 عبد الباري ابراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، منحنى تنظيمي، عمان دار وائل، ط1، 2008، ص 264.

اتجاه البعض إلى جوانب واعتبارات شخصية والابتعاد عن الأسس الموضوعية.

## 2. معوقات مرتبطة بطبيعة العمل وأنواع الوظيفة التي يشغلها الفرد.

- عدم فهم طبيعة العمل.

- صعوبة تحديد معايير الأداء الخاصة به

## 3. معوقات مرتبطة بمسؤولي عملية التقييم:

- بسبب قيم الأفراد الشخصية؛

- يتأثر حالة الرضا الوظيفي؛

## ب. معوقات مرتبطة بمتغيرات بيئة العمل وتتمثل بـ:

- معوقات مرتبطة بسياسات الأفراد

- سياسة تخطيط القوى العاملة

- سياسة انتقاء الأفراد

- سياسة التدريب والترقية والتحفيز

## 3. معوقات ادارية وتنظيمية

- نمط الادارة المتبع مثل ادارة بالمشاركة أو برد الفعل أو بالأهداف أو بالنتائج...

- معوقات مرتبطة بالاعتبارات التنظيمية ومدى سيادة مبادئها.

## 4. معوقات اجرائية منها:

- مرتبطة بالخصائص العامة للنظام

- مرتبطة بالاجراءات الشكلية الموضوعية

- مرتبطة بمستويات ومراتب الكفاءة في الإدارة.<sup>1</sup>

## 9-2 أساليب تنمية وتطوير العاملين لتطبيق الرقمنة:

هناك أساليب تقليدية وأساليب حديثة وهي كالتالي:

1 أحمد الكردي، مرجع سابق، ص 36/35.

أولاً) الأساليب التقليدية في تنمية وتطوير العاملين وتتمثل فيما يلي:

- الاهتمام بتعليم في مراحل مختلفة.
  - التدريب بأنواعه المختلفة الفنية، الإدارية والسلوكية الذي يجب بناءه على أساس سليم من تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية واختيار التدريب الملائم لسد هذه الاحتياجات وتتمثل أهم الأساليب التدريسية في المحاضر ودراسة الحالات وتقليد الواقع والمبادرة الإدارية والتدريب في كل مكان والتمرين العلمي وتدريب تعليمات العمل.
  - القراءة المستمرة، ليست فقط في مجال التخصص المهني ولكن أيضا في أدبيات الإدارة وفروع المعرفة الأخرى والقراءة الحرة وغيرها حسب اهتمامه؛
  - اللقاءات الدورية على مستوى الإدارة أو المؤسسة أو الفروع وما يتم في هذه اللقاءات من استعراض للمشكلات التي تواجهها المؤسسة ومداخل حلها وفرض التحسين.
  - المؤتمرات والندوات التي تعقدها محليا وعربياً حيث الاستماع للآخرين واحتكاك العقول لرؤية الجديد.
  - التطور المهني الذي يتناول الأفراد والجماعات والإدارات والأقسام لتقييم اهدافها وسياساتها وانجاز وتطوير ذلك من خلال الهيكل والأساليب والعلاقات.<sup>1</sup>
- ثانياً) الأساليب الحديثة في تنمية وتطوير العاملين: لقد أصبح تطور المفاهيم وآليات وأساليب تنمية العاملين ضرورة لتتماشى مع التوجهات التقنية للمنظمات المعاصرة وتستطيع تطبيق الإدارة الرقمية ومواجهة تحدياتها مما زاد الاحتياج الى العاملين القادرين على تفعيل الصلاحيات التي تعهد إليهم المنظمات المعاصرة المتجهة بدرجات متزايدة إلى أنماط اللامركزية وتمكين أصحاب القدرة على العمل في الفرق ذاتية في الإدارة وتزايد الحاجة إلى العاملين الذين يتمتعون بقدرات هائلة على تنوع الأعمال وتتمتع بالخصائص التالية:

1 بوقاية وردية وآخرون، دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة جامعة محمد بوضيات المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، ادارة مالية، علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمى، برج بوعريرج، 2023/2022، ص 23.



- الرغبة في الانجاز، السعي إلى التمييز، تحمل المخاطر، الابتكار والتجديد الاستعداد للخدمة التركيز على النتائج والاقتناع بفكرة الجودة، تقبل واستيعاب التغيير.<sup>1</sup>
- اذ تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا في عملية التحول الرقمي إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على التعامل مع البيانات ومعالجتها وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة وناجحة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات عملية وعلمية مع توفر الرغبة في التغيير والتجديد.
- يشمل هذا العنصر تعليم وتدريب العاملين ونوعية وتنقيف المتعاملين من خلال إحداث تغييرات جذرية ونوعية الموارد البشرية الملائمة لهذه التغيرات، وذلك من خلال إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب والتكوين بإعداد خطط وبرامج وأساليب تتناسب مع البيئة الرقمية.
- بالنسبة لبناء المهارات الرقمية والتكنولوجية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي يكمن في تكوين الأساتذة والطلبة وتكوين المتخصصين والتقنيين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطوير مهارة الحوسبة لدى مستخدميها في القطاع، إضافة إلى ضرورة تطوير البرامج التعليمية وتوفير محتوى رقمي.<sup>2</sup>

## 10- أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين:

وذلك من خلال تأثيرها على مجموعة من المحاور:

- التغيير في التركيب المهني والمهارة لقوة العمل: إذ بدأنا نشهد التقلص التدريجي لفئات العمالة الماهرة لصالح الفئات المهنية الأكثر اتصالاً بأساليب التكنولوجيا الحديثة، وهذا ما ساهم في استبدال اسم الموظف "التكنوقراطي" وهو الشخص الذي يمارس السلطة بفضل كفاءته التقنية، وبروز رؤية العقل التكنوقراطي المعتمد على الحاسوب، إلا أن هذا الأسلوب

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص 24.

<sup>2</sup>فهيمة إيمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية، المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستور والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 296.

من شأنه التأثير السلبي على الشغل، من خلال تقليص توظيف الأفراد بالنسبة للمؤسسات المستفيدة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

- تغيرات في تقنية العمل: أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة إلى تغيرات جذرية في مفهوم تقنية العمل، فلم يعد مفهوم التنقلية مرتبطاً بالتنقلية الجغرافية، بل أصبح هناك تنقلية مجازية للعمل على الصعيد العالمي من خلال فضاء الإتصال الإلكتروني، وبالتالي لم يعد الموقع الجغرافي سجناً للمواهب والقدرات التي تستطيع المساهمة في التقسيم الدولي للعمل.
- وقد ترتب عن هذا التغيير زيادة التعاون بين المؤسسات المتباعدة جغرافياً، وظهر مصطلح الجماعة المتعارض (Group de Collaboration) وتستخدم خصيصاً لهذا الغرض بتكنولوجيا البريد الإلكتروني والمؤتمرات عن بعد عن طريق شبكة الانترنت.<sup>1</sup>
- ويرى البعض أن تكنولوجيا المعلومات تأثر بدرجة كبيرة في تحسين بيئة العمل، وذلك عن طريق التخلص من الأنشطة والاعمال الروتينية مما يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ومنه يمكننا أن نذكر تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في النقاط التالية:

- تساهم في زيادة السرعة في إنجاز الوظائف؛
- تقلل التكاليف اللازمة لأداء العمل؛
- تحسين وزيادة جودة ونوعية مخرجات العمل؛
- زيادة الكفاءة والفعالية من خلال التنسيق بين الأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة والقضاء على الازدواجية في أداء العمل؛
- اعادة توزيع الأعمال تنظيمياً ومكانياً حيث يمكن إنجاز الكثير من العمل الإداري دون الحاجة للحضور إلى مكان العمل؛

[فضيلة عزاوية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية، قلمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر علوم التسيير، جامعة 8ماي 1945، قلمة، 2022/2019، ص 51.]

- جعل ساعات العمل أكثر مرونة وزيادة تأهيل العاملين؛
- تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.<sup>1</sup>

### العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين الأداء الوظيفي:

تتمثل العلاقة بين المعلومات والاتصال وأداء الوظيفي فيما يلي:

- تؤدي إلى زيادة فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستقرار وذلك من خلال لتعلم ونقل المعرفة وتحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة جهودها وزيادة عملية الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة وخارجها، وتحسين عملية التنسيق بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المؤسسة.
- تؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المختلفة بأقل تكلفة من خلال الاعتماد على استخدام الحاسب الآلي في أداء عملياتها وأنشطتها مما يساهم في عملية تحسين نوعية الأداء وتقليل التفاوت بين مستويات أداء العاملين.
- كما تتجلى العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي على النحو التالي:
- تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بالكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.
- تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء، مما يستيح لهم استغلال بعض الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما أسهم في كفاءة وفعالية الإدارة العليا.<sup>2</sup>

### اسهامات الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية:

ساهمت الرقمنة في العديد من الأمور من بينها:

1 احمد موسى فرج الله، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المؤسسي مؤسسات الفلسطينية رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص 66.  
2راضية بداع، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حال مؤسسة رغبة الجنوب، تقرت، مذكرة لنيل شهادة الماسر، علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017/2016، ص 11.

○ تغيير طريقة التواصل ما بين المرسل والمستقبل للمعلومات المتعلقة بالأنشطة التعليمية والبحثية؛

○ تغيير أسلوب التعامل مع هذه الأنشطة سواء من حيث الاستقبال، المعالجة، التخزين، أو التوزيع وهذا نحو الاتحاد الايجابي، ولا يمكن لأي أحد أن ينكر القيمة المضافة التي أعطاها هذه التكنولوجيا للعملية التعليمية؛

○ توسيع دائرة مستقبل الرسائل المعرفية وجعلها أكثر تشويقاً وجدياً؛

○ تعتبر وسيلة مستقلة ومتكاملة لما يقدم من معلومات أثناء الحصص الدراسية، ولذلك صار ضروري على المتعلمين تعلم تقنيات الإعلام الآلي والتدرب على طريقة معالجة النصوص في الحاسوب، والإبحار في مختلف المواقع التعليمية والتثقيفية؛

○ التعليم العالي يجسد قمة الهرم في التعليم لكل المجتمعات فهو يسعى لتزويدها بكافة الخبرات والمكتسبات الضرورية لحياة أفضل وتكوين جيل مهني في المستقبل، وذلك باستخدام التكنولوجيا الرقمية كتقنية للعمل، بما فيها تطوير العملية الاتصالية التعليمية، الأنسب للطلبة خصوصاً أن معيار تقدم أي دولة يقاس على مستوى موردها البشري.

○ وتنعكس آثار استخدام طرائق التدريس الحديثة بمساعدة الحاسوب الذي يعتبر كتقنية متطورة على المتعلم خاصة إذا كانت مقرونة بشبكة الانترنت ويمكننا أن نذكر منها ما يلي:

- يمكن للباحث التفاعل والسيطرة على البرامج التعليمية بصورة مؤقتة أو دائمة من دون تدخل مباشر من المدرس كالرجوع أو الاطلاع على نماذج التعلم الذاتي (التعلم المبرمج)<sup>1</sup>؛

- تخزين برامج متخصصة بالحاسوب ترشد المستفيد وتجيبه على تساؤلاته والرجوع إليها في حالة تلفها بإسترجاع عبر شبكة الانترنت؛

[1]بوقاعة نور الهدى، عجمي رانية، رقمنة التعليم العالي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بكلية الحقوق والعلوم السياسية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص ادارة الموارد البشرية جامعة ابن خلدون، تيارت، ، 21/20، ص52.

- عرض البرامج والتواصل مع الأستاذ بشكل متسلسل ومرن في كل وقت وأي زمن، مع رسوم وصور تتناسب وموضوع الدرس، وكذلك الرد والإجابة ويمكن إرسالها إلكترونياً بطريقة مسموعة أو مصورة على الحاسوب، وبالتالي مقارنتها بالمحيط ليطلع على اجابتها وتصحيحها من طرف الأستاذ، مثال ذلك المذكرات وطريقة تصحيحها مع المشرف.

