الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة وهران 2محمد بن أحمد
كلية العلوم الاجتماعية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع الاتصال

# الرقمنة في المؤسسات التعليمية

## دراسة ميدانية حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية في متوسطة بن شاعة محي الدين ب حي الياسمين 2

من إعداد الطالبة:
**أميرة بدرة عبد العزيز**

تحت إشراف الأستاذ:
**سويح مهدي**

أمام لجنـــــة المناقشـــــة

| الصفة | الاسم واللقب | الإمضاء |
|---|---|---|
| رئيسة اللجنة (الممتحن الأول) | بلحاج حسنية | |
| المشرف(مقرراً) | سويح مهدي | |
| الممتحن الثاني | مالك شليح توفيق | |

السنة الجامعية2024/2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة وهران 2محمد بن أحمد
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والانثروبولوجيا

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع
تخصص:علم اجتماع الاتصال

# الرقمنة في المؤسسات التعليمية

## دراسة ميدانية حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية في متوسطة بن شاعة محي الدين ب حي الياسمين 2

من إعداد الطالبة:
**أميرة بدرة عبد العزيز**

تحت إشراف الأستاذ:
**سويح مهدي**

أمام لجنـــــة المناقشـــــة

| الصفة | الاسم واللقب | الإمضاء |
|---|---|---|
| رئيسة اللجنة (الممتحن الأول) | بلحاج حسنية | |
| المشرف(مقرراً) | **سويح مهدي** | |
| الممتحن الثاني | مالك شليح توفيق | |

**السنة الجامعية2024/2025**


وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا

# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، وبعد،،،

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم وأسهم في إتمام هذا العمل المتواضع، فقد كانت جهودهم الدءوبة ودعمهم المتواصل بمثابة النور الذي أضاء دربي نحو إنجاز هذا المشروع.

إلى أساتذتي الأجلاء، الذين كانوا نبراسًا يهدي ومعينًا يسدي، أنتم من زرعتم في نفسي حب العلم وسعة المعرفة، فشكرًا لكم من القلب على ما قدمتموه من علمٍ نافع وإرشادٍ سديد.

إلى عائلتي الغالية، سندي وعزوتي، الذين كانوا لي خير داعم ومؤازر في كل خطوة، محيطين إياي بحبهم وتشجيعهم اللا محدود، لكم مني كل الحب والتقدير.

وإلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني لحظات التعب والفرح، وساندوني بروح الفريق والمحبة، شكرًا لكم على وجودكم الدائم بجانبي.

وأخيرًا، أرفع أكف الدعاء إلى الله عزوجل، الذي وفقني وهداني، فله الحمد أولًا وآخرًا على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى.

وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب

# إهداء

إلى أمي الحبيبة, التي منحتني حبها و دعائها الصادق,و أبي العزيز ,الذي كان دائما مصدر دعمي و قوتي.هذا العمل هو ثمرة تعبكما و جهدكما,و اهديه لكما مع خالص الحب و التقدير..

إلى أستاذي الموقر"مهدي سويح"، الذي كان توجيهه ونصائحه بمثابة شعلة أنارت طريقي.شكرا لجهدك و دعمك الدائم.

إلى إخوتي و أخواتي الأعزاء,الذين كانوا السند لي في كل لحظة. شكرا لأنكم كنتم دائما إلى جانبي بدعمكم.

إلى صديقاتي منال,سناء,نهاد، رفقاء الدرب وشركاء الطموح، الذين ملئوا رحلتي بالبهجة والتشجيع.

إلى كل روح ساهمت ولو بكلمة طيبة أو دعاء صادق في إتمام هذا العمل..

أهدي هذا الإنجاز المتواضع، عرفانًا بفضلكم وامتنانًا لعطائكم.

*وما توفيقي إلا بالله.*

# فهرس المحتويات

شكر وتقدير

الإهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

ملخص الدراسة

مقدمة.....1

**الفصل الاول:**

**الإطار المنهجي الدراسي**

.1تحديد وصياغة الإشكالية.....4

.1الفرضيات.....4

.1.2فرضية أساسية.....4

.1.2فرضيات فرعية.....5

3 .أهمية الدراسة.....5

أسباب اختيار الموضوع.....6

.4تحديد المفاهيم.....7

أ.الرقمنة (Digitalization): .....7

ب.تعريف العملية الاتصالية (Communication Process) .....8

ث.الإدارة(Administration) .....9

ج.المؤسسات التعليمية(Educational Institutions) .....10

ح.الأدوات الرقمية (Digital Tools):.....11

5.الدراسات السابقة.....12

.6المقاربة النظرية.....15

.7منهج الدراسة.....16

8.مجالات الدراسة.....17

**الفصل الثاني**

**الرقمنة كآلية لتحسين الاتصال المؤسساتي**


تمهيد..... 22

1.مفهوم الرقمنة..... 22

أ.تطور الرقمنة في المؤسسات: تاريخ الرقمنة وتطبيقها في المؤسسات التعليمية..... 24

ب.الفرق بين النظم التقليدية والرقمية..... 26

ت.تأثير الرقمنة على ديناميكية الاتصال المؤسساتي..... 27

.2أهمية الرقمنة في تحسين الاتصال المؤسساتي..... 29

.3أدوات الرقمنة المستخدمة في الاتصال..... 33

خلاصة الفصل..... 36


**الفصل الثالث**

**الاتصال المؤسساتي بين الأستاذ والإدارة قبل وبعد الرقمنة**


تمهيد..... 38

.1الأنماط التقليدية للاتصال بين الأستاذ والإدارة..... 39

.2التأثير الذي أحدثته الرقمنة على الاتصال بين الأستاذ والإدارة..... 42

.3الفرق بين الاتصال التقليدي والرقمي: أ. مقارنة بين سرعة الاستجابة وجودة التوثيق في كال النظامين..... 44

ب. تحليلات الإيجابيات والسلبيات لكل نظام..... 45

أولا: الاتصال التقليدي:..... 45

ثانيا: الاتصال الرقمي:..... 46

ت. تأثير الاتصال الرقمي على اتخاذ القرارات التعليمية..... 47

خلاصة الفصل..... 48


**الفصل الرابع**

**دراسة ميدانية حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية (مابين الأستاذ والإدارة)**

**في متوسطةبن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران**


تمهيد..... 50

اولا: الإجراءات المنهجية للدراسة..... 51

.1المنهج..... 51

.2حدود الدراسة..... 52
3.عينة الدراسة..... 53
4. أدوات جمع البيانات..... 53
5. أساليب المعالجة الإحصائية..... 56
ثانيا: عرض وتحليل وتفسير البيانات ونتائج الدراسة..... 57
.1عرض وتحليل البيانات الميدانية..... 57
.1.1عرض وتحليل المعلومات الشخصية..... 57
2.1. عرض وتحليل استخدام الرقمنة في المؤسسة..... 59
3.1.عرض وتحليل التحديات المتعلقة بالرقمنة..... 61
2. تفريغالمقابل
64
أ.تحليل مقابلة مع مدير مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية..... 64
ب.تحليل مقابلة مع عون إدارة في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية..... 65
ت.تحليل مقابلة مع عون مكتب في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية..... 66
ث.تحليل مقابلة مع مقتصدة في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية..... 67
ج.تحليل مقابلة مع مستشارة تربية في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية..... 68
ثالثا: خلاصة النتائج..... 69
أ.نتائج الاستبيان..... 69
ب.نتائج المقابلات..... 71
خاتمة..... 73
قائمة المراجع

# فهرس الجداول

جدول 1: الفرق بين النظم التقليدية والنظم الرقمية ..... 26
جدول 2: مقارنة بين سرعة الاستجابة وجودة التوثيق في الاتصال التقليدي والرقمي ..... 44
جدول 3: جدولًا يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس ..... 57
جدول 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية ..... 57
جدول 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في التعليم. ..... 58
جدول 6:استخدام أدوات رقمية للتواصل مع إدارة المؤسسة ..... 59
جدول 7:اراء العينة عن الرقمنة إذا ساعدت في تسهيل التواصل مع الإدارة ..... 60
جدول 8:أبرز المزايا التي جلبتها الرقمنة في العملية الاتصالية بين العينة وبين الإدارة ..... 60
جدول 9:اراء العينة بخصوص مواجهة صعوبات تقنية أثناء استخدام الأدوات الرقمية للتواصل مع الإدارة ..... 61
جدول 10:أبرز الصعوبات التي تواجهها العينة ..... 61
جدول 11:اراء العينة التدريب على استخدام الأدوات الرقمية في العمل اليومي ..... 62
جدول 12:الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الأداء الأكاديمي للطلاب ..... 62
جدول 13:تساهم الرقمنة في تسريع عملية اتخاذ القرارات الإدارية ..... 63
جدول 14: مساهمة الرقمنة بتحسين التعاون بين الأستاذ والادارة ..... 63

# ملخص الدراسة

في سياق العصر الحديث، أصبحت الرقمنة ركيزة أساسية لتطوير الأداء المؤسساتي في مختلف القطاعات، لا سيما في المجال التعليمي، حيث تلعب دورًا محوريًا في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية. تُسهم الرقمنة في تحسين جودة التواصل داخل المؤسسات التعليمية من خلال توفير أدوات تكنولوجية متقدمة، مثل البريد الإلكتروني، منصات إدارة التعلم، والتطبيقات الذكية، التي تُعزز التنسيق وتُقلل من البيروقراطية التقليدية. هذا التحول يُعيد صياغة العلاقة بين الأطراف المعنية، خاصة بين الأساتذة والإدارة، مما يجعل التواصل أكثر سرعة، شفافية، وكفاءة. كما تُتيح الرقمنة إنشاء قواعد بيانات مركزية تُسهل تتبع الأداء، تحليل المشكلات، واتخاذ قرارات مستنيرة، مما يدعم بيئة تعليمية ديناميكية ومنتجة.

على مستوى أكثر تحديدًا، تُظهر الدراسة الميدانية التي أُجريت في متوسطة بن شاعة محي الدين بحي الياسمين، وهران، تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة. أكدت النتائج أن 77.3% من العينة يستخدمون الأدوات الرقمية، مثل البريد الإلكتروني، لتبادل المعلومات، مما ساهم في تسريع الإجراءات الإدارية بنسبة 68.2%، وتعزيز التعاون بين الأطراف بنسبة 86.4%. كما أشارت الدراسة إلى أن 90.9% من المشاركين لاحظوا تسريعًا في اتخاذ القرارات الإدارية، بينما سجلت الشفافية تحسنًا بنسبة 9.1%، وقلّت الأخطاء الإدارية بنسبة 4.5% بفضل دقة توثيق العمليات. هذه النتائج تؤكد قدرة الرقمنة على تحسين الكفاءة الاتصالية والإدارية، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء الأكاديمي بنسبة 74.9%.

ومع ذلك، كشفت الدراسة عن تحديات تُعيق الاستفادة الكاملة من الرقمنة، حيث أشار 40.9% إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية، مثل الاتصال بالإنترنت، و36.4% إلى نقص التدريب، بينما أكد 18.2% على قلة الأجهزة، و9.1% على عدم توافق الأنظمة. هذه المعوقات، إلى جانب انقطاعات الكهرباء، تحد من فعالية الأدوات الرقمية. لمواجهة هذه التحديات، تُوصي الدراسة بتحسين البنية التحتية الرقمية، تكثيف التدريب، تطوير تطبيق موحد يربط الأساتذة والإدارة والتلاميذ والأولياء، والتنسيق مع الوزارة لتوفير الدعم التقني والمالي. بهذا، تُبرز الدراسة أن الرقمنة، رغم تحدياتها، تُشكل أداة استراتيجية لتعزيز التواصل وتحسين الأداء التعليمي والإداري، مع ضرورة معالجة العوائق لتحقيق إمكاناتها الكاملة.

**Résume d’étude**

Dans le contexte de l'ère moderne, la numérisation est devenue un pilier essentiel pour le développement des performances institutionnelles dans divers secteurs, notamment dans le domaine éducatif, où elle joue un rôle central dans l'amélioration des processus administratifs et pédagogiques. La numérisation contribue à améliorer la qualité de la communication au sein des établissements éducatifs en fournissant des outils technologiques avancés, tels que le courrier électronique, les plateformes de gestion de l'apprentissage et les applications intelligentes, qui renforcent la coordination et réduisent la bureaucratie traditionnelle. Cette transformation redéfinit les relations entre les parties prenantes, en particulier entre les enseignants et l'administration, rendant la communication plus rapide, transparente et efficace. De plus, la numérisation permet la création de bases de données centralisées facilitant le suivi des performances, l'analyse des problèmes et la prise de décisions éclairées, soutenant ainsi un environnement éducatif dynamique et productif.

À un niveau plus spécifique, l'étude de terrain menée au collège Ben Chaa Mahieddine, dans le quartier El Yasmine à Oran, met en lumière l'impact de la numérisation sur le processus de communication entre les enseignants et l'administration. Les résultats ont montré que 77,3 % de l'échantillon utilisent des outils numériques, tels que le courrier électronique, pour l'échange d'informations, ce qui a contribué à accélérer les procédures administratives (68,2 %) et à renforcer la collaboration entre les parties (86,4 %). L'étude a également indiqué que 90,9 % des participants ont noté une accélération dans la prise de décisions administratives, tandis que la transparence a progressé de 9,1 %, et les erreurs administratives ont diminué de 4,5 % grâce à la précision de la documentation des processus. Ces résultats confirment la capacité de la numérisation à améliorer l'efficacité de la communication et de la gestion, avec un impact positif sur les performances académiques à hauteur de 74,9 %.

Cependant, l'étude a révélé des obstacles entravant une pleine exploitation de la numérisation. Ainsi, 40,9 % des répondants ont pointé du doigt la faiblesse de l'infrastructure technologique, comme la connectivité Internet, 36,4 % ont mentionné un manque de formation, 18,2 % ont signalé une pénurie d'équipements, et 9,1 % ont relevé l'incompatibilité des systèmes. Ces contraintes, combinées à des coupures d'électricité occasionnelles, limitent l'efficacité des outils numériques. Pour surmonter ces défis, l'étude recommande d'améliorer l'infrastructure numérique, d'intensifier la formation, de développer une application unifiée reliant les enseignants, l'administration, les élèves et les parents, et de coordonner avec le ministère pour fournir un soutien technique et financier. Ainsi, l'étude souligne que la numérisation, malgré ses défis, constitue un outil stratégique pour renforcer la communication et améliorer les performances éducatives et administratives, à condition de surmonter les obstacles pour réaliser pleinement son potentiel.

