جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة –

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية **ميدان: العلوم الانسانية والاجتماعية**

قسم: علوم الاعلام والاتصال **شعبة: علوم الاعلام والاتصال**

تخصص اتصال وعلاقات عامة

الرقم التسلسلي:...../2026

رقم تسجيل الطالبة الأولى: 25075105683

رقم تسجيل الطالبة الثانية: 212135087237

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: اتصال وعلاقات عامة

بعنوان:

تأثير استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين

–دراسة ميدانية بابتدائية المجاهد الديلمي جدى ببلدية المسيلة–

إعداد الطالبتان:

- **زواق نجية**
- **دنيا شيكر**

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
بلفار مصعب	أستاذ	جامعة المسيلة	رئيسا
بن شويخ بوبكر الصديق	أستاذ محاضر – أ –	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
بن شيخ عيسى	أستاذ	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 – 2026



شكر وعرفان

﴿لَئِن شَكَرتُم لَأَزِيدَنَّكُم﴾

حين تُوشك الكلمات أن تعجز عن التعبير، ويقف الحرف متردداً أمام حجم الامتنان، لا يسعنا إلا أن نستهل هذا العمل بحمد الله عزّ وجل، الذي كان عوناً ونوراً في دربٍ لم يكن ليُقطع لولا توفيقه.

إلى من لم يكن مجرد مشرف، بل كان نبراساً يُهتدى به، وسنداً علمياً ومعنوياً، نتقدم بخالص شكرنا وامتناننا للأستاذ المشرف الدكتور **"بن شويخ بوبكر الصديق"** الذي رافق هذا العمل بفكره وتوجيهاته، فكان لحضوره الأثر البالغ في إخراجه إلى النور.

وإلى كل أساتذتنا الأفاضل، الذين لم يكتفوا بتلقين العلم، بل غرسوا فينا قيمة البحث والسعي، نرفع أسمى عبارات التقدير والاحترام.

كما لا ننسى أولئك الذين مرّوا في طريقنا فكانوا عوناً، دعماً، أو حتى دفعة أمل في لحظة تعب، فلهم منا جميعاً صادق الشكر وعميق الامتنان.

هذا العمل ليس إلا ثمرة جهدٍ مشترك، ونقطة بداية لطريقٍ أطول، نرجو أن نواصل فيه



بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وقل ربِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴾

إلى من علّمني أن العلم نور والجهل ظلام، إلى الشمعة التي أحرقت نفسها لتضيء دربي، إلى أغلى إنسان في حياتي وينبوع الحب الذي لا ينضب . . . إلى أمي الحبيبة .

إلى الذي علّمني الصمود والكرامة، إلى من أرهق جسده ليرتحني، إلى معلمي الأول قبل أن أدخل أبواب المدارس . . . إلى أبي العزيز .

إلى أشقائي الأعزاء الذين كانوا سنداً وعوناً في مسيرتي، وإلى كل من علّمني حرفاً أو منحني وقتاً أو أهدى إليّ ابتسامة صادقة .

إلى زميلاتي في التكوين اللواتي تقاسمنا همّ الدراسة وفرحة التعلم وتبادلنا المعرفة والألفة في أن واحد .

إلى كل أستاذ أخلص لرسالته السامية ولم يجعل من مهنته مجرد وظيفة بل جعل منها قضية وجدانية قبل أن تكون مهنة .

إلى كل من تحمل قلماً وتحمل في صدره همّاً تربوياً . . . إليكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع .

شيكر دنيا

بسم الله الرحمان الرحيم

والصلاةُ والسلامُ على أشرفِ المرسلين، سيدِنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين .

إلى من كانا سندي الأول في هذه الحياة، إلى من تعبت قلوبهما لأجل راحتي ونجاحي، إلى أبي الغالي رحمه الله وأمي الحبيبة حفظها الله، أهدي ثمرة جهدي، فمهما كتبت لن أوفيهما حقهما .

إلى زوجي، الذي كان لي دعمًا وقوة في كل المراحل، وإلى اولادي فلذة كبدي الذين كانوا مصدر فرح وابتسامة وسط التعب،

وإلى كل عائلتي كبيرها وصغيرها .

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي بولاية المسيلة، وانطلقت من تساؤل رئيسي محوري هو: ما هو أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بهذه الابتدائية؟ ولمعالجة هذا التساؤل اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع توظيف الاستبيان أداةً رئيسيةً لجمع البيانات من عينة قصدية مكوّنة من ستة عشرة (16) موظفاً إدارياً، يمثلون مجتمع البحث كاملاً في المؤسسة التعليمية المدروسة.

وبالتالي استندت الدراسة إلى مدخل النظم والعملية الإعلامية في علوم الإعلام والاتصال، كما وظّفت نظرية انتشار المبتكرات بوصفها إطاراً تفسيرياً لتبني التكنولوجيا الجديدة، وتحليل العوامل المؤثرة في قرار الأفراد بقبول الابتكار التكنولوجي أو رفضه.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها: أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بدرجة عالية، إذ أسهمت الوسائط الرقمية في تسريع إنجاز المهام وتحسين دقتها وجودتها، وعزّزت فعالية التواصل الإداري مع الجهات الوصية وأولياء التلاميذ والمفتشين .كما تبيّن أن درجة اعتماد الموظفين على الوسائط الرقمية في أداء مهامهم اليومية جاءت بمستوى متوسط، مما يعكس مرحلة انتقالية في مسار التحول الرقمي لم يبلغ بعد مرحلة الاستخدام الكامل والشامل. وفي المقابل كشفت الدراسة عن وجود تحديات جوهرية تحدّ من الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا، تمثّلت في بطء شبكة الإنترنت وقلة الدعم التقني ونقص التكوين الرقمي ومحدودية توفر الأجهزة الإلكترونية.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية للمؤسسات التعليمية الابتدائية، وتنظيم دورات تكوينية منتظمة للموظفين الإداريين في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية، وتعزيز الدعم التقني الميداني لضمان الاستخدام الفعّال لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في خدمة الأداء الإداري التربوي.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الأداء الوظيفي، الموظفون الإداريون، المؤسسة التعليمية الابتدائية، الإدارة المدرسية، التحول الرقمي.

Abstract

This study examined the impact of the use of information and communication technology on the job performance of administrative employees at the Delmi Djedi Mujahid Primary School in the M'sila city, and was based on a central main question: What is the impact of the use of information and communication technology on the job performance of administrative employees in this primary school? To address this question, the study adopted the descriptive analytical approach and employed a questionnaire as the main tool for collecting data from a purposive sample consisting of sixteen (16) administrative employees representing the entire research population within the educational institution under study. Accordingly, the study relied on the systems approach and the communication process approach in media and communication sciences, and also employed the Diffusion of Innovations Theory as an interpretive framework for the adoption of new technology and for analyzing the factors influencing individuals' decisions to accept or reject technological innovation.

The study reached a number of findings, the most prominent of which were that the use of information and communication technology positively affects the job performance of administrative employees to a high degree, as digital media contributed to accelerating task completion and improving their accuracy and quality, while also enhancing the effectiveness of administrative communication with supervisory authorities, pupils' parents, and inspectors. The study also revealed that the degree of employees' reliance on digital media in performing their daily tasks was at a moderate level, reflecting a transitional stage in the process of digital transformation that has not yet reached the stage of full and comprehensive use. Conversely, the study revealed the existence of major challenges limiting the optimal use of this technology, represented in slow internet connectivity, insufficient technical support, lack of digital training, and the limited availability of electronic devices.

In light of these findings, the study recommended the necessity of developing the digital infrastructure of primary educational institutions, organizing regular training courses for administrative employees in the field of digital technology use, and strengthening field technical support in order to ensure the effective use of information and communication technology in serving educational administrative performance.

Keywords: ICT, Job Performance, Administrative Staff, Primary School, School Administration, Digital Transformation.

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الإهداء	
شكر وعرفان	
الملخص	
الفهرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ
الفصل الأول: الخطوات المنهجية للدراسة	
1. الإشكالية	**14**
2. أسباب اختيار الموضوع	**15**
3. أهمية الدراسة	**16**
4. أهداف الدراسة	**17**
5. المدخل النظري للدراسة	**17**
6. الإطار النظري للدراسة	**18**
7. منهج الدراسة	**19**
8. أدوات جمع البيانات	**19**
9. عينة الدراسة	**20**
10. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة	**20**
11. مفاهيم الدراسة	**21**
12. الدراسات السابقة	**23**
13. حدود الاستفادة من الدراسات السابقة	**24**
الفصل الثاني: مدخل عام حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال	
تمهيد	**26**
المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال	**27**
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال	**27**
المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال	**28**
المطلب الثالث: أنواع وأدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال	**29**
المبحث الثاني: استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة المدرسية	**30**

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المدرسية	**30**
المطلب الثاني: مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التعليمية	**32**
المطلب الثالث: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير العمل الإداري	**34**
المبحث الثالث: تحديات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مؤسسات التعليم	**35**
المطلب الأول: التحديات التقنية	**35**
المطلب الثاني: التحديات البشرية	**36**
المطلب الثالث: التحديات التنظيمية والتشريعية	**38**
خلاصة	**40**
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي خصائصه وانعكاساته	
تمهيد	**42**
المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده	**43**
المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي	**43**
المطلب الثاني: خصائص الأداء الوظيفي	**44**
المطلب الثالث: أبعاد الأداء الوظيفي	**45**
المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	**46**
المطلب الأول: العوامل الفردية	**46**
المطلب الثاني: العوامل التنظيمية	**48**
المطلب الثالث: العوامل التكنولوجية	**49**
المبحث الثالث: قياس الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية	**51**
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي	**51**
المطلب الثاني: أساليب تقييم الأداء الوظيفي	**51**
المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء في المؤسسات التربوية	**53**
خلاصة	**54**
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية	**56**
أولا: حساب صدق وثبات أداة الاستبيان	**56**
ثانيا: التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة	**59**
عرض نتائج الدراسة	**76**
خاتمة	**82**
قائمة المصادر والمراجع	**85**
الملاحق	**91**

فهرس الجداول

الجدول رقم (01): يوضح العلاقة الارتباطية لكل عبارة بمجموع درجات البعد 46

الجدول رقم (02) يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان أثر استخدام تكنولوجيا. الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الإداريين وأبعاده الفرعية..... 47

الجدول رقم (03): يوضح معامل ألفا كرونباخ للاستبيان وابعاده الفرعية 48

الجدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 49

الجدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن 54

الجدول رقم (06): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 55

الجدول رقم (07): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 56

الجدول رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص 57

الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة..... 58

الجدول رقم (10): مستوى تعزيز فعالية التواصل الاداري مع الاطراف الخارجية 61

الجدول رقم (11): درجة اعتماد الموظفين الاداريين على الوسائط الرقمية 65

الجدول رقم (12): العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتحسين كفاءة الاداء الوظيفي68

الجدول رقم (13): التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال 71

فهرس الأشكال

الشكل رقم (01): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 53

الشكل رقم (02): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن 54

الشكل رقم (03): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 55

الشكل رقم (04): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية 56

الشكل رقم (05): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص 57

الشكل رقم (06): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة 59

الشكل رقم (07): يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور تعزيز فعالية التواصل الاداري 64

الشكل رقم (08): يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور درجة الاعتماد على الوسائط الرقمية 67

الشكل رقم (09): يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور العلاقة بين التكنولوجيا والاداء 70

الشكل رقم (10): يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور التحديات التي تحد من فاعلية الاستخدام 73

مقدمة

مقدمة:

لقد شهد العالم في العقود الاخيرة تحولات جذرية وعميقة طالت جميع مجالات الحياة ولعل ابرزها التطور المتسارع الذي عرفته تكنولوجيا الاعلام والاتصال وما رافقه من انعكاسات متعددة على طريقة عمل الأفراد والمؤسسات على حد سواء، فلم تعد الادارة الحديثة قادرة على الاستغناء عن الوسائط الرقمية في تسيير اعمالها اليومية وانجاز مهامها المتنوعة لا سيما في القطاع التربوي الذي يحتل مكانة محورية في منظومة التنمية الشاملة لأي مجتمع، اذ اصبحت تكنولوجيا الاعلام والاتصال ركيزة اساسية في اعادة هيكلة العمل الاداري والتنظيمي داخل المؤسسات التعليمية بمختلف اسلاكها.

وفي هذا السياق تحتل ابتدائية المجاهد الديلمي جدي بولاية المسيلة موقعا تربويا يجعلها نموذجا جديرا بالدراسة والتحليل حيث يعمل فيها عدد من الموظفين الاداريين الذين يضطلعون بمهام ادارية متنوعة تتطلب مستوى عاليا من الكفاءة والدقة، وهو ما يستدعي توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة لضمان السير الحسن للمؤسسة وتحسين ادائها الوظيفي بشكل مستمر وفعال، فالإدارة المدرسية اليوم لم تعد تعمل بالأساليب التقليدية وحدها بل باتت تلجا إلى الحلول الرقمية لمعالجة حجم المهام المتزايد ومواكبة متطلبات التسيير الحديث.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال لدى الموظفين الاداريين بهذه الابتدائية والكشف عن طبيعة الاثر الذي تتركه هذه التكنولوجيا على ادائهم الوظيفي سواء من حيث السرعة في الانجاز او الدقة في العمل او جودة التواصل مع مختلف الاطراف المرتبطة بالمؤسسة التعليمية، فضلا عن رصد إبراز التحديات التي تحد من الاستخدام الامثل لهذه التكنولوجيا داخل بيئة العمل الاداري بالمدارس الابتدائية في الجزائر.

ولمعالجة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث جوانب رئيسية، تتمثل في الجانب المنهجي الذي يتضمن الخطوات المنهجية للدراسة واشكاليتها وادواتها وعينتها ودراساتها السابقة. ثم الجانب النظري الذي ضم فصلين، تناولنا في فصل منه مدخلا عاما حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال وقد تضمن مفهوم وخصائص وانواع وتطبيقات تكنولوجيا الاعلام والاتصال. إلى جانب فصل آخر حول الأداء الوظيفي تضمن خصائص وانعكاساته وعوامل تحسين الأداء الوظيفي. في حين تضمن الجانب الميداني فصلا رابعا عرض فيه تحليل بيانات الدراسة، وكذا عرض نتائجها ومناقشتها في ضوء التساؤلات البحثية مع عرض الاستنتاج العام والتوصيات فالخاتمة في ختام الدراسة.

الفصل الأول:

الخطوات المنهجية للدراسة

1. الإشكالية

لقد أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال من الوسائل الأساسية التي يعتمد عليها الإنسان في مختلف مجالات الحياة، خاصة في العمل الإداري، حيث ساهمت هذه التكنولوجيا في تسهيل أداء المهام، تسريع الإنجاز وتحسين طرق الاتصال داخل المؤسسات. وقد شمل هذا التطور القطاع التربوي، الذي أصبح يعتمد بشكل متزايد على الوسائل التكنولوجية في تسيير شؤونه الإدارية، ذلك أن العمل الإداري اليوم لم يعد ممكنًا بالاعتماد على الأساليب التقليدية فقط، لاسيما مع تزايد حجم المعطيات وتعدد المسؤوليات وتشعب العلاقات التنظيمية، في خضم تعاظم الدور المتنامي الذي باتت تلعبه الإدارة المدرسية في ضمان السير الحسن للمؤسسة التربوية، بفضل انجاز المهام المتعددة التي تتطلب درجة عالية من الدقة والتنظيم.

ومع تعاظم هذه المهام، أصبح استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أمرًا ضروريًا ليس فقط لمواكبة التحولات المتسارعة التي فرضتها متطلبات التسيير الحديث، وإنما أيضا حتى تتمكن المؤسسات التعليمية من إدارة شؤونها الإدارية والتنظيمية، من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة التعليمية. وهي مهام متعددة تتطلب مستوى عال من الكفاءة والمهارة لدي الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية، أين يقوم الموظفون الإداريون داخل هذه المؤسسات التعليمية بمهام حفظ وأرشفة الملفات الإدارية، وتسيير بيانات التلاميذ، وإعداد القوائم والتقارير، ونسخ وطباعة مختلف الوثائق وغيرها من الأعمال الإدارية التي تعتمد على بعض التقنيات الإلكترونية والرقمية كالحواسيب، الطابعات وشبكات الأنترنت.

هذه الوسائل التي لا تساهم في تنظيم العمل فحسب، بل أيضا في تقليص الجهد والوقت، وتحسين دقة المعالجة الإدارية، وضمان سرعة تداول المعلومات، فضلاً عن دعم الشفافية والفعالية في الأداء. كما تضمن أيضا التواصل الإداري الدائم والفعال بين عدة أطراف، مثل مدير المؤسسة، والأساتذة، وأولياء التلاميذ، ومفتشي التربية، ومصالح مديرية التربية، وكذا الهيئات الإدارية والرقابية الأخرى ذات الصلة بالشأن التربوي.

غير أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال يختلف من مؤسسة تعليمية إلى أخرى، وهذا بسبب تفاوت الوعي بأهمية عملية التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية في الجزائر، وهو ما قد يخلق تباينا في الأداء الوظيفي بهذه المؤسسات، فضلا على أن عملية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال بهذه المؤسسات التعليمية قد تواجه بعض التحديات

وبعض الصعوبات، المتمثلة في نقص التكوين وقلة الإمكانيات المادية، الأمر الذي قد يؤثر على فعالية الأداء الوظيفي بالمؤسسات التعليمية الجزائرية. ومن هذا المنطلق أردنا إجراء دراسة ميدانية في محاولة للتعرف على واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال بابتدائية المجاهد " الديلمي جدي"، وعلى أهم انعكاساتها وأبرز آثارها على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بهذه الإبتدائية، ومنه نطرح التساؤل التالي:

- **ما هو أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي؟**

ومن أجل الحصول على إجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة نضع التساؤلات الفرعية التالية:

- ما طبيعة العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي (كالسرعة، الدقة، وجودة الإنجاز) لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي؟
- إلى أي مدى يؤدي استخدام الوسائل التقنية إلى تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي (مديرية التربية، الأولياء، المفتشين)؟
- ما هي درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية (الحاسوب، الإنترنت، الرقمنة) في أداء مهامهم اليومية مقارنة بالأساليب التقليدية؟
- ما هي التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي؟

2. أسباب اختيار الموضوع

أن اختيار موضوع "استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأثرها على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي" كان انطلاقاً من مجموعة من الأسباب الموضوعية والذاتية التي تتمثل فيما يلي:

- **الأسباب الذاتية:**

تنبع أهمية هذا الاختيار أيضاً من رغبة الباحث في تسليط الضوء على الواقع الفعلي للأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية الابتدائية، والكشف عن مدى استفادة الموظفين الإداريين من أدوات العصر الرقمي في تنفيذ مهامهم اليومية، إضافة إلى ذلك فإن اهتمام الباحث بالشأن التربوي والإداري يجعل من هذه الدراسة فرصة للمساهمة في تطوير الممارسات المهنية في هذا القطاع الحيوي.

- **الأسباب الموضوعية:**

تشهد مؤسسات التربية والتعليم في الجزائر تحولات جذرية في ظل الثورة الرقمية التي تعصف بالعالم المعاصر، إذ أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال ركيزة أساسية في إعادة هيكلة العمل الإداري والتربوي، وفي هذا السياق تبرز ابتدائية المجاهد الديلمي جدي كأنموذج يستحق الدراسة والتحليل، نظراً لما تشهده من محاولات للاندماج في هذا التحول الرقمي.

كما أن قلة الدراسات الميدانية المتخصصة في مجال الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية الابتدائية في الجزائر يجعل هذا الموضوع مجالاً بحثياً رحباً يستحق الاستكشاف والمعاينة العلمية.

3. أهمية الدراسة

تتجسّد أهمية هذه الدراسة في جوانب متعددة، تتراوح بين البعد النظري والبعد التطبيقي، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العلمية العربية والجزائرية بدراسة ميدانية تتناول علاقة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم الابتدائية، وهو مجال لا يزال يحتاج إلى مزيد من البحث والتقصي. إلى جانب ذلك فإن هذه الدراسة يمكن أن تصبح إطاراً مرجعياً يمكن الاستناد إليه في دراسات لاحقة تتناول الموضوع نفسه أو مجالات مشابهة.
- تمنح هذه الدراسة المتصرفين والإداريين في المؤسسة التعليمية رؤية واضحة حول واقع استخدام التكنولوجيا وأثرها على جودة العمل الإداري، كما تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في النظام الرقمي المطبق، مما يمهد الطريق لوضع استراتيجيات فعّالة لتطوير الأداء الوظيفي، علاوة على ذلك فإن نتائجها قد تكون مرجعاً للمسؤولين في قطاع التربية لوضع برامج تكوينية وتأهيلية للموظفين الإداريين.

4. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية، التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- معاينة واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.
- درجة استخدام الموظفين الإداريين لتكنولوجيا الإعلام والاتصال عند أدائهم لمهامهم اليومية في ابتدائية المجاهد الديلمي جدي.
- توضيح العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الرقمية وجودة العمل الإداري في ابتدائية المجاهد الديلمي جدي.
- التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي عند استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- تقديم مقترحات عملية لتطوير استخدام التكنولوجيا وترقية الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم الابتدائي.