- كما ساهم الاتصال الرقمي أيضاً في بروز جملة من السمات حيث أصبح التعليم الجامعي يتميز بها أي من خلال طريقة التعليم الإلكتروني؛

- توفر النفقات المالية؛

- تشجيع التعلم الذاتي تعدد مصادر المعرفة وسهولة تحديث المحتوى المعلوماتي؛

- جعل عملية التعليم بناء اجتماعي عالمي من خلال تعاون الطلاب مع أقرانهم محلياً وعالمياً<sup>1</sup>؛

يمكننا القول باختصار أن الرقمنة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية من خلال عدة طرق منها:

• تحسين عمليات الإدارة حيث تقنيات الرقمنة تسهل إدارة الموارد البشرية والمالية والموارد الأكاديمية بشكل فعال، مما يزيد من كفاءة الإدارة الجامعية؛

• تعزيز البحث العلمي وذلك من خلال توفير الوصول إلى المكتبات الرقمية، وقواعد البيانات الإلكترونية، والأدوات البرمجية للبحث وتسهيل عملية البحث العلمي وتعزيز جودة الإنتاج العلمي؛

• تحسين الاتصال والتواصل باستخدام البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية الأخرى تعزيز التواصل بين الأعضاء الإداريين والأساتذة والطلاب، مما يسهل تنسيق الأنشطة الأكاديمية والإدارية.

1 بوقاعة نور الهدى، عجمي رانية، مرجع سابق، ص 54.

## الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

---

- تطوير البنية التحتية وذلك باستثمار الجامعات في البنية التحتية الرقمية، مثل شبكات الانترنت السريعة والانظمة الحديثة لإدارة المعلومات، هذا يساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

### خلاصة الفصل:

تم العرض في هذا الفصل كل من مفهوم الأداء الوظيفي أهميته،أنواعه أبعاده،عناصره وحدداته،معاييره والعوامل المؤثرة فيه،أسرا فشل الأداء الوظيفي وأهم الطرق لتحسينه ،ثم تطرقنا

إلى تقييمه وكل مايشمله من مفهوم وأهمية وأهداف ،وطرق ،خصائص وخطولت تقييم الأداء والمعوقات التي تواجه التقييم ؛ وفي الأخير تم الربط بين الفصل الأول (الرقمنة) وهذا الفصل تحت عنوان العلاقة بين الأداء الوظيفي والرقمنة؛

من خلال عرضنا هذا يمكننا القول أن العنصر البشري يشكل إهتماما كبيرا في المؤسسة ،حيث تتوقف كفاءة أدائه في مختلف المجالات على مدى إهتمام المؤسسة به ،فالأداء الجيد للفرد يعود بصفة آلية على أداء المؤسسة ككل ،لذلك يستخدم الرؤساء المباشرون تقارير دورية للأداء يجمعون فيها المعلومات المناسبة ،ويتم مراجعة هذه التقارير من قبل المديرين ولجنة مختصة تتكون من أعضاء يستطيعون الحكم على كفاء الموظفين ، وبذلك يتمكن المسؤولون من الوقوف على نقاط الخاصة بأداء الأفراد والسعي لمعالجتها بشكل يضمن كفاءة عالية في أداء المؤسسة؛

وبما أننا تطرقنا الى العلاقة بين الرقمنة والأداء الوظيفي ،إستنتجنا أيضا أن الإعتماد على التكنولوجيا الرقمية في تبادل المعلومات و التفاعلات ،يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للأفراد في المؤسسات ،حيث توفر فرصا لزيادة الكفاءة وتحسين التواصل وتسريع عمليات العمل من خلال الوصول السريع إلى المعلومات والأدوات الرقمية ،إذ يمكن للموظفين تحقيق أهدافهم بشكل أسرع وأكثر فعالية.

وفي ظل التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا يعتبر تبني الرقمنة ضرورة لاغنى عنها للجامعات و المؤسسات التعليمية ،للبقاء على إطلاع دائم بالتطورات وتلبية إحتياجات الطلاب وإحتياجات الموظفين (إداريين وأساتذة) ،والتحسين من أدائهم وتطوير مهاراتهم.

# الباب الثاني

الجانب التطبيقي للدراسة



# الفصل الرابع

## الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

التعريف بميدان البحث

مجالات الدراسة

المناهج الدراسية

المناهج المستخدمة

العينة

أدوات جمع البيانات

منهجية جمع البيانات

منهجية استخلاص وتحليل البيانات

### تمهيد :

عند قيام الباحث بدراسة فرضياته ومعرفة مدى تحققها وجب عليه أن يقوم بالعمل التطبيقي لمعرفة صحة فرضياته من عدمها، لذا يلجأ إلى الجانب الميداني الذي من خلاله يجمع معلومات المجتمع الأصلي لدراسته ومن ثم الوصول إلى نتائج عامة لدراسته.

ولقد قمنا في هذا الفصل الذي عنوانه بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بالتطرق إلى التعريف بميدان بحثنا ومجالات الدراسة الزماني والمكاني وخصائص مجتمع البحث ثم أدوات جمع البيانات وكذلك المنهج المستخدم في دراستنا وأخيرا صعوبات الدراسة.

## 1) التعريف بميدان البحث :

لقد تمت دراستنا علمياً وأساتذة وإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسم علم الاجتماع جامعة زيان عاشور بالجلفة.

## 2) مجالات الدراسة :

يعد تحديد مجالات الدراسة من أهم الخطوات في البحث العلمي والتيلجاً إليها الباحث وتقسّم إلى جانبين مجال المكاني (الجغرافي) والمجال الزمني يقصد بالمجال الزمني المدة التي إستغرقها الباحث في دراسته كاملة والمجال الجغرافي مكان إقامة الدراسة.

### • المجال المكاني :

يتمثل المجال المكاني لدراستنا في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة زيان عاشور بالجلفة، والتي تبعد عن العاصمة بحوالي 300 كلم وهي عاصمة الولاية وتعد نمودجا ملائماً لمجتمع البحث المراد دراسته.

### أ) نبذة عن جامعة زيان عاشور بالجلفة:

تم افتتاح المعهد الوطني للتعليم العالي للإلكترونيك سنة 1996م، تم ترقية هذا المعهد إلى مركز جامعي عام 2000م المؤرخ في 25 جويلية 2000 المتعلق بإنشاء المركز الجامعي بالجلفة في 2009 تم ارتقاء المركز الجامعي إلى جامعة وذلك بمرسوم التنفيذي رقم 09-09 المؤرخ في 04 جانفي 2009 المتعلق بإنشاء جامعة الجلفة، وتضم حالياً 07 كليات وهي:

- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير؛
- كلية العلوم الطبيعية؛
- كلية العلوم التكنولوجية؛
- كلية الحقوق والعلوم السياسية؛
- كلية الآداب واللغات والفنون؛

- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية؛

- كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي؛

### ب) الهياكل البيداغوجية:

تتوفر الجامعة على هياكل بيداغوجية عديدة، بطاقة استيعاب تصل إلى 8600 مقعد

بيداغوجي بالإضافة إلى هياكل:

○ مكتبة مركزية لكل كلية مكتبة؛

○ 6 قاعات انترنت؛

○ قاعة محاضرات المتلفة عن بعد؛

○ مبنى لمخابر البحث؛

○ مسمع بسعة 650 مقعد؛

○ توطر الطلبة الجامعيين حوالي 704 أستاذ تتراوح درجاتهم بين الماجستير والدكتوراه؛

○ بالنسبة للإدارات فلكل كلية ولها إدارة خاصة بها مع الإدارة الرئيسية التي تتحكم بسير

الجامعة وهي التي توفر شروط سير عمل الإدارات والطلبة والأساتذة والموظفين.

### ج) المجال البشري:

يتمثل في كل من الإداريين والأساتذة بمهام إدارية بكلية العلوم الاجتماعية

#### • المجال الزمني :

استغرقت دراستنا حوالي سبعة (07) اشهر حيث حيث قمنا باختيار عنوان المذكرة في بداية شهر

ديسمبر 2023، وبدأنا بجمع المادة العلمية اللازمة من شهر ديسمبر 2023 إلى غاية مارس 2024

وقد كانت مقسمة إلى قسمين من حيث الإنجاز، جانب نظري وجانب تطبيقي.

■ **الجانب النظري:** قمنا بانجازه خلال الفترة الممتدة ما بين شهر ديسمبر 2023 إلى غاية

شهر مارس 2024.

■ **الجانب التطبيقي:** حيث قمنا بالدراسة الميدانية بداية من شهر أفريل 2024 الى غاية جوان

2024.

### (3) المناهج المستخدمة:

يعرف المنهج بأنه: (طريقة وأسلوب اختيار وانتقاء وتنظيم واستخدام أدوات وعمليات وإجراءات البحث العلمي سواء فكرية أو إجرائية، بما يمكن الباحث من جمع الحقائق وتحليلها والوصول إلى فهم وتفسير الظواهر والمشكلات التي يدرسها بأكثر دقة وموضوعية ممكنة، بحيث تختلف تلك الطرق والأساليب بحسب اختلاف طبيعة المشكلات والموضوعات المدروسة، مما يشكل عدة مناهج علمية.<sup>1</sup>

إن أهداف هذه الدراسة ولمعرفة أثر البيئة الرقمية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاجتماعية (جامعة زيان عاشور بالجلفة) معرفة كيفية سير الخدمات الإدارية داخل الكلية والبيداغوجية من خلال مزج معاملاتها الإدارية التنفيذية والحديثة، ولقد قمنا باستخدام المنهج الوصفي بهدف الحصول على المعطيات من مجتمع البحث المقصود.

#### تعريف المنهج الوصفي:

يمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تنسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة وهناك من يعرفه بأنه طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

ويتسم المنهج الوصفي بالواقعي بأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل إلى فهم وتحليل

1 عبد الله قلش، منهجية البحث العلمي، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، 2017/2016، ص 62.

الظاهرة المبحوثة، فالتعبير الكمي يجي يعطينا وصفا رقميا يوضح فيه مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى، أما التعبير الكيفي فيصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها.

#### (4) العينة:

من أجل دراسة علمية لابد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث في إطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث حيث يعرفها (موريس أنجرس)، أنها مجموعة فريدة من عناصر مجتمع البحث، كما أنها ذلك الجزء من المجتمع الذي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.

فمجتمع الدراسة يتمثل في الإداريين والأساتذة بكلية العلوم الاجتماعية، تضمنت 67 مفردة ونظراً لضيق الوقت وبالاتفاق مع الأستاذ المشرف تم الاكتفاء بـ50 مفردة لعدم توفر تواصل مع جميع الإداريين والأساتذة وضيق الوقت، تم اعتماد على العينة العشوائية البسيطة لأن دراستنا كانت تتمحور حول الإداريين والأساتذة بالكلية فكل فرد لديه فرصة متساوية ليتم اختياره.

#### (5) أدوات جمع البيانات:

يتوقف صدق ودقة النتائج المتحصل عليها في أي بحث على أدوات المستخدمة ودرجة مصداقيتها، حيث أ، أدوات جمع البيانات وسيلة هامة تعتمد عليها كافة العلوم في جميع الحقائق، ولذلك تم الاستعانة بعدة أداة في جمع المعلومات والتي تتناسب مع موضوع الدراسة والمتمثلة في:

#### (1) الملاحظة: تعد الملاحظة من الأدوات البحثية التي يمكن استخدامها للحصول على

بيانات تتعلق ببعض الحوادث والوقائع، حيث يتم فيها تحديد ما هو مطلوب والتركيز عليه وتدوين ما يراه الباحث أو ما يسمعه بدقة تامة.<sup>1</sup>

1. سهل رزق دياب، **مناهج البحث العلمي**، جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين، مارس 2003، ص 50.

وتعرف أيضا على أنها "تعد من بين التقنيات المستعملة خاصة في الدراسة الميدانية لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصالا بالبحوث والملاحظة العلمية تمثل طريقة منهجية يقوم بها الباحث بدقة تامة وفق قواعد محددة للكشف عن تفاصيل الظاهرة ولمعرفة العلاقات التي تربط بين عناصرها، وتعتمد الملاحظة على قيام الباحث بملاحظة ظاهرة من الظواهر في ميدان البحث أو الحقل أو المختبر وتسجيل ملاحظاتها وتجميعها.<sup>1</sup>

من خلال الملاحظة واحتكاكنا بكلية العلوم الاجتماعية، لاحظنا الظاهرة المراد دراستها وكذا الاختلافات الموجودة بين الإداريين والأساتذة لتطبيقهم للرقمنة وكيفية سير الأعمال.

### (2) استمارة الاستبيان:

تعد الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات انتشاراً أو هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من اجابات المبحوثين.

أيضا تعرف بأنها تصميم في المجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط الموضوع، بحيث تقدم إلى عينة عشوائية من المجتمع للإجابة عليها، ويجب أن تكون هذه العينة ممثلة لكافة الطبقات أو الطبقة المراد بحثها، ويجب أن تكون لكل عينة فرصة الاختيار دون أن يكون هناك تحفيز لفرد دون آخر، وبقدر ما تكبر العينة بقدر ما تقترب من المجتمع الحقيقي الذي تمثله وهذا ما يؤدي بالوصول إلى تعميمات جيدة.<sup>2</sup>

### (أ) صياغة الاستمارة:

عند صياغة الاستمارة اعتمدنا على فرضيات الدراسة، حيث قمنا بإعادة بناء المؤشرات ومنها تحليل واستخراج اسئلة مغلقة عددها 27 سؤال وجهت إلى كل من الإداريين والأساتذة.