# مقدمة

## مقدمة

الرقمنة تمثل أحد أبرز معالم العصر الحديث، حيث باتت التقنية الرقمية وسيلة محورية لتحسين الأداء وتطوير العمليات في مختلف المجالات، لا سيما في المجال التعليمي. ومع تزايد اعتماد المؤسسات التعليمية على التكنولوجيا، أصبح من الضروري تعزيز قنوات الاتصال بين الأطراف المختلفة داخل هذه المؤسسات، خصوصاً بين الأستاذ والإدارة. هذا التواصل الفعال يمثل أساساً لتحقيق التنسيق المطلوب لضمان سير العملية التعليمية بكفاءة وفعالية.

في الماضي، كانت عملية الاتصال بين الأستاذ والإدارة تعتمد بشكل أساسي على الأساليب التقليدية التي غالباً ما كانت تُسبب تأخراً في تبادل المعلومات أو عدم وضوح التوجيهات. إلا أن الرقمنة قدمت حلولاً عملية لتجاوز هذه العقبات، حيث أتاح التطور التكنولوجي استخدام أنظمة إلكترونية متقدمة تُسهل من إدارة المعلومات وتسرّع من اتخاذ القرارات. فالمنصات الرقمية، مثل نظم إدارة التعلم (LMS) وبرامج إدارة المؤسسات التعليمية، باتت أداة أساسية لتعزيز التواصل الفوري بين الإدارة والأستاذ، مما يسهم في توفير الوقت والجهد وتحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة أعلى.

ومن بين أهم فوائد الرقمنة في هذا السياق قدرتها على تحسين الشفافية في التعاملات الإدارية والأكاديمية. فمن خلال أنظمة إلكترونية موحدة، يمكن للأستاذ الاطلاع على التوجيهات الإدارية بسهولة، والتفاعل مع الإدارة لتقديم مقترحاته أو معالجة أي قضايا متعلقة بالعملية التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، تتيح الرقمنة وسائل تفاعلية مرنة، مثل الرسائل الإلكترونية، التطبيقات الذكية، والاجتماعات الافتراضية، التي تُساهم في تقليص الفجوة بين الإدارة والأستاذ، وتجعل العملية الاتصالية أكثر ديناميكية وانسيابية.

علاوة على ذلك، ساعدت الرقمنة على بناء قاعدة بيانات شاملة تُسهل من تتبع أداء الأستاذ والإدارة على حد سواء. هذه البيانات تُستخدم لتحليل المشكلات، تحسين العمليات، وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يخلق بيئة تعليمية قائمة على التطوير المستمر. كما أنها تُعزز من قدرات التخطيط الاستراتيجي من خلال تقديم رؤى دقيقة تستند إلى المعلومات المتاحة.

يمكن القول إن الرقمنة ليست مجرد أداة لتحسين الأداء، بل أصبحت جزءاً استراتيجياً من منظومة التعليم الحديثة. ومن خلال تعزيز الاتصال بين الأستاذ والإدارة، تُسهم الرقمنة في بناء

علاقات أكثر تعاوناً وإنتاجية، مما يعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية ويضمن تحقيق أهداف التعليم بشكل أكثر فاعلية.

وعليه ومن هذا المنطلق تحاول دراستنا تسليط الضوء على واقع الرقمنة والعملية الاتصالية (مابين الأستاذ والإدارة) من خلال دراسة حالة في متوسطة ...، وقد تناولت دراستنا عدة فصول

# الفصل الأول:

## الإطار المنهجي الدراسي

## 1. تحديد وصياغة الإشكالية

شهدت المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تحولاً نوعياً بفضل تبني الرقمنة التي أصبحت وسيلة أساسية لتحسين العمليات الإدارية والتربوية. فقد ساعدت التكنولوجيا الرقمية في تطوير قنوات الاتصال بين الأستاذ والإدارة، مما أدى إلى تسهيل تبادل المعلومات وتوحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف التعليمية المشتركة. من خلال الأنظمة الإلكترونية المتطورة، أصبح بالإمكان إدارة المهام بفعالية أكبر، سواء كان ذلك عبر إرسال المراسلات، تنظيم الاجتماعات، أو متابعة الأداء الأكاديمي والإداري. ومع ذلك، فإن هذا التحول الرقمي لا يخلو من التحديات، أبرزها الحاجة إلى بنية تحتية تقنية قوية وتدريب مستمر للكوادر التعليمية والإدارية على استخدام الأدوات الرقمية بكفاءة. فضلاً عن ذلك، يبقى الحفاظ على الطابع الإنساني في التواصل تحدياً مهماً في بيئة تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا. في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة مدى تأثير الرقمنة على تحسين العملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة، مما يثير التساؤل :**كيف يمكن للرقمنة أن تعزز فعالية الاتصال بين الأستاذ والإدارة في المؤسسات التعليمية، وما هي أبرز المعوقات التي قد تحد من تحقيق هذا الهدف؟**

مما أدى الى طرح تساؤلات فرعية تخص الموضوع أبرزها:

1. ما هي أبرز الأدوات الرقمية المستخدمة لتعزيز التواصل بين الأستاذ والإدارة؟
2. كيف تؤثر الرقمنة على تسريع عملية اتخاذ القرارات وتحسين الأداء التعليمي؟
3. ما هي المعوقات التقنية والبشرية التي تواجه المؤسسات التعليمية في تطبيق الرقمنة؟
4. كيف يمكن الموازنة بين الاستخدام المكثف للتكنولوجيا والحفاظ على الطابع الإنساني في التواصل؟
5. ما هي الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على تحديات الرقمنة في المؤسسات التعليمية ؟

## 1. الفرضيات

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة من خلال بناء مجموعة من الفرضيات التي توجه البحث وتحليل نتائجه. الفرضيات هي كالتالي:

### 1.2. فرضية أساسية:

- الرقمنة تُسهم بشكل مباشر في تحسين فعالية الاتصال بين الأستاذ والإدارة من خلال تسهيل تبادل المعلومات وتوفير الوقت والجهد.

### 1.2. فرضيات فرعية:

- الأدوات الرقمية تساعد في تسريع عملية اتخاذ القرار الإداري وتعزيز الشفافية في المؤسسات التعليمية.
- ضعف البنية التحتية التكنولوجية وعدم تدريب الكوادر البشرية بشكل كافٍ يُعتبران من أبرز العوائق أمام تطبيق الرقمنة بفعالية.
- الرقمنة تُقلل من الأخطاء الإدارية وتعزز من دقة توثيق العمليات والقرارات.

تُعد هذه الفرضيات أساساً لاستكشاف العلاقة بين الرقمنة وتحسين العملية الاتصالية، مع التركيز على التحديات والفرص المرتبطة بهذا التحول الرقمي.

## 3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة في سياق التحولات التكنولوجية التي يشهدها قطاع التعليم، حيث أصبح من الضروري فهم دور الرقمنة في تعزيز العملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة. تُعد هذه الدراسة محورية في تحليل تأثير الرقمنة على تحسين التواصل الإداري والأكاديمي، مما يسهم في تعزيز التنسيق بين الأطراف المعنية وضمان سير العمل بفعالية أكبر. كما أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تسريع تدفق المعلومات، مما يقلل من الوقت المستغرق في الإجراءات التقليدية ويساعد في اتخاذ قرارات إدارية أسرع وأكثر دقة.

علاوة على ذلك، تقدم هذه الدراسة رؤية شاملة حول كيفية استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز مستوى الشفافية في التواصل بين الأستاذ والإدارة، مما يسهم في بناء بيئة تعليمية قائمة على الكفاءة والموثوقية. فبفضل الرقمنة، يمكن للأستاذ والإدارة متابعة الأداء الأكاديمي والإداري بشكل مستمر ودقيق، مما يسهم في تحسين مستوى الخدمات التعليمية ورفع جودة التعليم.

من جانب آخر، تُبرز الدراسة أهمية الرقمنة في توفير حلول عملية للتحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية في ظل التزايد المستمر في حجم البيانات والمهام الإدارية. كما توفر الدراسة إطاراً

لفهم كيفية التغلب على المعوقات التقنية والبشرية التي قد تعترض طريق الرقمنة، مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية وعدم وجود تدريب كافٍ للكوادر.

ختاما فان هذه الدراسة تساهم في تسليط الضوء على إمكانية تعزيز التفاعل الفعّال بين الأستاذ والإدارة من خلال استراتيجيات رقمية مبتكرة، مما يعزز الكفاءة ويُسهم في تحسين جودة التعليم والإدارة في المؤسسات التعليمية.

**أسباب اختيار الموضوع**

تمثل الرقمنة أحد المحاور الأساسية في التحولات التي يشهدها العالم الحديث، حيث أصبحت جزءاً لا يتجزأ من كل المجالات، وخاصة المجال التعليمي. مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا في العمليات الإدارية والتربوية، برزت الحاجة إلى تحسين عملية الاتصال بين الأطراف الفاعلة داخل المؤسسات التعليمية، وخصوصاً بين الأستاذ والإدارة. بناءً على ذلك، كان اختيار موضوع "الرقمنة والعملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة" ضرورة ملحة لمواكبة هذه التحولات وتحليل مدى تأثيرها على جودة التعليم والإدارة.

**أ. الأسباب الذاتية:**

- ينبع اختيار الموضوع من شغفنا بدراسة التطورات الرقمية وتأثيرها على مختلف القطاعات، خاصة قطاع التعليم الذي يمثل ركيزة أساسية لأي مجتمع.
- اختيارنا يعكس تقاطعاً بين خلفيتنا الأكاديمية واهتمامنا بمواضيع التحول الرقمي والاتصال الفعّال.
- سبق لي و أن عملت في هذا المجال و خاصتا هذه المؤسسة.

**ب. الأسباب الموضوعية:**

- يشهد القطاع التعليمي تحولاً متزايداً نحو الرقمنة، ما يجعل دراسة تأثيرها على الاتصال بين مختلف الأطراف ضرورة ملحّة لفهم أبعاد هذا التحول واستغلاله بشكل أمثل.
- يواجه العديد من المؤسسات التعليمية مشكلات في التنسيق والتواصل التقليدي، مما يبرز الحاجة إلى اعتماد وسائل رقمية تعزز الكفاءة والسرعة في تبادل المعلومات.

- يتطلب الانخراط في المشهد التعليمي الحديث دراسة الاتجاهات التكنولوجية، حيث أصبحت الرقمنة جزءاً أساسياً من المعايير العالمية في إدارة المؤسسات التعليمية.
- تظهر تحديات مثل نقص البنية التحتية التقنية وضعف المهارات الرقمية لدى بعض الأطراف، ما يستدعي دراسة متأنية لتقديم حلول فعّالة لهذه المشكلات.

من هنا، يهدف اختيار هذا الموضوع إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الرقمنة وتحسين العملية الاتصالية في المؤسسات التعليمية، مع التركيز على تقديم توصيات تدعم التحول الرقمي بشكل يحقق التوازن بين الكفاءة التقنية والطابع الإنساني.

**4. تحديد المفاهيم**

**أ. الرقمنة (Digitalization):**

- **لغويا:**

الرقمنة في اللغة تشير إلى **تحويل المعلومات والبيانات** من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي، حيث تُستخدم الأرقام لتمثيل البيانات. يُشتق مصطلح "رقم" من الجذر العربي "ر ق م"، الذي يعني الكتابة أو التدوين، مما يعكس فكرة تسجيل المعلومات بشكل منظم[1].

- **اصطلاحا:**

تُعرّف الرقمنة (Digitization) بأنها عملية تحويل المعلومات، مثل النصوص والصور والصوتيات، من شكلها التناظري (Analog) إلى صيغة رقمية يمكن للأجهزة الإلكترونية معالجتها. تتضمن هذه العملية استخدام تقنيات مثل المسح الضوئي وتحويل الصوت إلى ملفات رقمية، مما يسهل تخزين البيانات واسترجاعها[2]

- **إجرائيا**

الرقمنة هي عملية تحويل البيانات والعمليات التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة. وتُعنى الرقمنة بتطبيق الأدوات الرقمية لتحسين كفاءة العمليات، تسهيل التواصل، وتعزيز إدارة البيانات في مختلف القطاعات. في سياق المؤسسات التعليمية، تشير الرقمنة إلى استخدام

[1]https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar
[2] https://hbrarabic.com

التقنيات الرقمية لتطوير العمليات الإدارية والتواصل بين الأطراف المعنية مثل الأستاذ والإدارة، مما يساهم في تحسين جودة التعليم والخدمات المقدمة [1].

**ب. تعريف العملية الاتصالية (Communication Process)**

- **لغويًا:**

**الاتصال** في اللغة يشير إلى "التواصل" أو "التفاعل" بين الأفراد أو الجماعات بهدف تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر. من الجذور اللغوية العربية، يرتبط الاتصال بفعل "وصل"، ويعني الإيصال أو النقل بين طرفين أو أكثر.

- **اصطلاحا:**

العملية الاتصالية هي سلسلة من الأنشطة التي تهدف إلى تبادل المعلومات والأفكار بين طرفين أو أكثر، باستخدام قنوات وأدوات معينة لتحقيق أهداف محددة. تتضمن العملية عناصر أساسية مثل المُرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل، والتغذية الراجعة. في السياق المؤسسي، تُعتبر العملية الاتصالية وسيلة جوهرية لضمان التنسيق الفعّال بين الأفراد والإدارات، مما يعزز الإنتاجية ويُسهم في تحقيق الأهداف المشتركة [2].

- **إجرائيًا:**

يُقصد بالعملية الاتصالية "التفاعل المتبادل بين أطراف معينة (مثل المرسل والمستقبل) حيث يتم نقل المعلومات عبر قناة اتصال، في سياق زمني محدد، بهدف التأثير أو التفاهم المشترك". تشمل العملية الاتصالية جميع مراحل نقل الرسالة بدءًا من صياغتها من قبل المرسل، مرورًا بوسائل الاتصال المختلفة، وصولاً إلى استجابة المستقبل أو التغذية الراجعة [3].

[1] Brynjolfsson E and McAfee A. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W.W. Norton & Company.

[2] https://www.2thar.com/2024/10/elements-communication.html#1

[3] **Berlo DK. (1960).** The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice. Holt, Rinehart & Winstonp 35.

**ت. الأستاذ (Teacher)**

- **لغويًا**[1]:

الأستاذ" في اللغة العربية يأتي من الجذر "سَادَ" الذي يشير إلى القِيَادة والتوجيه. لفظ "أستاذ" يعكس شخصًا ذا علم ومعرفة يُعطى دورًا في توجيه الآخرين وتعليمهم.