5. المدخل النظري للدراسة

ينطلق هذا البحث من المدخل النظم والعملية الإعلامية في علوم الإعلام والاتصال، الذي يُعدّ من المداخل الأساسية في دراسة آثار الاتصال واستخدام التكنولوجيا على الفرد والمجتمع، فمن خلاله يمكن تفسير العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين، من خلال الوقوف على الآثار المباشرة وغير المباشرة للرسائل الإعلامية والتقنيات الرقمية على السلوك التنظيمي. لأن العملية الإعلامية والاتصالية هنا تتكون من أهداف وبناءات، تتفاعل مع بعضها البعض من أجل المحافظة على الاستقرار والتوازن، أو تتصارع مع بعضها من أجل التغيير والتطوير.[1]

[1] محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، القاهرة، ط2، 2004، ص 35.

ومنه فإن وسائل الاتصال بوسائطها وتقنياتها المختلفة، تمارس نوعاً من التأثير على اتجاهات الأفراد وسلوكياتهم داخل المنظمة. ومن هذا المنطلق فإن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في البيئة الإدارية يُعدّ متغيراً مستقلاً يؤثر في الأداء الوظيفي الذي يعد متغير تابع، سواء من خلال توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، أو تسهيل التنسيق بين الأقسام، أو تسريع الإجراءات الإدارية. وقد استُخدم هذا المدخل بنجاح في الدراسات الإعلامية التي تناولت العلاقة بين التكنولوجيا والتنظيم، مما يجعله إطاراً ملائماً لدراسة الظاهرة في سياقها التعليمي الإداري.

6. الإطار النظري للدراسة

أن النظرية الأمثل والانسب لهذه الدراسة هي نظرية انتشار المبتكرات وتعد هذه النظرية من النظريات المهمة التي تسعى لشرح كيف ولماذا وبأي معدل تنتشر الأفكار والتقنيات الجديدة، وقد نشر هذه النظرية إيفريت روجزر في كتابة انتشار الابتكار عام 1962، ويرى روجزر أن الانتشار هو العملية التي يتم من خلالها تبني الابتكار بمرور الوقت بين أعضاء النظام الاجتماعي. أن الفرضية الاساسية التي ترتكز عليها نظرية انتشار الابتكارات هو محاولة فهم السبب والكيفية التي يمكن من خلالها للأفراد تبني او رفض الابتكار والمستحدثات.

وتهدف نظرية انتشار الابتكار إلى اختبار سلوكيات الأفراد تجاه المستجدات التي تطرأ على بيئتهم، وقياس الوقت الذي يحتاجها ذلك الابتكار ليكون ظاهرة مألوفة. وقد كان لنجاح نظرية انتشار الابتكار دور في تبني كثير من الباحثين لها وتطبيقها في دراستهم من اجل التعرف على المؤثرات التي تتدخل في قرار المؤسسات والأفراد نحو تبني او رفض استخدام مخترع ما. ويعرف ايفرت روجرز الابتكار بأنه فكرة او تطبيق او ظاهرة تطرأ في

مجتمع ولم تكن معروفة من قبل، في حين يقصد بالانتشار الاجراءات والوقت الذي يحتاجوه ذلك الابتكار لكي ينتشر في المجتمع باستخدام قنوات الاتصالات المختلفة.

ولقد ركزت هذه النظرية على عدد من الافكار والمفاهيم الاساسية منها ما يتعلق بالبحث عن المعلومات، والتقييمات الشخصية الأفراد حول التكنولوجيا المستخدمة، إلى جان طريقة مشاركتهم للمعلومات وتبادلها فيما بما يساهم في احداث التقارب في وجهات النظر المستمد من شبكات العلاقات الشخصية. إلى جانب كيفية التعامل مع التكنولوجيا الاتصال الجديدة باعتبارها عملية اجتماعية يتم عبرها توصيل الأفكار والمعلومات المدركة من شخص لآخر. وعليه فإنه يتم تحديد معنى الابتكار بصورة تدريجية من خلال عمليات البناء الاجتماعي.

وعلى هذا الأساس بات يستعان بنظرية انتشار الابتكارات في مجال البحوث التربوية سواء كان ذلك على مستوى وصف سمات المتبنين للابتكار او مستوى العمليات الخاصة بالتطبيق والقرارات المرتبطة بها، وبخاصة تلك متعلقة بسمات الابتكارات التعليمية، ومراحل المشاركة والانخراط بها، والنظم الاجتماعية معاييرها المختلفة التي تحكم السلوك الابتكاري أما مستوى الدراسات الخاصة بانتشار الابتكار فقد ارتبطت بصفة اساسية في الآونة الاخيرة بمجال التكنولوجيا والتعليم عن البعد، بمراجعة الدراسات الخاصة بتكنولوجيا التعليم يمكن ملاحظة أن نظرية انتشار الابتكارات ايفرت روجرز قد تم الاستعانة بها بصورة مباشرة من أجل التعرف على مستوى تبني التكنولوجيا وبخاصة على مستوى المؤسسات التعليم العالي، ولقد تمكن العديد من الباحثين من توظيف نظرية انتشار الابتكار من أجل التعرف على مستوى تطبيق التكنولوجيا في البيئات التعليمية.

7. منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعدّ من المناهج البحثية الملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية والتنظيمية في واقعها الطبيعي، وقد اختارته الباحثتان لما يتيحه من إمكانات في وصف واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتحليل أثرها على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين.

حيث يُعرّف المنهج الوصفي بأنه "الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة البحثية، وهي الخطوة التي تُحدّد وتُوضّح جميع البيانات وتُلقّي الضوء عليها"،[1] وفي هذا الإطار، تسعى الدراسة إلى وصف الظاهرة المدروسة كما هي في واقعها، مع محاولة التحليل والتفسير للعلاقات بين متغيراتها المختلفة.

8. أدوات جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة في جمع بياناتها على الأداة الرئيسية التالية:

- **الاستبيان:** ويعد الاستبيان من أدوات جمع البيانات الأكثر شيوعاً في البحوث الوصيفة، وقد اختيرت في هذه الدراسة نظراً لقدرتها على استيعاب عدد كبير من المستجيبين في وقت قصير، وسهولة معالجة البيانات كمياً، صُمّمت الاستمارة بعناية فائقة لتشمل محاور رئيسية تتعلق باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومستوى الأداء الوظيفي، والتحديات والمعوقات.

9. عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي، وقد تم اختيارها بالطريقة القصدية، نظراً لصغر حجم المجتمع الأصلي، وقد بلغ حجم العينة النهائي (16) موظفاً، يمثلون مختلف الأسلاك الإدارية في المؤسسة.

تم اختيار هذا الحجم بما يتناسب مع إمكانات الدراسة ومع طبيعة المنهج الوصفي المستخدم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن حجم العينة في الدراسات الوصيفية لا يحتاج إلى أن يكون كبيراً، بقدر ما يشترط أن يكون ممثلاً للمجتمع المدروس.

10. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة

الحدود الزمانية: وقد امتدت الدراسة زمنياً من شهر مارس 2026 إلى شهر أفريل 2026، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات الميدانية وتحليلها وصياغة النتائج.

[1] حنان قصبة، مدخل في المنهجية: دار طوبقال للنشر، طبعة أولى، الدار البيضاء، المغرب، 2015، ص. 10.

الحدود المكانية: تم تحديد المكان جغرافياً في ابتدائية المجاهد الديلمي جدي، الكائنة في ولاية المسيلة، الجزائر. وقد اختيرت هذه المؤسسة نظراً لكونها من المؤسسات التعليمية التي تشهد تحولاً رقمياً ملحوظاً، مما يجعلها حالة دراسية غنية بالمعلومات والبيانات.

11. مفاهيم الدراسة

أولاً: تكنولوجيا الإعلام والاتصال

لغةً: تتكون العبارة من كلمتين رئيسيتين: "تكنولوجيا" و"إعلام واتصال". أما كلمة "تكنولوجيا" فهي من أصل يوناني مُركّب من مقطعين: "تكنو" بمعنى فن أو حرفة، و"لوجيا" بمعنى علم أو دراسة، أي علم الفنون والحرف.[1]

أما "الإعلام" فهو مصدر أفعل من الفعل "علم"، بمعنى إفادة الغير بالعلم والمعرفة، و"الاتصال" في اللغة العربية يأتي من الفعل "وصل" بمعنى الربط والوصال، وهو تبادل المعاني والأفكار بين طرفين أو أكثر.[2]

اصطلاحاً: تُعرّف تكنولوجيا الإعلام والاتصال بأنها "مجموعة من التقنيات والأدوات الرقمية المستخدمة في إنتاج المعلومات وتخزينها ومعالجتها ونقلها، بما في ذلك الحواسيب والشبكات والبرمجيات والتطبيقات الرقمية".[3]

[1] عبد الله بن صالح بن سعيد الغامدي، "النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي بجامعي في المملكة العربية السعودية"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 8، العدد 38، مايو 2024، ص. 791.

[2] بلقاسم بعداش، "دور الرقمنة في تحسين الإدارة، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، السنة الجامعية 2021/2020، ص. 17.

[3] سايران ماشي بوبا آسمة، "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة مديرية البريد والمواصلات بالمسيلة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، السنة الجامعية 2021/2020، ص. 16.

ويعرفها البعض أيضاً بأنها "القدرات التقنية المتاحة للأفراد والمؤسسات للوصول إلى المعلومات والتفاعل معها وإنتاجها ونشرها في بيئة رقمية متصلة".[1]

إجرائياً: في إطار هذه الدراسة، تقصد بتكنولوجيا الإعلام والاتصال: مجموعة الأدوات والتقنيات الرقمية المتاحة للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي، والتي تشمل الحواسيب والحاسوب المحمول، والهاتف الذكي، والإنترنت، والبريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الرقمي، والبرمجيات الإدارية المستخدمة في العمل اليومي.

ثانياً: الأداء الوظيفي

لغةً: الأداء في اللغة العربية مصدر للفعل "أدى" بمعنى أتمّ وأكمل، والوظيفة مشتقة من "وظيفة" بمعنى مهمة أو عمل محدد.[2]

اصطلاحاً: يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه "درجة تحقيق الفرد لمهامه وواجباته المحددة في وظيفته، وفقاً للمعايير والأهداف المرسومة للمنصب الذي يشغله".[3]

ويعرفه البعض الآخر بأنه "مجموع السلوكيات والإنجازات التي يظهرها الموظف في أداء عمله، والتي يمكن ملاحظتها وتقييمها وقياسها".[4]

إجرائياً: في إطار هذه الدراسة، يقصد بالأداء الوظيفي: مستوى إنجاز الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي لمهامهم الإدارية اليومية، من حيث السرعة، الدقة، الجودة، والقدرة على استخدام التقنيات الرقمية في تنفيذ هذه المهام.

---

[1] هجولي خديجة، "أثر إدخال الرقمنة للمؤسسة الجامعية على تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة المسيلة، السنة الجامعية 2021/2020، ص. 18.

[2] محمد عبد المنعم عبده، الأداء الوظيفي: مفهومه وقياسه، طبعة أولى، القاهرة: دار الفكر العربي، 2019، ص. 25.

[3] أحمد زكي بدوي، إدارة الموارد البشرية: نظريات وتطبيقات، طبعة ثالثة، الإسكندرية: مؤسسة الجامعة المصرية للنشر، 2018، ص. 312.

[4] سعاد حسن محمد، "تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، المجلة المصرية للدراسات الإدارية، المجلد 45، العدد 2، أبريل 2015، ص. 89.

12. الدراسات السابقة

الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى: دراسة من إعداد عايد كمال بعنوان "تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتأثيرها على قيم المجتمع الجزائري، الشباب الجامعي لتلمسان أنموذجاً"، عبارة عن رسالة دكتوراه في علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والسياسية، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان، السنة الجامعية 2017/2016.[1]

حاول الباحث في هذه الدراسة الإجابة على التساؤلات المتمثلة في: ما مدى انعكاس وتأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال وما تحمله من قيم على الشباب في المجتمع الجزائري؟ وذلك من خلال محاولة الكشف عن الظواهر التي تسببت في إحداث تغير اجتماعي في الجزائر من خلال رصد التحولات والتغيرات في القيم لدى الشباب الجزائري.

قد اعتمد في دراسته على المنهج الوظيفي من خلال محاولة فهم وظيفة القيمة في تحديد سلوكيات الأفراد داخل المجتمع، كما اعتمد الباحث في جمعه للبيانات على الأدوات التالية: الاستمارة، المقابلة والملاحظة، واعتمد على العينة العشوائية. ومن بين النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة: أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية للفرد الجزائري، وأن تكنولوجيا الإنترنت هي أكثر التكنولوجيات استخداماً من قبل الشباب الجزائري، كما توصل إلى أن تكنولوجيا الاتصال أثرت على التواصل خلال جلوس مع أفراد العائلة من خلال غياب التفاعل والتواصل المباشر وصار يميل للانعزالية والفردانية، وأن تكنولوجيا الإعلام والاتصال لها دور كبير في زيادة قدراتهم الفكرية والمعرفية، وأنه تم استخدام الإنترنت في مجالات الترفيه وتمضية الوقت أكثر من استخدامها في التحصيل العلمي.

الدراسات العربية:

الدراسة الثانية: دراسة من إعداد الهادي علي خليفة قزة، بعنوان "الاتصال التنظيمي ودوره في ترقية الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية الدراسات العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية

---

[1] عايد كمال، "تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتأثيرها على قيم المجتمع الجزائري، الشباب الجامعي لتلمسان أنموذجاً"، رسالة دكتوراه في علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والسياسية، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان، السنة الجامعية 2017/2016.

مالانج إندونيسيا"، عبارة عن رسالة ماجستير في قسم الإدارة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، إندونيسيا، 2016.[1]

حاول الباحث الإجابة على أسئلة البحث التالية: ما هي عوامل الاتصال التنظيمي على أداء الموظفين في الجامعة؟ ما هو دور الاتصال التنظيمي على أداء الموظفين في الجامعة؟ ما استراتيجيات المدير لترقية أداء الموظفين من خلال الاتصال التنظيمي؟ حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة عوامل الاتصال التنظيمي على أداء الموظفين في الجامعة، ومعرفة استراتيجيات المدير في ترقية أداء الموظفين من خلال الاتصال التنظيمي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي الكيفي، حيث وصف موضوع الدراسة، واعتمد على أدوات جمع البيانات والمعلومات متمثلة في: المقابلة، الملاحظة، والوثائق. ومن بين النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه الدراسة: أن الاتصال التنظيمي له دور في ترقية الأداء الوظيفي، تجري بطريقة منظمة وعلى مراحل محددة وأول المراحل هي تحديد الهدف، وبعدها تحديد احتياجات الإدارة بالجامعة، ثم تنفذ الخطة الإدارية وتختتم العمل الوظيفي المخصص له بالتقييم، كما تشير النتائج إلى أن الترقية بالإدارة بالجامعة تكون مادية ومعنوية وأشكال متعددة لغرض الاستفادة من مزايا الترقية، وأن الجامعة لا تواجه مشاكل في الأداء الوظيفي، ومن أبرز النتائج أن للاتصال التنظيمي دور في ترقية الأداء الوظيفي لكل موظف، وتقوم بأخذها بعين الاعتبار عند إعداد تقييم الأداء.

13. حدود الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، تبين للباحث حاجة الميدان التربوي والإداري في الجزائر إلى مزيد من الدراسات التي تربط بين تكنولوجيا الإعلام والاتصال والأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية الابتدائية بشكل خاص. كما ساعدت هذه الدراسات الباحث على:

- صياغة مشكلة البحث والأسئلة والأهداف بشكل أكثر وضوحاً ودقة.

[1] الهادي علي خليفة قزة، "الاتصال التنظيمي ودوره في ترقية الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية الدراسات العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج إندونيسيا"، رسالة ماجستير في الإدارة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، إندونيسيا، 2016.

- توفير إطار أعمق للمفاهيم والنظريات الأساسية المتعلقة بموضوع البحث.
- المساعدة في اختيار المنهج والأدوات الإحصائية المناسبة لدراسته.
- الاستفادة من التجارب السابقة في تحديد المتغيرات والمحاور الرئيسية للدراسة.

الفصل الثاني:

مدخل عام حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تمهيد:

لقد أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال من الوسائل الأساسية التي يعتمد عليها الإنسان في مختلف مجالات الحياة، خاصة في العمل الإداري، حيث ساهمت هذه التكنولوجيا في تسهيل أداء المهام، تسريع الإنجاز وتحسين طرق الاتصال داخل المؤسسات. وقد شمل هذا التطور القطاع التربوي، الذي أصبح يعتمد بشكل متزايد على الوسائل التكنولوجية في تسيير شؤونه الإدارية. لأن العمل الإداري اليوم لم يعد ممكنًا بالاعتماد على الأساليب التقليدية فقط، لاسيما مع تزايد حجم المعطيات وتعدد المسؤوليات وتشعب العلاقات التنظيمية، في خضم تعاظم الدور المتنامي الذي باتت تلعبه الإدارة المدرسية في ضمان السير الحسن للمؤسسة التربوية، بفضل انجاز المهام المتعددة التي تتطلب درجة عالية من الدقة والتنظيم.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال

يشهد العالم اليوم ثورة علمية وتكنولوجية كبيرة في ميادين عدة ومن ضمنها ميدان الإعلام والاتصال، بحيث عرفت وسائل الإعلام المختلفة المكتوبة والمسموعة والسمعية البصرية تطورا كبيرا ضمن ما يسمى بتكنولوجيات الإعلام، فانتشرت المعلومات بسرعة عبر أنحاء العالم وتوسعت شبكات الاتصال وسهّلت عملية التواصل بين الشعوب عن طريق هذه الوسائل الإعلامية التي أصبحت محل تنافس شديد وخاصة من قبل الدول المتقدمة، وهو ما دفع الباحثين إلى التعمق في دراسة هذه الظاهرة والتأصيل المفاهيمي لها على نحو يجلّي أبعادها ودلالاتها في الحقل المعرفي المعاصر[1].

وقبل الخوض في تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال وجب أولاً إعطاء معنى" تكنولوجيا التعليم " لارتباط المفهومين، فـ"تكنولوجيا التعليم يقصد بها إستخدام مستحدثات التقنية المعاصرة في المؤسسات التعليمية للاستفادة منها في التعليم بجميع جوانبه"، وهو ما يؤكد الصلة الوثيقة بين التكنولوجيا والمجال التعليمي.[2] أما ليمسديين (LUMSDAINE) فذهب أبعد من ذلك بقوله "أن التكنولوجيا في التعليم يمكن تعريفها بأنها عبارة عن إستخدام المعدات في تقديم المواد التعليمية، وتعني حسب رأيه بأنها تطبيق المبادئ العلمية خاصة نظريات التعليم ضرورية لتحسين التعلم[3]."

ومنه فإن تكنولوجيا الإعلام والاتصال بوصفها مفهوماً أشمل تشير إلى مجموع الأدوات والتقنيات والأنظمة التي تستخدم لمعالجة المعلومات ونقلها وتخزينها وتبادلها بصور مختلفة سواء أكانت نصوصاً أم صوراً أم بيانات رقمية، وقد ظهرت هذه التقنيات في سياق تاريخي متراكم بدأ بالوسائل السمعية البصرية كالراديو والسينما ثم تطور نحو التلفزيون وتقنيات الحاسوب ثم بلغ ذروته مع انتشار شبكة الإنترنت والاتصالات المتنقلة، إذ يرى إيغناسيو رامونيه" (IGNACIO RAMONET) أن المعرفة

[1] أحمد بودربالة، أهمية استخدام تكنولوجيا الإعلام في العملية التعليمية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 30 .

[2] محمد محمود الحيلة، تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، عمان،2000 ، ص 32 .

[3] أحمد بودربالة، المرجع السابق، ص 32 .

الحاسمة على مستوى الكوكب رهانها هو السيطرة على الكمبيوتر، التلفزيون والهاتف"، وهو قول يلخص جوهر التحول الذي أحدثته هذه التكنولوجيات في بنية المجتمعات المعاصرة بشكل واضح وجلي[1].

وقد تطور مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال تطوراً ملحوظاً في الأدبيات التربوية والإدارية المعاصرة، حيث باتت تَعني في أوسع دلالاتها منظومة متكاملة من الأنظمة الرقمية والاتصالية التي تشمل الحاسوب ومكوناته وشبكات الإنترنت والإنترانت والهاتف المحمول والبريد الإلكتروني وأنظمة إدارة قواعد البيانات وأدوات إدارة المحتوى الرقمي، وهي تقنيات لا تقتصر وظيفتها على مجرد نقل المعلومة بل تمتد لتشمل معالجتها وحفظها واسترجاعها وإتاحتها للمستخدمين في أي وقت ومن أي مكان، وبذلك تكون هذه التكنولوجيا قد غيّرت جذرياً طريقة إنتاج المعرفة والتواصل وصنع القرار في مختلف المجالات.

المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تتميز تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجملة من الخصائص الجوهرية التي تجعلها مختلفة اختلافاً جوهرياً عن غيرها من التقنيات السابقة، وهذه الخصائص هي التي جعلت منها قوة تحويلية في كل المجالات الحياتية والمعرفية والتنظيمية، ولعل من أبرز هذه الخصائص أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تتسم بالرقمية (Digitalité) حيث أن تحويل المعلومات من أشكالها التقليدية إلى صيغ رقمية يمنحها قدرة هائلة على التخزين والمعالجة والنقل بسرعة فائقة وتكاليف متناقصة باستمرار، حيث يعتقد "كلود برنار" (Claude Bertrand) أن"رقمية المعلومة (Numérisation de l'information) تعني انتقال الحاسوب من آلة حاسبة إلى مبرمج ، وإلى أحد أطراف عملية الاتصال"، وهذا يعني أن الثورة الرقمية لم تكن تحولاً تقنياً فحسب بل كانت تحولاً في طبيعة العلاقة بين الإنسان والمعلومة ذاتها[2].

وعليه تتسم تكنولوجيا الإعلام والاتصال فضلاً عن ذلك بخاصية التفاعلية (Interactivité) التي تمنح المستخدم القدرة على التفاعل مع المحتوى الرقمي وتخصيصه وفق احتياجاته الفردية، بخلاف الوسائل التقليدية التي كانت تتسم بالاتجاه الواحد في التواصل، وتترتب على هذه الخاصية نتائج بالغة الأثر في الميدان التعليمي والإداري إذ تتيح بناء عملية التعليم والإدارة على أساس الاستجابة الفورية

[1] فتح الباب عبد الحليم سيد، الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2011، ص 34.

[2] محمد محمود الحيلة، مرجع سابق، ص 32.

والتغذية الراجعة المباشرة، وهو ما يقرب المؤسسة التربوية من نموذج التعلم الفعال الذي نادى به علماء النفس التربويون وفي مقدمتهم جانيه (GAGNE) الذي يرى أن التعلم عمل فردي يحتاج إلى مساعدة متخصصة ومدروسة.

بينما تتجلى الخاصية المحورية لدى تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الانتشار والنفاذ (Accessibilité) إذ باتت هذه التقنيات في متناول شرائح اجتماعية واسعة بفضل انتشار الهاتف الذكي والإنترنت، كما تتسم بخاصية اللاتزامنية (Asynchronisme) التي تتيح تبادل المعلومات والتواصل بين الأطراف في أوقات مختلفة دون اشتراط التزامن، وهو ما يعزز مرونة استخدامها في الإدارة المدرسية وفي العملية التعلمية. في حين تتجلى خاصية الاندماجية (Convergence) التي تتحقق من خلال التكامل بين أنواع المحتوى المختلفة من نص وصوت وصورة وفيديو ضمن منصة واحدة، مما يوفر بيئة تعليمية وإدارية متكاملة وغنية[1].

المطلب الثالث: أنواع وأدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تتنوع أدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال تنوعاً بالغاً وتتشعب لتشمل مستويات متعددة من المكونات المادية والبرمجية وشبكات الاتصال، وقد أشارت الدراسات التربوية إلى أن تصنيف الوسائل الإعلامية المستخدمة في التعليم يمكن إيجازه في الوسائل التقليدية التي تتمثل في السبورة والطبشور والكتاب المدرسي، وفي الوسائل الحديثة التي تتمثل في وسائل الإعلام التي أفرزها التطور التكنولوجي الذي مس بدوره قطاع التربية والتعليم الذي سعى لاستخدام كل وسيلة إعلامية حسب الهدف التعليمي المراد الوصول إليه وتحقيقه[2].

فمن حيث المكونات المادية (Hardware) تشمل أدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحاسوب الشخصي بمختلف أشكاله من مكتبي ومحمول ولوحي، والخوادم (Serveurs) وأجهزة الاتصال كالهاتف الذكي والمودم وعناصر الشبكة من موجّه وموزّع وكابلات التوصيل أو شبكات الاتصال اللاسلكية (WiFi)، فضلاً عن أجهزة العرض الضوئي والألواح الذكية التفاعلية (Tableaux numériques

[1] المرجع نفسه، ص 33.

[2] سلامة الخميسي، تكنولوجيا التعليم ووسائله، دار الفكر، عمان، 2001، ص 34.

(interactifs التي باتت حاضرة بشكل متزايد في الفضاءات المدرسية الحديثة وتتيح تقديم الدرس بصورة تفاعلية وجذابة.

أما من حيث المكونات البرمجية (Software) فتشمل أنظمة التشغيل وتطبيقات معالجة النصوص وجداول البيانات وعروض التقديم وقواعد البيانات وبرامج تحرير الصورة والصوت والفيديو، إضافة إلى منصات التعلم الإلكتروني (LMS - Learning Management Systems) وتطبيقات إدارة المؤسسات المدرسية(SIMS - School Information Management Systems) ، وكذلك أنظمة البريد الإلكتروني وتطبيقات الاتصال الجماعي التي أصبحت أدوات حيوية في التواصل المؤسسي اليومي والتنسيق بين مختلف الأطراف في المنظومة التربوية.

وعلى مستوى شبكات الاتصال، تحتل الإنترنت مكانة محورية بوصفها الفضاء الرقمي الكوني الذي يربط بين جميع هذه الأدوات ويجعلها تعمل في بيئة متكاملة وموحدة، وقد بيّنت الدراسات الحديثة أن عملية ارسال المحتوى التعليمي عبر شبكة الأنترنت (INTERNET) (شبكة داخلية)، عن طريق الحاسوب وعبر البريد الإلكتروني (Email)، من التقنيات التي تساعد على تحسين وتجويد العملية التعليمية، وكذا المهام الإدارية بالمؤسسات التعليمية، وهو ما يعني أن الإنترنت لم تعد مجرد أداة إضافية في المدرسة بل باتت عنصراً بنيوياً في منظومة الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة التربوية[1].

المبحث الثاني: استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة المدرسية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المدرسية

ظهر مفهوم الإدارة المدرسية كعلم مستقل بذاته عن علم الإدارة العامة سنة 1946، فأصبح علماً له شأنه شأن بقية علوم التربية الأخرى، ويعود ذلك إلى الخصوصية التي تتفرد بها الإدارة المدرسية عن بقية علوم الإدارة العامة أو حتى علوم التربية الأخرى وفروعها المتعددة نظراً للتطور الكبير الذي خطته المدرسة كمؤسسة تعليمية ذات مهنية عالية تفترض منها أن تساير حاجات المجتمع وتراعي اختلاف أطيافه وبيئاته، كذلك وأن التطور العلمي الهائل والتطور في النظريات العلمي والاجتماع والنفس والتعليمات التربوية المتمثل في تطور النظريات العلمي والاجتماع والنفس والتعليمات التربوية في كثير

[1] فتح الباب عبد الحليم سيد، مرجع سابق، ص 66.

من مجالاتها، كذلك تطور وسائل التعليم وتقنياته لا ينفع من أي إطار ضمن أي إطار من إطار علوم التربية الأخرى بل لتصبح قرينة لها بل لتأخذ شكلاً مستقلاً ومميزاً بقدر ما تحظى به من أهمية بالغة من تلك العلوم المتعددة.

وقد تعددت التعريفات التي قدّمها الباحثون والمنظّرون للإدارة المدرسية، حيث تحاول هذه التعريفات أن تستوعب أبعادها الوظيفية والهيكلية والإنسانية في أن واحد، وقد عرّفها جوردن [1] بـ"أنها الجهود المبذولة وبطرق مختلفة، والتي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التعليمية"، وفي هذا التعريف إشارة واضحة إلى أن الإدارة المدرسية ليست مجرد مجموعة من الإجراءات الروتينية بل هي عملية هادفة ومنظمة تستدعي تكاملاً بين الإمكانات المادية والكفاءات البشرية في خدمة غاية أسمى وهي تحقيق أهداف المجتمع التعليمية.

ويُلاحظ من خلال التأمل في التعريفات المختلفة للإدارة المدرسية أنها تشترك جميعها في الإقرار بأن الإدارة المدرسية عملية إنسانية في جوهرها تسعى إلى توليف العناصر المختلفة من موارد بشرية ومادية وتقنية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التربوية المرسومة، وهذا يعني أن مدير المدرسة لا يُعدّ مجرد منفذ للتعليمات الإدارية الفوقية بل هو قائد تربوي يتحمل مسؤولية بناء البيئة المثلى للتعلم والتعليم، وهو ما يربط الإدارة المدرسية بتكنولوجيا الإعلام والاتصال رباطاً وثيقاً لأن هذه الأخيرة توفر الأدوات اللازمة لاستثمار الموارد والتواصل الفعّال واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة وموثوقة.

وتتضمن الإدارة المدرسية في إطارها المفاهيمي الحديث جملة من الوظائف الجوهرية تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم، وكل هذه الوظائف قابلة للتحسين والتطوير من خلال توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إذ تمنح هذه التكنولوجيا للمدير الأدوات اللازمة لرصد الأداء المدرسي ومتابعة سير العملية التعليمية وإدارة الملفات الإدارية ومعالجة البيانات الإحصائية وتيسير التواصل بين مختلف الأطراف المعنية من أساتذة وأولياء أمور وسلطات وصية، وبذلك تصبح الإدارة المدرسية بتكنولوجيا الإعلام والاتصال إدارة فاعلة وديناميكية وقادرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات الواقع التربوي.

[1] Jordan E.C., Reference Data for Engineers: Radio, Electronics, Computer, and Communications, Howard W. Sams, 1969, p.32.

المطلب الثاني: مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التعليمية

تشمل مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المدرسة الابتدائية طيفاً واسعاً من الممارسات والتطبيقات التي يمكن حصرها في محورين أساسيين هما المحور التعليمي الذي يتصل بعملية التدريس والتعلم، والمحور الإداري الذي يتعلق بتنظيم العمل وتسيير الموارد، وقد أثبتت الدراسات التربوية المقارنة أن دول العالم المتقدم تُولي اهتماماً استثنائياً بإدخال هذه التقنيات في مدارسها ففي فرنسا مثلاً ارتفع عدد أجهزة الحاسوب في المدارس الابتدائية من 35000 جهاز عام 1997 إلى 215000جهاز عام 2000، اترتفع نسبة المدارس المتصلة بالإنترنت من 1% عام 1997 إلى 30%عام 2000 وإلى 50%عام2001 ، وهذا الاهتمام لم يأت نتيجة للصدفة وإنما بعد إدراك أهمية هذه الوسائل في عملية التعليم[1].

وعلى صعيد استخدامها في العملية التعليمية داخل القسم الدراسي، فإن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تُتيح للمعلم في المدرسة الابتدائية جملة من الإمكانات التي تحول العملية التربوية من النمط الإلقائي الأحادي الاتجاه إلى نمط تفاعلي وتشاركي، إذ أدرك المعلمون عبر العصور أن الكلام في كثير من الأحيان عاجز وحده على نقل الحقائق والمعلومات إلى التلاميذ، فضلاً عن إكسابهم الإدراك الصحيح لهذه الحقائق والمعلومات، وهو ما جعل العديد من المفكرون يدعون إلى استخدام وسائل أخرى بديلة، أين تم استخدام في المرحلة الأولى بعص الوسائل وكانت أولى هذه الوسائل الرسوم والصور وسميت صوراً إيضاحية، ثم سميت مُعِينات التدريس،[2] وبذلك فإن توظيف الألواح الذكية وملفات العرض التقديمي والأفلام التعليمية والتطبيقات التفاعلية يرفع من مستوى الاستيعاب والإدراك لدى التلاميذ.

وبالتالي تكمن أهمية وسائل الإعلام المستخدمة في العملية التعليمية من حيث أنها تعمل على مساعدة المعلم وتحسّن أداءه في إدارة الموقف التعليمي وتساعد على رفع درجة كفاءته المهنية واستعداده، كما تغير دور المعلم من مجرد ناقل للمعلومات وملقّن إلى دور المخطط والمقوّم للتعلم، وتساعد في العملية التعليمية على حسن عرض المادة المراد توصيلها للتلاميذ والتحكم فيها من خلال

[1] بن يوسف أحمد، نوري منير، معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الرابع عشر، ص 207.

[2] المرجع نفسه، ص 208.

هذه الوسائل ليتمكن التلاميذ من متابعة المادة بطريقة جيدة وواضحة، وتمكّن هذه الوسائل من استخدام كل الوقت المتاح للتعليم بشكل أفضل، فضلاً عن إثارة الدافعية لدى الطلبة وذلك من خلال القيام بالنشاطات التعليمية لحل المشكلات واكتشاف الحقائق[1].

أما على صعيد الاستخدامات الإدارية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في المدرسة الابتدائية، فإنها تشمل ميادين متعددة وحيوية في مقدمتها إدارة التسجيلات والملفات المدرسية وتتبع الغيابات والحضور ورصد النتائج المدرسية وإعداد التقارير الدورية والتواصل مع الأسرة والسلطات التربوية، وتُشكّل كل هذه العمليات جوهر الإدارة المدرسية اليومية التي طالما استنزفت وقت المدير في الأعمال الورقية على حساب دوره القيادي التربوي، إذ أن توظيف الأنظمة الرقمية في هذه العمليات يُعيد تخصيص الوقت والطاقة نحو الأولويات الفعلية للمؤسسة التربوية.

وهو ما يعكس الدور المتنامي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير الإدارة المدرسية داخل المؤسسات التعليمية، إذ لم تعد الوسائل الرقمية مجرد أدوات ثانوية، بل أصبحت عنصرًا أساسيًا في تنظيم العمل الإداري وتحسين فعاليته. فالإدارة المدرسية تعتمد يوميًا على عمليات معقدة ومتكررة مثل تسجيل التلاميذ وحفظ ملفاتهم ومتابعة الحضور والغياب وإعداد النتائج المدرسية والتقارير الرسمية، وهي أعمال كانت تُنجز سابقًا بطريقة ورقية تتطلب وقتًا طويلًا وجهدًا كبيرًا من مدير المدرسة، غير أنه وبعد إدماج الأنظمة الرقمية فقد سمحت هذه الأخيرة بتسريع هذه العمليات وتقليل الأخطاء الإدارية وضمان حفظ المعلومات واسترجاعها بسهولة.

كما ساهمت التكنولوجيا في تعزيز التواصل بين المدرسة والأسرة والسلطات التربوية عبر البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية، مما جعل تبادل المعلومات أكثر سرعة وشفافية، والأهم من ذلك أن هذه التحولات خففت العبء الإداري عن مدير المدرسة، فلم يعد منشغلًا بالأعمال الروتينية اليومية فقط، بل أصبح قادرًا على تخصيص وقت أكبر للمهام التربوية والقيادية مثل متابعة أداء المعلمين وتحسين المناخ المدرسي وتطوير جودة التعليم، ومن ثم فإن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة المدرسية يمثل خطوة ضرورية نحو مدرسة أكثر كفاءة وتنظيمًا وفاعلية.

[1] المرجع نفسه، ص 209.

المطلب الثالث: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير العمل الإداري

لقد أفرزت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تحولاً جذرياً في طبيعة العمل الإداري داخل المؤسسات التربوية وفي مقدمتها المدرسة الابتدائية، إذ انتقل هذا العمل من النمط الورقي التقليدي الذي يتسم بالبطء والتعقيد والتكدس البيروقراطي نحو نمط رقمي أكثر كفاءة ومرونة وفعالية، ومنذ أن أدخلت دول العالم المتقدم تكنولوجيا الوسائل الإعلامية إلى مؤسساتها التعليمية سواء بالوسائل السمعية ثم السمعية البصرية ثم وسائل الإعلام الآلي ثم الوسائط المتعددة، كان الهدف في كل مرة هو تغيير وتجديد طرق التدريس وطرق التعلم، وهو ما ينسحب أيضاً على طرق الإدارة والتسيير المدرسي[1].

ويتجلى دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير العمل الإداري في محورين رئيسيين:

- المحور الأول هو تعزيز الكفاءة والسرعة في إنجاز المهام الإدارية الروتينية من خلال الاستبدال التدريجي للأعمال الورقية بالأعمال الرقمية، وقد أثبتت دراسات أجريت في الولايات المتحدة حول أثر التحول في إدارة الموارد البشرية من النظام التقليدي إلى النظام الالكتروني نتائج لافتة من بينها خفض تكلفة المعاملات الداخلية بنسبة 50%، وخفض الواجبات والمسؤوليات والمهام التي تؤديها إدارة الموارد البشرية بنسبة 80%، وزيادة سرعة الأعمال إلى عشرة أضعاف السرعة الحالية.
- أما المحور الثاني فهو تعزيز فاعلية صنع القرار الإداري من خلال توفير قاعدة معلوماتية دقيقة وموثوقة ومحدّثة تستند إليها القرارات الإدارية، فبدلاً من أن يعتمد مدير المدرسة في قراراته على تقديرات تقريبية أو معلومات متقادمة يمكنه عبر الأنظمة الإدارية الرقمية الاطلاع الفوري على كل المعطيات الضرورية من إحصائيات المتعلمين وسجلات الأداء والتقارير الدورية، فقد أثبتت البحوث أن تكنولوجيا الإعلام الحديثة المستخدمة في التعليم "إذا استُعملت استعمالاً صحيحاً وكافياً فإنها تستطيع أن توفر كثيراً من حاجاتنا سواء من حيث الكيف أو من حيث الكم، وأنها تحدث فرقاً واضحاً في عائد التعليم"، وهذا الحكم ينطبق بالقدر ذاته على الوظائف الإدارية للمدرسة[2].

وإلى جانب ذلك تؤدي تكنولوجيا الإعلام والاتصال دوراً محورياً في تعزيز قنوات التواصل بين مختلف الأطراف المعنية بالمنظومة التربوية، إذ تتيح شبكة المكتبة الإلكترونية مثلاً للطالب في المدرسة

[1] مبارك بن سعد سليمان، معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإدارية بالأجهزة الأمنية، دورية أعلم، العدد 4-5، أكتوبر 2009، ص 15.

[2] بن يوسف أحمد، نوري منير، مرجع سابق، ص 211.

عن طريق شبكة الحاسوب الاتصال بالمكتبة المركزية والحصول على المعلومات عن طريق أقراص الليزر، ويمكن أيضاً الاتصال بين الحاسوب في المدرسة والحاسوب بمدرسة أخرى مما يفتح فرص التعلم والتواصل عن بعد بين تلاميذ المدارس عبر مسافات بعيدة، وعلى هذا الأساس فإن الإدارة المدرسية الحديثة لا يمكنها الانفكاك عن تكنولوجيا الإعلام والاتصال إذا أرادت أن تضطلع بمسؤولياتها كاملة وبالكفاءة اللازمة[1].

المبحث الثالث: تحديات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مؤسسات التعليم

المطلب الأول :التحديات التقنية

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية يحتاج إلى استخدام شبكات متطورة للاتصالات الالكترونية، كما يتطلب تأمين كامل لكل أعمال ومعاملات المؤسسات وحمايتها من كل أشكال التهديد والقرصنة، وهو ما يفيد أن أي خلل في البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال على مستوى الدولة ككل أو على مستوى المؤسسات التعليمية يعتبر عائقاً أمام الوصول إلى أهداف الإدارة الالكترونية، وبالتالي فإن التحديات التقنية تشكل الطبقة الأولى من عوائق توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التربوية، وهي تحديات متعددة الأوجه ومتداخلة الأسباب تجعل التحول الرقمي في المدرسة أمراً يتطلب تخطيطاً دقيقاً واستثماراً مستداماً[2].

فقد أظهرت بعض الدراسات التي أجريت على بعض القطاعات الحكومية وجود عدة معوقات تعيق تطوير الأجهزة الإدارية، منها ما يتصل بالأجهزة، ومنها ما يتصل بالبرامج، ومنها ما يتصل بعمليات الصيانة سواء للأجهزة أو للبرامج، وقد خلصت الدراسة إلى تحديد عدد من المعوقات التقنيات الرئيسية المتعلقة بالأجهزة، وتتمثل في مواصفات الحاسب الآلي غير المناسبة للبرمجيات المتطورة، وعدم تحديث الأجهزة بشكل مستمر، وعدم اختبار الأجهزة قبل استلامها، فضلا عن المشكلات المتعلقة بالبرامج المستخدمة. ففيما يتعلق بالبرمجيات فقد أفادت هذه الدراسات أنه توجد معوقات تتمثل في عدم التحديث

[1] المرجع نفسه، ص 209.

[2] المرجع نفسه، ص 211.

المستمر لبرمج مكافحة الفيروسات التي تصيب الأجهزة، فضلا عن المعوقات اللغوية المرتبطة باستخدام البرمجيات[1].

ويُعدّ الأمن المعلوماتي من أهم التحديات التي تجابه تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية، إذ يرتبط بإمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها، وتتعدد أشكال الخطر التي تهدد أمن المعلومات في المؤسسات التعليمية إذ تشمل مخاطر الفيروسات والتجسس والاختراق الالكتروني، والحوادث التي تهدد سلامة الأجهزة والبرمجيات والبيانات كالحريق والكوارث الطبيعية وانقطاع التيار الكهربائي، والأخطاء الفنية لمشغّلي النظام حيث تبين إحدى الدراسات أن 70%من الخروقات الأمنية سببها العاملون في المؤسسات[2].

وتجدر الإشارة إلى أن ضعف الكفاءة التشغيلية لنظم المعلومات والاتصالات في حد ذاته قد يكون وراء فشل العديد من مشاريع الإدارة الالكترونية، كما أن المعوقات المرتبطة بالبنية التحتية في المدارس الابتدائية تتضاعف نظراً لمحدودية الموارد المخصصة لها والتي كثيراً ما لا تفي باحتياجات التطوير التقني المستدام، فضلاً عن أن مشكلة اللاتوافق بين الأنظمة المختلفة وكذلك اعتماد حلول مستوردة من الخارج وغير متوافقة مع الواقع المحلي يُضعف كفاءة الاستثمار في هذه التقنيات ويُعيق الاستفادة المثلى منها.