1بقار مونيعة، تصميم وبناء دوات البحث العلمي، مطبوعة بيداغوجية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر3 18/17، ص 19.

2ربيحة نبار، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد01، جوان 2022، ص49.

### ب) محاور الاستمارة:

يتكون الاستبيان المقدم لمفردات عينة مجتمع البحث من 4 محاور يتم فيها الإجابة باختيار الخانة المناسبة (نعم/لا) وهي كالتالي:

- **محور البيانات الشخصية:** وهو خاص باستخلاص البيانات الشخصية أو ما يعرف بصفات العينة (الجنس، السن، الرتبة المهنية، الخبرة المهنية، وامتلاك جهاز حاسوب).
- **المحور الأول:** أسئلة حول مدى مساعدة التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الأفراد الأكاديميين ويتكون من 07 أسئلة.
- **المحور الثاني:** 07 أسئلة خاصة بمدى مساهمة منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز وقدرات التعليم وتحقيق الأداء.
- **المحور الثالث:** أسئلة خاصة بمدى مساهمة الأنظمة الإدارية الجامعية الرقمية التقنيات المتقدمة في تحسي إدارة الموارد وتحفيز الكفاءات وهو كذلك يحتوي على 07 أسئلة.

### ج) مراحل بناء الاستمارة:

اختيار الاستمارة الاستبيان كأداة مناسبة لجميع البيانات من الميدان ثم:

- الشروع في إعداد الاستمارة؛
- التعديل الأولي للاستمارة؛
- تحكيم الاستمارة؛
- التعديل وفق التحكيم؛
- ضبط الاستمارة؛
- توزيع الاستمارة؛
- جمع الاستمارة؛



#### د) سير العمل الميداني:

بعد تعديل الاستمارة وتوزيعها على 50 مبحوث في ظرف أسبوعين، وبعد توزيع الاستمارة واسترجاعها توصلنا إلى النتائج التالية:

- عدد جداول البيانات العامة: 04 جداول
- عدد جداول بيانات الفرضية الأولى: 06 جداول
- عدد جداول بيانات الفرضية الثانية: 04 جداول
- عدد جداول بيانات الفرضية الثالثة: 05 جداول

#### 6) منهجية استخلاص وتحليل البيانات:

في بحثنا هذا اعتمدنا على تفريغ الاستبيان بالطريقة اليدوية حيث قمنا بجمع البيانات الموجودة في الاستبيان وكتابة هذه البيانات في جداول التفريغ المعدة مسبقاً، وذلك ضمن عملية منهجية منظمة محكومة بالقواعد العلمية التي تهئ هذه البيانات التي تم تفريغها لعمليات لاحقة ستجري عليها.

وللتفصيل أكثر في الطريقة اليدوية لعملية تفريغ بيانات الاستبيان، نذكر النقاط التالية:

1. تأكدنا من الحصول على نسخ الاستبيان كاملة الأجوبة.
2. قمنا برسم جدول وفق عدد الأسئلة الموجودة في الاستبيان وكذلك عدد الإجابات الموجودة لكل سؤال من أسئلة الاستبيان.
3. قمنا بتفريغ بياناتها في الجدول الذي قمنا بإعداده، وهذه الخطوة هي المحدد الأبرز في الطريقة اليدوية لعملية تفريغ بيانات الاستبيان.
4. بعد إتمامنا لعملية تفريغ بيانات الاستبيان بالطريقة اليدوية، من الضروري أن نقوم بمراجعة ما احتوته تلك الجداول من بيانات ومقارنتها بعدد النسخ للاستبيان وبمحتوى الاستبيانات.

5. بعد مراجعتك للطريقة اليدوية التي قمت بتنفيذ عملية تفرغ بيانات الاستبيان خلالها، نقوم بإضافة صف وعمود في كل خانة لاستخراج نتائج عملية التحليل الإحصائي من تكرار ونسبة، كما هو موضح في الجدول التالي.

وعن كيفية تحليل بيانات هذه الاستمارة قمنا بتحليل نتائج الخصائص الديمغرافية للمبحوثين في الجداول (01، 02، 03، 04) حيث اعتمدنا على جداول بسيطة وتحليل احصائي ثم سوسيولوجي.

أما تحليلنا لنتائج الفرضيات فقد اعتمدنا على جداول مركبة وقمنا كذلك بالاستعانة بمعامل الارتباط (بيرسون) نرسم له بالرمز  $(r)$ .

## الجدول المستعمل في تحليل البيانات:

السؤال	نعم	%	لا	%
* هل امتلكت حاسوب شخصي من قبل	46	92	04	08
1 هل يعمل التواصل الرقمي في تغيير أساليب التدريس التقليدية	42	84	08	16
2 هل ترى أن التواصل الالكتروني له دور في تنظيم اجتماعات الافتراضية ورس العمل بين الاساتذة والاداريين؟	44	88	06	12
3 هل تظن أن التواصل الرقمي ساهم في تأدية الأعمال عن بعد	34	68	16	32
4 هل يساعدك الموقع الخاص بالإدارة لتحميل الوثائق الالكترونية	40	80	10	20
5 هل يبدو لك أن التطبيق بروغراس نجح في تسهيل علاقة الإدارة مع الطالب؟	38	76	12	24
6 هل ترى أن التواصل الرقمي ينقل انشغالات الأساتذة للإدارة	36	72	14	28
7 هل ترى أن الإدارة تحفز على ضرورة الاتصال والتواصل الالكتروني بين الطالب والأساتذة	40	80	10	20
8 هل تملك حساب مهني في منصة التعليم الرقمي؟	38	76	12	24
9 هل تظن أن منظومة مودل تسهل العملية التعليمية للأساتذة؟	38	76	12	24
10 هل تعمل على تشجيع الطلبة لاستخدام المنصة الالكترونية؟	42	84	08	16
11 هل تستخدم منصات التعليم العالي غوغل كلاس روم مودل؟	28	56	22	44
12 هل يملك الأستاذ مفاتيح الولوج إلى منصة مودل؟	40	80	10	20
13 هل ترى أن الطلبة يتفاعلون مع الدروس في المنصات؟	16	32	34	68
14 هل وفرت لك الانترنت المساعدة على التوجيه نحو التعليم الالكتروني	40	80	10	20
15 هل ترى أن الرقمنة تعمل على تحسين الأداء البيداغوجي	42	84	08	16
16 هل تملك الجامعة نظاما الكترونيا يعمل على متابعة الأعمال ليومية ومتابعة الأداء الرقمي الالكتروني	26	52	24	48
17 هل ترى أن استخدام التعليم الرقمي ينتج لنا عقل مبدع بدلا من العقل التقليدي	26	52	24	48
18 هل تعمل الوسائل التكنولوجية في العملية التعليمية على تطوير الأداء	48	96	02	04
19 هل تلقيت تكوينات في تحسين استيعاب الوسائل التكنولوجية لتطوير قدراتك ومهاراتك الوظيفية	30	60	20	40
20 هل لك خطط تتبعه كإداري عند ممارستك لمهامك بواسطة تطبيق بروغراس	32	64	18	36
21 هل تعمل بتحديثات على مستوى التطبيقات الرقمية الخاصة بعملك في الكلية	24	48	26	52

# الفصل الخامس

## عرض وتحليل بيانات

### الدراسة الميدانية

تمهيد

تحليل البيانات الشخصية

التحليل والتعليق على الفرضية الأولى

التحليل والتعليق على الفرضية الثانية

التحليل والتعليق على الفرضية الثالثة

استنتاج عام

### تمهيد:

إن عملية تحليل وتفسير النتائج مرحلة من المراحل الأساسية التي يعتمد عليها البحث، فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من أفراد العينة المدروسة.

ومن خلال هذا الفصل نهدف إلى عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الإستمارة للإجابة على تساؤلات الدراسة وعرض كل محور، ومدى تأثيره في متغيرات الدراسة، معتمدين في ذلك على العرض الجدولي البسيط والمركب، كما نهدف من خلال هذا الفصل إلى عرض وتفسير نتائج الدراسة التي توصلنا إليها ومناقشتها.

## البيانات الشخصية:

جدول (01) يوضح: توزيع المبحوثين على أساس الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
60%	30	ذكر
40%	20	أنثى
100%	50	المجموع

### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (01) نرى بأن 60% من المبحوثين من جنس ذكر و40% منهم من جنس أنثى.

### التحليل السوسيولوجي:

من خلال الجدول الذي يوضح توزيع المبحوثين على أساس الجنس يتضح لنا تفوق جنس الذكر على الأنثى بنسبة 60% و40% وهي نسب شبه متقاربة وهذا ما يعطي دراستنا موضوعية أكبر كون ميدان التعليم العالي يتقارب فيه متغير الجنس فهو ليس مقتصرًا على جنس بحد ذاته كالذكور مثلاً.

جدول (02) يوضح: توزيع المبحوثين على أساس السن

النسبة	التكرار	السن
08%	04	أقل من 30
16%	08	من 30 - 40
40%	20	من 41 - 50
20%	10	من 51 - 60
16%	08	60 فأكثر
100%	50	المجموع

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (02) نرى بأن 40% من المبحوثين سنهم ما بين (41-50) ثم بنسبة 20% يتراوح سنهم ما بين (51-60) ثم تتساوى ما بين (30-40) و (60 فأكثر) بنسبة 16% وأخيراً 08% أقل من 30 سنة.

التحليل السوسولوجي:

من خلال الجدول (02) الذي يوضح توزيع المبحوثين على أساس السن، نلاحظ أن 40% من المبحوثين في سن (41-50) وهذا النمط الغالب من الأساتذة في التعليم العالي وهم ذو الخبرة التعليمية والتجربة الكبيرة في الجامعة وهذا ما يزيد موضوعية لدراستنا لكثرة المبحوثين ذوي الخبرة، في حين نرى نسبة 20% في سن (51-60) ويتمتعون بالخبرة العالية وروح المسؤولية وبكثرة تجاربهم في هذا المجال، ثم بنسب متقاربة 16% بين (30-40) وهم المتربصون الجدد في مجال التعليم العالي ثم (60 فأكثر) وهم ذوي الرتب العلمية العالية نظراً لتدرجهم كأساتذة تعليم عالي ومكانتهم الاجتماعية نظراً لسنهم، ثم بنسبة 08% أقل من (30 سنة) وهم أصحاب المناصب الحديثة في مجال التعليم العالي سواء كأساتذة أو اداريين.

جدول (03) يوضح: توزيع المبحوثين على أساس الرتبة المهنية

الرتبة المهنية	التكرار	النسبة
أستاذ مساعد	06	%12
أستاذ محاضر (ب)	06	%12
أستاذ محاضر (أ)	18	%36
أستاذ تعليم عالي	08	%16
رتبة أخرى	12	%24
المجموع	50	%100

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (03) نرى بأن 36% من المبحوثين أساتذة محاضرين (أ) ثم بنسبة 24% رتب أخرى، ثم بنسبة 16% اساتذة تعليم عالي ثم بنسبة متساوية ما بين أستاذ مساعد وأستاذ محاضر (ب) بنسبة 12% لكل منهما.

التحليل السوسيوولوجي:

من خلال الجدول (03) الذي يوضح توزيع المبحوثين على أساس الرتبة المهنية نرى أن النسب متكافئة والرتبة الغالبة بنسبة 36% لأساتذة محاضرين (أ) وهم الأساتذة ذو الخبرة نظراً لتدرجهم في التعليم واكتسابهم كفاءة عالية في هيئة التدريس ثم بنسبة 24% رتب أخرى (موظفين اداريين ومتصرفين اداريين وكتاب ادارة) وهي نسبة معتبرة نحتاجها في بحثنا هذا لإضفاء عنصر الاختلاف لدى المبحوثين والاحاطة بعمال قسم علم الاجتماع وشمولية البحث، ثم بنسبة 16% أساتذة تعليم عالي وهي نسبة تفيدنا في بحثنا لزيادة الموضوعية في اجابة المبحوثين المواكبين لجميع طرق التدريس التقليدية والحديثة، ثم بنسبة متساوية ما بين أستاذ محاضر (ب) وأستاذ مساعد بنسبة 12% وهم الأساتذة حديثي العهد بالتعليم العالي نظراً لسياسة التوظيف الجديدة.