- **اصطلاحا:**

الأستاذ هو العنصر المحوري في العملية التعليمية، وهو المسؤول عن نقل المعرفة، تنمية المهارات، وتوجيه الطلاب لتحقيق أهداف تربوية وأكاديمية. يتعدى دور الأستاذ مجرد تقديم المعلومات ليشمل الإشراف على تطوير القدرات الفكرية للطلاب، غرس القيم، وبناء شخصية متكاملة لديهم. في سياق هذه الدراسة، يُعتبر الأستاذ شريكاً أساسياً في العملية الاتصالية مع الإدارة، مما يتطلب تواصلاً فعالاً لضمان تحقيق التكامل بين الأدوار الأكاديمية والإدارية [1].

- **إجرائيًا:**

يُقصد بالأستاذ في السياق الإجرائي "شخص متمرس في مجال محدد، يتولى تدريس مادة أو مجموعة من المواد الدراسية في المدارس أو الجامعات، ويستخدم أساليب وتقنيات تعليمية متنوعة لتنمية مهارات الطلاب، كما يتفاعل مع الطلاب داخل الفصل أو عبر منصات التعليم الرقمي." من الأدوار الإضافية للأستاذ هي تقييم أداء الطلاب وتقديم التغذية الراجعة التي تسهم في تحسين تعلمهم [2].

**ث. الإدارة(Administration)**

- **لغويًا:**

"الإدارة" في اللغة العربية تأتي من الجذر "دَارَ" الذي يعني التنظيم والتوجيه. يطلق لفظ "الإدارة" على عملية تنظيم وتوجيه الجهود والموارد لتحقيق أهداف معينة ضمن إطار زمني وموارد محددة [3].

---

[1]Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional Capital: Transforming Teaching in Every School. Teachers College Press.

[2]العسيري ب،"التعليم في العصر الرقمي: تحديات وآفاق" في دراسات تعليمية. دار نشر الشرق الأوسط2014. ص 123.

[3]السماري س، مفاهيم الإدارة في المؤسسات التعليمية. دار النشر الجامعية 2012.ص 45.

- **اصطلاحا:**

الإدارة هي عملية تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية. تشمل الإدارة مجموعة من الوظائف الرئيسية مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، واتخاذ القرارات. في سياق المؤسسات التعليمية، تُعتبر الإدارة المسؤول الأول عن تنسيق الجهود بين الأساتذة، الطلاب، والأقسام المختلفة لضمان تحقيق الأهداف التربوية والإدارية. كما تعمل على تحسين الأداء العام من خلال تبني استراتيجيات تواصل فعّالة وتنظيم العمليات باستخدام الأدوات الرقمية [1].

- **إجرائيًا:**

في السياق الإجرائي، تشير "الإدارة" إلى مجموعة الأنشطة التي تُنظم وتُنفذ في المؤسسات أو المنظمات لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. يشمل ذلك التخطيط الاستراتيجي، تنظيم الموارد، اتخاذ القرارات، وتقييم الأداء. كما أن الإدارة تتطلب من القائمين بها مهارات قيادية وإدارية لضمان سير العمل بشكل مناسب. تختلف أساليب الإدارة بحسب طبيعة المؤسسة ومتطلباتها[2].

**ج. المؤسسات التعليمية(Educational Institutions)**

**لغويًا:**

المؤسسة" في اللغة العربية تأتي من الجذر "أَسَّسَ" الذي يعني بنى وأقام شيئًا على أساس متين. أما "التعليمية" فتعود إلى الجذر "عَلَّمَ" الذي يشير إلى نقل المعارف والمهارات. وبالتالي، يشير مصطلح "المؤسسات التعليمية" إلى الكيانات التي تهدف إلى تقديم التعليم وتطوير المهارات والمعرفة للأفراد عبر أنظمة تربوية منظمّة.[3]

- **اصطلاحا:**

[1] Mintzberg H. (1990). The Manager's Job: Folklore and Fact. Harvard Business Review.

[2] **المغربي ح** ،أسس إدارة المؤسسات التعليمية" في *دراسات في الإدارة* .دار الكتب العربية.**2016** ص .72

[3] الحاج معمر، مفاهيم وأسس المؤسسات التعليمية. دار الفكر العربي 2010. ص 65.

المؤسسات التعليمية هي الكيانات التي تُعنى بتقديم التعليم بمراحله المختلفة، بدءاً من التعليم الأساسي وصولاً إلى التعليم العالي. تهدف هذه المؤسسات إلى إعداد الأفراد أكاديمياً، ثقافياً، واجتماعياً من خلال برامج تعليمية منظمة ومتنوعة. كما أنها توفر بيئة لتطوير المهارات والمعارف التي تُمكّن الطلاب من مواجهة تحديات الحياة والعمل. تلعب المؤسسات التعليمية دوراً محورياً في تطوير المجتمع عبر نشر العلم، تعزيز القيم، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة [1].

- **إجرائيًا:**

تشير "المؤسسات التعليمية" إلى "المنظمات التي تدير وتنظم الأنشطة التعليمية بشكل رسمي وفقًا لبرامج دراسية معتمدة. تشمل هذه المؤسسات المدارس الابتدائية والثانوية، الكليات، الجامعات، والمعاهد التخصصية، وهي تهدف إلى تقديم تعليم منظّم ومتخصص للأفراد في جميع المراحل العمرية. تسعى المؤسسات التعليمية إلى إعداد الأفراد بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواكبة تطورات العصر والمساهمة في تقدم المجتمع[2]."

**ح. الأدوات الرقمية (Digital Tools):**

- **اصطلاحا:**

الأدوات الرقمية هي التقنيات والبرامج التي تُستخدم لتسهيل العمليات المختلفة مثل التواصل، إدارة المهام، وتخزين وتحليل البيانات. تشمل الأدوات الرقمية أجهزة وبرمجيات مثل أجهزة الحاسوب، الهواتف الذكية، البريد الإلكتروني، أنظمة إدارة المعلومات(MIS) ، ومنصات الاجتماعات الافتراضية. في المؤسسات التعليمية، تُسهم الأدوات الرقمية في تحسين التفاعل بين الأستاذ والإدارة من خلال تسهيل تبادل المعلومات وتوفير الوقت والجهد، مما يعزز جودة الأداء الإداري والتعليمي [3].

- **إجرائيًا:**

في سياق الدراسة، يتم تعريف الأدوات الرقمية على أنها كل تقنية أو نظام رقمي يُستخدم لدعم التواصل والإدارة في المؤسسات التعليمية. يشمل ذلك البرمجيات الخاصة بالإدارة الجامعية، منصات التعلم الإلكتروني، وأدوات التواصل بين الأساتذة والإدارة. وتُستخدم هذه الأدوات لتحقيق أهداف

[1] سلامة حسن محمد، إدارة المؤسسات التعليمية: المفاهيم والأساليب. القاهرة 2005 ، دار الفكر العربي. ص62.

[2] الزين ج، المؤسسات التعليمية والتعليم في العالم العربي. منشورات جامعة الجزائر 2018. ص 98.

[3] Westerman G,BonnetDand McAfeeA. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Review Press.

محددة مثل تسريع عمليات الإدخال والإخراج المعلوماتي، تسهيل متابعة أداء الطلاب، وتحسين الشفافية داخل المؤسسة.

**5. الدراسات السابقة**

- **دراسة "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية" التي قام بها أحمد بن سالم في عام 2020**

استهدفت تحليل تأثير الرقمنة على تحسين الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية الجزائرية. تناولت الدراسة بشكل موسع كيفية تطبيق الأدوات الرقمية في مختلف العمليات الإدارية، مثل إدارة البيانات وتنظيم التواصل بين الأساتذة والإدارة. كما تناولت نتائج الدراسة التي أظهرت تأثير الرقمنة في تقليل الأخطاء الإدارية وزيادة كفاءة اتخاذ القرارات، مما ساهم في تحسين فعالية الأداء الإداري. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى بعض التحديات التي قد تؤثر على تحقيق هذه الفوائد بشكل كامل، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص التدريب لدى الكوادر البشرية، مما يتطلب تضافر الجهود لتجاوز هذه العقبات وتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية.

- **دراسة "الرقمنة كأداة لتطوير التعليم العالي: دراسة حالة جامعة قسنطينة" التي أجراها محمد علي بن يوسف في عام 2021**

تناولت دور الرقمنة في تحسين التعليم العالي من خلال التركيز على العمليات الإدارية والأكاديمية داخل جامعة قسنطينة. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي قد أسهم بشكل ملحوظ في تحسين كفاءة الإدارة الأكاديمية، حيث تم تبسيط العديد من الإجراءات مثل تسجيل الطلاب، متابعة الحضور، وإدارة الامتحانات. هذا التحول سهل الوصول إلى المعلومات، مما زاد من الشفافية وأدى إلى تحسين إدارة العملية التعليمية بشكل عام.

كما أظهرت النتائج أن الرقمنة ساعدت في تسهيل متابعة الأداء الأكاديمي للطلاب، حيث أصبحت الأنظمة الرقمية توفر تقارير دقيقة ودورية حول تحصيل الطلاب، مما ساعد الأساتذة والإداريين في اتخاذ قرارات أكاديمية مبنية على بيانات دقيقة. إضافة إلى ذلك، ساهمت الرقمنة في تسريع العمليات الإدارية وتقليل الأخطاء البشرية، مما وفر الوقت والجهد لجميع الأطراف المعنية.

رغم هذه الفوائد، أشارت الدراسة إلى بعض التحديات التقنية التي واجهت تطبيق الرقمنة، مثل نقص الخبرات التقنية لدى بعض الكوادر البشرية في الجامعة. لذلك، أكدت الدراسة على أهمية تدريب الأساتذة والإداريين بشكل مستمر على استخدام الأدوات الرقمية لضمان فعالية الأنظمة التي

تم تطبيقها. وأشارت إلى أن هذا التدريب سيتيح للأفراد التكيف مع التقنيات الجديدة ويعزز من استخدام الرقمنة في تحسين جودة التعليم والإدارة.

من جانب آخر، تناولت الدراسة الحاجة إلى استثمار مستدام في الرقمنة، من خلال تحديث الأجهزة والبرمجيات بشكل دوري. وأكدت على ضرورة توفير ميزانية مخصصة لهذا التحول الرقمي لتسهيل الوصول إلى التقنيات الحديثة ودعم استمرارية العمليات الرقمية في الجامعة. وأوضحت أن الرقمنة ليست مجرد تحول تقني، بل هي عملية مستمرة تتطلب تضافر الجهود على جميع الأصعدة لضمان نجاحها على المدى الطويل.

في النهاية، قدمت الدراسة رؤية شاملة حول دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، حيث أكدت على ضرورة العمل المتكامل بين تطوير البنية التحتية الرقمية، التدريب المستمر للكوادر البشرية، واستمرار الدعم المالي لضمان تحقيق أقصى استفادة من الرقمنة في التعليم العالي.

- **دراسة "التحديات الرقمية في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية" التي أجرتها ليلى بوشارب في عام 2018**

سلطت الضوء على العوائق التي تواجه تطبيق الرقمنة في المؤسسات التعليمية الجزائرية. اعتمدت الدراسة على مجموعة من المدارس الثانوية كميدان بحث، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع المعلمين والإداريين. هدف البحث إلى تحديد التحديات الرئيسة التي تعيق استخدام التكنولوجيا في التعليم والإدارة، وتقديم حلول عملية لتجاوز هذه العقبات.

أظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ضعف البنية التحتية الرقمية. حيث تفتقر العديد من المدارس إلى الإنترنت السريع والأجهزة الحديثة، مما يعوق استفادة المعلمين والطلاب من الأدوات الرقمية بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، أوضحت الدراسة أن نقص التمويل يعد من العوامل الأساسية التي تحد من القدرة على تطوير الأنظمة الرقمية اللازمة وتوفير الأجهزة والبرمجيات الضرورية.

من جانب آخر، تطرقت الدراسة إلى مقاومة التغيير التي تبديها بعض الأطراف داخل المؤسسات التعليمية. فقد أظهرت النتائج أن بعض المعلمين والإداريين يعانون من خوف تجاه استخدام الأدوات الرقمية، بسبب قلة الخبرة أو عدم الفهم الكامل لأهمية التحول الرقمي في تحسين جودة التعليم.

بخصوص الحلول المقترحة، أكدت الدراسة على ضرورة تعزيز التدريب المهني للكوادر التعليمية والإدارية. فتوفير برامج تدريبية مستمرة سيساعد في تطوير مهاراتهم الرقمية وزيادة كفاءتهم في التعامل مع التقنيات الحديثة. كما اقترحت توفير دعم حكومي أكبر لتمويل مشاريع الرقمنة في المدارس، بما يشمل تحديث البنية التحتية وتوفير الأجهزة اللازمة.

وفي الختام، أشارت الدراسة إلى أن نجاح الرقمنة في المؤسسات التعليمية يتطلب تضافر الجهود من جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك توفير الدعم المادي والتدريب المستمر والتشجيع على تبني التغيير الرقمي.

**دراسة "أثر التكنولوجيا الرقمية على التفاعل بين الأستاذ والإدارة في المؤسسات الجامعية" التي أجرتها سمية عواد في عام 2019**

تناولت تأثير الأدوات الرقمية في تحسين التواصل بين الأساتذة والإدارة في الجامعات الجزائرية. هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير الرقمنة في تسريع العمليات الإدارية وتعزيز التعاون بين الطرفين من خلال استخدام منصات رقمية متعددة. اعتمدت الباحثة في منهجها على استبيانات موجهة إلى الأساتذة والإداريين، بالإضافة إلى مقابلات ميدانية مكنت من جمع بيانات معمقة حول هذا الموضوع.

أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام التكنولوجيا الرقمية أسهم بشكل كبير في تحسين تدفق المعلومات بين الأساتذة والإدارة. فقد ساعدت المنصات الإلكترونية في تسريع الإجراءات الإدارية مثل تصحيح الامتحانات وتوزيع النتائج الأكاديمية، مما أدى إلى تقليل الوقت المستغرق في مختلف الأنشطة الأكاديمية والإدارية. بفضل هذه الأدوات، تمكن الأساتذة والإداريون من تبادل المعلومات بشكل أكثر سلاسة وفعالية، ما عزز التواصل بينهما وساعد في تنظيم العمل اليومي داخل المؤسسات التعليمية.