المطلب الثاني: التحديات البشرية

لا شك أن تنمية كفاءة العنصر البشري تمثل محور الاهتمام الأول ضمن متطلبات توظيف الثورة المعلوماتية في الإدارات العمومية، وإن بداية الاهتمام بمتطلبات نجاح أي مشروع للإدارة الالكترونية يتطلب مراعاة درجة استعداد العنصر البشري ومدى تأهيله لقيادة التغيير، حيث أثبتت العديد من الدراسات دور المورد البشري في إنجاح أو إفشال عمليات التغيير، وكمثال على ذلك إحدى الدراسات التي تناولت المشكلات التنظيمية الناجمة عن استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث تم استنتاج

[1] المرجع نفسه، ص 211.

[2] المرجع نفسه، ص 211 .

الأسباب الرئيسية لفشل نظم المعلومات الإدارية والتي شكّل فيها المورد البشري ثمانية معوقات من تسعة، تمثّلت في عدم فهم قدرات أجهزة حفظ البيانات ومعالجتها، واستخدام أساليب بالية في تصميم النظم، وعدم مشاركة الإدارة العليا وفشلها في تهيئة الظروف المناسبة للنظام الجديد، وعدم وجود تفاعل بين العاملين بإدارة نظم المعلومات، بالإضافة إلى عدم استعدادهم وتهيئتهم لاستخدام النظم الحديثة ونقص المختصين وقلة التأهيل الفني للعاملين[1].

وعليه فالحديث عن المعوقات البشرية يأخذنا لتسليط الضوء على مقاومة العاملين للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال التي تعرّف على أنها" موقف سلبي يبديه العاملون إزاء توظيف هذه التكنولوجيا في المؤسسة"،[2] وتتلخص في جميع المواقف التي تتراوح بين السلبية واللامبالاة إلى الاحتجاج، والتي يطورها العاملون بناءً على تقديراتهم الذاتية للتهديدات التي تصاحب توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة على مصالحهم وطريقة أدائهم لأعمالهم[3].

وتتجلى هذه الأسباب في رفض الموظفين استخدام هذه التقنيات الجديدة لأنهم يرون أنها تستغرق وقتاً كبيراً لتعلمها وإتقانها، كما أنها تزيد من أعباء الوظيفية وتمكّن المسؤولين من فرض رقابة صارمة على كيفية أداء وظائفهم وتحركاتهم داخل الإدارة، إضافة إلى التخوف الأساسي أن تحتل هذه الوسائط التكنولوجية مكانهم في المستقبل خاصة مع ظهور وظائف جديدة كالتعليم الالكتروني والصحة الالكترونية والتجارة الالكترونية، فضلاً عن أن الموظف بوصفه كائناً اجتماعياً فإن اعتماد التكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى نقص الاحتكاك الاجتماعي المباشر بين الموظفين بسبب التحول نحو أداء الأعمال الكترونياً مما قد يؤثر على نفسية وبالتالي أداء وولاء الموظفين[4].

كما تتعلق أسباب مقاومة التغيير التكنولوجي أحياناً بمراكز اتخاذ القرار إذ كثيراً ما ترى الإدارة العليا أو تتحجج بأن الاستثمار في هذه الوسائط الالكترونية ما هو إلا زيادة في التكلفة المالية سواء من

---

[1] المرجع نفسه، ص 209.

[2] المرجع نفسه، ص 209.

[3] المرجع نفسه، ص 210.

[4] خليل حجاج، مقاومة الموظفين للتغيير التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، عدد15، 2009، ص 03.

حيث ارتفاع أسعار هذه الوسائط أو الدورات التعليمية التي تخصصها لموظفيها، كذلك صيانة ورقابة هذه الأجهزة بشكل مستمر وارتباطها التنظيمي بمنتجي هذه الوسائط الالكترونية. يُضاف إلى ذلك مخاطر القرصنة المعلوماتية على المعلومات الاستراتيجية للمنظمة، وهي ذرائع لا تخلو من قدر من الصحة لكنها تُستخدم في الغالب لتبرير الجمود والتمسك بنمط العمل التقليدي المألوف.

وإلى جانب مقاومة التغيير تبرز أيضاً مشكلة الأمية المعلوماتية بوصفها تحدياً بشرياً بالغ الخطورة، وهي تعبر عن جهل العاملين بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها، ويرتبط بهذا التحدي تحدي آخر هو نقص التمويل الكافي للتدريب وإعادة التدريب ونقص في استخدام نظم المعلومات المُحوسبة والإنترنت وقلة الوعي بما تتيحه هذه المنتجات من فرص معرفية وبحثية واستثمارية، وهي كلها مظاهر تجتمع في المؤسسات التربوية بدرجة أو بأخرى وتشكّل حجر عثرة حقيقياً أمام أي مشروع للتحول الرقمي[1].

المطلب الثالث :التحديات التنظيمية والتشريعية

يُقصد بالمعوقات التنظيمية تلك المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية من حيث تحديد الوظائف وضبط السياسات والتشريعات والمبادئ ورسم الخطط وتنفيذها والهياكل التنظيمية وأساليب العمل بها، وتنقسم هذه المعوقات في سياق المؤسسات التربوية إلى ثلاثة محاور رئيسية يبرز من بينها أولاً غياب البُعد الاستراتيجي في توظيف التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، إذ يُؤكد الباحثون أن كثيراً من دول العالم النامي ليست لديها رؤية واضحة بخصوص تكنولوجيات الإعلام والاتصال وبالتالي غياب وجود استراتيجيات مركّزة في هذا المجال، وهو الأمر الذي يؤدي إلى عدم وضعها على سلّم أولويات هذه الدول، وهو أمر يعكس نفسه مباشرة على السياسات التربوية وخطط التجهيز في المدارس الابتدائية[2].

ومن أبرز التحديات التنظيمية التي تواجه توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التربوية إشكالية الأسلوب البيروقراطي التقليدي إذ أن من المعوقات الأساسية أمام توظيف تكنولوجيات

[1] المرجع نفسه، ص 211.

[2] واعر وسيلة، دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، الملتقى الدولي :إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، ص 09.

الإعلام والاتصال في المؤسسات العمومية عدم تناسب الأسلوب البيروقراطي الذي تعتمده هذه المؤسسات كنموذج عمل مع متطلبات العمل الالكتروني، حيث اقترن تطبيق هذا النموذج بعدم مرونة الإجراءات الإدارية وضعف التنسيق، [1] فالهياكل الهرمية التقليدية التي تسود في المؤسسات التعليمية الجزائرية تقف حائلاً دون الاستفادة الكاملة من إمكانات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، لأن هذه التكنولوجيا تقتضي بطبيعتها هياكل أكثر مرونة وأفقية وشبكية.

وفيما يتعلق بالمعوقات التشريعية فإن نقص وفقدان التشريعات المنظمة لجوانب توظيف تكنولوجيات الإعلام والاتصال في العمل الإداري أحد أسباب التأخر في العديد من مشاريع الإدارة الالكترونية، حيث تعتمد هذه التشريعات المفقودة على تحديد ضوابط وأحكام وقواعد وأنظمة استيعاب جميع جوانب تطبيق هذه التكنولوجيات، وتمثل الحقوق المرتبطة باستخدامها ومتطلبات أمنها وحمايتها"، [2]وهو ما ينطبق بشكل صريح على واقع المؤسسات التعليمية الجزائرية التي تعاني من غياب إطار تشريعي منظم لاستخدام الوسائل التكنولوجية في العمل التربوي والإداري.

وفي السياق الجزائري تحديداً يتضح أن الواقع الحالي يتسم بنقص القوانين والتنظيمات اللازمة للتعامل مع التطبيقات الالكترونية وغياب التشريعات التي تحكم وتنظم الاستخدام في المنظمات العامة، حيث أن التشريعات الحالية لا تتلاءم مع بيئة العمل الالكتروني، وهذا الواقع يُفضي بطبيعة الحال إلى تراجع الكفاءة التشريعية في تنظيم الاستخدام التكنولوجي في المدارس ما بين المتاح والمحظور والمشروط، وبذلك يجد المسؤولون عن المؤسسات التربوية أنفسهم أمام فراغ قانوني يجعلهم يُحجمون عن الانخراط الكامل في العمل الرقمي[3].

وتتلخص التحديات التنظيمية والتشريعية في جميع المواقف التي تحكم واقع التحديات التنظيمية والتشريعية التي تتراوح بين السلبية واللامبالاة إلى الاحتجاج العدواني على حد قول الباحثين. وفي المحصلة فإن معالجة هذه التحديات التنظيمية والتشريعية تستلزم مقاربة شاملة ومتكاملة تتجاوز الحلول

[1] بن يوسف أحمد، نوري منير، مرجع سابق، ص 207.

[2] منى عطية البشري، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة القرى بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في التخطيط، جامعة أم القرى، السعودية،1429/1430 هـ، ص.77

[3] بن يوسف أحمد، نوري منير، مرجع سابق، ص 208.

الجزئية نحو إعادة هندسة نظم العمل وتحديث الهياكل التنظيمية وسن التشريعات لتتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

خلاصة:

مع تعاظم المهام داخل المؤسسات التعليمية، أصبح استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أمرًا ضروريًا ليس فقط لمواكبة التحولات المتسارعة التي فرضتها متطلبات التسيير الحديث، وإنما أيضا حتى تتمكن المؤسسات التعليمية من إدارة شؤونها الإدارية والتنظيمية من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة التعليمية. وهي مهام متعددة تتطلب مستوى عال من الكفاءة والمهارة لدي الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية، أين يقوم الموظفون الإداريون داخل هذه المؤسسات التعليمية بمهام حفظ وأرشفة الملفات الإدارية، وتسيير بيانات التلاميذ وإعداد القوائم والتقارير، ونسخ وطباعة مختلف الوثائق وغيرها من الأعمال الإدارية التي تعتمد على بعض التقنيات الإلكترونية والرقمية كالحواسيب، الطابعات وشبكات الأنترنت حيث باتت هذه الوسائل من الوسائل الضرورية للأداء الإداري داخل الوسط التعليمي

الفصل الثالث:

الأداء الوظيفي خصائصه وانعكاساته

تمهيد:

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة فرضتها الثورة الرقمية والتطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهو ما أدى إلى إعادة تشكيل أنماط التسيير والعمل داخل مختلف المؤسسات، بما فيها المؤسسات التربوية التي أصبحت مطالبة أكثر من أي وقت مضى بمواكبة هذه التحولات من أجل تحسين جودة خدماتها ورفع مستوى أدائها الوظيفي. فلم تعد الإدارة التربوية التقليدية قادرة على الاستجابة الفعالة لمتطلبات العصر الرقمي، خاصة في ظل التزايد المستمر لحجم المعلومات وتشعب المهام الإدارية والتربوية، الأمر الذي جعل تكنولوجيا الإعلام والاتصال أداة استراتيجية لا يمكن الاستغناء عنها في تنظيم العمل وتسهيل الاتصال واتخاذ القرار.

وقد انعكس هذا التحول بصورة مباشرة على مفهوم الأداء الوظيفي باعتباره أحد أهم المؤشرات التي تُقاس بها فعالية المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها. فالأداء لم يعد مرتبطاً فقط بحجم الإنجاز الكمي، بل أصبح يشمل جودة العمل وسرعة التنفيذ والقدرة على التكيف مع المستجدات التقنية والتنظيمية. ومن هذا المنطلق برز الاهتمام المتزايد بدراسة العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، خاصة العوامل التكنولوجية التي أصبحت تشكل عنصراً حاسماً في رفع الكفاءة المهنية وتحسين مردودية العاملين داخل المؤسسات التربوية.

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده

المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي

يُمثّل الأداء الوظيفي من بين المفاهيم التي لم يتفق حولها الباحثون على تعريف جامع وموحد حتى الآن، وهو خلاف ليس وليد المصادفة بل يعكس في جوهره التشعب الحقيقي لأبعاد هذا المفهوم، إذ تتداخل فيه متغيرات سلوكية ونفسية وتنظيمية وإنتاجية بصورة تجعل أي محاولة لتبسيطه في تعريف واحد محدود محفوفة بمخاطر الاختزال والإخلال. فمن ذلك ما ذهب إليه بعض الباحثين من أن الأداء الوظيفي هو «النتائج المتحقق عن إنجاز وظيفة محددة من حيث الكم، النوع والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية للأوجه المختلفة خلال فترة زمنية محددة»[1]، وهو تعريف يميل إلى تغليب الجانب الكمي ويربط الأداء بالمخرجات الملموسة القابلة للرصد والإحصاء.

وإلى جانب هذا التوجه الكمي، ظهرت تعريفات أخرى تنحو منحى مغايراً حين تُقرّ بأن الأداء «سلوك الفرد في المهام والمُنجَز الذي تتكون منه أعماله»[2]، وبعبارة مكملة هو «السلوك الوظيفي الهادف أو ما يُبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج»[3]، ومن هنا تبدو الهوة واضحة بين من يختزل الأداء في النتائج المادية وحدها وبين من يوسع مفهومه ليشمل طريقة العمل والسلوك الوظيفي بما ينطوي عليه من دوافع وقيم واتجاهات.

وهناك من يُضيف بعد الأهداف التنظيمية إلى تعريف الأداء، إذ يذهب بعض الباحثين إلى أنه «إنجاز الأعمال كما يُحقق أهداف المؤسسة ومهام إتقان وظيفته»[4]، وهذا المنظور يربط الأداء الفردي بالهدف التنظيمي ربطاً لا يمكن فصله عنه، وهو ما يجعل قياس الأداء مسألة تستدعي تحديد أهداف المؤسسية أولاً قبل أن تنتقل إلى قياس ما حققه كل فرد في إطارها.

---

[1] دردة عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 15.

[2] صقر عاشور أحمد، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 25-26.

[3] المرجع نفسه، ص 94.

[4] بن محمد هدى، أثر نظم المعلومات على أداء المنظمات – دراسة ميدانية في شركات التأمين بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2014/2013، ص 75.

وقد حاول بعض المتخصصين تجاوز الخلاف بين المدرستين بصياغة تعريف يجمع بين النتائج والسلوك، فعرّف هؤلاء الأداء بوصفه «الكيفية التي يُحقق أو يُشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة»[1]، مضيفين تحذيراً مفاده أن «غالباً ما يقع خلط بين الأداء والجهد، فالجهد يُشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيُقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد»، وهذا التمييز الدقيق له أثر عملي بالغ الأهمية في عمليات التقييم ووضع سياسات الترقية والمكافأة.

أما على صعيد تسيير الأداء بوصفه عملية مؤسسية شاملة لا مجرد قياس فردي، فقد أثمرت الدراسات عن تعريفات تُدرِج الأداء ضمن منظومة إدارية متكاملة، إذ يُعرَّف تسيير الأداء بأنه «مقاربة استراتيجية ومتكاملة من أجل الحصول على نجاح مستمر للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد والفرق وتطوير قدراتهم»[2]، وهو تعريف يُحدث نقلة نوعية في تناول موضوع الأداء ينتقل بها من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي الشامل.

ومنه تعدد هذه التعريفات أن الأداء الوظيفي ليس مفهوماً بسيطاً يمكن حصره في جانب واحد، بل هو عملية مركبة تتداخل فيها النتائج والسلوك والقدرات الفردية والأهداف التنظيمية ضمن إطار مهني متكامل. فنجاح الموظف لا يُقاس فقط بحجم ما يُنجزه من أعمال، وإنما كذلك بطريقة أدائه ومدى انسجامه مع متطلبات المؤسسة وقدرته على تحقيق أهدافها بكفاءة واستمرارية.

المطلب الثاني: خصائص الأداء الوظيفي

تتجلى خصائص الأداء الوظيفي في جملة من السمات الجوهرية التي تُميّزه عن غيره من المفاهيم الإدارية المشابهة، وإن كانت هذه الخصائص تتباين بحسب الزاوية التي ينظر منها الباحث إلى الظاهرة ذاتها، فمنهم من ينظر إليها من زاوية قابلية القياس والتحقق، ومنهم من يُقاربها من منظور السلوك والدافعية.

[1] مزهود عبد الملك، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد الأول، 2001، ص 94.

[2] Michael Armstrong, Performance management: Key strategies and practical guidelines, Second edition, Kogan Page, London, 2000

فالأداء ظاهرة ديناميكية متغيرة لا ثابتة ومستقرة، إذ «يتأثر بظروف العمل والإمكانات المتاحة لكل فرد فضلاً عن التفاعل بين المتغيرات الداخلية للفرد والمتغيرات الخارجية المحيطة به»[1]، ومن ثمّ فإن الحكم على مستوى الأداء في لحظة زمنية معينة لا يُغني عن إعادة تقييمه في فترات لاحقة بعين السياق نفسه. كذلك يتسم الأداء بالشمولية المتعددة الأبعاد التي تأبى الاختزال في مؤشر واحد مهما بلغت دقته، فهو يشمل «الكم والنوع والوقت والتكلفة باعتبارها أبعاداً متشابكة لا يمكن عزل أحدها عن الآخر دون الإخلال بالصورة الكاملة»[2]، وهو ما يفرض على المؤسسات التربوية وغيرها اعتماد منظومة متكاملة من المؤشرات عند تصميم أدواتها التقييمية.

وعليه فإن من خصائص الأداء الوظيفي الجوهرية قابليته للتطوير والتحسين من خلال التكوين والتأهيل المستمر، وهي خاصية تجعل الاستثمار في الموارد البشرية رهاناً استراتيجياً لا ترفاً إدارياً، إذ كثيراً ما «تُسهم برامج التكوين في رفع مستوى الأداء بصورة تتجاوز ما تحققه الزيادات في الرواتب والحوافز المادية منفردة»[3].

المطلب الثالث: أبعاد الأداء الوظيفي

1-الجودة والإتقان: وهذا البعد متعلق بدرجة الإتقان في إنجاز المهام الوظيفية، وقد أُشير إلى أن «الجودة تتحدد بمدى انسجام ما أنجزه الموظف مع معايير الجودة المسبقة التي وضعتها المؤسسة، وهي ليست خاضعة للتقدير الذاتي للمشرف بل لمعايير موضوعية محددة مسبقاً»[4].

2-الكمية والإنتاجية: وتقيس حجم العمل المُنجَز في ضوء الطاقة الإنتاجية الفعلية للفرد، وقد نبّه الباحثون إلى أن «مطابقة حجم الإنجاز لقدرات الفرد الفعلية دون إغراق في الطموح التعجيزي ولا تراخٍ في استثمار الطاقات هو المعيار الصحيح لتقييم بُعد الكمية»[5].

---

[1] عبد الحبر يوسف، أبو سريح أمين سليمان، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد 18، العدد الثاني، 2010، ص 1155.

[2] العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 221.

[3] بن محمد هدى، المرجع سابق، ص 75.

[4] محمد بن عبد الله العثمان، تفويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 73.

[5] علي السلمي، إدارة الأفراد وكفاءة الإنتاجية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1985، ص 27.

3-الالتزام الزمني: وهو بعد يرتبط باحترام الجداول الزمنية وعدم التأخر في إنجاز المهام، إذ يُعدّ الوقت موردًا استراتيجياً لا يمكن تجديده بل يتلاشى باستمرار ولا يمكن استرداده، وقد أكد الباحثون أن «التأخر المتراكم في إنجاز المهام ينعكس سلباً على أداء الوحدة التنظيمية بأكملها لا على الفرد منفرداً»[1].

4-ترشيد التكاليف: ويقيس هذا البعد مدى كفاءة الموظف في استغلال الموارد المتاحة له دون إسراف ولا تقتير، وهو بعد يكتسب أهمية خاصة في السياقات التي تتسم بندرة الموارد كما هو الحال في كثير من المؤسسات التعليمية العمومية الجزائرية. ويظهر هذا البعد من خلال قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المطلوبة بأقل الإمكانيات الممكنة مع المحافظة على جودة الأداء وعدم التأثير سلباً على سير العمل.

5-بعد الشخصية والعلاقات: وهو بعد لا يظهر في الأرقام الكمية لكنه يُفصح عن نفسه في نوعية المناخ التنظيمي ودرجة التماسك داخل الفريق، وقد ذهب بعض الباحثين إلى أن «التعاون والعلاقات الإنسانية الإيجابية تُضاعف من فاعلية الأداء بصورة لا يمكن تفسيرها بمؤشرات الكمية والجودة منفردة»[2].

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

لا يتشكل الأداء الوظيفي في فراغ، بل هو محصلة تفاعل منظومة من العوامل المتشابكة التي تنتمي إلى مستويات تحليلية متعددة، وقد رصد الباحثون في هذا المجال عوامل ذات طابع فردي تتصل بخصائص الإنسان العامل ذاته، وأخرى ذات طابع تنظيمي تتصل بطبيعة المؤسسة وهيكلها ومناخها، فضلاً عن عوامل تكنولوجية وبيئية تزداد أهميتها في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات المعاصرة.