**جدول (04) يوضح: توزيع المبحوثين على أساس الخبرة المهنية**

النسبة	التكرار	الخبرة
18%	09	أقل من 10 سنوات
30%	15	من 10 - 15
30%	15	من 15 - 20
22%	11	أكثر من 20
100%	50	المجموع

**التحليل الإحصائي:**

من خلال الجدول (04) نرى بأن هناك تساوي في اجابات المبحوثين بالنسبة للخبرة المهنية من (10-15) و(15-20) بنسبة 30% ثم 22% (أكثر من 20) ثم 18% (أقل من 10 سنوات خبرة مهنية).

**التحليل السوسولوجي:**

من خلال الجدول (04) الذي يوضح توزيع المبحوثين على أساس الخبرة المهنية هناك نسبة متساوية من حيث الخبرة المهنية لكل من (10-15 سنة) و (15-20) سنة وهذا بنسبة 30% لكل خانة، وهذه النسب مريحة بالنسبة لبحثنا فهي زيادة لخبرة المبحوثين وتجربتهم وكفاءتهم في مجالهم التعليمي وهذا يرجع بالايجاب على نتائج بحثنا من حيث الموضوعية ودقة الاجابة، ثم نلاحظ 22% من المبحوثين لهم خبرة أكثر من 20 سنة وهي نسبة جيدة نظراً لما تمتلكه هاته الفئة من المبحوثين من حقيبة علمية وتعليمية مثقلة بالتفاصيل والتجارب المهنية وإلمام كبير بمجال التعليم العالي، ثم بنسبة 18% لهم خبرة أقل من 10 سنوات وهي فئة الأساتذة والاداريين الجدد المقبلين على بداية مشوارهم في التعليم العالي والجامعة وهذا يعطينا تباين واختلاف في المبحوثين مما يزيد لبحثنا شمولية لجميع فئات مجتمع البحث.

## التحليل والتعليق على نتائج البيانات الشخصية:

من خلال الجدول (01) الذي يوضح لنا توزيع المبحوثين على أساس الجنس نرى بأن هناك نسبة متقاربة للمبحوثين حيث يتفوق جنس ذكر بنسبة 60% وهي نسبة ليست بغالبية مما يؤكد بأن هناك تقارب في متغير الجنس وأن مجال التعليم العالي ليس محصوراً على جنس بعينه.

من خلال الجدول (02) الذي يوضح لنا توزيع المبحوثين على أساس السن نجد أن 40% من المبحوثين في سن ما بين (41-50) وهذا النمط الغالب على اساتذة التعليم العالي في الجامعة وهو السن المناسب لأساتذة واداريين في الطور التعليم العالي حيث تدرج الأستاذ بالرتب وزيادة حملته العلمية من شهادات تضعه في هاته الرتبة في هذه المرحلة من حياته العمرية.

من خلال الجدول (03) الذي يوضح توزيع المبحوثين على أساس الرتبة المهنية نلاحظ أن هناك اختلاف ملموس وتباين من حيث الرتب المهنية للمبحوثين فنجد نسبة 36% منهم في رتبة استاذ محاضر (أ) وهي درجة عالية في هيئة التدريس ونحتاجها في مثل هذه البحوث لإضفاء الخبرة والكنحة واضهار النقائص، ثم نجد نسبة 24% رتب أخرى من اداريين ومتصرفين وكاتب وموظفين في الادارة وهذا ما نحتاجه في بحثنا هذا حيث نحاول فهم البيئة الوظيفية والأداء الوظيفي لجميع العمال باختلاف رتبهم والتركيز على البيئة الرقمية وهذا لا يمكن إلا بدراسة شاملة لخصائص المبحوثين.

الجدول (04) يوضح لنا توزيع المبحوثين على أساس الخبرة المهنية حيث وجدنا أن هناك تساوي بنسبة 30% لكل من ذوي الخبرة لمدة (10-15 سنة) و(15-20) وهذا نسبة جيدة لمستوى بحثنا للاستفادة ومحاولة فهم الأداء الوظيفي لمثل هذه الخبرات ثم نرى أن 22% لهم خبرة أكثر من 20 سنة وهذه نسبة تفيدنا في بحثنا هذا نظراً لمسايرة هاته الفئة من المبحوثين لمختلف طرق ووسائل التعليم التقليدية منها والحديثة وهذا ما نحتاجه لتحليل ومناقشة هذه الخبرات لمعاينة أثر الرقمنة على الأداء الوظيفي لمنتسبي الكلية.

التحليل والتعليق على الفرضية الأولى: يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الأفراد الأكاديميين.

جدول (05) يوضح العلاقة بين التواصل الرقمي ونجاح تطبيق بروغرس

النسبة	لا	نعم	نجاح التطبيق دور التواصل
100 <sup>42</sup>	23.80 <sup>10</sup>	76.19 <sup>32</sup>	نعم
100 <sup>08</sup>	24 <sup>02</sup>	75 <sup>06</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	24 <sup>12</sup>	76 <sup>38</sup>	المجموع

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (05) يوضح العلاقة بين التواصل الرقمي ونجاح تطبيق بروغرس نرى أن 76% من المبحوثين يرون بنجاح تطبيق بروغرس وعند ادخالنا لمتغير دور التواصل الرقمي نرى بأن 76.19% يؤكدون بفعالية هذا الدور.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.52$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

التحليل السوسولوجي:

من خلال الجدول (05) الذي يوضح العلاقة بين التواصل الرقمي ونجاح تطبيق بروغرس نجد أن أغلب المبحوثين يؤكدون بأن التطبيق ناجح وفعال ويؤدي دوراً كبيراً في تسهيل المهام وعند ادخالنا لمتغير دور التواصل نرى أن نسبة 76.19% من المبحوثين يرون الدور الكبير للتواصل الرقمي بين الطلاب والاساتذة والإدارة ومدى فعاليته في القيام بالمهام على أكمل وجه والإلمام الكبير من طرف منتسبي قطاع التعليم العالي بهذه الخاصية التي بسطت عملية التواصل وقلصت خيوط الروابط الاجتماعية داخل الجامعة عامة وقسم علم الاجتماع خاصة وكذلك

جذبت شريحة الطلاب للعملية التعليمية بمشاركة المعلومات ونشرها وهذا بالاستفادة من التكنولوجيا والعمل بها في الجانب التعليمي والإداري.

### جدول (06) يوضح العلاقة بين دور وسائل التواصل وسهولة

#### العملية التعليمية

النسبة	لا	نعم	تسهيل التعليم
			دور التواصل
100 <sup>42</sup>	16.66 <sup>07</sup>	83.33 <sup>35</sup>	نعم
100 <sup>08</sup>	62.5 <sup>05</sup>	37.5 <sup>03</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	24 <sup>12</sup>	76 <sup>38</sup>	المجموع

#### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (06) يوضح العلاقة بين دور وسائل التواصل الرقمي وسهولة العملية التعليمية نرى أن 76% من المبحوثين يؤكدون سهولة التعليم وعند ادخالنا لمتغير دور وسائل التواصل نرى بأن 83.33% يرون بأن وسائل التواصل تلعب دورا في تسهيل التعليم.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.54$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

#### التحليل السوسيولوجي:

يظهر لنا الجدول (06) الذي يوضح العلاقة بين دور وسائل التواصل الرقمي وسهولة العملية التعليمية نرى أن أغلبية المبحوثين يؤكدون الدور الفعال الذي تلعبه وسائل التواصل في تسهيل العملية التعليمية حيث استغلت الإدارة وسائل التواصل كأدوات تعليمية تعلمية ذات أهمية قصوى في العصر الحالي بالنسبة للمتعلمين حيث ساهم الاستغلال الجيد لتقنياتها ضمن الإطار التعليمي في تعزيز التواصل والتعاون بين المجتمع التعليمي واستخدام هذه الوسائل للتواصل مع

الطالب بشكل أكثر سهولة وفعالية، وتقديم الملاحظات والتوجيهات الفردية لكل طالب بشكل مباشر وكذلك تحسين مهارات الطلاب في النقد والابداع من خلال الولوج الى مصادر متنوعة من المعرفة والآراء والأفكار الجديدة.

### جدول (07) يوضح العلاقة بين دور التواصل الالكتروني ونجاح

#### تطبيق بروغرس

النسبة	لا	نعم	نجاح التطبيق دور التواصل
100 <sup>44</sup>	22.72 <sup>10</sup>	77.27 <sup>34</sup>	نعم
100 <sup>06</sup>	33.33 <sup>02</sup>	66.66 <sup>04</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	24 <sup>12</sup>	76 <sup>38</sup>	المجموع

#### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (07) يوضح العلاقة بين دور التواصل الالكتروني ونجاح تطبيق بروغرس نرى أن 76% من المبحوثين يؤكدون نجاح تطبيق بروغرس، وعند ادخالنا لمتغير دور التواصل الالكتروني نرى بأن 77.27% من المبحوثين يشيدون بدور التواصل الالكتروني. وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.48$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

#### التحليل السوسيولوجي:

من خلال الجدول ومن خلال نتائج اجابات المبحوثين يتضح لنا أهمية تطبيق بروغرس ومدى نجاعته في هيكلة التواصل الالكتروني وتجسيده على أرض الواقع حيث أن تطبيق بروغرس اضفى الصورة البراقة الحقيقية للجامعة الجزائرية ويهدف بروغرس بالأساس لتخفيف العبء على الطلبة الجدد وتوفير ارضية معلوماتية رقمية لكافة الطلبة المسجلين في المؤسسات الجامعية

وكذا تعزيز سبل التواصل وانشاء طرق تواصلية وتقريب الطلبة والاساتذة والاداريين من المركز التعليمي وهو الجامعة.

### جدول (08) يوضح العلاقة بين دور التواصل ودور الرقمنة

#### في تحسين الأداء

النسبة	لا	نعم	تحسين الأداء
			دور التواصل
100 <sup>44</sup>	22.72 <sup>06</sup>	72.22 <sup>38</sup>	نعم
100 <sup>06</sup>	33.33 <sup>02</sup>	66.66 <sup>04</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	16 <sup>08</sup>	84 <sup>42</sup>	المجموع

#### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (08) يوضح العلاقة بين دور وسائل التواصل ودور الرقمنة في تحسين الأداء نرى أن 84% من المبحوثين يؤكدون ايجابية دور الرقمنة، وعند ادخالنا لمتغير دور التواصل الالكتروني نرى بأن 72.22% من المبحوثين يشيدون بدور وسائل التواصل الالكتروني. وعند حسابمعامل الارتباط نجد أن  $r=0.52$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

#### التحليل السوسيوولوجي:

من خلال الجدول يتضح لنا أن 84% من المبحوثين يشيدون بدور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعة وعند ادخالنا لمتغير دور وسائل التواصل الالكتروني يظهر لنا 72.22% من المبحوثين يؤكدون الدور المهم والبارز الذي تلعبه وسائل التواصل الالكتروني في عملية تحسين الأداء الوظيفي أين شهدت الجامعة مع الثورة التكنولوجية تطورات كبيرة خاصة في جانب التسيير الإداري والعملية التعليمية أين كان لابد من استغلال التكنولوجيا لزيادة فعالية الأداء وتحسين مستوى التعليم العالي والارتقاء بالجامعة الجزائرية وبروزها دوليا لتحقيق الأهداف

المرجوة من تكوين الطلبة على المستوى العالي والمطلوب وهذا بمحاولة تقريب جميع الأطراف الفاعلين في مجال التعليم العالي من طلبة واساتذة واداريين وباحثين ومؤطرين باستعمال الرقمنة وخاصة وسائل التواصل الالكتروني.