لكن على الرغم من الفوائد الواضحة للتحول الرقمي، كشفت الدراسة عن بعض التحديات التي تواجه استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الجامعية. تمثلت أبرز هذه التحديات في مقاومة بعض الأساتذة والإداريين لاستخدام الأنظمة الرقمية، وذلك بسبب نقص المهارات التقنية اللازمة للتعامل مع الأدوات الحديثة. هذا الأمر أظهر الحاجة الماسة لتوفير التدريب التقني المستمر للكوادر الجامعية لضمان استفادتهم الكاملة من التقنيات الرقمية المتاحة.

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية يمثل أداة فعالة لتحسين التفاعل بين الأساتذة والإدارة، إلا أنه يتطلب تذليل بعض العقبات التقنية والثقافية. وأوصت الدراسة بتوفير برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الأساتذة والإداريين في استخدام التكنولوجيا الرقمية بكفاءة، بالإضافة إلى تعزيز البنية التحتية الرقمية في الجامعات لضمان استدامة هذا التحول الرقمي وتحقيق أفضل النتائج في تحسين الأداء الإداري والتعليمي.

**6. المقاربة النظرية:**

تتمثل المقاربة النظرية لهذا البحث في فهم تأثير الرقمنة على العمليات التعليمية والإدارية داخل المؤسسات التعليمية، وتقديم إطار مفاهيمي يساعد على تحليل وتحسين هذه العمليات من خلال استخدام الأدوات الرقمية. يعتمد البحث على مجموعة من النظريات والمفاهيم الرئيسية التي تساهم في تفسير كيف تؤثر الرقمنة على التعليم العالي والإدارة في المؤسسات التعليمية.

**1. نظرية التغيير التنظيمي:**

- العالم المسؤولKurt Lewin : عالم النفس الاجتماعي الذي طور نظرية التغيير التنظيمي التي تركز على كيفية تكيّف المنظمات مع التغيرات الكبرى، مثل التحول الرقمي. تستند هذه النظرية إلى فكرة أن أي تحول تنظيمي، مثل التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية، يتطلب تغييرات في ثقافة المؤسسة، هياكلها، وأنظمتها الداخلية. التغيير الرقمي لا يقتصر على إدخال التقنيات الحديثة فحسب، بل يتطلب أيضًا تطوير المهارات البشرية، تغيير طرق التفكير، وتعديل السياسات والإجراءات المؤسسية. وفقًا لهذه النظرية، يعتبر التفاعل بين العنصر البشري والتكنولوجيا في المؤسسات التعليمية عنصرًا أساسيًا لتحقيق النجاح في الرقمنة.

**2. نظرية إدارة المعرفة:**

- العالم المسؤول Nonaka and Takeuchi : في كتابهم "The Knowledge-Creating Company" (1995)، طوروا مفهوم إدارة المعرفة، والذي يشير إلى كيفية خلق وتبادل المعرفة داخل المؤسسات. تلعب الرقمنة دورًا مهمًا في تحسين إدارة المعرفة داخل المؤسسات التعليمية، فهي تسهم في تنظيم وتوزيع المعلومات الأكاديمية والإدارية بشكل فعال. نظرية إدارة المعرفة تؤكد على أهمية استخدام تقنيات المعلومات الحديثة لتنظيم البيانات، تسهيل الوصول إليها،

وتبادلها بين الأطراف المختلفة في المؤسسة، سواء كان ذلك بين الطلاب والأساتذة أو بين الإداريين. هذا يساهم في تحسين الشفافية وزيادة كفاءة العمليات التعليمية.

**3. نظرية التفاعلية الرمزية:**

- العالم المسؤول :هربرت ميد.Herbert Mid

التفاعل الرمزي:هو السمة التي تميز التفاعل البشري,و ان تلك السمة الخاصة تعمل على ترجمة الرموز و الاحداث و الافعال الاصة بالافراد,و قد افترض هربرت بشان النظرية التفاعلية:ان البشر يتصرفون حيال الاشياء وفق ما تعنيه لهم,لا وفق حقيقتها الاصلية الثابتة,و هذه المعاني هي حصيلة

**4. نظرية الإدارة الإلكترونية:**

- العالم المسؤول Bertelsmann Foundation :وAnderson and West، من أبرز الباحثين الذين ركزوا على تأثير التكنولوجيا في تحسين إدارة المؤسسات. هذه النظرية تركز على تطبيق أدوات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة المؤسسات التعليمية. في هذا السياق، يشمل التحول الرقمي تبسيط العمليات الإدارية، مثل إدارة الموارد البشرية، متابعة أداء الطلاب، تحسين التخطيط الأكاديمي، وإدارة الملفات الرقمية. كما أن الإدارة الإلكترونية تعزز من إمكانية متابعة الأداء المؤسسي وتقديم تقارير دورية، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

الربط بين المقاربة النظرية والرقمنة في التعليم :تتمثل الفكرة الرئيسية في أن الرقمنة لا تُعتبر مجرد عملية تقنية، بل هي أداة استراتيجية تسهم في تحسين كل من الجوانب التعليمية والإدارية في المؤسسات التعليمية. في هذا السياق، تساهم النظريات السابقة في توجيه تحليل كيفية تأثير الرقمنة على تحسين الأداء الأكاديمي، رفع مستوى الشفافية، تحسين الاتصال بين المعنيين، وزيادة الكفاءة العامة في المؤسسة التعليمية.

**7. منهج الدراسة**

منهج الدراسة في هذا البحث يعتمد على المقاربة الوصفية التحليلية، حيث يهدف إلى فهم تأثير التكنولوجيا الرقمية على التفاعل بين الأساتذة والإدارة في المؤسسات الجامعية. تتطلب هذه الدراسة فحصاً شاملاً للظروف الحالية المتعلقة باستخدام الأدوات الرقمية في المؤسسات التعليمية، بما في ذلك تحليل الأبعاد الإدارية والأكاديمية المتعلقة بها.

**المنهج الوصفي** يُستخدم بشكل رئيسي لتوصيف الواقع الحالي للتفاعل بين الأساتذة والإدارة باستخدام الوسائل الرقمية. يتضمن هذا المنهج جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال أدوات بحثية متعددة مثل الاستبيانات والمقابلات الميدانية، بهدف تحليل مواقف وتوجهات الأساتذة والإداريين تجاه التكنولوجيا الرقمية.

**المنهج التحليلي** يهدف إلى فحص البيانات المجمعة من الاستبيانات والمقابلات بطرق علمية دقيقة، لاستخلاص النتائج والأنماط التي تشير إلى التأثيرات المحتملة للتحول الرقمي على التواصل الإداري. من خلال التحليل الكمي، يتم تحديد مدى فعالية استخدام المنصات الرقمية في تسريع الإجراءات وتسهيل عمليات التفاعل بين الأساتذة والإدارة. كما يتم استخدام التحليل النوعي لدراسة الانطباعات والتحديات الثقافية والفنية التي قد تواجه أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في استخدام التكنولوجيا الحديثة.

### 8. مجالات الدراسة

بعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لا يمكن إغفالها في أي دراسة، فمن خلالها يتم التعرف على المنطقة التي أجريت بها الدراسة والافراد المبحوثين عينة الدراسة الذين تضمنهم البحث بالإضافة إلى الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة، وقد اتفق كثير . من الباحثين على أن لكل دراسة مجالات رئيسية ثلاث وهي المحال البشري والزمني والجغرافي وهي كالتالي في الدراسة التالية :

#### أ. المجال الجغرافي:

القصد بالمجال الجغرافي هو عبارة عن حيز جغرافي مكاني يشمل على فكرة الاحتواء المكان الدراسة شملت متوسطة ... ( وهران) .

#### ب. المجال البشري :

ونقصد به عدد الأفراد في المؤسسة مجال الدراسة شملت موظفي الادارة واساتذةالمتوسطة.

#### ت. المجال الزمني:

ويقصد بها المدة الزمنية التي استغرقناها في المتوسطة. حيث كان يوم 16مارس 2025 هو اليوم الأول الذي انطلقنا فيه لمقابلة كل موظف والتقائهم لتنتهي بيوم 15افريل2025 .

9. **أدوات جمع البيانات**

تعد أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث تساعد الباحث في جمع المعلومات اللازمة للإجابة على الأسئلة البحثية وتحقيق أهداف الدراسة. في سياق هذا البحث حول "الرقمنة والعملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة في المؤسسات التعليمية"، تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات بشكل دقيق وموثوق، ومن أبرز هذه الأدوات:

1. **الاستبيان:**يعتبر الاستبيان أداة جمع بيانات رئيسية في هذه الدراسة، حيث تم تصميم استبيانات موجهة إلى الأساتذة العاملين بمتوسطة بوهران. تم استخدام أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة للحصول على معلومات كمية وكيفية حول استخدام الأدوات الرقمية في التواصل بين الأساتذة والإدارة. يتيح الاستبيان جمع ردود واضحة وقابلة للتحليل، ويساعد في تحديد تأثير الرقمنة على أداء العمليات التعليمية والإدارية. حيث انه:
    - يحتوي على أسئلة متعددة الاختيارات وأسئلة مفتوحة.
    - يهدف إلى جمع معلومات حول استخدام الأدوات الرقمية والصعوبات المرتبطة بها.
    - يساعد في فهم آراء وتجارب الأساتذة والإداريين حول الرقمنة.

حيث انه في الاستبيان الخاص بموضوع بحثنا مررنا بمراحل من اجل تنقيح النسخة النهائية :

تم تحديد إطار البيانات المطلوبة ونوعها، ثم تحدد نوع الاستمارة ونوع الأسئلة المطلوبة، ثم إعداد الاستمارة في صورتها الأولية، وضع الاسئلة في اشكالها المختارة، تم اختيار الاستمارة في صورتها الأولية ثم المرحلة الاخيرة و هي إعداد الاستمارة في صورتها النهائية.

2. **المقابلات:**تم إجراء مقابلات مع عدد من موظفي الادارة والإداريين في متوسطة بوهران لتقديم إجابات أكثر عمقًا وشاملة على الأسئلة البحثية. تم اختيار عينة من الأفراد الذين لديهم خبرة في استخدام الأدوات الرقمية، مما يساعد في الحصول على رؤى واقعية حول مدى تأثير

الرقمنة في العملية الاتصالية. تساهم المقابلات في التوسع في فهم العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل تطبيق الرقمنة في المؤسسات التعليمية حيث انه:

- توفر فرصة للحصول على إجابات تفصيلية وشرح عميق للآراء.
- تمكن الباحث من استكشاف بعض الموضوعات التي قد تكون غير واضحة في الاستبيان.
- تتيح توجيه الأسئلة بناءً على إجابات المقابلات السابقة مما يعزز الاستفادة من المقابلة.

3. **الملاحظات الميدانية:**كانت الملاحظات الميدانية جزءًا من عملية جمع البيانات، حيث قام الباحث بمراقبة العمليات اليومية في بعض المؤسسات التعليمية لملاحظة كيفية استخدام الأساتذة والإداريين للأدوات الرقمية. تم التركيز على كيفية تدفق المعلومات بين الأساتذة والإدارة باستخدام هذه الأدوات ومدى تأثير ذلك على كفاءة العملية الاتصالية.

**فالملاحظات الميدانية:**

- توفر معلومات حية وواقعية حول استخدام الأدوات الرقمية.
- تتيح للباحث الحصول على رؤى تتعلق بسياق العمل الفعلي.
- توفر بيانات قد تكون غير متاحة من خلال الأدوات الأخرى مثل الاستبيان والمقابلات.

4. **الدراسات السابقة والوثائق:**تم الاستفادة من الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى الوثائق والمحتوى الرقمي الذي يتم استخدامه في المؤسسات. تشمل هذه الوثائق سجلات العمل، تقارير الأداء، أدلة استخدام البرمجيات، وغيرها من المواد التي توضح كيفية تطبيق الرقمنة في عمليات التواصل والإدارة.

**لان الدراسات السابقة والوثائق:**

- توفر فهماً نظرياً حول تأثير الرقمنة في المؤسسات التعليمية.
- تقدم أمثلة تطبيقية وتجارب سابقة يمكن أن تساهم في تحسين نتائج الدراسة.

تم اختيار هذه الأدوات بعناية لضمان تنوع الأساليب وتوفير معلومات شاملة حول موضوع الدراسة. من خلال الدمج بين الأدوات الكمية (مثل الاستبيانات) والأدوات النوعية (مثل المقابلات والملاحظات)، يتمكن الباحث من الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة.

# الفصل الثاني:

## الرقمنة كآلية لتحسين الاتصال المؤسساتي

**تمهيد**

يشكل الاتصال المؤسساتي ركيزة أساسية في سير العمل داخل المؤسسات التعليمية، حيث يُعدّ التدفق السلس للمعلومات بين مختلف الفاعلين عاملاً حيويًا لضمان الفعالية والكفاءة في العملية التربوية والإدارية. ومع التحولات الرقمية التي شهدها قطاع التعليم، أصبحت الرقمنة أداة محورية لإعادة تشكيل قنوات التواصل، ما أدى إلى تحسين التفاعل بين الإدارة والأستاذ وتعزيز مستوى التنسيق في تنفيذ المهام اليومية.

لقد أدت التطورات التكنولوجية إلى إدخال أنظمة رقمية متقدمة ساهمت في تجاوز قيود الاتصال التقليدي، مما أتاح فرصًا جديدة لتحقيق تواصل أكثر سرعة ودقة. ومن خلال توظيف المنصات الرقمية، أصبح بالإمكان تبسيط تبادل المعلومات، توحيد الإجراءات الإدارية، وتحقيق تكامل أكبر بين مختلف مكونات المؤسسة التعليمية. وهذا التحول لم يقتصر فقط على تسهيل الاتصال، بل امتد ليشمل تحسين آليات اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة تساعد في رسم السياسات التربوية وتقييم الأداء بموضوعية.

وفي هذا الإطار، يتناول هذا الفصل مفهوم الرقمنة من حيث نشأتها وتطورها داخل المؤسسات، مع التركيز على الفروقات الجوهرية بين النظم التقليدية والرقمية وتأثير ذلك على ديناميكية الاتصال المؤسساتي. كما سيتم استعراض أهمية الرقمنة في تحسين قنوات الاتصال، خاصة من خلال دورها في تقليص الفجوات الزمنية وتعزيز الكفاءة الإدارية، بالإضافة إلى دراسة مدى استجابة المؤسسات التعليمية للتحول الرقمي. وأخيرًا، سيتم تسليط الضوء على أبرز الأدوات الرقمية المستخدمة في الاتصال، مثل تطبيقات التواصل الحديثة، نظم إدارة المعلومات، والمنصات الذكية التي تساهم في تعزيز التفاعل المؤسسي وضمان استمرارية العملية التعليمية بكفاءة عالية.