المطلب الأول: العوامل الفردية

تُمثّل العوامل الفردية الشرط الأول والأساسي لأي مستوى معقول من الأداء، وهي عوامل تتشكل عبر مسيرة التكوين والتجربة الشخصية للفرد وتنعكس بصورة مباشرة على أسلوبه في التعامل مع متطلبات الوظيفة. ومن أبرز ما أشارت إليه الدراسات في هذا الصدد أن «التوافق بين المقدرة والرغبة في العمل هو

[1] محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 229-230.

[2] عبد الباقي صلاح الدين محمد، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 175.

المحدد الحقيقي لمستوى الأداء، وأن غياب أي من العاملين يُفضي حتماً إلى تراجع ملحوظ في المخرجات»[1]. حيث ترتبط هذه العوامل ليس فقط بامتلاك مهارات، وإنما أيضا استعداد نفسي ورغبة حقيقية في وتحقيق الأهداف إلى جانب توفر:

1-المقدرة والكفاءة الوظيفية: حيث يُشير مصطلح المقدرة إلى مجموع المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد ويوظّفها في أداء مهامه، وقد تبيّن أن «المؤسسة التي تعتمد في التوظيف على معيار الكفاءة والملاءمة بين المؤهل والوظيفة تُحقق مستويات أداء تفوق بمراحل تلك التي تُهمل هذا المعيار لصالح اعتبارات أخرى»[2]، الأمر الذي يجعل تنمية القدرات البشرية واستثمار الكفاءات المؤهلة من أهم الشروط التي تقوم عليها فعالية الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية داخل المؤسسة.

2-الدافعية والجهد المبذول: وتُمثّل الدافعية المحرك الأساسي الذي يتحكم في مقدار الجهد الذي يوظّفه الفرد في أداء مهامه، وقد كشفت الدراسات أن الجهد والأداء يُمثّلان مفهومين مختلفين جوهرياً، إذ «الجهد يُشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيُقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد»[3]، ومن ثم فإن ارتفاع الجهد المبذول لا يعني بالضرورة تحقيق أداء مرتفع ما لم يُترجم ذلك الجهد إلى نتائج فعلية تتوافق مع أهداف المؤسسة ومعايير الكفاءة المطلوبة، وهو ما يجعل الدافعية عاملاً حاسماً في توجيه سلوك العاملين وتحسين مستوى إنجازهم المهني.

3-الاتجاهات النفسية نحو العمل: وتعكس هذه الاتجاهات الصورة التي يحملها الفرد عن عمله ومؤسسته وزملائه، وقد ثبت أن الاتجاهات الإيجابية نحو العمل تُسهم بصورة ذات دلالة إحصائية في رفع الأداء الوظيفي، إذ «الموظف المتقبل لمهامه ومنتمي إلى مؤسسته يُبذل جهداً طوعياً يتجاوز ما تنص عليه توصيفات وظيفته المكتوبة»[4].

---

[1] الهيتي خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 203.

[2] شامي صليحة، "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بومرداس، 2009-2010، ص 64.

[3] شامي صليحة، المرجع السابق، ص 71.

[4] زويلف مهدي حسن، إدارة الأفراد في منظور كمي وعلاقات إنسانية، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1993، ص 288.

المطلب الثاني: العوامل التنظيمية

تُشكّل العوامل التنظيمية البيئة الحاضنة لأداء الفرد، وهي عوامل خارجة عن إرادته في الغالب لكنها تُحدد بصورة حاسمة إمكانات النجاح الوظيفي المتاحة أمامه، فكلما كانت الأدوار محددة بدقة، قلت حالات الغموض والتداخل في المهام، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الموظف. كما يُعد أسلوب القيادة من أهم المحددات التنظيمية، إذ تؤثر القيادة الداعمة والتحفيزية في رفع الروح المعنوية وتعزيز الالتزام الوظيفي، وتشمل هذه العوامل مجموعة من العناصر المرتبطة ببنية المؤسسة ونمط إدارتها، بالإضافة إلى:

1-وجود هيكل تنظيمي: ويُعتبر الهيكل التنظيمي من أهم العناصر تأثيراً على أداء الفرد داخل المؤسسة، وذلك من خلال طريقة انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا إلى المستوى التنفيذي، بما يضمن وضوح المسؤوليات وتقليل التداخل في الصلاحيات، حيث «يُعتبر الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي تأثيراً على الأداء وذلك من طريقة انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا إلى المستوى الوسطى إلى التنفيذية، قدرته على تحديد وتبسيط إجراءات العمل وغيرها»[1].

2-نظام الاتصالات «من الضروري جداً وجود نظام اتصالات فعال داخل المؤسسة من أجل التواصل البنّاء داخل المؤسسة بين العاملين والإدارة وبين العاملين بعضهم بعضاً وأيضاً خارج المؤسسة مع البيئة الخارجية»[2]، حيث يُعد هذا النظام الشريان الحيوي الذي يضمن تدفق المعلومات بدقة وشفافية، مما يقلل من احتمالات سوء الفهم ويعزز روح الفريق.

3-نظام الحوافز والمكافآت: يُمثّل نظام الحوافز أحد أبرز الروافع التنظيمية للأداء، إذ «تُسهم الحوافز المادية والمعنوية في رفع دافعية العاملين وتعزيز انتمائهم للمؤسسة، وتبقى المكافأة المرتبطة بالأداء الفعلي أكثر فاعلية من تلك المقدمة بصرف النظر عن مستوى الإنجاز»[3]، فهي تخلق رابطاً حيوياً بين الجهد

---

[1] عيسى قبوف، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل – دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل ببسكرة"، رسالة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008، ص 90.

[2] أبو شرخ نادر حامد عبد الرازق، "تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2010، ص 21.

[3] عبد الباقي صلاح الدين محمد، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 257.

والنتيجة، مما يدفع الكفاءات نحو الابتكار المستمر. وعلاوة على ذلك فإن استدامة التميز المؤسسي تتطلب صياغة سياسات تحفيزية تتسم بالشفافية والعدالة، لضمان استثمار الطاقات البشرية في مسارات تخدم الأهداف الاستراتيجية، ذلك أن تقدير الإنجازات الاستثنائية لا يقتصر أثره على تحسين الإنتاجية الفورية فحسب، بل يمتد لبناء ثقافة مؤسسية صلبة تقوم على الجدارة، وتجعل من بيئة العمل وسطاً محفزاً يستقطب المبدعين ويحافظ عليهم كشركاء حقيقيين في النجاح والريادة.

4-أسلوب الإشراف والقيادة

تُحدد طبيعة أسلوب الإشراف المعتمد مستوى الحرية الذي يتمتع به الموظف في إنجاز مهامه، وقد أكدت الدراسات أن «القيادة المشاركة التي تُتيح للعاملين هامشاً معقولاً من المبادرة والتعبير تُولّد أداءً أعلى مستواً وأكثر استدامة من القيادة الأوتوقراطية»[1]. وذلك لأن منح الموظف الثقة في اتخاذ القرار يعزز شعوره بالانتماء للمؤسسة، ويحول دوره من مجرد منفذ للأوامر إلى شريك فاعل في النجاح. فالحرية المهنية لا تعني غياب الرقابة، بل استبدال السلطة القسرية ببيئة مرنة تُحفز التفكير الإبداعي وتدفع الكفاءات نحو تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة. وبالمقابل فإن التقييد الصارم يؤدي إلى استنزاف الشغف وتراجع الإنتاجية.

المطلب الثالث: العوامل التكنولوجية

تحتل العوامل التكنولوجية مكانة متصاعدة في خارطة محددات الأداء الوظيفي، لا سيما منذ أن أضحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال ركيزة أساسية في تنظيم العمل وإدارته داخل المؤسسات التربوية الجزائرية، حيث لا يعد استيعاب هذه الأدوات مجرد خيار تقني، بل ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات الرقمنة الشاملة للقطاع، إذ تساهم في تسريع التدفقات المعلوماتية وتجويد عملية اتخاذ القرار. كما أدى دمج الرقمنة في الممارسات البيداغوجية والإدارية إلى إعادة صياغة الأدوار التقليدية للموظفين، مما يتطلب مرونة عالية في اكتساب المهارات الرقمية لضمان فعالية الأداء، وتحقيق الاستجابة الفورية للتحديات التعليمية المعاصرة بما يخدم جودة المخرجات التربوية في البلاد، وهذا استناداً على:

1-العوامل الفنية: تُعد العوامل الفنية الركيزة الأساسية التي تُحدد ملامح الكفاءة التشغيلية داخل المنظمات المعاصرة، فهي لا تقتصر فقط على الأدوات بل تمتد لتشمل استراتيجيات التحول الرقمي التي تدمج الذكاء

[1] أبو السعود أحمد محمد، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 17.

الاصطناعي في تحليل البيانات لتسريع اتخاذ القرار. كما يلعب التوازن الهيكلي بين الأتمتة والجهد البشري دوراً محورياً في تحديد مستوى الإنتاجية ومرونة الاستجابة لمتطلبات السوق المتغيرة، بالإضافة إلى أن الهندسة الفراغية للمنشأة وتوزيع خطوط الإنتاج والمستودعات تساهم بشكل مباشر في تقليل الهدر الزمني والمادي، مما يضمن تدفقاً انسيابياً لمختلف العمليات، كما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة، ذلك أن «العوامل الفنية تشمل: نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات، نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال، وتصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات»[1].

2-أثر التكنولوجيا على مستوى الأداء: وتعد التحولات التقنية المحرك الأساسي لإعادة صياغة بيئة العمل العصرية، إذ لا يقتصر دورها على تسريع العمليات فحسب، بل يمتد ليشمل تقليل الهدر وتفادي الأخطاء البشرية الناتجة عن الرتابة. فعندما تستثمر المنظمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي والحلول الرقمية المبتكرة، فإنها تمنح الكوادر البشرية فرصة التركيز على المهام الإبداعية والتحليلية، مما يعزز من روح الابتكار المؤسسي. ونتيجة لهذا التناغم بين التكنولوجيا المتقدمة والمواد الأولية الممتازة، تترسخ ميزة تنافسية مستدامة تضمن للمنظمة الريادة في سوق متقلب، محققةً بذلك قفزات نوعية في جودة المخرجات النهائية ورضا العملاء، لأن «هذه العوامل التكنولوجية لها تأثير كبير على كفاءة وأداء الأفراد، فكلما توفرت آلات جديدة وتكنولوجيا حديثة ومواد خام ذات نوعية جيدة ارتفع مستوى الإنتاجية للمنظمة وذلك من خلال ارتفاع مستوى الأداء فيها»[2].

3-التكنولوجيا في المؤسسات التربوية الجزائرية: كشفت دراسات ميدانية في المؤسسات التربوية الجزائرية أن توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال يُسهم إسهاماً فعلياً في تحسين الأداء الوظيفي لمشرفي التربية، إذ تُسهّل الأدوات الرقمية المهام الإدارية وتُيسّر التواصل بين مختلف الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة،[3] ويظهر

[1] يوسفي جمال، "أثر المركزية واللامركزية على الأداء الوظيفي للهيئة الإدارية العمومية الجزائرية"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2012، ص 19.

[2] Martori, Bernard , Contrôle de gestion social: salaires, masse salarial, effectifs, compétences, performance, librairie Vuibert, Paris, 1999, p. 231.

[3] William J. Rothwell; H. C. Kazanas, Planning and managing human resources: strategic planning for ,human resources management, Second Edition, Human Resource Development Press, Inc., Amherst .Massachusetts, 2004, p. 105

هذا الأثر الجليّ من خلال رقمنة ملفات التلاميذ ومتابعة غياباتهم بدقة متناهية، مما قلص الجهد البدني ومنح المشرفين وقتاً أطول للتركيز على الجوانب التوجيهية والتربوية.

المبحث الثالث: قياس الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

تقتضي الدقة المنهجية التمييز بين مصطلحَي تقييم الأداء وتقويمه قبل الخوض في تفاصيل عملية التقييم، فمن المعروف أن الخلط بين المصطلحين شائع في الكتابات العربية رغم أن ثمة فرقاً جوهرياً بينهما، فعملية تقييم الأداء تعني الحكم على مستوى الموظف وتقديره بمقياس مرجعي، أما تقويم الأداء فيتضمن تصحيح الانحرافات ورسم خطط التطوير والتحسين وهو إذن أشمل وأوسع نطاقاً.

ويُعرَّف تقييم الأداء الوظيفي بأنه «قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور»[1]، وعرّفه آخرون بأنه «تحليل لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات لوظيفة يشغلها، ثم تقدير هذا الأداء تقديراً موضوعياً عادلاً وفق مقياس دقيق، وتسجيل عمل كل فرد ووزنه بحيث يكون التقدير في النهاية ممثلاً للكفاءة الحقيقية للعامل وذلك خلال فترة زمنية».[2]

ومن خلال هذين التعريفين يتضح أن تقييم الأداء يرتكز على «معايير موضوعية تهدف إلى احترام الواجبات العامة والواجبات المنصوص عليها في القوانين الأساسية، والكفاءة المهنية، والفاعلية والمردودية»[3].

المطلب الثاني: أساليب تقييم الأداء الوظيفي

تتعدد أساليب تقييم الأداء وتتشعب بحسب الهدف المرجو منها والسياق التنظيمي الذي تُمارَس فيه، وهي أساليب ثبت من خلال التطبيق الميداني أن لكل منها مزايا وقيوداً لا يمكن تجاهلها عند اتخاذ قرار اعتماد أسلوب بعينه. فمن الإدارة بالأهداف التي تركز على النتائج الكمية، إلى تقييم الذي يستقصي آراء الزملاء والمرؤوسين لتقديم صورة كاملة عن سلوك الموظف، حيث تبرز الحاجة الماسة للموازنة بين الدقة

[1] نوال غرمة، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لمشرفي التربية، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2024-2025، ص 54.

[2] المرجع نفسه، ص 55.

[3] شنوفي نور الدين، أنظمة ولاية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2011، ص 148.

والموضوعية. وبالتالي فإن اختيار المنهجية الأنسب يتطلب فهماً عميقاً لثقافة المؤسسة وتطلعاتها، ذلك أن هذه الأدوات تساهم في تحديد الاحتياجات التدريبية ورسم مسارات الترقي، إلا أن سوء استخدامها قد يؤدي إلى نتائج عكسية تثبط المعنويات وتزعزع الثقة التنظيمية.

1-أسلوب التقييم المرتبط بالمعايير: ويقوم على تحديد معايير واضحة ومسبقة تُشكّل المرجع الذي يُقاس عليه أداء الأفراد، إذ «تساعد هذه المعايير في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المؤسسة وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء»[1]. لأن ترسيخ هذه المعايير لا يقتصر فقط على الجانب التنظيمي، بل يمتد ليشكل دعامة نفسية ومهنية تعزز من مبدأ العدالة والمساواة داخل بيئة العمل، فحينما يدرك الموظف أن تقييمه يستند إلى مؤشرات موضوعية بعيدة عن التحيز الشخصي، حيث يرتفع مستوى ولائه وتتضاعف دافعيته للإنجاز. علاوة على ذلك تُعد هذه المرجعية أداةً استراتيجيةً تتيح للإدارة اكتشاف الفجوات المهارية بدقة، مما يسهل تصميم برامج تدريبية موجهة تعالج نقاط الضعف بفعالية، وتضمن في نهاية المطاف تلاحم الجهود الفردية لتصب في مجرى الأهداف الكبرى للمنظمة، محولةً الرؤية النظرية إلى واقع ملموس ومستدام.

2-أسلوب معدلات الأداء: وتعتمد على وصف القيم المرتبطة بالخطط والتي تُقاس على ضوئها النتائج المحققة، وقد لفت الباحثون إلى أنه دون معدلات الأداء ومعايير الأداء لا يمكن الحكم على الأداء الوظيفي أو تقييمه تقييماً سليماً، إذ تظل النتائج مجردة من الإطار المرجعي الذي يُحدد مدى الانجاز الفعلي. لذا فإن غياب هذه المعايير يحول عملية التقييم إلى مجرد انطباعات شخصية تفتقر للموضوعية والشفافية، مما يربك الموظف والمؤسسة على حد سواء، فالارتباط الوثيق بين الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات القابلة للقياس هو الضمانة الوحيدة لتحويل الرؤى النظرية إلى واقع ملموس، وبناء نظام رقابي دقيق يسمح بتحديد فجوات الأداء ومعالجتها بفعالية، لضمان استدامة التطور المؤسسي وتحقيق التفوق التنافسي.

3-المقابلة التقييمية: «تُعتبر المقابلة التقييمية من أهم إجراءات تنفيذ عملية التقييم وأكثرها فاعلية، حيث تُعقد لإمداد الأفراد العاملين بالمعلومات التي تهمهم والتي يستفيدون منها في تحسين أدائهم مستقبلاً»[2]، فهي تمثل جسراً للتواصل المباشر بين الإدارة والموظف، مما يتيح تحليل نقاط القوة لتعزيزها وتحديد مواطن الضعف لمعالجتها، وهو ما يضمن استمرارية التطور المهني بما يحقق الكفاءة الإنتاجية الشاملة.

[1] المرجع نفسه، ص 221.

[2] المرجع نفسه، ص 175.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء في المؤسسات التربوية

تستمد مؤشرات قياس الأداء في المؤسسات التربوية خصوصيتها من طبيعة المهام المناطة بالعاملين فيها، إذ تختلف هذه المهام في طبيعتها وأهدافها عن مهام المؤسسات الاقتصادية والتجارية، مما يُوجب مؤشرات مصممة خصيصاً لهذا السياق التربوي المتميز. فبدلاً من التركيز على الأرباح المادية والنمو المالي، يتجه القياس هنا نحو استيعاب المخرجات النوعية التي تشكل وجدان الفرد ومستقبل المجتمع، ويتطلب ذلك صياغة معايير دقيقة ترصد مدى تطور المهارات المعرفية، والقيم السلوكية، ومستويات الابتكار لدى المتعلمين، بالإضافة إلى تقييم كفاءة التفاعل البيداغوجي وبيئة التعلم، ذلك أن هذا التوجه يضمن تحويل الأهداف التربوية السامية إلى نتائج ملموسة وقابلة للتطوير، بما يحقق التوازن بين جودة التحصيل العلمي وبناء الشخصية المتكاملة. ومن هذه المؤشرات:

1-مؤشرات الجودة: وتقيس مدى إتقان الموظف لمهامه الإدارية والتربوية، إذ «وضوح التعليمات الصادرة من الإدارة وانسجام المهام مع الأهداف المرسومة يُؤثران تأثيراً مباشراً في مستوى الجودة المُنجَز»[1]، مما يستوجب بناء بيئة عمل تدعم الشفافية وتُقلص الفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الميداني. أن استيعاب الموظف للدور المنوط به يتجاوز مجرد أداء الواجبات الروتينية، ليصل إلى مرحلة الابتكار في الأداء وتحمل المسؤولية بوعي كامل، وهذا التكامل يتطلب نظاماً رقابياً مرناً يرتكز على التغذية الراجعة المستمرة، لضمان استمرارية التحسين ومعالجة الانحرافات والاختلالات المهنية قبل تفاقمها وتزايدها، مما يعزز في النهاية من كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق التميز المستدام في مخرجاتها التربوية والإدارية على حد سواء.

2-مؤشرات الإنتاجية والكمية: وتقيس حجم العمل المُنجَز وفق ما رُصد من نتائج ميدانية، إذ تبيّن أن «المهام الإدارية والتنظيمية هي من أكثر الجوانب استفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث أصبح إعداد التقارير وتنظيم المعلومات أسهل وأسرع»[2]، ويعكس هذا التحول الجذري طفرةً في كفاءة الأداء المؤسسي، حيث تساهم الأنظمة الرقمية في تقليص المدة الزمنية المستهلكة في الأعمال الروتينية، مما يتيح للكوادر البشرية التركيز على التخطيط الاستراتيجي والإبداع. كما أنه بفضل أدوات الحوسبة السحابية ومنصات التنسيق اللحظي، تلاشت العقبات الجغرافية والبيروقراطية التي كانت تعيق تدفق البيانات، الأمر

[1] نوال غرمة، مرجع سابق، ص 64.

[2] المرجع نفسه، ص 65.

الذي عزز من دقة الرقابة الميدانية وضمان جودة المخرجات النهائية، محولاً بذلك بيئة العمل من نمط تقليدي رتيب إلى منظومة ديناميكية تتسم بالمرونة والقدرة العالية على الاستجابة للمتغيرات بكفاءة متناهية.

3-مؤشرات التطوير والتكيف: وتقيس مدى قابلية الموظف للتطور المهني المستمر ومواكبة المستجدات التشريعية والتكنولوجية، وقد أكدت الدراسات الميدانية في المؤسسات التربوية الجزائرية أن «إدراج تكوين الموظفين في مجال الأدوات الرقمية ضمن خطط التطوير المؤسسي ينعكس إيجابياً على جميع مؤشرات الأداء بصورة شاملة ومستدامة»[1]. فالتحديات الراهنة لم تعد تكتفي بالمهارات التقليدية، بل بات لزاماً تعزيز مرونة الموارد البشرية لمواجهة التحولات الرقمية المتسارعة، وضمان جودة الخدمة العمومية في قطاع التربية، ذلك أن هذا التوجه يرسخ ثقافة "التعلم مدى الحياة" كقيمة جوهرية، مما يساهم في تقليص الفجوة المعرفية، ويخلق بيئة عمل محفزة قادرة على استيعاب النظم الذكية، الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى الارتقاء بمستوى المخرجات التعليمية، وتحقيق التميز الإداري والتربوي المنشود.