### جدول (09) يوضح العلاقة بين مساهمة التواصل الرقمي

#### وسهولة منظومة مودل

النسبة	لا	نعم	سهولة مودل مساهمة التواصل
100 <sup>34</sup>	11.76 <sup>04</sup>	88.23 <sup>30</sup>	نعم
100 <sup>16</sup>	50 <sup>08</sup>	50 <sup>08</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	24 <sup>12</sup>	76 <sup>38</sup>	المجموع

#### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (09) يوضح العلاقة بين مساهمة التواصل الرقمي وسهولة منظومة مودل نرى أن 76% من المبحوثين يؤكدون سهولة منظومة مودل، وعند ادخالنا لمتغير مساهمة التواصل نرى بأن 88.23% من المبحوثين يؤكدون مساهمة وسائل التواصل الالكتروني. وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.52$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

#### التحليل السوسيولوجي:

يظهر لنا من خلال الجدول (09) حيث يوضح العلاقة بين مساهمة التواصل الرقمي وسهولة منظومة مودل نرى بأن 76% من المبحوثين مع سهولة منظومة مودل وعند ادخال المتغير مساهمة وسائل التواصل 88.23% يؤكدون مدى مساهمة وسائل التواصل الالكتروني ومنصة مودل التي هي عبارة عن فضاء الكتروني جامعي يقدم خدمات علمية كبيرة واسعة ودروس حيث يعد الطالب العنصر الأول الذي يرتبط بالأستاذ من جهة الاستفادة من هذه الدروس التي توضع

في المنصة وعن بداية عملها فإن جائحة كورونا فرضت علينا الدراسة عن بعد فكانت هاته المنصات الالكترونية التعليمية هي الملجأ لإكمال العملية التعليمية، فكانت حلقة الوصل جامعة للطلاب والأساتذ كمحاضرة الكترونية، وعن سهولة استخدامها فقد وافق 76% من المبحوثين عنها وهذا من جانب الأساتذة والاداريين فهم الوحدة الكبرى داخل هذه المنصة حيث يلقي الاستاذ دروسه الكترونيا عبر ملفات ومستندات ومطبوعات الكترونية تحوي عددا من الدروس والملاحظات في سبيل توجيه الطالب وتكوينه.

### جدول (10) يوضح العلاقة بين مساعدة المواقع في المهام

#### ونقل انشغالات الأساتذة

النسبة	لا	نعم	نقل الانشغالات مساعدة المواقع
100 40	20 08	80 32	نعم
100 10	60 06	40 04	لا
100 50	28 14	72 36	المجموع

#### التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (10) يوضح العلاقة بين مساعدة المواقع في المهام ونقل انشغالات الأساتذة نرى أن 72% من المبحوثين يؤكدون بدور وسائل التواصل في نقل انشغالات الأساتذة الى الإدارة وعند ادخالنا لمتغير مساعدة المواقع في المهام يظهر لنا أن 80% من المبحوثين يرون بأن المواقع الالكترونية تساعد على أداء المهام.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.49$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.



### التحليل السوسولوجي:

من خلال نتائج الجدول ومن خلال نسب اجابات المبحوثين الذين يؤكدون بوجود دور فعال لوسائل التواصل في نقل انشغالات الأساتذة، فالأستاذ الجامعي هو محور العملية التعليمية باعتباره القائم والمسؤول على تنفيذ وظائف الجامعة وتحقيق أهدافها وعادة ما توكل إليه مهام إدارية إلى جانب مهامه الأكاديمية لتسيير شؤون الجامعة كمدير لها أو نائباً أو عميدا وغيرها من المناصب الإدارية وهذا ما يجعله يعاني من ضغوط مهنية، لذا كان لابد من انتهاز الادارة لاستراتيجيات لتهيئة المناخ المهني الملائم للأستاذ والعمل على تلبية مطالبه المشروعة والاهتمام بانشغالاته وهذا باستخدام وسائل التواصل والمنصات التي تعمل على تقريب الأستاذ للإدارة وجعله مركز اهتمامها فهو نقطة البداية للعملية التعليمية وهذا ما يؤكد 72% من المبحوثين.

## خلاصة ومناقشة الفرضية الأولى

مناقشة الفرضية الأولى: يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الأفراد الأكاديميين.

من خلال نتائج الجداول التي تخص المحور الأول فإن:

• نتائج الجدول (05) الذي يوضح العلاقة بين التواصل الرقمي ونجاح تطبيق بروغرس، يتضح لنا أن 76% من المبحوثين يرون بنجاح تطبيق بروغرس وعن دور وسائل التواصل الرقمي نرى أن نسبة 76.19% من المبحوثين يرون الدور الكبير للتواصل الرقمي بين الطلاب والاساتذة والإدارة ومدى فعاليته في القيام بالمهام على أكمل وجه والإلام الكبير من طرف منتسبي قطاع التعليم العالي بهذه الخاصية التي بسطت عملية التواصل وقلصت خيوط الروابط الاجتماعية داخل الجامعة عامة وقسم علم الاجتماع خاصة.

• وكذلك الجدول (06) الذي يوضح العلاقة بين دور وسائل التواصل الرقمي وسهولة العملية التعليمية أكد أغلب المبحوثين أن وسائل التواصل تعمل على تسهيل العملية التعليمية حيث استغلت الادارة وسائل التواصل كأدوات تعليمية ذات أهمية قصوى في العصر الحالي بالنسبة للمتعلمين أين ساهم الاستغلال الجيد لتقنياتها ضمن الإطار التعليمي في تعزيز التواصل والتعاون بين المجتمع التعليمي واستخدام هذه الوسائل للتواصل مع الطالب بشكل أكثر سهولة وفعالية، وتقديم الملاحظات والتوجيهات الفردية لكل طالب بشكل مباشر وكذلك تحسين مهارات الطلاب في النقد والابداع. أما الجدول (07) الذي توضح اجابات مبحوثيه أهمية تطبيق بروغرس ومدى نجاعته في هيكلة التواصل الالكتروني وتجسيده على أرض الواقع حيث أن تطبيق بروغرس اضفى الصورة البراقة الحقيقية للجامعة الجزائرية، ويهدف بالأساس لتخفيف العبء على الطلبة الجدد وتوفير ارضية معلوماتية رقمية لكافة الطلبة المسجلين في المؤسسات الجامعية وكذا تعزيز سبل التواصل وانشاء طرق تواصلية وتقريب الطلبة والاساتذة والاداريين من المركز التعليمي وهو الجامعة. أما الجدول (08) الذي يوضح دور وسائل التواصل ودور الرقمنة في تحسين الأداء حيث 84% من المبحوثين يؤكدون ايجابية دور الرقمنة وذلك بدورها في محاولة تقريب جميع الأطراف الفاعلين في مجال التعليم العالي من طلبة واساتذة واداريين وباحثين ومؤطرين باستعمال الرقمنة وخاصة وسائل التواصل الالكتروني.

• نتائج الجدول (09) الذي يوضح مساهمة التواصل الرقمي وسهولة منظومة مودل وعن سهولة استخدامها فقد وافق 76% من المبحوثين عنها وهذا من جانب الأساتذة والاداريين فهم الوحدة الكبرى داخل هذه المنصة، وبالنظر لنتائج الجدول (10) مساعدة المواقع في المهام ونقل انشغالات الأساتذة فأغلب المبحوثين يؤكدون بوجود دور فعال لوسائل التواصل في نقل انشغالات الأساتذة، لمحاولة الإدارة لتهيئة المناخ المهني الملائم للأستاذ والعمل على تلبية مطالبه المشروعة والاهتمام بانشغالاته وهذا باستخدام وسائل التواصل والمنصات التي تعمل على تقريب الأستاذ للإدارة وجعله مركز اهتمامها فهو نقطة البداية للعملية التعليمية. من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد أن الفرضية الأولى قد تحققت وهذا راجع إلى النسب المستخلصة من اجابات المبحوثين كما هو ملاحظ من نتائج الجداول حيث أن وسائل التواصل الرقمي تساعد في تعزيز التنسيق والتعاون بين الأفراد الأكاديميين.

التحليل والتعليق على الفرضية الثانية: تساهم منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل.

جدول (11) يوضح العلاقة بين تفاعل الطلبة ومساهمة التكنولوجيا

في تطوير الأداء

النسبة	لا	نعم	مساهمة تكنولوجيا تفاعل الطلبة
100 <sup>16</sup>	12.5 <sup>02</sup>	87.5 <sup>14</sup>	نعم
100 <sup>34</sup>	-	100 <sup>34</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	04 <sup>02</sup>	96 <sup>48</sup>	المجموع

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول (11) يوضح العلاقة بين تفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات ومساهمة التكنولوجيا في تطوير الأداء حيث 96% من الباحثين يرون المساهمة الفعالة لتكنولوجيا في تطوير الأداء وعند ادخالنا لمتغير تفاعل الطلبة مع الدروس 87.5% من اجابات الباحثين ترى بأن هناك تفاعل من جانب الطلبة.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.52$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

التحليل السوسيولوجي: توضح لنا اجابات الباحثين في الجدول (11) أن للتكنولوجيا دور في تطوير الأداء حيث يتبنى قطاع التعليم العالي مؤخراً العمل بالتكنولوجيا الرقمية، حيث يضم منصات الإدارة عبر الانترنت التي تحل مكان الحرم الجامعي، وارتفع استخدام تحليلات البيانات في إدارة التعليم وساهمت التكنولوجيا في إتاحة مجموعة واسعة من فرص التعلم، وعن تفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات فأغلب الباحثين يؤكدون مدى هذا التفاعل حيث كان للانتشار

الكبير لوسائل التواصل الاجتماعي عبر كافة شرائح المجتمع وخصوصاً فئة الطلبة الذين يعتبرونها من ضروريات الحياة الطبيعية ويستغلونها في جميع أمورهم وكذلك في الجانب التعليمي أين كان على الجامعة الدخول من عالم التكنولوجيا لمسايرة التطور الرقمي وإنشاء منصات تتيح العديد من الخدمات والأنشطة كإمكانية نشر المحاضرات والمعلومات وأيضاً تهدف الى بناء التفاعل بين الأستاذ والطالب وفتح نقاشات علمية وإجراء اختبارات عن بعد.

### جدول (12) يوضح العلاقة بين تفاعل الطلبة وتسهيل منصة مودل

#### للمعملية التعليمية

النسبة	لا	نعم	التسهيل تفاعل الطلبة
100 <sup>16</sup>	50 <sup>08</sup>	50 <sup>08</sup>	نعم
100 <sup>34</sup>	11.76 <sup>04</sup>	88.23 <sup>30</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	24 <sup>12</sup>	76 <sup>38</sup>	المجموع

**التحليل الإحصائي:** من خلال الجدول (12) يوضح العلاقة بين تفاعل الطلبة مع الدروس وتسهيل منصة مودل للمعملية التعليمية نرى بأن 76% من اجابات المبحوثين مع تسهيل منصة مودل للمعملية التعليمية وعند ادخالنا متغير تفاعل الطلبة مع منصة مودل نرى بأن 88.23% من المبحوثين لا يؤكدون هذا التفاعل.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.51$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

**التحليل السوسيولوجي:** من خلال نتائج اجابات الجدول (12) يتضح لنا أن أغلب المبحوثين يرون بتسهيل منصة مودل للمعملية التعليمية من خلال نشر المحاضرات والمعلومات وإجراء اختبارات عن بعد وهذه اساسيات المعملية التعليمية، لكن عند ادخالنا لمتغير تفاعل الطلبة من

منصة مودل نرى بأن أغلب المبحوثين لا يرون هذا التفاعل ويغيّبونه وهذا يعود لتباين هذا التفاعل من طرف الطلبة مع هذه المنصة باختلاف التخصصات والمستويات حيث تواجه صعوبات وعراقيل خصوصا في الأيام الأولى من بداية استخدام الطلبة لهذه المنصة، وهذا يعود لأسباب منها عدم تكوين الطلبة على استخدام مثل هذه المنصات وكذا محدودية البيئة الرقمية للطلاب خصوصا مع مشاكل تدفق الانترنت وعدم التعود على هذا النمط من التعليم.

### جدول (13) يوضح العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات

#### وتحسين الأداء البيداغوجي

النسبة	لا	نعم	تحسين الأداء التشجيع
100 <sup>42</sup>	9.52 <sup>04</sup>	90.47 <sup>38</sup>	نعم
100 <sup>08</sup>	50 <sup>04</sup>	50 <sup>04</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	16 <sup>08</sup>	84 <sup>42</sup>	المجموع

**التحليل الإحصائي:** من خلال الجدول (13) يوضح العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات وتحسين الأداء البيداغوجي حيث نرى 84% من المبحوثين مع تحسين الأداء البيداغوجي وعند ادخالنا لمتغير تشجيع الطلبة على استخدام المنصات 90.47% من المبحوثين يؤكدون بأن هناك تشجيع.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.56$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

**التحليل السوسولوجي:** من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن وسائل التواصل الرقمي والمنصات حسنت من الأداء البيداغوجي للأساتذة حيث أغلب المبحوثين يؤكدون ذلك بنسبة 84% وعن تشجيعهم للطلبة على استخدام المنصات التعليمية أغلب المبحوثين يعملون على ذلك، وهذا يعود

لمدى أهمية توجه الطلبة نحو المنصات ووسائل التواصل الرقمي للتعليم من أجل اكتساب المعارف والمعلومات والمهارات التعليمية وكذا تسهيل وتفعيل عملية التواصل بين الطالب والأستاذ والإدارة من أجل تحسين الأداء البيداغوجي وتحقيق أهداف العملية التعليمية.