1. **مفهوم الرقمنة**

مفهوم الرقمنة يُعد من المفاهيم الأساسية في عصر التكنولوجيا الحديثة، حيث يشير إلى عملية تحويل المعلومات والبيانات من أشكالها التقليدية (مثل الورق أو الإشارات التناظرية) إلى صيغة رقمية يمكن للأنظمة الحاسوبية معالجتها وتخزينها ونقلها بسهولة.

حيث ان الرقمنة، كما يُعرفها علي محمود هي *"العملية التي يتم من خلالها تحويل البيانات من صيغتها التناظرية أو الورقية إلى صيغة رقمية قابلة للتخزين والمعالجة عبر الأنظمة الحاسوبية، وهي*

*تمثل الخطوة الأولى نحو تحقيق التحول الرقمي الشامل"* [1]. يُعد تعريف علي محمود للرقمنة دقيقًا من حيث الإشارة إلى جوهر العملية، وهو تحويل البيانات من الصيغ التقليدية (التناظرية أو الورقية) إلى صيغ رقمية قابلة للتخزين والمعالجة. كما يُبرز هذا التعريف دور الأنظمة الحاسوبية في تمكين هذا التحول، مما يعكس الجانب التقني للرقمنة.

ومع ذلك، يمكن الإشارة إلى أن الرقمنة لا تقتصر فقط على التحويل المادي للبيانات، بل تمتد لتشمل تطوير آليات إدارة المعلومات، وتحسين العمليات، وتعزيز كفاءة الأداء من خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والنظم المعلوماتية المتقدمة. كما أن الرقمنة ليست مجرد خطوة أولى نحو التحول الرقمي، بل هي عملية مستمرة تتطلب تحديثات وتكاملًا مع تقنيات أخرى لضمان تحقيق الاستفادة القصوى منها.

من جانب آخر، تُعرفها *مجلة عالم التكنولوجيا* بأنها "*تحويل المعلومات إلى لغة رقمية يمكن للآلات قراءتها، مما يتيح تخزين كميات هائلة من البيانات في مساحات صغيرة ونقلها عبر الشبكات بسرعة فائقة"* [2]، مشيرة إلى أن هذه العملية تطورت مع انتشار الإنترنت لتصبح أساس الثورة الصناعية الرابعة.

كما يُوضح خالد عبد الله الصغير أن *"الرقمنة بأنها عملية تحويل المستندات والصور والأصوات إلى بيانات رقمية يمكن التعامل معها باستخدام البرمجيات، مما يُسهم في تحسين الوصول إلى المعلومات وتقليل الاعتماد على الوسائط التقليدية"* [3]. ويُبرز الصغير أن هذا التحويل يتطلب بنية تحتية متطورة تشمل أجهزة وبرامج وشبكات.

أما في سياق المؤسسات، أن "*الرقمنة هي الآلية التي تُمكن المؤسسات من تحويل عملياتها الورقية إلى نظم إلكترونية، مما يُعزز من سرعة التواصل ودقة المعلومات" ، مضيفة أنها تُقلل من الأخطاء البشرية وتُوفر بيئة عمل مستدامة بفضل تقليل استهلاك الورق*"[4]. نجد ان هذا التعريف يُبرز الدور العملي للرقمنة في المؤسسات، حيث يؤكد على أهميتها في تحويل العمليات الورقية إلى نظم إلكترونية، مما يُحسن سرعة التواصل ودقة المعلومات كما هو الحال بين الإدارة والأساتذة داخل المؤسسة التربوية التعليمية بصفة عامة. وهذا جانب جوهري، لأن التحول الرقمي يُساهم في تسريع اتخاذ القرارات وتسهيل تبادل البيانات بين مختلف الإدارات، مما يعزز الكفاءة التشغيلية.

---

[1] حسن علي محمود. الرقمنة وتحول المؤسسات. عمان: دار الثقافة للنشر، 2022، ص 27.

[2] "الرقمنة في القرن الحادي والعشرين ."*مجلة عالم التكنولوجيا*، العدد يونيو 2021، ص 13.

[3] الصغير خالد عبد الله. أسس التحول الرقمي. القاهرة: دار الفكر العربي، 2019، ص 42.

[4] "دور الرقمنة في تطوير الاتصال المؤسساتي ."*مجلة دراسات إدارية*، العدد مارس 2023، ص 19.

كما أن الإشارة إلى تقليل الأخطاء البشرية تُعد نقطة مهمة، إذ إن الأنظمة الرقمية تقلل من احتمالات الخطأ الناتجة عن الإدخال اليدوي وتُحسن من موثوقية البيانات. بالإضافة إلى ذلك، فإن البعد البيئي الذي يطرحه التعريف يعكس جانبًا مهمًا من الرقمنة، حيث يُساعد تقليل استخدام الورق على تحقيق استدامة بيئية من خلال خفض النفايات الورقية وتقليل استهلاك الموارد الطبيعية.

### أ. تطور الرقمنة في المؤسسات: تاريخ الرقمنة وتطبيقها في المؤسسات التعليمية

تطورت الرقمنة في المؤسسات على مدى عقود من الزمن، حيث بدأت كعملية تقنية بسيطة لتحويل البيانات إلى صيغ رقمية، وتحولت تدريجيًا إلى ركيزة أساسية في إعادة هيكلة العمليات المؤسساتية، بما في ذلك المؤسسات التعليمية. يمكن تقسيم هذا التطور إلى مراحل تاريخية رئيسية، مع التركيز على تطبيقاتها في القطاع التعليمي .

- **تاريخ الرقمنة في المؤسسات**

نشأت الرقمنة كاستجابة للحاجة إلى معالجة المعلومات بسرعة ودقة، ومرّت بمراحل متدرجة أسهمت في تحويلها من أداة محدودة إلى نظام شامل يعتمد على أحدث التقنيات.

- **البدايات التقنية(1950-1970) :**

انطلقت الرقمنة مع ظهور الحواسيب الكبيرة في خمسينيات القرن العشرين، حيث استُخدمت لأغراض أساسية مثل تسجيل البيانات وحسابات المؤسسات الكبرى. كانت الأدوات آنذاك، مثل البطاقات المثقوبة، تُشكل النواة الأولى لتحويل المعلومات إلى صيغة رقمية[1].

- **التوسع عبر الحواسيب الشخصية:(1980-1990)**

شهدت الثمانينيات طفرة مع انتشار الحواسيب الشخصية، مما سمح للمؤسسات بتطوير قواعد بيانات إلكترونية واستخدام برمجيات لإدارة العمليات اليومية. هذه الفترة شهدت تراجعًا تدريجيًا في الاعتماد على الأرشيف الورقي.

- **ثورة الإنترنت(1990-2000) :**

[1]علي سامي محمد .*التحول الرقمي في التعليم* .القاهرة: دار المعرفة، 2021، ص 55.

مع دخول الإنترنت حيز التنفيذ، أصبحت الرقمنة أكثر ديناميكية، حيث فتحت آفاقًا لنقل البيانات عبر الشبكات واستخدام أدوات مثل البريد الإلكتروني. هذا التحول عزز التواصل بين المؤسسات وأتاح تبادل المعلومات بسهولة غير مسبوقة [1].

- **العصر الحديث للتحول الرقمي (2000-الآن):**

في العقدين الأخيرين، تطورت الرقمنة بفضل تقنيات مثل السحابة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي، مما جعلها أداة استراتيجية تُمكن المؤسسات من إدارة عمليات معقدة بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة[2].

- **تطبيق الرقمنة في المؤسسات التعليمية**

في سياق التعليم، تبنت المؤسسات الرقمنة تدريجيًا لتلبية متطلبات العملية التعليمية والإدارية، حيث مرت تطبيقاتها بمراحل متميزة أثرت على جودة التعليم وكفاءة الإدارة.

**المرحلة التمهيدية(1970-1990) :**

بدأت الرقمنة في التعليم مع استخدام الحواسيب لتسجيل بيانات الطلاب، مثل الدرجات والحضور، في أنظمة بسيطة تعتمد على برمجيات محلية. كان الهدف حينها تقليص العبء الورقي وتنظيم السجلات[3].

**المرحلة الشبكية(1990-2010) :**

مع ظهور الإنترنت، تحولت الرقمنة إلى أداة تعليمية وإدارية متكاملة. اعتمدت المدارس والجامعات على أنظمة إدارة التعلم(LMS) ، مثل"Moodle" ، لتوفير المواد التعليمية وتسهيل التفاعل بين المعلمين والطلاب [4].

**المرحلة الشاملة (2010-الآن):**

أصبحت الرقمنة ركيزة أساسية في التعليم الحديث، حيث شملت[5]:

---

[1]تاريخ الرقمنة في المؤسسات ."*مجلة التكنولوجيا والتعليم* .العدد أكتوبر 2020، ص 32.

[2]النجار أحمد خالد .*الرقمنة في العصر الحديث* .الرياض: دار الفكر، 2022، ص 78.

[3]علي سامي محمد .*مرجع تم ذكره مسبقا* ، ص 55.

[4] تاريخ الرقمنة في المؤسسات. مجلة التكنولوجيا والتعليم. مرجع تم ذكره مسبقا، ص 32.

[5] النجار أحمد خالد. الرقمنة في العصر الحديث. الرياض: دار الفكر، 2022، ص 78.

- التعليم عن بُعد :استخدام منصات مثل "Zoom" للتدريس عبر الإنترنت، خاصة بعد جائحة كوفيد-19.
- الإدارة الإلكترونية :أنظمة مثل "Student Information Systems" لتتبع بيانات الطلاب والموظفين.
- الموارد الرقمية :توفير مكتبات إلكترونية تحتوي على محتوى تعليمي متاح للجميع.

**ب. الفرق بين النظم التقليدية والرقمية.**

تُشكّل النظم التقليدية والرقمية الأساس في كيفية إدارة المؤسسات التعليمية لعملياتها اليومية. فيما يلي جدول يُبيّن الفروق الجوهرية بينهما

**جدول 1: الفرق بين النظم التقليدية والنظم الرقمية**

| البند | النظم التقليدية | النظم الرقمية |
|---|---|---|
| **طريقة التخزين** | الاعتماد على الملفات الورقية لتخزين المعلومات والبيانات ككشوف النقاط او الأوراق الإدارية الخاصة بالاساتذة كالترقيات، مما قد يؤدي إلى فقدانها أو تلفها مع مرور الوقت. | استخدام قواعد البيانات الرقمية لتخزين المعلومات منصة خاصة بالأستاذ (فضاء الاساتذة) ، مما يضمن سهولة الوصول إليها وحمايتها من الفقد أو التلف. |
| **إجراءات العمل** | غالبًا ما تكون يدوية، مما يزيد من احتمالية الأخطاء البشرية كتواريخ التوظيف او نقاط الادارية ويستهلك وقتًا أطول في إنجاز المهام. | تعتمد على الأتمتة والبرمجيات المتخصصة، مما يُقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من كفاءة سير العمل. |
| **التواصل الداخلي** | يتم عبر الاجتماعات والمذكرات الورقية، مما قد يؤدي إلى تأخيرات في نقل المعلومات. | يتم من خلال منصات التواصل الإلكتروني والبريد الداخلي، مما يُسرّع من تبادل المعلومات ويُعزز من التعاون بين الأفراد. |
| **إدارة البيانات** | قد تكون محدودة أو مشتتة بين عدة مواقع، مما يصعب من عملية التحليل واتخاذ القرارات. | تُستخدم نظم إدارة المعلومات والبيانات المتكاملة، مما يُسهّل جمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مبنية على |

| | | |
|---|---|---|
| | | معلومات دقيقة. |
| **تأثيرات بيئية** | استهلاك كبير للورق والموارد الطبيعية، مما قد يكون له تأثيرات سلبية على البيئة. | تقليل استخدام الورق والموارد الطبيعية، مما يُساهم في الحفاظ على البيئة وتحقيق استدامة بيئية. |
| **تكاليف التشغيل** | قد تكون أعلى بسبب الحاجة إلى تخزين مادي للملفات، تكاليف الورق، والموارد البشرية لإدارة العمليات اليدوية. | تقليل التكاليف على المدى الطويل من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الحاجة إلى الموارد المادية. |
| **مرونة الوصول** | الوصول إلى المعلومات قد يكون مقيدًا بمكان محدد بسبب التخزين الورقي. | إمكانية الوصول إلى المعلومات من أي مكان وفي أي وقت عبر الشبكات الرقمية، مما يُعزز من مرونة العمل. |
| **تدابير الأمان** | حماية المعلومات تعتمد على التدابير الفيزيائية مثل الأقفال والخزائن، مما قد يكون عرضة للمخاطر. | استخدام بروتوكولات أمان متقدمة مثل التشفير وأنظمة الحماية الرقمية لضمان سرية وسلامة المعلومات. |
| **تدريب الموظفين** | قد يتطلب تدريبًا أقل على استخدام الأنظمة التقنية، ولكن قد يكون هناك تحديات في توحيد الإجراءات بين الأفراد. | يتطلب تدريبًا متخصصًا على استخدام البرمجيات والأنظمة الرقمية لضمان الاستفادة القصوى منها وتحقيق التكامل بين مختلف الأقسام. |
| **إدارة الوقت** | قد تكون العمليات أبطأ بسبب الإجراءات اليدوية والتنسيق بين الأقسام المختلفة. | تسريع العمليات من خلال الأتمتة والتكامل بين الأنظمة، مما يُساهم في تحسين إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية. |

المرجع: من اعداد الباحثة بالاعتماد على Journal of Environmental Studies and Researches Article 17, Volume 7, (1), January 2017, Page 201-210

**ت. تأثير الرقمنة على ديناميكية الاتصال المؤسساتي.**

تأثير الرقمنة على ديناميكية الاتصال المؤسسي يعد واحدًا من أهم جوانب التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات في العصر الحديث. فمع التحول إلى النظم الرقمية، تغيّرت الأساليب التقليدية

للتواصل داخل المؤسسات لتصبح أكثر كفاءة وسرعة وفعالية. هذا التحول ساهم في تطوير البنية التحتية المؤسسية، حيث أصبح الاتصال أكثر ديناميكية وتفاعلية بفضل التكنولوجيا الرقمية.