خلاصة:

من خلال استعراض الأدبيات النظرية المتعلقة بهذا الموضوع تبين لنا أن الأداء الوظيفي يتأثر بمنظومة من العوامل المتداخلة التي تنتمي إلى مستويات تحليلية متعددة، فهناك العوامل الفردية المتصلة بما يحمله الموظف من كفاءات ومهارات ودوافع واتجاهات نفسية نحو عمله، وهناك العوامل التنظيمية المرتبطة بطبيعة الهيكل الإداري وأسلوب القيادة المعتمد ومدى فاعلية نظام الاتصال الداخلي وما يوفره نظام الحوافز من دافعية للعاملين، وهناك أيضا العوامل التكنولوجية التي باتت تحتل مكانة متصاعدة في تحديد مستوى الأداء داخل المؤسسات التربوية الجزائرية حيث أثبتت الدراسات الميدانية أن توظيف الأدوات الرقمية يسهم إسهاما فعليا في تسريع إنجاز المهام وتقليل الأخطاء الإدارية ورفع مستوى التواصل مع مختلف الأطراف المعنية بالمنظومة التربوية.

[1] المرجع نفسه، ص 66.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية

عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:

أولا: حساب صدق وثبات الأداة الاستبيان:

1-**صدق الاستبيان:** تم حساب صدق استبيان **أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين** عن طريق حساب الاتساق الداخلي **بطريقتين:**

الطريقة الأولى: تم حساب معامل ارتباط عبارات كل بعد بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه:

الجدول رقم (01) يوضح العلاقة الارتباطية لكل عبارة بمجموع درجات البعد الذي تنتمي إليه.

(<u>أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين</u>)

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية			المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية			المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي.			المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي		
1	,827**	0,000	1	,921**	0,000	1	,935**	0,000	1	,825**	0,000
2	,952**	0,000	2	,825**	0,000	2	,925**	0,000	2	,888**	0,000
3	,906**	0,000	3	,888**	0,000	3	,887**	0,000	3	,879**	0,000
4	,951**	0,000	4	,930**	0,000	4	,841**	0,000	4	,893**	0,000
(0.05) الارتباط دال عند *(0.01)					الارتباط دال عند **				5	,860**	0,000

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط لفقرات كل محور مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01) حيث تراوحت معاملاتها بين **(0,95)** في العبارة رقم (02) في محور (**المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية**) و**(0,825)** في العبارة رقم (**1**) في محور (**المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي**)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس والاتساق الداخلي **للاستبيان** كمؤشر لصدق التكوين في قياس **<u>أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين</u>**.

-الطريقة الثانية:

-تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد بالدرجة الكلية لاستبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين: والجدول التالي يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية **للاستبيان** وأبعاده الفرعية:

الجدول رقم (02): يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين وأبعاده الفرعية.

محاور الاستبيان	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية	,973**	0,000
المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية	,984**	0,000
المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي.	,955**	0,000
المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي	,941**	0,000

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد **استبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين** لها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α =0,01)**، حيث بلغت قيمها على التوالي **(0,94/0,95/0,98/0,97) وهذا** ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي **للاستبيان** كمؤشر لصدق التكوين في قياس **أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين.**

2- ثبات الاستبيان: تم التأكد من ثبات **استبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الإداريين**، بطريقة حساب **معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي**، تم حساب **معامل الثبات ألفا كرونباخ** لهذا الاستبيان فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (03): يوضح معامل ألفا كرونباخ للاستبيان وابعاده الفرعية

أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية	0,927	4
المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية	0,912	4
المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي.	0,914	4
المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي	0,839	5
الدرجة الكلية لاستبيان	0,976	17

ومنه يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد **استبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين** كانت مرتفعة حيث بلغت على التوالي **(0,92/0,91/0,91/0,83)** بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ **لاستبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين** ككل **(0,97)** وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات **الاستبيان**، وهذا يعني أن **استبيان أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين** يمتع بمعامل ثبات قوي مما يجعله صالحا للتطبيق.

ثانيا: التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة

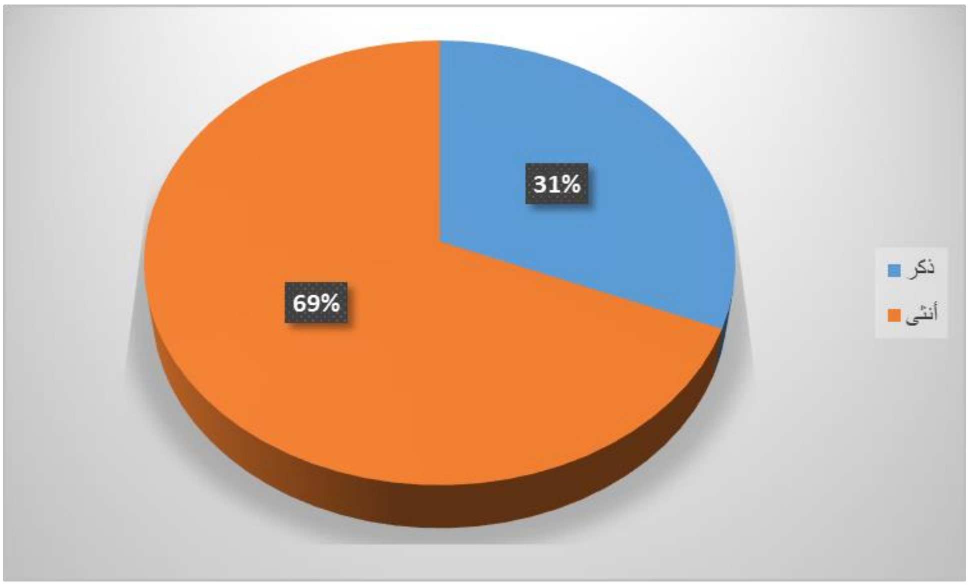
المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس:

جدول رقم (04): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	5	31,3
أنثى	11	68,8
الإجمالي	16	100,0

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 16 فردا، نلاحظ أن 05 أفراد يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 31,3%، أما حجم الاناث فقد بلغ 11 أنثى بنسبة قدرت بـ 68,8%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



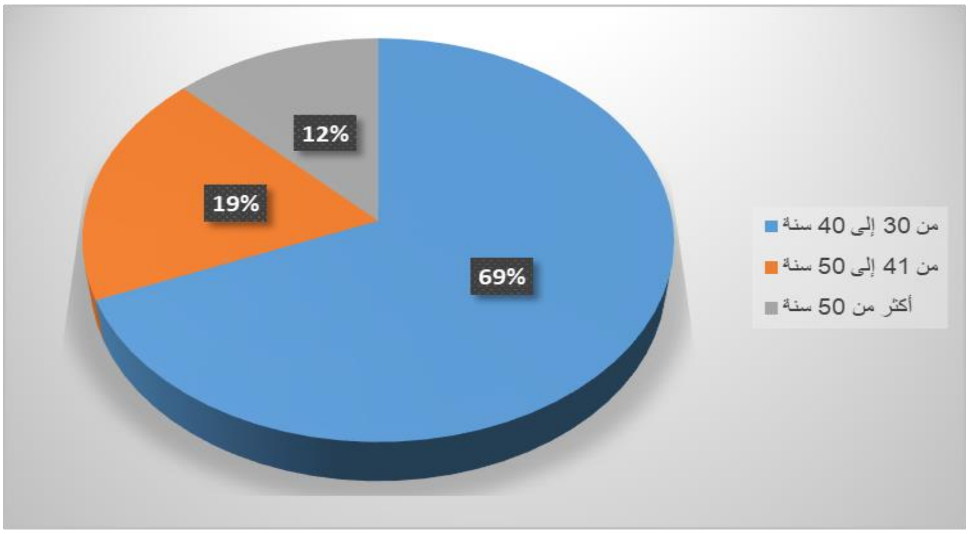
الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

2. العمر:

جدول رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 30 إلى 40 سنة	11	68,8
من 41 إلى 50 سنة	3	18,8
أكثر من 50 سنة	2	12,5
الإجمالي	16	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 16 فردا، نلاحظ أن (11) فرد **(من 30 إلى 40 سنة)** بنسبة بلغت 68,8%، أما الذين تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة فقد بلغ عددهم (3) فردا بنسبة قدرت بـ 18,8%، أما الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ عددهم (02) فردا بنسبة قدرت بـ 12,5%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



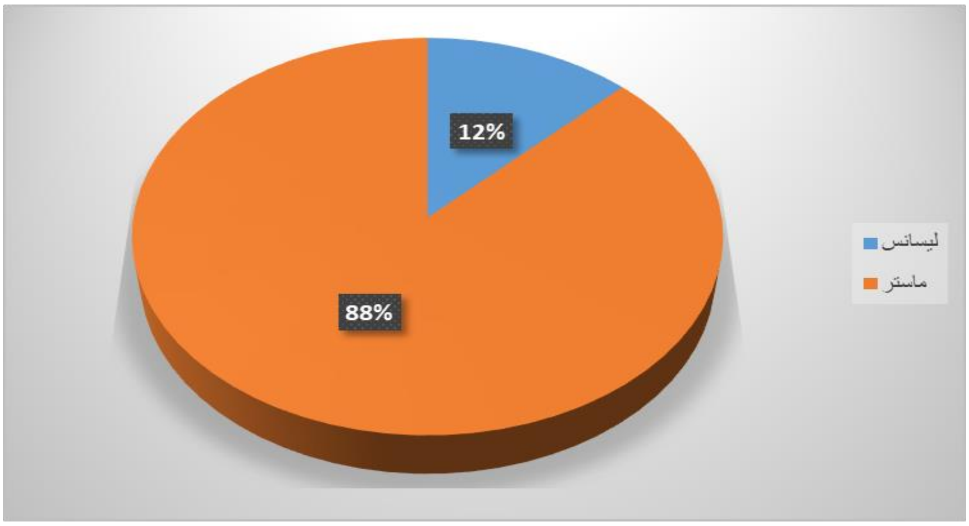
الشكل رقم (2) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

3. المؤهل العلمي:

جدول رقم (06): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	2	12,5
ماستر	14	87,5
دكتوراه	00	00
الإجمالي	16	100

تنحصر أغلبية أفراد العينة التي شملها البحث في الفئة ذات **المستوى الجامعي ماستر** بمجموع تكرارات بلغ **(14)** فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(87,5%)**، ثم يليها في المرتبة الثانية الفئة ذات المستوى **ليسانس** بمجموع تكرار بلغ **(02)** فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(12,5%)** وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



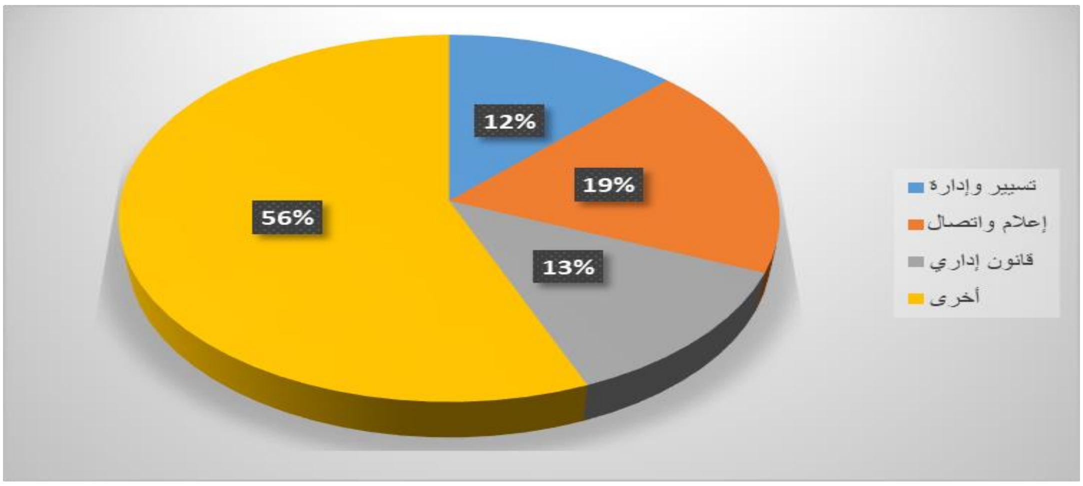
الشكل رقم (07) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

4. التخصص:

جدول رقم (4): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
تسيير وإدارة	2	12,5
إعلام واتصال	3	18,8
قانون إداري	2	12,5
علوم اقتصادية	00	00
أخرى	9	56,3
الإجمالي	16	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة التي شملها البحث ذوي تخصص (أخرى) بمجموع تكرارات بلغ **(9)** أفراد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(56,3%)**، كما نلاحظ أن ذوي التخصص **(تسيير وإدارة)** بلغ عددهم **(2)** فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(12,5%)** في حين نجد أن ذوي التخصص **(إعلام واتصال)** بلغ عددهم **(3)** أفراد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(18,8%)** من مجموع حجم العينة المقدر بـ (16) فرد. وفي الأخير نجد أن ذوي التخصص **(قانون اداري)** بلغ عددهم **(2)** فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ **(12,5%)**، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



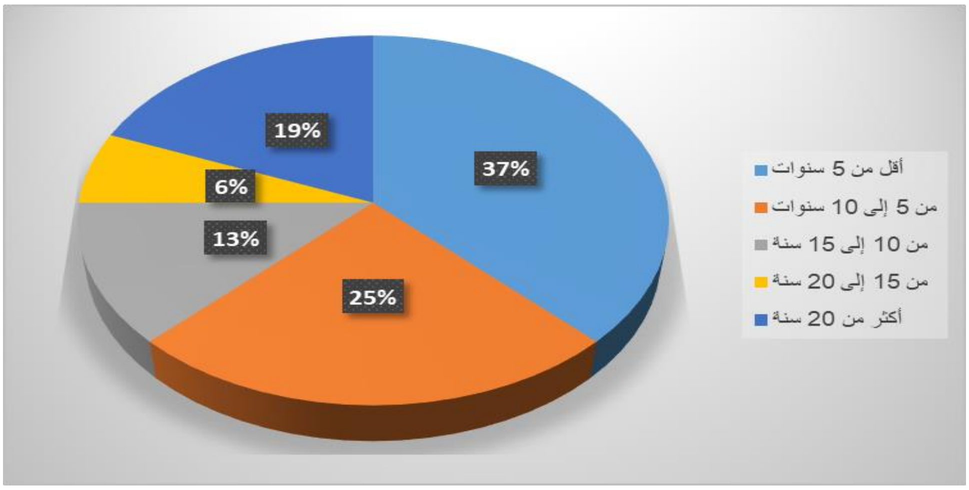
الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص

5. سنوات الخبرة:

جدول رقم (08): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	6	37,5
من 5 إلى 10 سنوات	4	25,0
من 10 إلى 15 سنة	2	12,5
من 15 إلى 20 سنة	1	6,3
أكثر من 20 سنة	3	18,8
الإجمالي	16	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 16 فردا، نلاحظ أن (6) أراد لديهم خبرة أقل 5 سنوات، بنسبة بلغت 37.5%، أما الذين لديهم خبرة بين 5 إلى 10 سنة فقد بلغ عددهم (4) فردا بنسبة قدرت بـ 25%، أما الذين لديهم خبرة تتراوح ين 10 إلى 15 سنة فقد بلغ عددهم (2) فردا بنسبة قدرت بـ 12,5%، أما الذين لديهم خبرة تتراوح ين 15 إلى 20 سنة فقد بلغ عددهم (1) فردا بنسبة قدرت بـ 6,3%، في حين قدر عدد من لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بـ (3) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 18.8%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

6. **الوظيفة:**

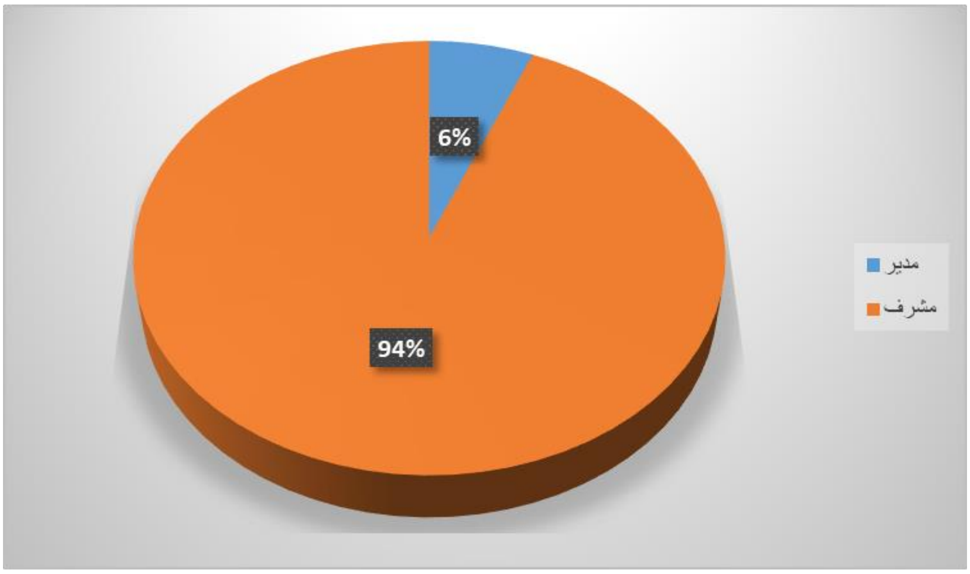
جدول رقم (09) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
مدير	1	6,3
موظف	00	00
مشرف	15	93,8
الإجمالي	16	100

تنحصر أغلبية أفراد العينة التي شملها البحث في الفئة التي تشغل (**مشرف**) بمجموع تكرارات بلغ (**15**) فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ (**93,8%**)، ثم يليها في الفئة التي تشغل وظيفة (**مدير**) بمجموع تكرار بلغ (**1**) فرد وبنسبة مئوية قدرت بـ (**6,3%**) في حين انعدم تكرار فئة وظيفة (**موظف**) بتكرار (**00**) وبنسبة مئوية بلغت (**00%**).

ويرجع السبب في ارتفاع نسبة فئة المشرفين وانخفاض فئة المدراء إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة، والذي يتخذ شكلاً هرمياً تتقلص فيه الوظائف القيادية العليا وتزداد فيه الوظائف الإشرافية والتنفيذية، مما يعني أن نتائج هذه الدراسة تعكس بشكل أساسي واقع وآراء الفئة الأكثر احتكاكاً بالميدان العملي.