**جدول (14) يوضح العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات**

**وانتاج عقول مبدعة**

النسبة	لا	نعم	انتاج عقول
			التشجيع
100 <sup>42</sup>	57.14 <sup>24</sup>	42.85 <sup>18</sup>	نعم
100 <sup>08</sup>	-	100 <sup>08</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	48 <sup>24</sup>	52 <sup>26</sup>	المجموع

**التحليل الإحصائي:** من خلال الجدول (14) يوضح العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات وإنتاج عقول مبدعة حيث نرى 52% من المبحوثين يرون بأن هناك إنتاج لعقول مبدعة وعند ادخالنا لمتغير تشجيع الطلبة على استخدام المنصات 100% من المبحوثين لا يرون بأن هناك تشجيع.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.42$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

**التحليل السوسولوجي:** من خلال الجدول واجابات المبحوثين التي تتقارب من ناحية وجود انتاجية لعقول مبدعة وفتح مجال الإبداع نرى نسبة معتبرة 52% من المبحوثين يؤكدون بوجود ممارسات بيداغوجية لإنتاج عقول مبدعة وفتح مجال الابتكار وهذا باعتماد أساليب ومناهج تعليمية كفتح باب النقاشات ومحاولة فهم منظور الطالب للعملية التكوينية والتعليمية ومسايرة اشكالياته المتعلقة بالجانب البيداغوجي حيث تركز هيئة التدريس على حقيقتين هامتين لكل إنتاج ابداعي أن يكون جديداً وذو قيمة، وعن نتائج هذا الجدول نرى بأن جميع المبحوثين لا يرون

تشجيع الطلبة على استخدام المنصات وهذا ما يزيد من الفتور التعليمي واتساع الفجوة بين الطالب والاستاذ والإدارة والعزوف عن التواصل الرقمي والاكتفاء بالطرق التقليدية للتدريس.

### خلاصة ومناقشة الفرضية الثانية

مناقشة الفرضية الثانية: تساهم منصات التعليم الالكتروني في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل.

من خلال نتائج الجداول التي تخص المحور الأول فإن:

الجدول (11) العلاقة بين تفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات ومساهمة التكنولوجيا في تطوير الأداء 96% من المبحوثين يرون المساهمة الفعالة لتكنولوجيا في تطوير الأداء وعند ادخالنا لمتغير تفاعل الطلبة مع الدروس 87.5% من اجابات المبحوثين ترى بأن هناك تفاعل من جانب الطلبة، وعلى الجامعة الدخول من عالم التكنولوجيا لمسايرة التطور الرقمي وإنشاء منصات تتيح العديد من الخدمات والأنشطة كإمكانية نشر المحاضرات والمعلومات وأيضاً تهدف الى بناء التفاعل بين الأستاذ والطالب وفتح نقاشات علمية وإجراء اختبارات عن بعد.الجدول (12)تفاعل الطلبة مع الدروس وتسهيل منصة مودل للعملية التعليمية، أغلب المبحوثين يرون بتسهيلات منصة مودل للعملية التعليمية، لمتغير تفاعل الطلبة من منصة مودل نرى بأن أغلب المبحوثين لا يرون هذا التفاعل ويغيّبونه وهذا يعود لتباين هذا التفاعل من طرف الطلبة مع هذه المنصة باختلاف التخصصات والمستويات حيث تواجه صعوبات وعراقيل وأسبابها عدم تكوين الطلبة على استخدام مثل هذه المنصات ومحدودية البيئة الرقمية للطالب ومشاكل تدفق الانترنت وعدم التعود على هذا النمط من التعليم.

الجدول (13)العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات وتحسين الأداء البيداغوجي مدى أهمية توجه الطلبة نحو المنصات للتعليم من أجل اكتساب المعارف والمعلومات والمهارات التعليمية وتسهيل عملية التواصل بين الطالب والأستاذ والإدارة،الجدول (14)يوضح العلاقة بين تشجيع الطلبة على استخدام المنصات وإنتاج عقول مبدعة جميع المبحوثين لا يرون تشجيع



الطلبة على استخدام المنصات وهذا ما يزيد من الفطور التعليمي واتساع الفجوة بين الطالب والاستاذ والإدارة والعزوف عن التواصل الرقمي والاكتفاء بالطرق التقليدية للتدريس، وعن انتاج عقول مبدعة 52% من المبحوثين يؤكدون بوجود ممارسات بيداغوجية لإنتاج عقول مبدعة وفتح مجال الابتكار حيث تركز هيئة التدريس على حقيقتين هامتين لكل إنتاج ابداعي أن يكون جديداً وذو قيمة، وهذا من أهداف هيئة التدريس وتعمل لمواصلة تشجيع الطلبة على منصات التعليم. من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد أن الفرضية الثانية قد تحققت وهذا راجع إلى النسب المستخلصة من اجابات المبحوثين كما هو ملاحظ من نتائج الجداول (11-12-13) حيث أن منصات التعليم الالكتروني تساهم في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل.

التحليل والتعليق على الفرضية الثالثة: تساهم الأنظمة الإدارية الرقمية والتقنيات المتقدمة في تحسين الموارد وتحقيق الكفاءة.

جدول (15) يوضح العلاقة بين وجود متابعة لتحديثات في التطبيقات وتطوير الأداء

النسبة	التطوير		التحديث
	لا	نعم	
100 <sup>24</sup>	16.66 <sup>04</sup>	83.33 <sup>20</sup>	نعم
100 <sup>26</sup>	7.70 <sup>02</sup>	92.30 <sup>24</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	12 <sup>06</sup>	88 <sup>44</sup>	المجموع

التحليل الإحصائي: من خلال الجدول (15) يوضح العلاقة بين وجود متابعة لتحديثات في التطبيقات وتطوير الأداء، حيث نلاحظ 88% من المبحوثين يرون بوجود تطوير للأداء وعند ادخالنا لمتغير تحديثات في التطبيقات نرى بأن 92.30% ينفون وجود العمل بتحديثات في التطبيقات.

وعند حساب معامل الارتباط نجد أن  $r=0.33$  وهو يدل على وجود ارتباط طردي ضعيف.

التحليل السوسيولوجي: من خلال نتائج الجدول يظهر لنا جليا أن أغلب المبحوثين يؤكدون أن الرقمنة ساهمت في تطوير الأداء البيداغوجي للأساتذة والإدارة في حين تنعكس هذه الإجابة عند تناولنا العمل بتحديثات التطبيقات الرقمية نرى بأن 92.30% لا يعملون بهذه التحديثات وهذا يعود لعدم التركيز على التطورات الجديدة لهذه التطبيقات حيث أن لها تحديثات شهرية أو موسمية لمواكبة آخر التطورات الحاصلة.

جدول (16) يوضح العلاقة بين وجود تحديثات في التطبيقات وتفاعل الطلبة مع المنصات

النسبة	لا	نعم	التفاعل
			التحديث
100 24	38.33 14	41.66 10	نعم
100 26	76.92 20	23.07 06	لا
100 50	68 34	32 16	المجموع

التحليل الإحصائي: من خلال الجدول (16) يوضح العلاقة بين وجود تحديثات في التطبيقات وتفاعل الطلبة مع المنصات، حيث نلاحظ 68% من المبحوثين يرون بعدم وجود تفاعل للطلبة وعند ادخالنا لمتغير تحديثات في التطبيقات نرى بأن 76.92% ينفون وجود العمل بتحديثات في التطبيقات.

وعند حساب معامل الاقتران نجد أن  $r=0.41$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

التحليل السوسيولوجي: من خلال نتائج الجدول يظهر لنا جليا أن أغلب المبحوثين لا يرون تفاعل الطلبة مع منصات التعليم وكذلك أغلب المبحوثين لا يعملون بتحديثات في التطبيقات التي يستخدمونها وهذا من اسباب نقص التكوين في العمل على المنصات وكذا التطبيقات التي من خلالها يلقي الأستاذ دروسه ومحاضراته ويتلقى الطالب معلومات ومحاضرات وهذا الضعف في التفاعل وكذلك الضعف في مواكبة تحديثات تطبيقات التدريس يؤدي الى ضعف العملية التعليمية.

**جدول (17) يوضح العلاقة بين وجود تحديثات في التطبيقات وتحسين الأداء البيداغوجي**

النسبة	الأداء		التحديث
	لا	نعم	
100 <sup>26</sup>	76.92 <sup>20</sup>	23.07 <sup>06</sup>	نعم
100 <sup>24</sup>	16.66 <sup>04</sup>	83.33 <sup>20</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	48 <sup>24</sup>	52 <sup>26</sup>	المجموع

**التحليل الإحصائي:** من خلال الجدول (17) يوضح العلاقة بين وجود تحديثات في التطبيقات وتحسين الأداء البيداغوجي، حيث نلاحظ 52% من المبحوثين يرون الرقمنة تحسن الأداء البيداغوجي وعند ادخالنا لمتغير تحديثات في التطبيقات نرى بأن 83.33% ينفون وجود العمل بتحديثات في التطبيقات.

وعند حساب معامل الارتان نجد أن  $r=0.31$  وهو يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين.

**التحليل السوسولوجي:** من خلال نتائج الجدول يظهر لنا جليا أن 52% من المبحوثين يرون بدور وسائل الاتصال الرقمية في تحسين الأداء البيداغوجي وذلك عبر ما لمسوه من تسهيلات في أداء المهام والحصول على المعلومات بالسرعة والكمية المطلوبة مما يخفف الضغط المهني على الأداء البيداغوجي للأستاذ، بالنسبة للعمل بتحديثات التطبيقات نجد أن أغلب المبحوثين لا يعملون بتحديثات التطبيقات وهذا يرجع لعدم مواكبتهم لآخر المستجدات المحيطة بالتطبيقات والاكتفاء بالعمل بالتطبيق على حاله الأول ويرجع هذه الاكتفاء لعدة عوامل منها عامل الوقت فالضغط المهني على الأستاذ والإداري يجعل منه يركز على أسهل الطرق وأسرعها في إنهاء مهامه والعمل بالطريقة التي يراها مناسبة ومواجهة بعض الصعوبات في العمل بالتطبيقات

وبعض منصات التعليم تؤثر في عامل الاهتمام بهذه الخصائص المساعدة لعمله وتغرس فيه نوع من الملل والاكتفاء بأقل مساعدة من هذه المواقع الرقمية.

### جدول (18) يوضح العلاقة بين المتابعة الخاصة للأعمال الالكترونية

#### ودور التكنولوجيا في تطوير الأداء

النسبة	لا	نعم	تطوير الأداء المتابعة
100 <sup>26</sup>	7.69 <sup>02</sup>	94.30 <sup>24</sup>	نعم
100 <sup>24</sup>	-	100 <sup>24</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	4 <sup>02</sup>	96 <sup>48</sup>	المجموع

**التحليل الإحصائي:** من خلال الجدول (18) يوضح العلاقة بين المتابعة الخاصة للأعمال الالكترونية ودور التكنولوجيا في تطوير الأداء، 96% من المبحوثين يرون بأن التكنولوجيا تطور الأداء وعند ادخالنا لمتغير المتابعة الخاصة للأعمال الالكترونية نرى بأن 94.30% يؤكدون. وعند حساب معامل الاقتران نجد أن  $r=0.51$  وهو يدل على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

**التحليل السوسيولوجي:** من خلال نتائج الجدول يظهر لنا أن الغالبية الكبيرة من المبحوثين يرون الدور الفعال والكبير للتكنولوجيا في تطوير الأداء وذلك عبر معاشتهم التغيرات والتطورات الملاحظة على أداءهم وهذا لما لمسوه من ايجابيات ومدى فعاليتها مقارنة بالطرق التقليدية لمهامهم وبالنسبة متابعتهم للأعمال الالكترونية فنرى نسبة كبيرة من المبحوثين يتجهون نحو الاعمال الالكترونية في أداء مهامهم والتخلي عن الطريقة التقليدية وهذا لما لها من خصائص فعالة في تطوير الأداء وتحقيق للنتائج المطلوبة وتسريع وتيرة العمل.

### جدول (19) يوضح العلاقة بين متابعة الأعمال

#### وتفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات

النسبة	لا	نعم	التفاعل
			المتابعة
100 <sup>16</sup>	75 <sup>12</sup>	25 <sup>04</sup>	نعم
100 <sup>34</sup>	88.23 <sup>30</sup>	11.76 <sup>04</sup>	لا
100 <sup>50</sup>	84 <sup>42</sup>	16 <sup>08</sup>	المجموع

التحليل الإحصائي: من خلال الجدول (19) يوضح العلاقة بين متابعة الأعمال وتفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات، حيث نلاحظ 84% من المبحوثين يرون بعدم وجود تفاعل الطلبة مع الدروس وعند ادخالنا لمتغير متابعة الأعمال نرى بأن 88.23% ينفون وجود متابعة للأعمال وعند حساب معامل الاقتران نجد أن  $r=0.31$  وهو يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين.