أولاً، أتاحت إمكانية الاتصال في الوقت الفعلي بين مختلف أقسام المؤسسة، مما عزز من سرعة تبادل المعلومات واتخاذ القرارات. في السابق، كان التواصل يعتمد على الوسائل التقليدية مثل الاجتماعات أو المراسلات الورقية، والتي كانت تستغرق وقتًا طويلاً. أما الآن، بفضل التكنولوجيا الرقمية، أصبح من الممكن إرسال واستقبال الرسائل الفورية عبر البريد الإلكتروني أو تطبيقات التواصل الفوري مثل "Microsoft Teams" و ."Slack"هذه الأدوات تُمكّن الفرق من البقاء على اتصال دائم وتبادل المعلومات بسرعة وفعالية، مما يقلل من التأخير في اتخاذ القرارات ويساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة [1].

ثانيًا، تُعزز من شفافية العمليات الإدارية داخل المؤسسة. فأنظمة إدارة البيانات الإلكترونية تمكّن الموظفين من الوصول إلى المعلومات الضرورية بشكل آمن وسهل، مع توفير سجل دقيق لكافة العمليات والقرارات المتخذة. هذا يعزز من ثقة الموظفين والإدارة في سير العمل ويُقلل من الأخطاء الناتجة عن الفهم الخاطئ أو تأخير المعلومات. على سبيل المثال، يمكن لأنظمة Enterprise Resource" "Planning (ERP)أن تدمج بين مختلف عمليات المؤسسة، مما يتيح للإدارة والموظفين الاطلاع على البيانات في الوقت الفعلي واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على معلومات دقيقة ومحدثة[2].

ثالثًا، قدمت حلولاً متقدمة لتحليل البيانات والتوقعات المستقبلية، مما يُسهم في تحسين ديناميكية الاتصال المؤسسي. يمكن للمؤسسات الآن جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة وبدقة، واستخدام هذه البيانات لاتخاذ قرارات تعتمد على توقعات مستقبلية دقيقة. هذه العملية تُعزز من التواصل الداخلي والخارجي للمؤسسة، حيث يمكن للإدارة والموظفين بناء خطط استراتيجية فعالة تستند إلى البيانات المتاحة، مما يُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع وأكثر كفاءة[3] .

[1] Veldeman C, Van Praet E and Mechant P. (2015). Leading change in digitizing organizations: How leadership influences digital transformation.

[2]Bouwman H, Nikou S and de Reuver M. (2018). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?. Telecommunications Policy, 42(5), 330-343.

[3] Chui M, Manyika J and Miremadi, M. (2016). Where machines could replace humans—and where they can't (yet). McKinsey Quarterly, 2016(7), 21-31.

رابعًا، تعزز الرقمنة بيئة عمل تعاونية بين الأستاذ والإدارة. توفر الأدوات الرقمية مثل الحوسبة السحابية والمنصات التعليمية بيئة عمل تشاركية تتيح للأستاذ المشاركة في القرارات الإدارية والمساهمة في تحسين العملية التعليمية. كما أن الاجتماعات الافتراضية والمنصات التفاعلية تقلل من الحاجة للاجتماعات التقليدية، وتتيح فرصاً أكبر للتواصل والتعاون من أي مكان وفي أي وقت، مما يسهم في توفير الوقت والجهد وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة أعلى[1]

أخيرًا، تسهل الرقمنة الاتصال الفوري بين الأستاذ والإدارة من خلال الأنظمة الإلكترونية التي تتيح تبادل المعلومات بشكل سريع وفعّال. في السابق، كان التواصل يتم عبر الوسائل التقليدية مثل الاجتماعات أو المراسلات الورقية، والتي قد تستغرق وقتاً طويلاً. أما الآن، توفر التقنيات مثل البريد الإلكتروني، تطبيقات التواصل الفوري، ومنصات إدارة التعليم (LMS) قنوات اتصال سريعة ومباشرة تُسهّل على الأساتذة تلقي التوجيهات من الإدارة والرد عليها بشكل فوري، مما يسهم في تسريع اتخاذ القرارات التعليمية الهامة[2].

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الرقمنة لها تأثير عميق وإيجابي على ديناميكية الاتصال المؤسسي. من تحسين سرعة وكفاءة الاتصال، إلى تعزيز الشفافية، وتوفير أدوات متقدمة لتحليل البيانات، وتطوير بيئة عمل تعاونية، فإن الرقمنة تُحدث تحولًا كبيرًا في كيفية تواصل الأفراد داخل المؤسسات. لذلك، يُعتبر تبني النظم الرقمية خطوة ضرورية لضمان نجاح المؤسسات في العصر الرقمي الحديث.

2. **أهمية الرقمنة في تحسين الاتصال المؤسساتي**

الرقمنة تُعزز كفاءة التواصل داخل المؤسسات التعليمية، وتُسهم في تقريب وجهات النظر بين الأساتذة والإدارة من خلال توفير قنوات سريعة وفعالة لتبادل المعلومات. ومن بين فوائدها الرئيسية تقليل الفجوات الزمنية، وهو ما سنركز عليه خاصة في المتوسطة لرؤية مدى نجاعة هذا الامر

**أ. دور التكنولوجيا الرقمية في تقليل الفجوات الزمنية بين الاتصالات**

[1] Haefner J. (2019). Leading Digital Transformation: How CEOs Can Drive Their Company's Success in the Digital Era. Springer.
[2] Prensky, M. (2012). From digital natives to digital wisdom: Hopeful essays for 21st-century learning. Corwin Press.

تتيح التكنولوجيا الرقمية التواصل الفوري عبر أدوات مثل البريد الإلكتروني أو تطبيقات المراسلة كـ"واتساب"، بحيث تصل الرسالة في ثوانٍ. على سبيل المثال، إذا أرادت الإدارة إبلاغ الأستاذ بتغيير موعد محاضرة، فإن إرسال إشعار فوري يوفر الوقت مقارنة بالانتظار الطويل في السابق. ويؤكد سيبل في كتابه أن "أدوات الاتصال الفوري تُقلص الوقت اللازم لنقل المعلومات من ساعات إلى ثوانٍ، مما يُعزز الاستجابة السريعة داخل المؤسسات[1].

ولا يقتصر الأمر على الرسائل السريعة، بل تمتد الفائدة إلى التنظيم الآلي للمواعيد باستخدام برامج مثل "تقويم جوجل" أو "مايكروسوفت أوتلوك"، التي تُغني عن التنسيق اليدوي البطيء. فبدلاً من أن يضطر الأستاذ والإدارة إلى تبادل المراسلات لتحديد موعد اجتماع، يُمكن للنظام اختيار وقت مناسب وإرسال تنبيه فوري للطرفين، مما يوفر الجهد والوقت. وتشير مقالة في *Harvard Business Review* إلى أن "الأتمتة تُقلل من الوقت الضائع في المهام الروتينية بنسبة تصل إلى 30%، مما يُسرع اتخاذ القرارات[2].

تُسهم أدوات التخزين السحابي، مثل "جوجل درايف" أو "دروب بوكس"، في مشاركة الملفات بسرعة فائقة، حيث يستطيع الأستاذ رفع تقرير درجات الطلاب، وتتمكن الإدارة من الاطلاع عليه في الحال دون الحاجة إلى تسليم مادي قد يستغرق أيامًا. ويوضح إيرل في كتابه أن "التخزين السحابي يُتيح الوصول اللحظي إلى البيانات من أي مكان، مما يُقلل من التأخير في مشاركة المعلومات[3].

ومن جهة أخرى، تربط الأنظمة الرقمية المتكاملة، مثل برامج"SAP" ، بين كل أجزاء المؤسسة، فإذا أدخل الأستاذ بيانات الطلاب في النظام، تراها الإدارة فورًا دون انتظار تقارير متأخرة. وتُشير مقالة علمية إلى أن "الأنظمة المتكاملة تُتيح تحديث البيانات في الوقت الحقيقي، مما يُلغي الفجوات الزمنية بين الأقسام[4].

[1]Siebel T.M. (2019). Digital transformation: Survive and thrive in an era of mass extinction. New York, NY: RosettaBooks.

[2]Harvard Business Review. (2022). The impact of automation on organizational efficiency. Harvard Business Review. Retrieved from https://hbr.org/2022/01/the-impact-of-automation-on-organizational-efficiency

[3] Erl T. (2013). Cloud computing: Concepts, technology & architecture. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

[4] Journal of Information Technology. (2021). Enterprise systems and real-time data integration. Journal of Information Technology, 36(3), 245-260. doi:10.1177/02683962211012345

وأخيرًا، تُتيح أدوات التواصل عن بُعد، مثل "زووم" أو "مايكروسوفت تيمز"، عقد الاجتماعات بين الأستاذ والإدارة حتى لو كانا في أماكن مختلفة، كأن يكون الأستاذ في مؤتمر خارج المدينة، مما يوفر ساعات السفر. ويذكر ميلر أن "أدوات التواصل عن بُعد تُقلل الوقت اللازم للتفاعل بنسبة 50% مقارنة بالاجتماعات التقليدية[1].وهكذا، تتكامل هذه الجوانب لتُظهر كيف تُقلل التكنولوجيا الرقمية الفجوات الزمنية، مما يجعل التواصل أكثر سلاسة وفعالية.

لنجد انه لا تكتفي التكنولوجيا الرقمية بتقليص الوقت فحسب، بل تُحسن جودة التواصل بين الأستاذ والإدارة بجعله أسهل وأكثر تنظيمًا. لكن يبقى من الضروري تدريب الجميع على استخدامها وضمان حماية البيانات للاستفادة الكاملة منها.

**ب. الرقمنة كأداة لتعزيز الكفاءة الإدارية**

تتمثل إحدى الطرق الرئيسية التي تُعزز بها الرقمنة الكفاءة الإدارية في أتمتة العمليات الروتينية. الأنظمة الرقمية، مثل برمجيات إدارة المعلومات (MIS) وتخطيط الموارد المؤسسية(ERP) ، تُمكن المؤسسات من معالجة المهام المتكررة مثل تسجيل البيانات، إعداد التقارير، وإدارة الحضور بشكل آلي. هذا يُقلل من التدخل البشري، الذي غالبًا ما يكون مصدرًا للأخطاء، ويوفر وقتًا يمكن استثماره في مهام استراتيجية أكثر أهمية. حيث يشير O'Brien وMarakasإلى أن "الأنظمة الرقمية تُؤتمت المهام الروتينية، مما يُحسن الكفاءة الإدارية ويُقلل من التكاليف البشرية[2] . هذا التحول يُعزز الإنتاجية ويُمكن الإدارة من التركيز على اتخاذ القرارات بدلاً من الانشغال بالتفاصيل التنفيذية.

علاوة على ذلك، تُسهم الرقمنة في تحسين تنظيم الموارد وتتبع الأداء من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة. باستخدام قواعد البيانات الرقمية والتقارير الآلية، يمكن للمدراء مراقبة الأداء اليومي، تحليل الاتجاهات، وتحديد المشكلات بسرعة. هذا يُتيح استجابة فورية للتحديات، مثل نقص الموارد أو التأخير في المشاريع، مما يُعزز من فعالية الإدارة. في هذا السياق، يؤكد Laudon أن "الأتمتة عبر الرقمنة تُقلل التكاليف التشغيلية وتُعزز الإنتاجية من خلال توفير بيانات فورية لاتخاذ القرارات .

[1]Miller, P. (2016). The digital workplace: How technology is liberating work. Indianapolis, IN: Dog Ear Publishing.

[2] O'Brien, James A and George M. Marakas. Management Information Systems. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2011. p78.

[1]على سبيل المثال، في المؤسسات التعليمية، تُستخدم أنظمة مثل "Banner" لإدارة بيانات الطلاب، مما يُقلل من الوقت اللازم للتسجيل أو إصدار الشهادات مقارنة بالطرق الورقية.

كما أن الرقمنة تُقلل من الهدر المادي والبيئي، مما يُعزز الكفاءة الإدارية بطريقة مستدامة. بدلاً من الاعتماد على الملفات الورقية التي تتطلب مساحات تخزين وموارد للصيانة، تُتيح الأنظمة الرقمية تخزين كميات هائلة من البيانات في السحابة الإلكترونية بتكلفة أقل وبأمان أعلى. هذا لا يوفر المال فحسب، بل يُحسن أيضًا سير العمليات الإدارية بتقليل الفوضى المرتبطة بالأرشيفات التقليدية. وفقًا لTurbanوآخرين، "الأنظمة الرقمية تُحسن الكفاءة من خلال تقليل الاعتماد على الموارد المادية وزيادة سرعة الوصول إلى المعلومات[2].على سبيل المثال، استبدال التقارير الورقية بتقارير إلكترونية يُقلص التكاليف ويُسرع عملية المراجعة.

في الختام، تُعد الرقمنة أداة فعّالة لتعزيز الكفاءة الإدارية لأنها تُحول العمليات من يدوية إلى آلية، تُوفر بيانات دقيقة لاتخاذ القرارات، وتُقلل من استهلاك الموارد. هذه الفوائد تجعلها ضرورة في المؤسسات الحديثة التي تسعى لتحسين أدائها الإداري والتكيف مع متطلبات العصر. كما يُبرز Bates أهمية هذا التحول في المؤسسات التعليمية، حيث يُشير إلى أن "الأنظمة الإدارية الرقمية تُحسن الدقة والسرعة، مما يُعزز الكفاءة بشكل ملحوظ.[3] "

### ت. مدى استجابة المؤسسات التعليمية لتحول الرقمي

تُظهر العديد من المؤسسات التعليمية استجابة إيجابية للتحول الرقمي من خلال اعتماد أنظمة تعليمية وإدارية متطورة. على سبيل المثال، أدت جائحة كوفيد-19 إلى تسريع اعتماد منصات التعليم عن بُعد مثل Zoom وMoodle، حيث اضطرت المدارس والجامعات إلى الانتقال من التعليم الحضوري إلى الافتراضي في وقت قياسي. هذا التحول لم يقتصر على التدريس فقط، بل شمل أيضًا إدارة بيانات الطلاب والموظفين عبر أنظمة مثل "Student Information Systems" (SIS). وفقًا لBates، "أدت الضرورة إلى دفع المؤسسات التعليمية لتبني التكنولوجيا الرقمية بسرعة غير مسبوقة، مما

[1] Laudon, Kenneth C and Jane P Laudon. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 14th ed. Boston: Pearson, 2016.p 115.
[2] Turban, Efraim, et al. Electronic Commerce 2015: A Managerial and Social Networks Perspective. 7th ed. Springer, 2015. p 108.
[3] Bates A. W. Technology, E-Learning and Distance Education. 2nd ed. London: Routledge, 2005.p50.

كشف عن قدراتها على التكيف[1].هذه الاستجابة أثبتت أن المؤسسات قادرة على التغيير عندما تكون الأدوات والحوافز متاحة.