وهو ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (6) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي:

جدول رقم (10): مستوى تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي:

رقم العبارة	محور: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي: محتوى العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابات بالنسبة المئوية: دائمًا ت	%	أحيانًا ت	%	نادرًا ت	%	الترتيب
1	تساهم الوسائط الرقمية (إيميل، منصات) في سرعة إيصال التقارير الدورية لمديرية التربية.	2,5625	0,51235	9	56,3	0	0	7	43,8	2
2	تتيح التكنولوجيا الرقمية تواصلاً فعالاً مع أولياء التلاميذ.	2,5625	0,72744	11	68,8	3	18,8	2	12,5	4
3	يساعد استخدام الإنترنت في تلقي التعليمات والمناشير من الجهات الوصية.	2,8125	0,40311	13	81,3	3	18,8	0	00	1
4	تسمح منصات التواصل الاجتماعي من تقريب الابتدائية بمحيطها الاجتماعي.	2,5625	0,62915	10	62,5	5	31,3	1	6,3	3
	المحور ككل	10,5000	1,63299	[9.33334-12) الموافقة العالية						

تشير نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بـ **تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي:** إلى أن العبارة **(يساعد استخدام الإنترنت في تلقي التعليمات والمناشير من الجهات الوصية)** جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ (2,8125)، أي بدرجة موافقة عالية على **استخدام الإنترنت يساعد في تلقي التعليمات والمناشير من الجهات الوصية** حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ (دائما) 81,3% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 18,8% من الموافقين بـ **(أحيانا)**، وبانحراف معياري قدر بـ 0,40311 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

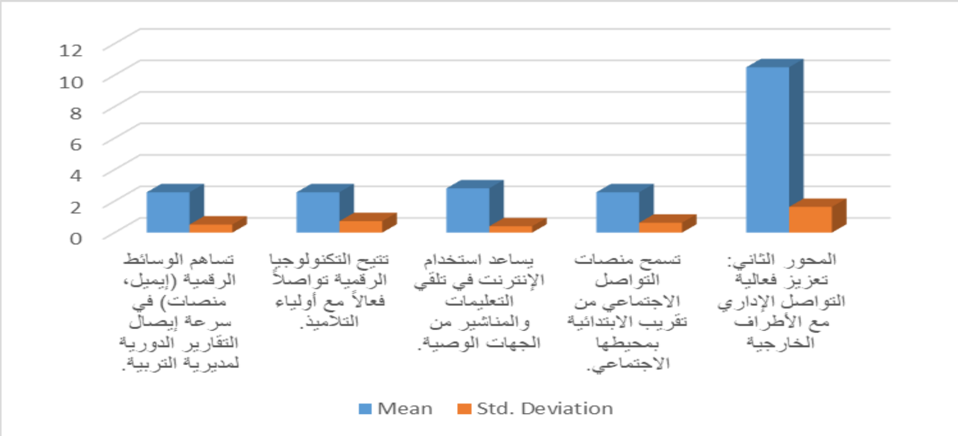
أما العبارة ((**تساهم الوسائط الرقمية (إيميل، منصات) في سرعة إيصال التقارير الدورية لمديرية التربية.**)) فقد جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,5625**، أي بدرجة موافقة عالية على أن **الوسائط الرقمية (إيميل، منصات) تساهم بدرجة عالية في سرعة إيصال التقارير الدورية لمديرية التربية))**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين والموافقين بشدة 56,3% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 43,8% من الموافقين بـ (**نادرا**)، وبانحراف معياري قدر بـ 0,51235 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

أما العبارة ((**تسمح منصات التواصل الاجتماعي من تقريب الابتدائية بمحيطها الاجتماعي**)). فقد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,5625، أي بدرجة موافقة عالية على أن **منصات التواصل الاجتماعي تسمح بدرجة عالية في تقريب الابتدائية بمحيطها الاجتماعي**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**دائما**) 62,5 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 31,3 % من الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**أحيانا**)، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**نادرا**) فقدرت نسبة الاستجابة بـ 6,3%، وبانحراف معياري قدر بـ 0,62915 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

بينما العبارة ((**تتيح التكنولوجيا الرقمية تواصلاً فعالاً مع أولياء التلاميذ**))، فقد جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,5625**، أي بدرجة موافقة عالية على أن **التكنولوجيا الرقمية تتيح بدرجة عالية تواصلاً فعالاً مع أولياء التلاميذ**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**دائما**) 68,8 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 18,8 % من الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**أحيانا**)، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة (**نادرا**) فقدرت نسبة الاستجابة بـ 12,5%. وبانحراف معياري قدر بـ 0,72744 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

وعليه فإن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثاني (**تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية**) والذي بلغ (**10,5000**) وبانحراف معياري قدر بـ **1,63299** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

كما أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى مجال الموافقة العالية (**9.33334-12**) ومنه يمكن القول أن مستوى تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية حسب تقييم أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية، كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (7) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور مدى اسهام استخدام الوسائل التقنية في تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لـ ابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية

جدول رقم (11): درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية

رقم العبارة	المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية / محتوى العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابات بالنسبة المئوية: دائمًا ت	%	أحيانًا ت	%	نادرًا ت	%	الترتيب
1	أستخدم الحاسوب في أداء مهامي اليومية.	2,0625	0,77190	5	31,3	7	43,8	4	25,0	4
2	أستعمل الإنترنت في العمل الإداري.	2,3125	0,60208	6	37,5	9	56,3	1	6,3	3
3	أستخدم برامج مثل Word و Excel في إنجاز الأعمال.	2,3125	0,87321	9	56,3	3	18,8	4	25,0	4
4	أستخدم البريد الإلكتروني أو وسائل الاتصال الرقمية في العمل.	2,5000	0,73030	10	62,5	4	25,0	2	12,5	1
المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية		9,1875	2,40052	[الموافقة المتوسطة (9.33334-6,66)						

وتشير نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق **بـ درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية:** إلى أن العبارة **(أستخدم البريد الإلكتروني أو وسائل الاتصال الرقمية في العمل)** جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ (2,5000) وهي درجة موافقة عالية **(2,33334-3)** على **استخدام البريد الإلكتروني أو وسائل الاتصال الرقمية في العمل** حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ **(دائما)** 62,5 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 25,0% من الموافقين بـ **(أحيانا)**، ونسبة قليلة قدرت بـ 12,5% من الموافقين بـ (نادرا)، وبانحراف معياري قدر بـ 0,73030 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

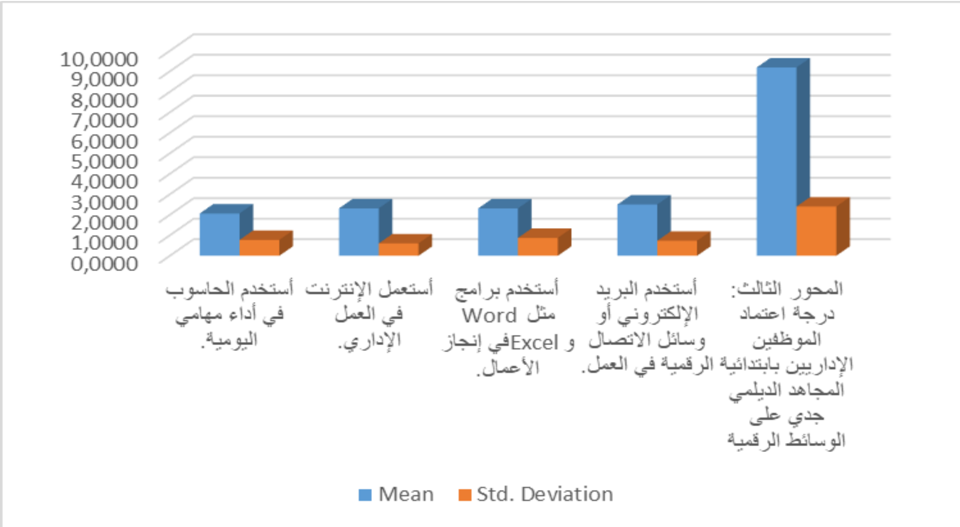
أما العبارة (**(أستعمل الإنترنت في العمل الإداري)**)، فقد جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,3125 وهي درجة **الموافقة المتوسطة (2,333-1,66666)** على **استعمال الإنترنت في العمل الإداري**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(دائما)** 37,5 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 56,3 % من الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(أحيانا)**، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(نادرا)** فقدرت نسبة الاستجابة بـ 6,3%، وبانحراف معياري قدر بـ **0,60208** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

أما العبارة (**(أستخدم برامج مثل Word وExcel في إنجاز الأعمال)**) فقد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,3125** وهي درجة الموافقة المتوسطة **(2,333-1,66666)** على **أستخدم برامج مثل Word وExcel في إنجاز الأعمال))**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين 56,3% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 18,8% من الموافقين بـ **(نادرا)**، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(نادرا)** فقدرت نسبة الاستجابة بـ 25%. وبانحراف معياري قدر بـ **0,87321** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

أما العبارة (**(أستخدم الحاسوب في أداء مهامي اليومية)**). فقد جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,0625** وهي درجة الموافقة المتوسطة **(2,333-1,66666)** على **أستخدم الحاسوب في أداء مهامي اليومية**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(دائما)** 31,3 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 43,8 % من الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(أحيانا)**، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(نادرا)** فقدرت نسبة الاستجابة بـ 25%. وبانحراف معياري قدر بـ **0,77190** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

وعليه فإن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثالث **(درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية)** والذي بلغ **(9,1875)** وبانحراف معياري قدر بـ **2,40052** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

كما أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى مجال الموافقة المتوسطة **(6,66-9.33334)** ومنه يمكن القول أن درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية حسب تقييم أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل رقم (8) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية

المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي

جدول رقم (12): العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي

رقم العبارة	المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي. محتوى العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابات بالنسبة المئوية						الترتيب
				موافق		محايد		غير موافق		
				ت	%	ت	%	ت	%	
1	تساعدني التكنولوجيا على إنجاز العمل بسرعة.	2,9375	0,25000	15	93,8	1	6,3	0	0	1
2	تساهم التكنولوجيا في تحسين دقة العمل.	2,8750	0,50000	15	93,8	0	0	1	6,3	3
3	استخدام التكنولوجيا يحسن جودة الأداء الوظيفي.	2,9375	0,25000	15	93,8	1	6,3	0	0	1
4	تقلل التكنولوجيا من الأخطاء في العمل الإداري.	2,6875	0,70415	13	81,3	1	6,3	2	12,5	4
المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي.		11,4375	1,20934	**(12-9.33334] الموافقة العالية**						

وتشير نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق **بـ العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي** إلى أن العبارتين **(تساعدني التكنولوجيا على إنجاز العمل بسرعة – واستخدام التكنولوجيا يحسن جودة الأداء الوظيفي)** جاءتا كل منهما في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي لكل منهما قدر بـ (2,9375) وهي درجة **الموافقة العالية (2,3333–3)** على أن **التكنولوجيا تساعد على إنجاز العمل بسرعة وتحسن جودة الأداء الوظيفي** حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ **(موافق)** 93,8% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 6,3% من الموافقين بـ **(محايد)**، وبانحراف معياري قدر بـ 0,25000 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

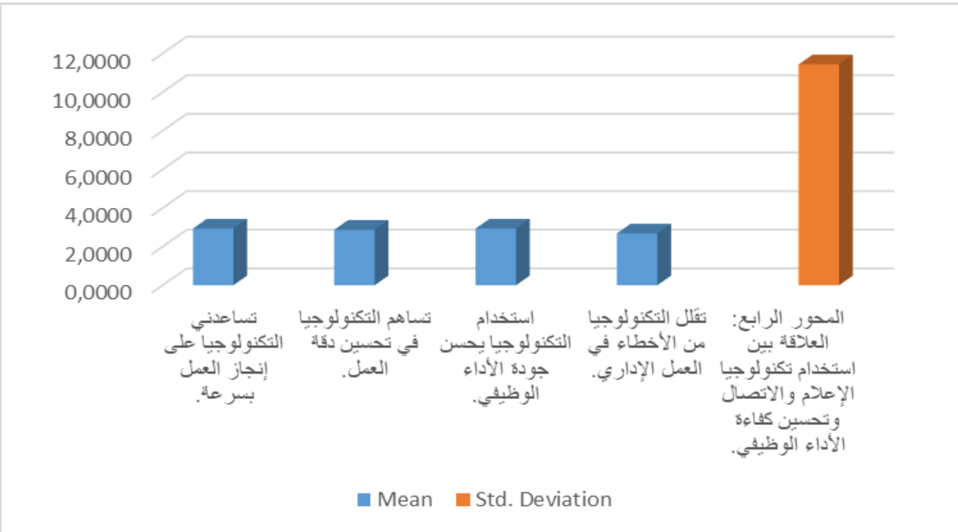
أما العبارة (**(تساهم التكنولوجيا في تحسين دقة العمل.)**) فقد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,8750** وهي درجة الموافقة العالية (**2,3333**–3) على أن **التكنولوجيا تساهم بدرجة عالية في تحسين دقة العمل)**)، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ **(موافق)** بـ 93,8% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 6,3% من الموافقين بـ **(غير موافق)**، وبانحراف معياري قدر بـ 0,50000 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

أما العبارة (**(تقلل التكنولوجيا من الأخطاء في العمل الإداري)**)، فقد جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,6875 وهي درجة الموافقة العالية

(3-2,3333) على أن **التكنولوجيا تقلل بدرجة عالية من الأخطاء في العمل الإداري**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(موافق)** 81,3 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 6,3 % من الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(محايد)**، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(غير موافق)** فقدرت نسبة الاستجابة بـ 12,5%. وبانحراف معياري قدر بـ 0,70415 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

وعليه فإن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الرابع **(العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي)** والذي بلغ **(11,4375)** وبانحراف معياري قدر بـ **1,20934** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

كما أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى مجال الموافقة العالية **(9.33334-12)** ومنه يمكن القول أن العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي حسب تقييم أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية، كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل رقم (9) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي

المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

جدول رقم (13): يوضح التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

رقم العبارة	المحور الخامس : التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإجابات بالنسبة المئوية	الترتيب

	محتوى العبارات			موافق		محايد		غير موافق		
	والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي									
				ت	%	ت	%	ت	%	
1	نقص التكوين في استخدام التكنولوجيا يعيق عملي	2,7500	0,44721	12	75,0	4	25,0	00	00	4
2	عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على أدائي.	2,5000	0,73030	10	62,5	4	25,0	2	12,5	5
3	بطء الإنترنت يعيق إنجاز المهام.	2,9375	0,25000	15	93,8	1	6,3	00	00	1
4	قلة الدعم التقني تؤثر على استخدام التكنولوجيا.	2,9375	0,25000	15	93,8	1	6,3	00	00	1
	التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.	11,1250	1,02470	الموافقة العالية [9.33334-12]						
				نعم		لا				
5	ما هو رأيك حسب خبرتك المهنية، هل ساهم استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي؟	1,9375	0,25000	15	93,8	1	6,3			//////
	المحور ككل	13,0625	1,06262	///////////////////////////////////						

وتشير نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بـ **التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي**. إلى أن العبارتين (**عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على أدائي – قلة الدعم التقني تؤثر على استخدام التكنولوجيا**) جاءتا كلاهما في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي لكل منهما قدر بـ (2,9375) وهي درجة الموافقة العالية [3-2,3333] على أن **التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين والمتمثلة في (عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على أدائي – قلة الدعم التقني تؤثر على استخدام التكنولوجيا)** جاءت بدجة عالية حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة (موافق)

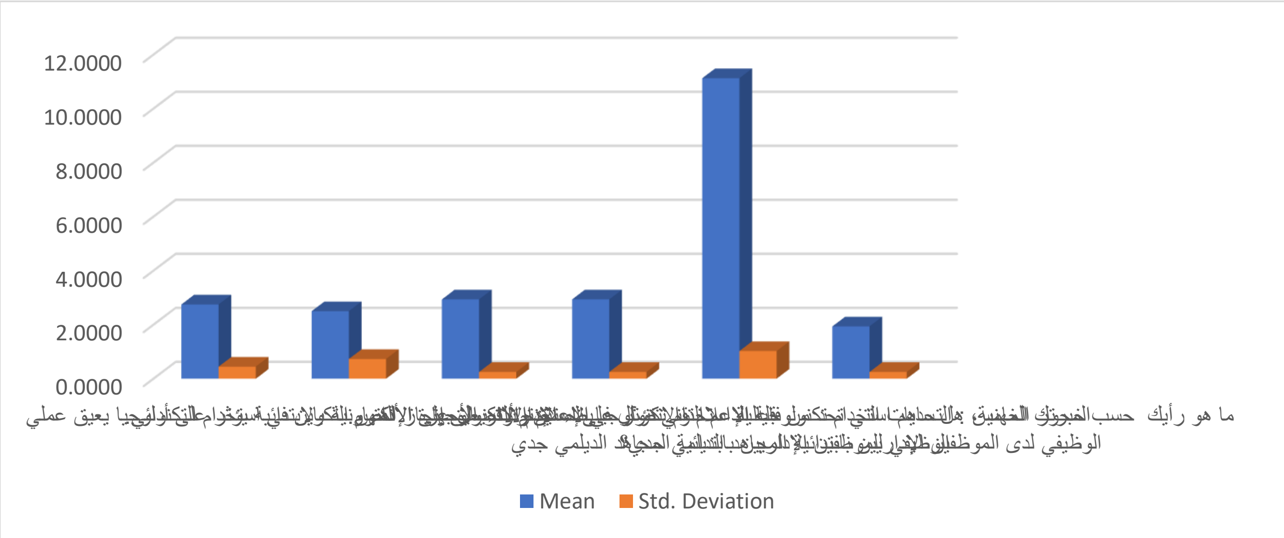
93,8% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 6,3% بالنسبة للإجابة بـ **(محايد)**، وبانحراف معياري قدر بـ 0,25000 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

أما العبارة ((**نقص التكوين في استخدام التكنولوجيا يعيق عملي**)) فقد جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ **2,7500** وهي درجة الموافقة العالية (**2.33334-3**) على أن **نقص التكوين في استخدام التكنولوجيا يعيق العمل وبدرجة عالية))**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بالإجابة **(موافق)** 75% من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 25% من الموافقين بـ **(محايد)**، وبانحراف معياري قدر بـ 0,44721 وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

اما العبارة ((**عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على أدائي**)). فقد جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,5000 وهي درجة الموافقة العالية (2,333-3) على أن **عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على الأداء وبدرجة عالية**، حيث بلغت نسبة الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(موافق)** 62,5 % من مجموع الأفراد المستجوبين، مقابل 25% من الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(محايد)**، أما الأفراد الموافقين بـ الإجابة **(غير موافق)** فقدرت نسبة الاستجابة بـ 12,5%. وبانحراف معياري قدر بـ 0,73030 **وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.**

وعليه فإن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الخامس **(التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي)** والذي بلغ **(13,0625)** وبانحراف معياري قدر بـ **1,06262** وهي دلالة على عدم تشتت اجابات أفراد العينة.

كما أن المتوسط الحسابي ينتمي إلى مجال الموافقة العالية **(9.33334-12)** ومنه يمكن القول أن مستوى التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي حسب تقييم أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية، كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل رقم (10) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على محور التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

- **الإجابة على سؤال: ما هو رأيك حسب خبرتك المهنية، هل ساهم استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي؟**

فإن أغلبية أفراد العينة يؤكدون على أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي بنسبة 93,8 % للإجابة **(نعم)** مقابل **6,3 %** للإجابة **(لا)**.

وفيما يلي مبررات أفراد العينة الذين أكدوا أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي حيث جاءت أغلبية المبررات في نفس السياق كون أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين من خلال توفير الوقت والجهد والتكلفة كما أن العمل م يعد مرتبطا بالمقر داخل المؤسسة بل يمكن نقله إلى أي مكان ولا يتطلب الا اسم المستخدم وكلمة المرور.

نتائج الدراسة

نتائج الدراسة

لقد أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بأثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بـ ابتدائية المجاهد الديلمي جدي وجود مستوى مرتفع من التأثير الإيجابي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على مختلف أبعاد الأداء الوظيفي، مع بروز بعض التحديات التي تعيق الاستفادة المثلى منها. ومنه جاءت النتائج وفق محاور الدراسة على التالي:

1. تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية: بينت النتائج أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم بدرجة عالية في تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (10.5000)، وهو يقع ضمن مجال الموافقة العالية. وقد احتلت عبارة "**يساعد استخدام الإنترنت في تلقي التعليمات والمناشير من الجهات الوصية**" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.8125)، مما يدل على أهمية الإنترنت في تسهيل الاتصال الإداري وتسريع تبادل المعلومات بين المؤسسة والجهات الوصية.

كما أظهرت النتائج أن الوسائط الرقمية، مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية، تساهم في تسريع إرسال التقارير الدورية وتحسين التواصل مع أولياء التلاميذ، إضافة إلى دور منصات التواصل الاجتماعي في تقريب المؤسسة من محيطها الاجتماعي.

2. درجة اعتماد الموظفين الإداريين على الوسائط الرقمية: وأوضحت النتائج أن درجة اعتماد الموظفين الإداريين على الوسائط الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (9.1875). وقد جاءت عبارة "**أستخدم البريد الإلكتروني أو وسائل الاتصال الرقمية في العمل**" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.5000)، ما يشير إلى انتشار استخدام وسائل الاتصال الرقمية في العمل الإداري.

وفي المقابل، أظهرت النتائج أن استخدام الحاسوب وبرامج معالجة النصوص والجداول الإلكترونية ما يزال في مستوى متوسط، وهو ما قد يعكس وجود بعض الصعوبات التقنية أو محدودية التكوين في المجال الرقمي.

3. العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي: وأكدت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية وإيجابية بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (11.4375)، وهو ضمن مستوى الموافقة العالية. وقد أجمعت أغلبية أفراد العينة على أن التكنولوجيا تساعد على:

- إنجاز العمل بسرعة.
- تحسين جودة الأداء.
- رفع دقة العمل.
- التقليل من الأخطاء الإدارية.

وتشير هذه النتائج إلى أن توظيف التكنولوجيا داخل الإدارة المدرسية يساهم بفعالية في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

4 .التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال: وقد أظهرت نتائج المحور الخامس أن الموظفين الإداريين يواجهون عدة تحديات تحد من فعالية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (13.0625)، وهو ضمن مستوى الموافقة العالية. وقد تمثلت أهم هذه التحديات في:

- بطء شبكة الإنترنت.
- قلة الدعم التقني.
- نقص التكوين في استخدام التكنولوجيا.
- عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بشكل كافٍ داخل المؤسسة .

وتدل هذه النتائج على أن فعالية استخدام التكنولوجيا لا ترتبط فقط بتوفر الوسائل التقنية، وإنما كذلك بمدى توفر الدعم الفني والتكوين المستمر والبنية التحتية المناسبة.

5 .الرأي العام لأفراد العينة حول أثر التكنولوجيا على الأداء الوظيفي: وأكدت أغلبية أفراد العينة بنسبة (93.8%) أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بـ ابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

وقد تمثلت أبرز مبرراتهم في:

- توفير الوقت والجهد.
- تسهيل إنجاز المهام الإدارية.
- تسريع تبادل المعلومات.
- تخفيض التكلفة.
- إمكانية أداء بعض المهام خارج مقر المؤسسة باستعمال وسائل الاتصال الحديثة .

وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبحت عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات التربوية، غير أن تحقيق الاستفادة الكاملة منها يتطلب معالجة العراقيل التقنية وتوفير التكوين والدعم اللازمين للموظفين الإداريين.

مناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة المتعلقة بأثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بـ ابتدائية المجاهد الديلمي جدي، حيث كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي واضح لاستخدام الوسائط الرقمية في تحسين الأداء الإداري وتعزيز فعالية التواصل، مع وجود بعض الصعوبات التي تحد من الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا.