التحليل السوسيوولوجي: من خلال نتائج الجدول يظهر لنا جلياً أن الغالبية من المبحوثين يؤكدون ضعف تفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات وهذا يعود لنقص جدية الطلبة في التعليم على المنصات ربما لكثافة البرامج البيداغوجية والدروس على المنصات وصعوبة العمل على هذه التطبيقات تجعل من الطلبة يملون منها، وعند ملاحظة مدى متابعة الأعمال على المواقع والمنصات نرى بأن أغلب المبحوثين (88.23%) لا يؤكدون هذه المتابعة، فالعمل على التعليم بالتكنولوجيا يحتاج طرق مبتكرة وتحديثات جديدة لجلب الطلبة نحو العملية التكوينية والتعليمية وتهيئة الارضية الرقمية لتسهيل متابعة الدروس وإبراز جانب الإبداع والابتكار لديهم.

### خلاصة ومناقشة الفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة: تساهم الأنظمة الادارية الرقمية الجامعية والتقنيات المتقدمة في تحسين ادارة الموارد وتحقيق الكفاءة.

من خلال نتائج الجداول التي تخص المحور الأول فإن:

• من خلال الجدول (15) يوضح العلاقة بين وجود متابعة لتحديثات في التطبيقات وتطوير الأداء يظهر لنا جليا أن أغلب المبحوثين يؤكدون أن الرقمنة ساهمت في تطوير الأداء البيداغوجي للأساتذة العمل بتحديثات التطبيقات الرقمية وعن متابعة تحديثات للتطبيقات نرى بأن 92.30% لا يعملون بهذه التحديثات وهذا لعدم مواكبة آخر التطورات الحاصلة، أما الجدول (16) الذي يوضح تفاعل الطلبة مع المنصات أغلب المبحوثين لا يرون تفاعل الطلبة مع منصات التعليم، وفي الجدول (17) العلاقة بين وجود تحديثات وتحسين العمل البيداغوجي نلاحظ أن المبحوثين يتجهون نحو وجود تحسينات في العمل البيداغوجي ونرى كذلك المبحوثين أن وجود بعض الصعوبات في العمل بالتطبيقات وبعض منصات التعليم تؤثر في عامل الاهتمام بهذه الخصائص المساعدة لعمله وتغرس فيه نوع من الملل والاكتفاء بأقل مساعدة من هذه المواقع الرقمية وهذا ما يوضحه الجدول (18) كذلك. الجدول (19) الغالبية من المبحوثين يؤكدون ضعف تفاعل الطلبة مع الدروس في المنصات وهذا يعود لنقص جدية الطلبة في التعليم على المنصات ربما لكثافة البرامج البيداغوجية والدروس على المنصات وصعوبة العمل على هذه التطبيقات تجعل من الطلبة يملون منها فالعمل على التعليم بالتكنولوجيا يحتاج طرق مبتكرة وتحديثات جديدة لجلب الطلبة نحو العملية التكوينية والتعليمية وتهيئة الارضية الرقمية لتسهيل متابعة الدروس وإبراز جانب الإبداع والابتكار لديهم.

من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد أن الفرضية الثالثة لم تتحقق وهذا راجع إلى النسب المستخلصة من اجابات المبحوثين كما هو ملاحظ من نتائج الجداول حيث أن الأنظمة الادارية الرقمية الجامعية والتقنيات المتقدمة لا تعمل على ادارة الموارد بالشكل الكفائي ولم تحقق الكفاءة المطلوبة.

## استنتاج عام:

سعيًا من خلال الدراسة التطبيقية لمعرفة أثر الرقمنة على الأداء الوظيفي داخل الجامعة حيث تمت دراستنا على كلية العلوم الاجتماعية والانسانية لجامعة زيان عاشور بالحلقة وقد تعرفنا على واقع نظام الرقمنة الذي يحوز على نظام معلومات منظور يعتمد عليه في توفير المعلومات لمختلف الوظائف والأنشطة الإدارية والمهام التعليمية البيداغوجية.

## نتائج الدراسة:

### من خلال دراستنا للبيانات الشخصية للمبحوثين تبين لنا أن:

- النمط الغالب على الاساتذة والاداريين في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية حسب الجنس هو الذكور فميدان التعليم العالي يتقارب فيه متغير الجنس فهو ليس مقتصرًا على جنس بحد ذاته.
- الفئة العمرية بالنسبة للأساتذة والإداريين هو سن ما بين (41-50) نظراً لأنه السن المناسب لأساتذة واداريين في الطور التعليم العالي حيث تدرج الأستاذ بالرتب وزيادة حملته العلمية من شهادات تضعه في هاته الرتبة في هذه المرحلة من حياته العمرية،
- الرتبة المهنية الغالبة بنسب متقاربة مع الرتب الأخرى كانت لرتبة أستاذ محاضر (أ).
- الخبرة المهنية السائدة على الاساتذة والإداريين هي من 10-20 سنة خبرة وهذه خاصية من خصائص الموارد البشرية في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية.

### من خلال دراستنا نستخلص نتائج البيئة الرقمية داخل الكلية:

- مستوى التواصل الرقمي في الكلية يعزز التنسيق والتعاون بين العاملين والأفراد الأكاديميين سواء كانوا في نفس المكان أو في مواقع مختلفة، وتسهل وسائل الاتصال الحديثة عملية التواصل بين العاملين وذلك عن طريق البريد الالكتروني، المحادثات الفورية، المكالمات الصوتية الفيديو ويتيح استخدام هذه الوسائل التواصل الفعال والسريع في عملية التنسيق وتبادل المعلومات نحو اداء المهام.



- مدى مساهمة منصات التعليم الإلكتروني ك"بروغرس" و"مودل" في تعزيز القدرات التعليمية وتحقيق الأداء الأفضل حيث تتيح الرقمنة عبر وسائلها المختلفة من منصات ومواقع تعليمية إمكانية الاحتفاظ بالسجلات والمستندات المهمة وتقديمها في أي وقت ونشرها لكافة المستخدمين بسهولة.
- بالرغم من مواجهة بعض الصعوبات من طرف المتعلمين في التوجه نحو التعليم الرقمي وصعوبة استخدام المنصات والالتزام بها وجعل المتعلم يتلقى الدروس بشكل مكثف بدل المشاركة في البحث عنها وإنشائها.
- إن هدف الانظمة الادارية الرقمية الجامعية هي تحقيق الكفاءة وتحسين الموارد والإحاطة بالعملية التعليمية والادارية وتقريب منتسبي القطاع لإعطاء النتائج المرجوة وتحقيق المهام المطلوبة.
- إلا أن هذا النظام في الكلية لا يزال مطالب بإجراء التحسينات اللازمة عليه حتى تكون تطبيقاته شاملة لكل العناصر والوظائف بالكلية بشكل خاص وللجامعة بشكل عام.

خاتمة

## خاتمة:

يمكن القول في الأخير أنه قد تطورت الرقمنة كثيرا لتصبح جزءاً لا غنى عنه في الجامعات، فقد ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين الأداء البيداغوجي بشكل ناجح جداً، ومنه نؤكد أن مسألة الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تتمحور أساساً حول تأقلم الجامعة لمستجدات تكنولوجيا المعلومات للتعليم الرقمي، لأن التعلم بالرقمنة يأتي بعد التأقلم فيحدث تغييراً جذرياً في مسألة منهجية التعليم العالي في الجزائر ليسير بوتيرة متصاعدة ومستقيمة لترقى جامعتنا للعالمية.

أيضاً لدراسة الرقمنة كآلية لتحسين التعليم العالي والبحث العلمي في جزءها النظري، أنه أصبح من الضروري مواكبة التطورات التي يعرفها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والعمل على دمجها في العملية التعليمية، وذلك من خلال توفير بنية تحتية مؤهلة لهذه التقنية ومطبقة على أرض الواقع حتى تتم عصرنة الإدارة الجامعية لتصبح مواكبة للتطورات الحديثة وبالتالي تسهل العملية التعليمية والبيداغوجية للطلبة في الجامعة وتقتصر في الوقت والجهد وتساعد على تلقي المعلومات والتواصل داخل الجامعة وخارجها بكل سهولة سواء كان ذلك بين الموظفين الإداريين والأساتذة أو مع الطلبة.

## الاقتراحات والتوصيات:

- ✓ تشجيع وتكثيف التكوين في ميدان التكنولوجيا الحديثة بمختلف الوسائل المادية والبرمجية لكل الأفراد الأكاديميين.
- ✓ العمل على استحداث مناهج تربوية تعليمية خاصة بالتعليم الرقمي لجميع أطوار التعليم والتدرج بها نظرياً وتطبيقياً لجعلها مسايرة لمناهج التعليم الأخرى.
- ✓ ضرورة التركيز على جانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال عند بناء الاستراتيجيات في الموقع العملي بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

- ✓ تشجيع الطلبة وتوعيتهم للجانب الرقمي للتعليم من خلال تسهيل العمل على المنصات والمواقع وفتح سبل الحوار والنقاش وابداء الآراء والملاحظات لتقييم مشاركاتهم الرقمية.
- ✓ زيادة تفعيل دور الموارد البشرية من الناحية الاجتماعية لضمان جودة المسار الوظيفي.
- ✓ تحسين عمليات الادارة حيث تقنيات الرقمنة تسهل إدارة الموارد البشرية والمالية والموارد الاكاديمية بشكل فعال، مما يزيد من كفاءة الإدارة الجامعية؛
- ✓ تعزيز البحث العلمي وذلك من خلال توفير الوصول إلى المكتبات الرقمية، وقواعد البيانات الالكترونية، والأدوات البرمجية للبحث وتسهيل عملية البحث العلمي وتعزيز جودة الإنتاج العلمي؛
- ✓ تحسين الاتصال والتواصل باستخدام البريد الالكتروني والمنصات الرقمية الأخرى يعزز التواصل بين الأعضاء الاداريين والاساتذة والطلاب، مما يسهل تنسيق الأنشطة الأكاديمية والإدارية.
- ✓ تطوير البنية التحتية وذلك باستثمار الجامعات في البنية التحتية الرقمية، مثل شبكات الانترنت السريعة والانظمة الحديثة لإدارة المعلومات، هذا يساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### قائمة المراجع:

### باللغة العربية:

### أولاً الكتب:

1. أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، القاهرة، دار الحكمة، الطبعة الأولى 1439هـ 2018م.
2. إسراء محمد أحمد محمد رجب، التحول الرقمي في التعليم الجامعي، مفهومه، أهدافه وآلياته، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، المجلد 50، العدد 50، يناير 2022.
3. توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، 1997.
4. جاري ديسلر وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، القاهرة.
5. حنان أبودية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، وزارة داخلية رام الله، دولة فلسطين مرحلة المدرسة الوطنية للإدارة، العدد 57.
6. خواثر ساجية، الرقمنة ضمانات لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، أعمال الملتقى الدولي الافتراضي 21-23 فيفري 2021 كلية الحقوق، بودواو، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس.
7. رشيد الحمد، البيئة ومشكلاتها، مجلة عالم المعرفة، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
8. سهل رزق دياب، مناهج البحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين، مارس 2003.
9. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمجد بوقرة بومرداس، آلية العلوم الاقتصادية، 2010/2009.
10. شعبان عبد العاطي عطية وآخرون، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص 135.
11. عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10، جانفي 2013.
12. عبد الباري ابراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، منحنى تنظيمي عمان دار وائل، ط1، 2008.

13. عبد الرحمان توفيق، دراسات الوصف الوظيفي، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، مكتبة الاسكندرية، 2012.
14. عبد المجيد أونيس وآخرون، مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، دار البازوري ط1، عمان، الأردن 2013
15. عماد عيسى صالح محمد وآخرون، المكتبات الرقمية، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، علم المكتبات والمعلومات والمصادر، الدار المصرية اللبنانية، طبعة 1، 1426هـ ، 2006م.
16. كابلي طلال حسن وآخرون، التعليم الإلكتروني، التقنية المعاصرة ومعاصرة التقنية، المدينة المنورة طبعة 01، 1433هـ 2012م، مكتبة دار الإيمان.
17. كامل بربز، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط11997.
18. محمد عبد الغني حسن، الجودة في إدارة وتقييم الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، دبيك للنشر والتوزيع، الطبعة 1 2016.
19. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، ط1، القاهرة المجموعة العربية للتدريب والنشر 2013/2012.
20. مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الطبعة الأولى/ دار ابن النفيس، عمان 2017.
21. نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والاداري، ط1، 2015، دار دجلة، عمان.