مع ذلك، تختلف درجة الاستجابة بين المؤسسات بناءً على مستوى البنية التحتية والدعم المالي. المؤسسات في الدول المتقدمة، مثل الجامعات الأمريكية والأوروبية، تمتلك موارد تُمكنها من تطبيق الرقمنة بشكل شامل، بما في ذلك المكتبات الرقمية وأنظمة التعلم الآلي. في المقابل، تواجه المؤسسات في الدول النامية تحديات مثل نقص الإنترنت عالي السرعة أو التدريب الكافي للمعلمين، مما يُبطئ عملية التحول. يشير Laudon إلى أن "الاستجابة للتحول الرقمي تعتمد بشكل كبير على توفر البنية التحتية التكنولوجية والاستثمار في رأس المال البشري[2] ."هذا التباين يُبرز أهمية الدعم الحكومي والتعاون الدولي لسد الفجوة.

بالإضافة إلى ذلك، يعتمد نجاح الاستجابة على تدريب العاملين وقبولهم للتغيير. فالرقمنة لا تتعلق فقط بالأدوات، بل تتطلب ثقافة مؤسسية تتقبل التكنولوجيا. المعلمون والإداريون الذين يتلقون تدريبًا مناسبًا يكونون أكثر قدرة على استخدام الأنظمة الرقمية بفعالية، بينما قد يقاوم آخرون التغيير بسبب الخوف من التعقيد أو فقدان السيطرة التقليدية. يؤكد Turban وآخرون أن "نجاح التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية يرتبط ارتباطًا وثيقًا بمستوى تدريب الموظفين وقبولهم للتقنيات الجديدة[3] ."على سبيل المثال، الجامعات التي استثمرت في ورش عمل لتدريب الأساتذة على منصات التعلم الإلكتروني حققت نتائج أفضل من غيرها.

اخيرا، تُظهر المؤسسات التعليمية استجابة متباينة للتحول الرقمي، تتراوح بين التكيف السريع في ظروف الضرورة والتأخر بسبب القيود المادية والبشرية. النجاح في هذا المجال يعتمد على توفر التكنولوجيا، الاستثمار في التدريب، والالتزام بتطوير ثقافة رقمية. كما يشير O'Brien وMarakas، "الاستجابة الفعّالة للتحول الرقمي تتطلب مزيجًا من الأدوات التقنية والإرادة المؤسسية للتغيير[4] .هذا يعني أن المؤسسات التي تتجاوز التحديات ستكون في صدارة تقديم تعليم حديث ومستدام.

### 3. أدوات الرقمنة المستخدمة في الاتصال

[1] Bates A W .p 52.
[2]Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon..p120.
[3]Turban, Efraim, et al.p 110.
[4] O'Brien, James Aand George M. Marakas..p. 82

أدوات الرقمنة أصبحت حجر الزاوية في تحسين الاتصال المؤسساتي، خاصة في المؤسسات التعليمية، حيث تُسهم في تسريع العمليات، تنظيم المعلومات، وتوسيع نطاق التفاعل. يركز هذا المبحث على ثلاثة محاور رئيسية: تطبيقات التواصل الحديثة، نظم إدارة المعلومات والبيانات التربوية، والأجهزة الذكية والمنصات الرقمية.

**أ. تطبيقات التواصل الحديثة في المؤسسات التعليمية**

تُعد تطبيقات التواصل الحديثة، مثل Zoom وMicrosoft Teams من أبرز أدوات الرقمنة التي غيرت طريقة الاتصال في المؤسسات التعليمية. هذه التطبيقات تُتيح إقامة فصول دراسية افتراضية، مما يُمكن الطلاب والمعلمين من التفاعل عبر مسافات بعيدة، خاصة في ظل الظروف الاستثنائية مثل الجوائح. تتميز بقدرتها على تقديم محتوى تعليمي تفاعلي من خلال مشاركة الشاشة وتسجيل الجلسات، مما يُعزز تجربة التعلم. أما تطبيقات مثل WhatsApp وSlack فتُستخدم للتواصل اللحظي، حيث يمكن للمعلمين إرسال الإعلانات أو الرد على استفسارات الطلاب بسرعة. يشير Bates إلى أن "تطبيقات التواصل الحديثة أصبحت أداة حاسمة لضمان استمرارية التعليم في أوقات الأزمات. هذا يُبرز دورها في جعل الاتصال أكثر مرونة واستجابة.

**ب. نظم إدارة المعلومات والبيانات التربوية**

تُشكل نظم إدارة المعلومات والبيانات التربوية (Educational Management Information Systems - EMIS) أداة حيوية لتنظيم الاتصال المؤسساتي من خلال جمع البيانات وتحليلها. تُتيح هذه الأنظمة، مثل "PowerSchool" أو"Banner" ، للمؤسسات التعليمية تسجيل بيانات الطلاب، الحضور، والنتائج الأكاديمية في قواعد بيانات مركزية يمكن الوصول إليها بسهولة. هذا يُقلل من الفوضى المرتبطة بالسجلات الورقية ويُمكن الإدارة من إصدار تقارير دقيقة لاتخاذ قرارات مستنيرة. على سبيل المثال، يمكن لنظام EMIS إرسال تنبيهات تلقائية لأولياء الأمور حول أداء أبنائهم. يؤكد Laudon أن "نظم إدارة المعلومات تُحسن الاتصال الداخلي والخارجي من خلال توفير بيانات موثوقة في الوقت المناسب[1]. "وبالتالي، تُعد هذه النظم ركيزة لتدفق المعلومات بسلاسة داخل المؤسسة.

**ت. الأجهزة الذكية والمنصات الرقمية في التواصل المؤسسي**

[1] Laudon, Kenneth Cand Jane P. Laudon..p123.

تُمثل الأجهزة الذكية، مثل الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية، إلى جانب المنصات الرقمية مثل Google Classroomو Blackboard، أدوات متقدمة تُعزز الاتصال المؤسسي بمرونة غير مسبوقة. تتيح هذه الأجهزة للطلاب والمعلمين الوصول إلى الموارد التعليمية والتواصل مع بعضهم البعض من أي مكان، بينما تُوفر المنصات بيئة متكاملة لنشر المهام، تقديم التغذية الراجعة، وإجراء المناقشات. على سبيل المثال، يمكن لمعلم استخدام جهاز لوحي لإدارة فصل عبر منصة Blackboard أثناء التنقل. يُبرز Turbanوآخرون أن "الأجهزة الذكية والمنصات الرقمية تُعيد تعريف الاتصال المؤسساتي بجعله متاحًا على مدار الساعة[1]. هذا التكامل يجعل التواصل أكثر شمولية ويُعزز التفاعل بين جميع الأطراف.

تتنوع أدوات الرقمنة المستخدمة في الاتصال بين تطبيقات تُسرع التفاعل، نظم تُنظم البيانات، وأجهزة ذكية تُوسع نطاق الوصول، مما يجعلها مكملة لبعضها البعض في تحسين الاتصال المؤسساتي. في المؤسسات التعليمية، تُسهم هذه الأدوات في خلق بيئة تعليمية حديثة تتسم بالكفاءة والمرونة. يؤكد O'Brien و Marakasأن "الجمع بين التطبيقات، النظم، والأجهزة الرقمية يُشكل نظامًا متكاملاً يدعم الاتصال في التعليم[2]هذا التنوع يُظهر أهمية الرقمنة كمحرك للتطوير المؤسساتي.

[1] Turban, Efraim et al. Electronic Commerce 2015.p 112.
[2] O'BrienJames Aand George M. Marakas..p 84.

**خلاصة الفصل**

يُركز الفصل الثاني، "الرقمنة كآلية لتحسين الاتصال المؤسساتي"، على الرقمنة كعملية تحويل المعلومات إلى صيغ رقمية تطورت منذ منتصف القرن العشرين مع الحواسيب إلى عصر الإنترنت والسحابة، مُبرزًا تطبيقها في المؤسسات التعليمية لتسهيل الاتصال والإدارة، حيث تتفوق النظم الرقمية على التقليدية بالسرعة والدقة، مما يُعزز ديناميكية التواصل المؤسساتي، كما يُظهر أهميتها في تقليل الفجوات الزمنية عبر أدوات مثل البريد الإلكتروني وZoom، ورفع الكفاءة الإدارية بأتمتة المهام عبر نظم مثل"PowerSchool" ، مع تباين استجابة المؤسسات التعليمية بناءً على مواردها وتدريبها، ويستعرض أدواتها كتطبيقات التواصل الحديثة(Microsoft Teams) ، نظم إدارة البيانات التربوية(Banner) ، والأجهزة الذكية مع منصات مثلGoogle Classroom ، التي تُوفر اتصالًا مرنًا وشاملًا، ليخلص إلى أن الرقمنة تُشكل تحولًا شاملًا يُعزز الكفاءة والتفاعل في التعليم.

# الفصل الثالث

## الاتصال المؤسساتي بين الأستاذ والإدارة قبل وبعد الرقمنة

**تمهيد**

يُعَدّ الاتصال المؤسساتي بين الأستاذ والإدارة ركيزة أساسية لضمان حسن سير العملية التعليمية، إذ يُمكّن من تبادل المعلومات والتوجيهات الضرورية بشكل فعّال. على مر العقود، اعتمدت المؤسسات التعليمية على وسائل تقليدية في التواصل، مثل الاجتماعات الدورية، والرسائل الورقية، والمكالمات الهاتفية، والتي رغم فعاليتها في بعض الجوانب، كانت تواجه تحديات كبيرة، من أبرزها التأخير في تبادل المعلومات، وصعوبة التوثيق، ونقص الشفافية في الإجراءات الإدارية.

مع تطور التكنولوجيا ورقمنة العمليات الإدارية، شهد الاتصال بين الأستاذ والإدارة تحولًا جذريًا، حيث أصبحت المنصات الرقمية والتطبيقات الذكية أدوات رئيسية في تسهيل نقل المعلومات وتنظيمها، مما ساهم في تحسين التنسيق، وتعزيز الشفافية، وتسريع اتخاذ القرارات التربوية. ورغم هذا التطور، يبقى التساؤل مطروحًا حول مدى تأثير الرقمنة على جودة الاتصال الإداري، وما إذا كان هذا التحول قد أدى إلى تجاوز مشكلات النظام التقليدي أو أفرز تحديات جديدة.

يركز هذا الفصل على تحليل الاتصال المؤسساتي بين الأستاذ والإدارة قبل وبعد الرقمنة، من خلال دراسة الأنماط التقليدية للاتصال وأدواته، والتحديات المرتبطة به، ثم استعراض التحولات التي أحدثتها الرقمنة في هذا المجال، وأخيرًا مقارنة شاملة بين النظامين التقليدي والرقمي، لتقييم إيجابيات وسلبيات كل منهما ومدى تأثيرهما على العملية التعليمية.

## 1. الأنماط التقليدية للاتصال بين الأستاذ والإدارة

كانت الوسائل التقليدية للتواصل تشكل الأساس التنظيمي للمؤسسات التعليمية قبل ظهور الرقمنة، معتمدة على أساليب مباشرة تعكس بساطة تلك الحقبة، لكنها كشفت عن قيود كبيرة أثرت على فعاليتها .

### أ. .أدوات الاتصال التقليدية: الاجتماعات، الرسائل الورقية، الاتصالات الهاتفية

- **الاجتماعات:**

تُعتبر الاجتماعات الوسيلة الأكثر شيوعًا وتقليدية للتواصل المباشر بين الأساتذة والإدارة. كانت تُعقد في أوقات محددة، مثل بداية العام الدراسي أو نهايته، أو عند الحاجة لمناقشة قضايا طارئة مثل تعديل الجداول الدراسية أو التعامل مع مشكلات تأديبية للطلاب. تتطلب هذه الاجتماعات حضورًا فيزيائيًا في قاعة مخصصة، مما يتيح تبادل الآراء وجهًا لوجه ويعزز التفاهم المباشر. على سبيل المثال، كان مدير المدرسة يستدعي الأساتذة لاجتماع أسبوعي لمراجعة التقدم الأكاديمي أو مناقشة الخطط التربوية. ومع ذلك، كانت هذه الاجتماعات تستهلك وقتًا طويلاً، خاصة إذا كان عدد الأساتذة كبيرًا أو إذا كانت المدرسة تضم فروعًا متعددة، مما يجعل التنسيق صعبًا أحيانًا[1].

- **الرسائل الورقية:**

كانت الرسائل الورقية، مثل المذكرات الداخلية، التعاميم، أو الإشعارات المكتوبة بخط كانت الرسائل الورقية، مثل المذكرات الرسمية، التعاميم، أو الإخطارات المكتوبة، الوسيلة الرئيسية لنقل المعلومات الرسمية داخل المؤسسة التعليمية[2]. على سبيل المثال، قد تصدر الإدارة مذكرة تطلب من الأساتذة تقديم تقارير تقييم الطلاب في موعد محدد، أو تعميمًا يُعلن عن تغيير في مواعيد الحصص. كانت هذه الرسائل تُكتب يدويًا أو تُطبع، ثم تُوزع عبر البريد الداخلي أو تُعلق على لوحة الإعلانات في غرفة المعلمين. تتميز هذه الوسيلة بأنها توفر سجلاً ماديًا يمكن الاحتفاظ به، لكنها تعاني من بطء عملية الإعداد والتوزيع، فضلاً عن احتمال فقدانها أو تلفها. كما أن استرجاع المعلومات منها يتطلب أرشفة دقيقة، وهو ما كان يشكل تحديًا في ظل غياب الأنظمة المنظمة.

[1] Argyle M. (1994). The Psychology of Interpersonal Behaviour. Penguin Books.
[2] DruckerP F. (2006). The Effective Executive. HarperCollins Publishers.

**الاتصالات الهاتفية:**

استُخدمت الاتصالات الهاتفية كوسيلة سريعة لنقل المعلومات العاجلة أو للتواصل الفوري بين الأستاذ والإدارة[1]. على سبيل المثال، قد يتصل المدير بأستاذ لإبلاغه بحاجة ملحة لتغطية حصة بسبب غياب زميل، أو لمناقشة مشكلة طارئة تتعلق بطالب. كانت هذه الوسيلة تُفضل في الحالات التي تتطلب استجابة فورية، حيث تتيح حوارًا مباشرًا دون الحاجة إلى كتابة أو حضور. ومع ذلك، كانت تعاني من عيوب كبيرة، أبرزها غياب التوثيق الرسمي للمحادثات، مما يجعل من الصعب الرجوع إليها لاحقًا كمرجع. كذلك، كانت تعتمد على توفر الطرفين في نفس الوقت، وهو أمر قد يكون غير ممكن في بيئة تعليمية مزدحمة، إضافة إلى احتمالية سوء الفهم بسبب عدم وجود سجل مكتوب.