ففيما يتعلق بالمحور الخاص بتعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية، أظهرت النتائج أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم بدرجة عالية في تحسين التواصل الإداري مع مختلف الجهات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية، مثل مديرية التربية، والمفتشين، وأولياء التلاميذ. ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون الوسائط الرقمية، كالبريد الإلكتروني والإنترنت ومنصات التواصل، أصبحت وسائل سريعة وفعالة لنقل المعلومات والوثائق الإدارية، مقارنة بالأساليب التقليدية التي تتطلب وقتًا وجهدًا أكبر.

كما تعكس هذه النتيجة التحولات التي يشهدها قطاع التربية في الجزائر نحو الرقمنة والإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت المؤسسات التعليمية تعتمد بشكل متزايد على الوسائط الرقمية في تسيير أعمالها الإدارية وتنظيم عملية الاتصال والتنسيق مع الجهات الوصية. وتتفق هذه النتيجة مع المدخل النسقي الذي يرى أن تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة يسهم في رفع فعالية النظام الإداري ككل.

أما فيما يخص درجة اعتماد الموظفين الإداريين على الوسائط الرقمية، فقد أظهرت النتائج أن مستوى الاعتماد جاء بدرجة متوسطة، وهو ما يدل على أن التحول الرقمي داخل المؤسسة لم يصل بعد إلى مرحلة الاستخدام الكامل والشامل للتكنولوجيا في جميع المهام الإدارية. ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل، من بينها تفاوت مستوى المهارات الرقمية لدى الموظفين، إضافة إلى محدودية الإمكانيات التقنية وضعف التكوين في بعض المجالات المتعلقة باستخدام الحاسوب والبرمجيات الإدارية.

كما توحي هذه النتيجة بأن الموظفين الإداريين ما يزالون يجمعون بين الأساليب التقليدية والرقمية في أداء مهامهم اليومية، وهو ما يعكس مرحلة انتقالية في تبني التكنولوجيا داخل المؤسسة التعليمية.

وتنسجم هذه النتيجة مع نظرية انتشار المبتكرات لـ إيفريت روجرز، التي تؤكد أن تبني التكنولوجيا يحدث بشكل تدريجي ويختلف من فرد إلى آخر حسب مستوى القبول والوعي والتدريب.

وفيما يتعلق بالعلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي، فقد أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، حيث أجمعت أغلبية أفراد العينة على أن التكنولوجيا تساعد في تسريع إنجاز العمل وتحسين جودته، إضافة إلى تقليل الأخطاء الإدارية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون الوسائط الرقمية تساهم في تنظيم المعلومات وسهولة تخزينها واسترجاعها، كما تتيح إنجاز الأعمال الإدارية بسرعة وكفاءة مقارنة بالطرق التقليدية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الهادي علي خليفة قزة، التي أكدت أن الاتصال التنظيمي والتقنيات الحديثة لهما دور فعال في ترقية الأداء الوظيفي وتحسين فعالية العمل الإداري داخل المؤسسات.

أما بالنسبة للمحور المتعلق بالتحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فقد بينت النتائج أن أفراد العينة يواجهون مجموعة من الصعوبات، أهمها بطء شبكة الإنترنت، وقلة الدعم التقني، ونقص التكوين، إضافة إلى محدودية توفر الأجهزة الإلكترونية داخل المؤسسة. وتبرز هذه النتيجة أن نجاح عملية التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفر التكنولوجيا، بل يحتاج أيضًا إلى توفير بيئة تنظيمية وتقنية مناسبة تضمن الاستخدام الفعال لهذه الوسائل. كما تعكس هذه النتائج واقع العديد من المؤسسات التعليمية الجزائرية التي ما تزال تواجه بعض العراقيل المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية والإمكانات المادية والبشرية، وهو ما قد يؤثر على فعالية استخدام التكنولوجيا في العمل الإداري.

ومن جهة أخرى، أكدت أغلبية أفراد العينة أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال توفير الوقت والجهد، وتسهيل تنفيذ المهام، وتحسين سرعة تداول المعلومات. ويعكس ذلك وجود اتجاه إيجابي لدى الموظفين الإداريين نحو استخدام الوسائط الرقمية، وإدراكهم لأهمية التكنولوجيا في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسة التعليمية.

وبصفة عامة، يمكن القول أن نتائج الدراسة أثبتت أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبحت عنصرًا أساسيًا في تطوير الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية، غير أن تحقيق الاستفادة الكاملة منها يبقى مرتبطًا بضرورة توفير التكوين المستمر، وتحسين البنية التحتية الرقمية، وتوفير الدعم التقني والإمكانات اللازمة لضمان الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا.

الاستنتاج العام

من خلال هذه الدراسة التي تناولت أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بـ ابتدائية المجاهد الديلمي جدي، تبيّن أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبحت من العناصر الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها في تسيير العمل الإداري داخل المؤسسات التعليمية، لما توفره من سرعة في إنجاز المهام، وتحسين لجودة الأداء، وتسهيل لعملية التواصل الإداري مع مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية. حيث أظهرت النتائج أن استخدام الوسائط الرقمية ساهم بدرجة كبيرة في تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الجهات الوصية وأولياء التلاميذ، كما ساعد في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي من خلال تقليل الوقت والجهد، والرفع من دقة العمل وجودته، إضافة إلى التقليل من الأخطاء الإدارية.

وفي المقابل، كشفت الدراسة عن وجود مجموعة من التحديات التي تحد من فعالية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، من أبرزها ضعف التكوين في المجال الرقمي، وبطء شبكة الإنترنت، وقلة الدعم التقني، إضافة إلى محدودية توفر الأجهزة الإلكترونية داخل المؤسسة التعليمية.

وعليه، يمكن القول أن نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات التعليمية لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التكنولوجية، وإنما يتطلب أيضًا تنمية الكفاءات الرقمية للموظفين الإداريين، وتحسين البنية التحتية التقنية، وتوفير الدعم الفني المستمر، بما يضمن الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير الأداء الإداري والرفع من جودة الخدمات التربوية.

التوصيات

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تعزيز استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين، وتتمثل فيما يلي:

1. ضرورة توفير دورات تكوينية منتظمة للموظفين الإداريين في مجال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بهدف تطوير مهاراتهم الرقمية ورفع كفاءتهم المهنية .
2. العمل على تحسين البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية، خاصة ما يتعلق بتوفير شبكة إنترنت سريعة ومستقرة .
3. توفير أجهزة إلكترونية حديثة وكافية، مثل الحواسيب والطابعات والوسائل الرقمية الأخرى، بما يساهم في تسهيل إنجاز الأعمال الإدارية .

4. تعزيز الدعم التقني داخل المؤسسات التعليمية من خلال توفير مختصين في الصيانة والدعم الفني لمعالجة الأعطال التقنية بشكل سريع وفعال .
5. تشجيع الإدارة الإلكترونية والرقمنة في مختلف الجوانب الإدارية، والتقليل من الاعتماد على الأساليب التقليدية في التسيير الإداري .
6. تفعيل وسائل الاتصال الرقمية الرسمية بين المؤسسة التعليمية والأولياء والجهات الوصية، بما يضمن سرعة التواصل وفعاليته .
7. تحفيز الموظفين الإداريين على استخدام الوسائط الرقمية من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة للتحول الرقمي .
8. إدراج التكوين في مجال التكنولوجيا الرقمية ضمن برامج التأهيل المستمر الخاصة بالموظفين الإداريين في قطاع التربية .

الاقتراحات

استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة الحالية، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع البحثية المستقبلية، من بينها:

1. دراسة أثر الرقمنة على جودة الخدمات الإدارية في المؤسسات التعليمية الجزائرية .
2. دراسة معوقات التحول الرقمي في المؤسسات التربوية الجزائرية .
3. دراسة دور التكوين الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في قطاع التربية .
4. دراسة مقارنة بين المؤسسات التعليمية الريفية والحضرية في مستوى استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال .
5. دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على رضا أولياء التلاميذ عن الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية .
6. دراسة العلاقة بين الكفاءة الرقمية للموظفين الإداريين وجودة الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية .
7. دراسة واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية الجزائرية وآفاق توظيفها مستقبلًا.

خاتمة

خاتمة:

لقد عالجت هذه الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي بولاية المسيلة، وقد انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي حول طبيعة هذا الأثر، وما يترتب عليه من انعكاسات على المؤسسة التعليمية. وقد أكدت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر ايجابي واضح على مستوى الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين بسب استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال، اذ تبين من خلال تحليل اجابات العينة أن الوسائط الرقمية كالحاسوب والانترنت والبريد الالكتروني اسهمت بشكل ملحوظ في تسريع انجاز المهام الادارية وتحسين دقة العمل وتعزيز التواصل مع مختلف الجهات المرتبطة بالمؤسسة.

وأن التكنولوجيا الرقمية عملت على تعزيز فعالية التواصل الاداري مع الاطراف الخارجية، حيث أن الموظفين الاداريين يعتمدون بشكل واضح على الوسائط الرقمية في تواصلهم مع مديرية التربية والمفتشين واولياء التلاميذ، وهو ما رفع وحسن كفاءة الاداء الوظيفي لدى موظفي الابتدائية الذين أكدوا أن التكنولوجيا الرقمية تساعدهم على انجاز عملهم بسرعة وبدقته وجودة كبيرين، مما يشير إلى أن التحول الرقمي في طور التحقق.

وفي المقابل كشفت الدراسة عن جملة من التحديات التي تحد من فاعلية توظيف هذه التكنولوجيا داخل الابتدائية، اذ يعاني الموظفون الاداريون من بطء شبكة الانترنت وضعف الدعم التقني ونقص التكوين في المجال الرقمي فضلا عن محدودية توفر الاجهزة الالكترونية الكافية داخل المؤسسة، وهي تحديات بنيوية تتطلب معالجة شاملة ومنهجية من طرف المسؤولين على القطاع، لاسيما وأن نجاح أي مسعى نحو الرقمنة مرهون بتوفير بيئة عمل تقنية مناسبة.

وعليه يمكن القول أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال باتت عنصرا لا غنى عنه في تطوير الاداء الاداري بالمؤسسات التعليمية الجزائرية، وأن الاستثمار الحقيقي في هذا المجال لا يقتصر على توفير الاجهزة والبنية التحتية الرقمية بل يمتد ليشمل تطوير الكفاءات البشرية وتأهيل الموظفين الاداريين وتمكينهم من استخدام هذه التكنولوجيا باحترافية عالية، وهو ما يستلزم وضع استراتيجيات واضحة وبرامج تكوين مستمرة على مستوى وزارة التربية الوطنية تضمن التوظيف الفعال لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في خدمة الاداء الاداري التربوي وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: الكتب

- أبو السعود، أحمد محمد. الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين. الإسكندرية: منشأة المعارف، 2004.
- بدوي، أحمد زكي. إدارة الموارد البشرية: نظريات وتطبيقات. ط3. الإسكندرية: مؤسسة الجامعة المصرية للنشر، 2018.
- بودربالة، أحمد. أهمية استخدام تكنولوجيا الإعلام في العملية التعليمية. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- الحيلة، محمد محمود. تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة، 2000.
- الخميسي، سلامة. تكنولوجيا التعليم ووسائله. عمان: دار الفكر، 2001.
- دردة، عبد الباري إبراهيم. تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
- زويلف، مهدي حسن. إدارة الأفراد في منظور كمي وعلاقات إنسانية. ط1. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 1993.
- سلطان، محمد سعيد أنور. السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003.
- السلمي، علي. إدارة الأفراد وكفاءة الإنتاجية. القاهرة: دار غريب للطباعة، 1985.
- سيد، فتح الباب عبد الحليم. الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 2011.
- صقر عاشور، أحمد. السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2005.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001.
- عبد الحميد، محمد. البحث العلمي في الدراسات الإعلامية. ط2. القاهرة: عالم الكتب، 2004.

- عبد المنعم عبده، محمد. الأداء الوظيفي: مفهومه وقياسه. ط1. القاهرة: دار الفكر العربي، 2019.
- العميان، محمود سلمان. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3. عمان: دار وائل للنشر، 2005.
- قصبة، حنان. مدخل في المنهجية. ط1. الدار البيضاء: دار طوبقال للنشر، 2015.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003.

ثانياً: الدوريات والمجلات العلمية

- ابن يوسف، أحمد؛ منير، نوري. "معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية". مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد 14.
- حجاج، خليل. "مقاومة الموظفين للتغيير التنظيمي في الوزارات الفلسطينية". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع 15، 2009.
- سعاد، حسن محمد. "تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية". المجلة المصرية للدراسات الإدارية، مج 45، ع 2، أبريل 2015.
- عبد الحبر، يوسف؛ أبو سريح، أمين سليمان. "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة". مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، مج 18، ع 2، 2010.
- الغامدي، عبد الله بن صالح بن سعيد. "النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي بجامعتين في المملكة العربية السعودية". المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مج 8، ع 38، مايو 2024.
- مبارك بن سعد، سليمان. "معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإدارة بالأجهزة الأمنية". دورية أعلم، ع 4–5، أكتوبر 2009.
- مزهود، عبد الملك. "الأداء بين الكفاءة والفاعلية: مفهوم وتقييم". مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 1، 2001.

- واعر، وسيلة. "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية". الملتقى الدولي: إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات.

ثالثاً: الرسائل والمذكرات الجامعية

- أبو شرخ، نادر حامد عبد الرازق. "تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين". مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2010.
- البشري، منى عطية. "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة القرى بمدينة مكة المكرمة". رسالة ماجستير في التخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1429-1430هـ.
- بعداش، بلقاسم. "دور الرقمنة في تحسين الإدارة: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة". مذكرة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021.
- بن محمد، هدى. "أثر نظم المعلومات على أداء المنظمات: دراسة ميدانية في شركات التأمين بالجزائر". أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013-2014.
- بوبا آسمة، سايران ماشي. "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة: دراسة حالة مديرية البريد والمواصلات بالمسيلة". مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021.
- شامي، صليحة. "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين". مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بومرداس، 2009-2010.
- شنوفي، نور الدين. *أنظمة ولاية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية*. الجزائر: المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، 2011.
- عايد، كمال. "تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتأثيرها على قيم المجتمع الجزائري، الشباب الجامعي لتلمسان أنموذجاً". رسالة دكتوراه في علم اجتماع الاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والسياسية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، 2016-2017.

- العثمان، محمد بن عبد الله. "تفويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء". رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- غرمة، نوال. "دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لمشرفي التربية". مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2024-2025.
- قبوف، عيسى. "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل ببسكرة". رسالة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008.
- قزة، الهادي علي خليفة. "الاتصال التنظيمي ودوره في ترقية الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية الدراسات العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج – إندونيسيا". رسالة ماجستير في الإدارة الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، إندونيسيا، 2016.
- هجولي، خديجة. "أثر إدخال الرقمنة للمؤسسة الجامعية على تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة". مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة المسيلة، 2020-2021.
-
- يوسفي، جمال. "أثر المركزية واللامركزية على الأداء الوظيفي للهيئة الإدارية العمومية الجزائرية". مذكرة ماجستير، تخصص إدارة المنظمات، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2012.

رابعاً: المراجع الأجنبية

- Jordan E.C., Reference Data for Engineers: Radio, Electronics, Computer, and Communications, Howard W. Sams, 1969.
- Martori, Bernard , Contrôle ,de gestion social: salaires, masse salarial effectifs, compétences, performance, librairie Vuibert, Paris, 1999.

- Michael Armstrong, Performance management: Key strategies and practical guidelines, Second edition, Kogan Page, London, 2000

- William J. Rothwell; H. C. Kazanas, Planning and managing human resources: strategic planning for human resources management, Second ,Edition, Human Resource Development Press, Inc., Amherst Massachusetts, 2004.

الملاحق

1. استمارة الاستبيان

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان

عنوان المذكرة:

أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الاداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي

السيد (ة) الموظف (ة) المحترم (ة) بمدرسة الديلمي جدي:

في إطار إنجاز دراسة علمية بعنوان **أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي**، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع بيانات دقيقة وموضوعية تسهم في إثراء نتائج هذه الدراسة الميدانية والتي ترمي إلى استقصاء واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال بابتدائية المجاهد الديلمي جدي، وقياس انعكاساتها على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين. وعليه نتطلع إلى مشاركتم في الإجابة على أسئلة الاستبيان أدناه، شاكرين لكم تعاونكم ومساهمتكم الفعالة في هذه الدراسة العلمية، مؤكدين لكم أن جميع المعلومات التي يتم جمعها من إجاباتكم، لن تُستعمل إلا لغرض البحث العلمي الأكاديمي.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

7. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

8. العمر:

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة

☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

9. المؤهل العلمي:

☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه

10. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة

☐ من 15 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة

11. **الوظيفة:**

☐ مدير

☐ موظف

☐ مشرف

المحور الثاني: تعزيز فعالية التواصل الإداري مع الأطراف الخارجية لابتدائية المجاهد الديلمي جدي

(اختر: دائمًا / أحيانًا / نادرًا)

1. تساهم الوسائط الرقمية (إيميل، منصات) في سرعة إيصال التقارير الدورية لمديرية التربية.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

2. تتيح التكنولوجيا الرقمية تواصلاً فعالاً مع أولياء التلاميذ.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

3. يساعد استخدام الإنترنت في تلقي التعليمات والمناشير من الجهات الوصية.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

4. تسمح منصات التواصل الاجتماعي من تقريب الابتدائية بمحيطها الاجتماعي.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

المحور الثالث: درجة اعتماد الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي على الوسائط الرقمية

(اختر: دائمًا / أحيانًا / نادرًا)

1. أستخدم الحاسوب في أداء مهامي اليومية.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

2. أستعمل الإنترنت في العمل الإداري.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

3. أستخدم برامج مثل Word وExcel في إنجاز الأعمال.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

4. أستخدم البريد الإلكتروني أو وسائل الاتصال الرقمية في العمل.

☐ دائمًا ☐ أحيانًا ☐ نادرًا

المحور الرابع: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي.

(اختر: موافق / محايد / غير موافق)

1. تساعدني التكنولوجيا على إنجاز العمل بسرعة.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق.

2. تساهم التكنولوجيا في تحسين دقة العمل.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

3. استخدام التكنولوجيا يحسن جودة الأداء الوظيفي.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

4. تقلل التكنولوجيا من الأخطاء في العمل الإداري.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

المحور الخامس: التحديات التي تحد من فاعلية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي.

(اختر: موافق / محايد / غير موافق)

1. نقص التكوين في استخدام التكنولوجيا يعيق عملي

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق.

2. . عدم توفر الأجهزة الإلكترونية بالابتدائية يؤثر على أدائي.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق.

3. . بطء الإنترنت يعيق إنجاز المهام.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق.

4. . قلة الدعم التقني تؤثر على استخدام التكنولوجيا.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

خامسا: سؤال مفتوح

حسب خبرتك المهنية، هل ساهم استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بابتدائية المجاهد الديلمي جدي، أم لا؟

.....

.....

.....

.....

2. التصريح بالنزاهة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: /2026

Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): شبكر دنيا

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 208265553

الصادرة بتاريخ : 2022/09/04 عن دائرة : مقرة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الانسانية قسم: علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات العامة تحت رقم التسجيل: 202135082237

والمكلف بإنجاز اعمال بحث (مذكرة التخرج لبيسانس، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه)

عنوانها: أثر استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين دراسة ميدانية بابتدائية المجاهد الديلمي جدي بوطحة المسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في:

امضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد لقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

شبكر دنيا

2026 ماي 20

CamScanner الممسوحة ضوئيا بـ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues

الرقم: /2023

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): زواف نجيبة

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 119870996005540004

الصادرة بتاريخ : 2022/03/22 عن دائرة : المسيلة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإجتماعية قسم: إعلام واتصال

تخصص: علاقات عامة ، تحت رقم التسجيل: 25075105683 .

والمكلف بإنجاز اعمال بحث (مذكرة التخرج ليسانس، مذكرة ماستر' مذكرة ماجستير' اطروحة دكتوراه) .

عنوانها: أثر استخدام تكنولوجيا الإتصال على الاداء الوظيفي للموظفين الإداريين لمدرسة جدي الدولي بالمسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2026/05/24

امضاء المعني (ة): زواف

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

CamScanner الممسوحة ضوئيا بـ

3. وثيقة إيداع المذكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila
1985
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
قسم علوم الاعلام والاتصال

وثيقة ايداع المذكرة

موضوع المذكرة:

أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين

دراسة ميدانية بابتدائية المجاهد الديلمي جدي بولاية المسيلة

إعداد:

الطالبة 1: **شيكر دنيا** رقم التسجيل: .....

الطالبة 2: **زواق نجية** رقم التسجيل: .....

قسم: علوم الإعلام والاتصال **شعبة:** علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف: الأستاذ بن شويخ بوبكر الصديق

الرتبة: أستاذ محاضر "أ"

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات اشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2024-2025 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة): **رئيس فريق الاختصاص:**

مع الموافقة

د/ بن شويخ بوبكر الصديق **رئيس القسم**

Web site: http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facshs/ الموقع الالكتروني:
Face book: https://www.facebook.com/FshsUinvMsila/ الفايسبوك:
Tél / Fax: +213 35 35 3044 هاتف/ فاكس:

Scanned with CamScanner


الحمد لله