### باللغة الأجنبية

1. Paola Xhelile, Elina Ibrahimi, Erinda Ruci, Kristinashen, Adaptation and perception of online learning during COVID19, International Journal on studies in Education, Vol3, no2 2021, p103/104.

### ثانيا) المجالات والمطبوعات:

1. ربيحة نبار، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2022.
2. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كألية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، كلية الحقوق، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021.

3. سلول أحمد، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل نظام LMD حسب نموذج كامرون، دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الجلفة، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية.
4. شريفة سوماتي، تحديات رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مجلد 07، العدد 01، 2023، جامعة خميس مليانة، ص 70.
5. شلغوم سمير، الرقمنة كآلية لضمان جودة العملية التعليمية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية السياسية والاقتصادية، مجلد 57، 2020، ص 152.
6. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، عدد 07، 2010/2009، ص 218.
7. عبد العالي خباز، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، 2022.
8. عبد العزيز علي مرزوق، أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد2، الجزء الأول، جويلية 2020.
9. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001
10. عبير سهام مهدي، دور الجامعات العراقية في إعداد القيادات الشبابية لتعزيز المسؤولية المجتمعية، المجلة السياسية والدولية،
11. علا ميمي، نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 22، العدد 01، 2019.
12. العياشي زرزار، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد2، 2010.
13. فريدة محمد غزالي سالم الأندنوسي، المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة القرى مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، الجزء 14، 2019.
14. فهيمة إيمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية، المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستور والمؤسسات السياسية، المجلد06، العدد02، 2022.



15. قاسم محمد، جحنيط حمزة، صعوبات النشر العلمي الإلكتروني في المجلات المصنفة (ح) عبر المنصة الجزائرية للمجلات العلمية لدى طلبة دكتوراه مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريبيج، العدد06، 2022.
16. كدام صبرينة، رحالي سيف الدين، أثر استخدام الرقمنة في الرقمنة في الرفع من درجة التحصيل العلمي للطالب الجامعي المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، المجلد 57، العدد: خاص، 2020.
17. مريم أرفيسي، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية جامعة بسكرة، مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، العدد06.
18. مكيد علي، بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، مجلد 19، العدد02، جامعة زيان عاشور بالجلفة.
19. مليكة بوخاري، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية بويرة، مجلة دراسات اقتصادية، مجلد16، عدد3، 2022.
20. منى طلعت حسن، أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية، دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمحافظة بورسعيد، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلة22، عدد3، 2022.
21. نجاة ساسي هادف، إدارة وتسيير الموارد البشرية في البيئة الرقمية، تحديات وآفاق، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، مجلة 11 عدد 02، 10 جوان 2022.
22. نجيمية إيمان، بن بختي عبد الحكيم، رقمية المؤسسات الجامعية الجزائرية، المتطلبات والتحديات، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، مجلد06، عدد02، 2022.
23. هاجر خللفة، انتصار عربوات، مكانة التعليم الرقمي في تحديث أنظمة التعليم المباشر في ظل جائحة كوفيد 19، دراسة حالة الجامعة الجزائرية، مجلة السياسة العالمية، المجلد 7، العدد خاص، 2023.
24. هوان بوعبدالله، تقييم الأداء الفندقي باستخدام مؤشرات قياس الأداء، دراسة حالة فندق قصر المنصور مستغانم، مجلة الإستراتيجية والتنمية، مجلد 10، عدد04، جويلية 2020.
25. إلياس شاهد، البيئة ومقومات حمايتها في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 20 ديسمبر 2016.

26. بكور وصال، قانون البيئة والتنمية المستدامة، مطبوعة بيداغوجية لطلبة السنة الثالثة حقوق، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 01، كلية الحقوق، سنة 2021/2020.
27. عبد الله قلش، منهجية البحث العلمي، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2017/2016
28. أبو سالم زينة، البيئة ومشكلاتها، قراءة سوسيولوجية في المفهوم والأسباب، مجلة الرواق، العدد 3 جوان 2016، جامعة قسنطينة 2.
29. أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية السلسلة الثانية، (63) الر ياض، 1430هـ، 2009م.
30. إلياس شاهد، البيئة ومقومات حمايتها في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 20 ديسمبر 2016.
31. أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية السلسلة الثانية، (63) الر ياض، 1430هـ، 2009م.
- ثالثا) الملتقيات والندوات:**
1. جهاد براهيمة، صالحى فاطمة الزهراء، تقييم واقع استخدام النظام الوطني للتوثيق الالكتروني في إعداد البحوث العلمية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طلبة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح بورقلة نموذجاً، الملتقى الوطني الثاني حول الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، 05-06 مارس 2014.
2. حنان بولبازين، الجامعية والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، ملتقى دولي يومي 29 و30 أبريل 2018 جامعة 08 ماي 1945 قالمه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
3. صالح العقون وآخرون، البيئة الرقمية ضمن متطلبات التنمية المستدامة، ملتقى وطني عن بعد، مخبر الدراسات القانونية البيئة بالتعاون مع المحكمة الإدارية، جامعة 08 ماي 1945، قالمه.
4. صلاح الدين ثامري، أهمية رقمنة التعليم في الجامعات لتعزيز جودة تكوين التعليم العالي منصة موودل نموذجاً، ص 05 "ورقة بحثية".
5. يوسف حمادة ربيع، بحث مقدم إلى: المؤتمر العلمي السنوي الخامس بعنوان (القانون...البيئة) المزمع إقامته 24/23 أبريل 2018 في رحاب كلية الحقوق، جامعة طنطا.

6. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمجد بوقرة بومرداس، آية العلوم الاقتصادية، 2010/2009.

المذكرات والرسائل:

مذكرات ماستر:

1. بن دادي هشام، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021.

2. بن عبد اللية دلال، عورعوط سامية، الرقمنة الإدارية والأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل 2023/2022.

3. بن نعيم أسماء، دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية، دراسة حالة مقر ولاية المسيلة، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، 2021/2021.

4. بوقاعة نور الهدى، عجمي رانية، رقمنة التعليم العالي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بكلية الحقوق والعلوم السياسية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص ادارة الموارد البشرية جامعة ابن خلدون، تيارت، ، 21/20.

5. بوقاية وردية وآخرون، دور الإدارة الرقمية في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة جامعة محمد بوضيات المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، ادارة مالية، علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعرييج، 2023/2022.

6. تاقا شافع، طباش عبد الحق، واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية (قطاع التعليم العالي والبحث العلمي نموذجاً) مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2023.

7. ثابت سامي، مرزوق شمس الدين، دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة حالة ميدانية في الشركة الافريقية للزجاج، أولاد صالح الطاهير، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2021/2020.

8. حلامي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي، منصة بروغرس نموذجاً، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، علوم والاتصال، كلية العلوم انسانية واجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة 2023/2022.
9. حمو نجات، الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2022/2021.
10. راضية بداع، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسط حال مؤسسة رغوة الجنوب، تقرت، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017/2016.
11. رويش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة، دراسة حالة ثانوية أمريل أمجد، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، جامعة ألكي محند أولحاج، البويرة، 2014/2013.
12. سعودي آمنة، طرق تقييم أداء العاملين وأثرها على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، ميدان علوم اقتصادية تسيير وعلوم تجارية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2018/2017.
13. سلمى بوشرية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019/2018.
14. عز الدين آسية وآخرون، آليات الرقمنة في الجامعة الجزائرية وصعوبات تطبيقها، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية واجتماعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، ، 2023/2022.
15. فضيلة عزازية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية، قالمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر علوم التسيير، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2022/2019.
16. لبناقرية خالد، رفاذ عائشة، منصة البروغرس ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لإدارة الجامعة الجزائرية مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة 8ماي 1945 قالمة، 2023/2022.

17. محي الدين نورة، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال، دراسة ميدانية بالمحافظة العقارية لولاية قالمة جامعة 08 ماي 1945، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الاتصال 2022/2021.

18. مهدي براهيمية، تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد العربي التبسي-تبسة- 2023/2022.

19. ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان حقوق وعلوم سياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021.  
**مذكرات ماجستير:**

1. شاحي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، 2010/2009.

2. مصطفى علي ساطي، أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير المهني في إدارة الأعمال، جامعة المنصورة، 2001.  
**رسائل دكتوراه:**

1. اسحانين الميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجيلالي اليااس، سيدي بلعباس، 2017/2016.

2. لحواطي عتيقة، استرجاع المعلومات العلمية والنقدية في ظل البيئة الرقمية ودورها في دعم الإتصال العلمي بين الباحثين، رسالة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق، دراسة ميدانية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، جامعة قسنطينة2، 2014/2013.

3. ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.

الملاحق

## استمارة بحث

هذه الاستمارة تتدرج في إطار بحث علمي حول البيئة الرقمية وأثرها على الأداء  
الوظيفي

لهذا نرجو منكم مآها على أن تكون الإجابة محددة بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لأغراض  
البحث العلمي فقط.

## استمارة بحث

- 1- الجنس : ذكر  أنثى
- 2- السن :
- 3- الخبرة المهنية : سن
- 4- الرتبة المهنية :  أستاذ مساعد  أستاذ محاضر (أ)   
 أستاذ محاضر (ب)  أستاذ تعليم عالي  رتبة أخرى
- 5- الخبرة المهنية: أقل من 10 سنوات  من (10-15) سنة   
من (15-20) سنة  أكثر من 20 سنة
- 6- هل امتلكت جهاز حاسوب من قبل  نعم  لا

المحور الأول: يساعد التواصل الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الأفراد الأكاديميين

1. هل يعمل التواصل الرقمي في تخيير أساليب التدريس؟  
 نعم  لا
2. هل ترى أن التواصل الإلكتروني له دور في تنظيم اجتماعات الافتراضية ورس العمل بين الأساتذة والإداريين؟  
 نعم  لا
3. هل تظن أن التواصل الرقمي ساهم في تأدية الأعمال عن بعد؟  
 نعم  لا
4. هل يساعدك الموقع الخاص بالإدارة لتحميل الوثائق الإلكترونية؟  
 نعم  لا



5. هل يبدو لك أن تطبيق بروغرامس نجح في تسهيل علاقة الإدارة مع الطالب؟

نعم  لا

6. هل ترى أن التواصل الرقمي ينقل انتعجالات الأساتذة للإدارة؟

نعم  لا

7. هل ترى أن الإدارة تحفز على ضرورة الإتصال والتواصل الإلكتروني بين الطالب والأساتذة؟

نعم  لا

المحور الثاني: تساهم منصات التعليم الإلكتروني في تعزيز وقدرات التعليم وتحقيق الأداء

8. هل تملك حاسوب مهني في منصة التعليم الرقمي؟

نعم  لا

9. هل تظن أن منظومة مودل تسهل العملية التعليمية للأساتذة؟

نعم  لا

10. هل تعمل على تشجيع الطلبة لاستخدام المنصة الإلكترونية؟

نعم  لا

11. هل تستخدم منصات التعليم العالي غوغل كلاس رووم مودل؟

نعم  لا

12. هل يملك الأستاذ مفاتيح الولوج إلى منصة مودل؟

نعم  لا

13. هل ترى أن الطلبة يتفاعلون مع الدروس في المنصات؟

نعم  لا

14. هل وفرت لك الانترنت المساعدة على التوجيه نحو التعليم الإلكتروني؟

نعم  لا

المحور الثالث: تساهم الأنظمة الإدارية الجامعية الرقمية التقنيات المتقدمة في تحسين إدارة الموارد وتحفيز الكفاءات

15. هل ترى أن الرقمنة تعمل على تحسين الأداء البيداغوجي؟

نعم  لا

16. هل تملك الجامعة نظاما الكترونيا يعمل على متابعة الأعمال اليومية ومتابعة

الأداء الرقمي الإلكتروني؟

نعم  لا

17. هل ترى أن استخدام التعليم الرقمي يتيح لنا عقل مبدع بدلا من العقل التقليدي؟

نعم  لا

18. هل تحمل الوسائل التكنولوجية في العملية التعليمية على تطوير الأداء؟

نعم  لا

19. هل تلقيت تكوينات في تحسين استيعاب الوسائل التكنولوجية لتطوير قدراتك

ومهاراتك الوظيفية؟

نعم  لا

20. هل لك خطط تتبعه كإداري عند ممارستك لمهامك بواسطة تطبيق بروغريس؟

نعم  لا

21. هل تعمل بتحديثات على مستوى التطبيقات الرقمية الخاصة بعملية في الكلية؟

لا

نعم