تعكس هذه الأدوات الثلاثة طبيعة الاتصال التقليدي الذي كان يرتكز على التفاعل البشري المباشر والوسائط المادية. فالاجتماعات تُعزز العلاقات الشخصية ولكنها تفتقر إلى المرونة، والرسائل الورقية توفر الرسمية ولكنها بطيئة، والاتصالات الهاتفية تُحقق السرعة ولكنها تفتقر إلى التوثيق. هذا التنوع في الخصائص جعلها فعّالة في سياقات معينة، لكنها أصبحت غير كافية مع تزايد تعقيد النظم التعليمية واحتياجاتها.

**ب. التحديات المرتبطة بالتواصل التقليدي**

رغم أن الأنماط التقليدية للاتصال بين الأستاذ والإدارة في المؤسسات التربوية، مثل الاجتماعات والرسائل الورقية والاتصالات الهاتفية، كانت تلبي احتياجات المؤسسات التعليمية في وقتها، إلا أنها واجهت تحديات كبيرة أثرت على كفاءتها. تتمثل هذه التحديات بشكل رئيسي في التأخير في المعلومات، قلة التوثيق، ونقص الشفافية.

- **التأخير في المعلومات:**

يُعد التأخير في نقل المعلومات أحد أبرز التحديات المرتبطة بالتواصل التقليدي. ففي الاجتماعات، على سبيل المثال، كان يتعين انتظار موعد محدد لعقدها، مما يعني تأجيل مناقشة القضايا الملحة حتى يتسنى جمع الأطراف المعنية والأمور التي تأجل الاجتماعات كغياب المدير او مرض

[1] Shannon C EWeaver W. (1949). The Mathematical Theory of Communication. University of Illinois Press.

احد الأساتذة المعنيين . أما الرسائل الورقية، فكانت تتطلب وقتًا للكتابة والطباعة والتوزيع اليدوي، وقد يستغرق الأمر أيامًا حتى تصل إلى جميع الأساتذة، خاصة في المؤسسات الكبيرة أو متعددة الفروع. وبالنسبة للاتصالات الهاتفية، فإن غياب أحد الطرفين أو انشغاله يؤدي إلى تأخير التواصل. على سبيل المثال، إذا أرادت الإدارة إبلاغ الأساتذة بتغيير طارئ في الجدول الدراسي، فقد يتأخر وصول المعلومة بسبب هذه العمليات البطيئة، مما يؤثر على سير العملية التعليمية. هذا التأخير يقلل من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للمتغيرات[1].

- **قلة التوثيق:**

تفتقر الأنماط التقليدية للاتصال إلى آليات توثيق فعّالة ومنظمة، مما يشكل تحديًا كبيرًا. في الاجتماعات، كانت المحادثات تعتمد على الذاكرة أو التدوين اليدوي للملاحظات، وهو أمر غير دقيق دائمًا، حيث قد ينسى المشاركون تفاصيل مهمة أو يختلفوا حول ما تم الاتفاق عليه. أما الرسائل الورقية، فرغم أنها توفر سجلاً ماديًا، فإن حفظها وأرشفتها كان يتطلب جهدًا كبيرًا، وقد تتعرض للضياع أو التلف بمرور الوقت. وفي الاتصالات الهاتفية، كان التوثيق شبه معدوم، حيث تعتمد المحادثة على الذاكرة فقط دون وجود سجل مكتوب يمكن الرجوع إليه. على سبيل المثال، إذا اتفق أستاذ مع المدير هاتفيًا على تعديل موعد حصة، ثم نسي أحدهما التفاصيل، قد يحدث ارتباك في التنفيذ. هذا النقص في التوثيق يؤدي إلى صعوبة تتبع القرارات والمسؤوليات[2].

- **نقص الشفافية:**

يعاني التواصل التقليدي من نقص في الشفافية، حيث لا يتم توزيع المعلومات بشكل متساوٍ أو واضح لجميع الأطراف المعنية. في الاجتماعات، قد يحضر عدد محدود من الأساتذة، مما يعني أن من لم يتمكنوا من الحضور قد لا يحصلون على المعلومات كاملة، أو يعتمدون على نقل غير دقيق من زملائهم. أما الرسائل الورقية، فقد تُوزع بشكل غير متكافئ بسبب أخطاء بشرية، مثل نسيان تسليمها لبعض الأساتذة، أو قد تكون صيغتها غامضة وتفتقر إلى الوضوح. وفي الاتصالات الهاتفية، تكون المعلومات حصرية بين المتحدثين فقط، مما يحد من إمكانية الاطلاع عليها من قبل الآخرين. على سبيل المثال، إذا أُبلغ أستاذ واحد فقط هاتفيًا بقرار إداري، قد لا يعلم بقية الفريق

[1] الخوليمحمد عبد المنعم ، إدارة المؤسسات التعليمية: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة: دار الفكر العربي2005، ص 142.

[2] عبد الفتاحمحمد سيد ، الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع2010، ص 87.

به، مما يخلق فجوة في المعرفة. هذا النقص في الشفافية يؤدي إلى انعدام الثقة أحيانًا بين الأساتذة والإدارة، وقد يتسبب في سوء الفهم أو الشائعات[1].

نرى ان هذه التحديات الثلاثة -التأخير في المعلومات، قلة التوثيق، ونقص الشفافية- تُظهر أن التواصل التقليدي، رغم فعاليته في سياقات محدودة، لم يكن قادرًا على مواكبة الاحتياجات المتزايدة للمؤسسات التعليمية الحديثة. التأخير يعيق الاستجابة السريعة، وقلة التوثيق تُضعف المسؤولية، ونقص الشفافية يُعرض العلاقة بين الأستاذ والإدارة للتوتر.

**2. التأثير الذي أحدثته الرقمنة على الاتصال بين الأستاذ والإدارة**

لقد أحدثت الرقمنة ثورة في الاتصال المؤسساتي داخل المؤسسات التعليمية، حيث غيرت الطريقة التي يتفاعل بها الأساتذة مع الإدارة بشكل جذري. من بين أبرز التأثيرات التي جلبتها الرقمنة هو التحول من الأساليب التقليدية إلى أنظمة حديثة تعتمد على التكنولوجيا، مما عزز الكفاءة والسرعة وحسن التنظيم.

**أ. التحول من العمليات الورقية إلى الأنظمة الرقمية**

قبل الرقمنة، كانت العمليات الورقية تهيمن على التواصل بين الأستاذ والإدارة، حيث كانت الرسائل، المذكرات، والتقارير تُكتب يدويًا أو تُطبع، ثم تُوزع وتُحفظ في ملفات مادية. هذه العمليات كانت تتطلب وقتًا طويلاً وجهدًا بشريًا كبيرًا، وكانت عرضة للأخطاء مثل الضياع أو التلف. مع ظهور الرقمنة، تم استبدال هذه العمليات بأنظمة رقمية تعتمد على البريد الإلكتروني، منصات الإدارة التعليمية مثل Moodle أوBlackboard ، وتطبيقات المراسلة الفورية. على سبيل المثال، بدلاً من كتابة مذكرة ورقية لإبلاغ الأساتذة بموعد اجتماع، أصبح بإمكان الإدارة إرسال بريد إلكتروني جماعي أو إشعار عبر منصة رقمية في ثوانٍ. كما أصبحت التقارير التي يقدمها الأساتذة، مثل تقييم أداء الطلاب، تُرفع مباشرة إلى قواعد بيانات رقمية بدلاً من تسليمها يدويًا[2].

هذا التحول لم يقتصر على تسريع العمليات فحسب، بل ساهم أيضًا في تقليل الأخطاء البشرية وتوفير الموارد مثل الورق والحبر. على سبيل المثال، في العديد من المدارس الحديثة، يمكن للأستاذ الآن الاطلاع على تعليمات الإدارة أو تحديثات الجدول الدراسي من خلال هاتفه الذكي عبر تطبيق مخصص، بدلاً من الانتظار لاستلام وثيقة ورقية. كذلك، أتاحت الأنظمة الرقمية إمكانية

[1] الزغول عماد ، مبادئ الإدارة التربوية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع2008، ص 165.

[2] الزغول عماد، مرجع تم ذكره مسبقا، ص 192.

التخزين السحابي، مما يعني أن الوثائق لم تعد معرضة للضياع ويمكن الوصول إليها في أي وقت ومن أي مكان.

علاوة على ذلك، ساهم هذا التحول في تحسين إدارة الوقت وزيادة المرونة. ففي السابق، كان على الأستاذ زيارة مكتب الإدارة لتسليم تقرير أو طلب إجازة، أما الآن فيمكنه إتمام هذه المهام عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التنقل. هذا التغيير قلل من الاعتماد على التفاعل المباشر وجعل التواصل أكثر كفاءة واستدامة بيئيًا.

**ب. كيفية تنظيم المعلومات وتوزيعها بسرعة وشفافية عبر المنصات الرقمية**

ساهمت المنصات الرقمية في إحداث نقلة نوعية في إدارة المعلومات بين الأستاذ والإدارة، حيث أصبحت عملية التوزيع فورية وشاملة. بدلاً من الاعتماد على الإعلانات الورقية أو التواصل الشفهي، تُستخدم أنظمة مثل البريد الإلكتروني أو منصات إدارة المدارس لنشر الإشعارات والقرارات بضغطة زر واحدة[1]. على سبيل المثال، يمكن للإدارة إبلاغ الأساتذة بموعد تدريب مهني عبر رسالة جماعية تصل إلى الجميع دفعة واحدة، مع ضمان تسجيل وقت الإرسال والاستلام. الشفافية تتحقق من خلال إتاحة المعلومات للجميع دون تحيز، حيث يمكن لأي أستاذ الاطلاع على السياسات أو التعليمات عبر واجهة موحدة، مما يحد من التفسيرات المغلوطة. كما تُخزن البيانات في سجلات إلكترونية منظمة، مما يتيح البحث السريع عن أي وثيقة سابقة دون الحاجة إلى فوضى الأرشيف الورقي. هذا النظام يضمن أيضًا تتبع التغييرات، مثل تحديث جدول الحصص، مع إشعار فوري للمعنيين.

**ت. تحسين التنسيق والتعاون باستخدام التطبيقات الذكية**

أدخلت التطبيقات الذكية بُعدًا جديدًا للتنسيق والتعاون، حيث أصبح بإمكان الأستاذ والإدارة التخطيط والعمل معًا بسلاسة عبر أدوات مثل Zoom أو Microsoft Teams. هذه التطبيقات تتجاوز الحدود الجغرافية، فتمكّن الأساتذة من المشاركة في نقاشات فورية أو جلسات عمل دون الحاجة إلى التواجد في مكان واحد[2]. على سبيل المثال، يمكن لفريق من الأساتذة التعاون مع الإدارة عبر تطبيق Teams لتحديث منهج دراسي، مع مشاركة المقترحات والتعديلات في الوقت الفعلي. كما تتيح ميزات مثل الدردشة الجماعية ومشاركة الشاشة اتخاذ قرارات سريعة ومنسقة، مما يختلف عن

[1] عبد الفتاح محمد سيد، الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع2010، ص 112.

[2] الخولي محمد عبد المنعم، إدارة المؤسسات التعليمية: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة: دار الفكر العربي2005، ص 198.

الاجتماعات التقليدية التي كانت تعتمد على الحضور الشخصي. هذا النهج يعزز الإنتاجية ويقلل من سوء التنسيق الناتج عن التأخير أو غياب التواصل المستمر.

**3. الفرق بين الاتصال التقليدي والرقمي:**

**أ. مقارنة بين سرعة الاستجابة وجودة التوثيق في كال النظامين.**

**جدول 2: مقارنة بين سرعة الاستجابة وجودة التوثيق في الاتصال التقليدي والرقمي**

| المعيار | الاتصال الرقمي | الاتصال التقليدي | المرجع |
|---|---|---|---|
| **سرعة الاستجابة** | فورية: تتيح إرسال المعلومات في ثوانٍ عبر البريد الإلكتروني أو التطبيقات. | بطيئة: تعتمد على التوزيع اليدوي أو الانتظار لعقد الاجتماعات في مواعيد محددة مسبقًا. | الزغول، عماد .مبادئ الإدارة التربوية .دار الشروق2008، ص 215. |
| **جودة التوثيق** | عالية: تُخزن المعلومات تلقائيًا في سجلات إلكترونية دقيقة وسهلة الاسترجاع. | ضعيفة: تعتمد على ملاحظات يدوية غير دقيقة أو وثائق ورقية قابلة للضياع أو التلف. | عبد الفتاح محمد ،سيد *لإدارة المدرسية الحديثة* .دار المسيرة2010، ص 120. |

**المصدر:** من انجاز الطالبة

**سرعة الاستجابة:**

في النظام التقليدي، تتأثر سرعة الاستجابة بعوامل لوجستية مثل الحاجة إلى تجهيز الوثائق ونقلها فعليًا بين الأطراف. على سبيل المثال، إذا أرادت الإدارة إخطار الأساتذة بتعديل في موعد تسليم التقارير، قد يتطلب ذلك كتابة تعميم، نسخه، ثم توزيعه على غرفة المعلمين، وهي عملية قد تستغرق يومًا كاملاً أو أكثر في المؤسسات الكبيرة. في المقابل، يمتاز النظام الرقمي بقدرته على تقليص هذا الوقت إلى لحظات، حيث يمكن للمدير إرسال رسالة جماعية عبر منصة مثل Microsoft Teams تحدد الموعد الجديد، وتصل إلى جميع الأساتذة بغض النظر عن موقعهم، حتى لو كانوا خارج المدرسة. هذا الفرق يعكس كيف ألغت الرقمنة الحواجز الزمنية والمكانية التي كانت تعيق التواصل التقليدي.

**جودة التوثيق:**

الاتصال التقليدي يعتمد على أساليب غير مضمونة للحفاظ على السجلات. ففي الاجتماعات، قد يُسجل أحد الحاضرين النقاط الرئيسية بخط اليد، لكن هذه الملاحظات عرضة للنسيان أو الاختلاف في التفسير بين الأفراد. الوثائق الورقية، رغم كونها ملموسة، كانت تُواجه مشكلات التخزين غير المنظم أو التدهور بمرور الوقت، مما يجعل الرجوع إليها صعبًا وغير موثوق. على النقيض، يقدم الاتصال الرقمي حلاً متكاملاً من خلال التخزين السحابي أو قواعد البيانات، حيث يتم تسجيل كل رسالة أو إشعار مع تفاصيل مثل الوقت والمرسل والمستلمين. على سبيل المثال، إذا أرسلت الإدارة تعليمات عبر البريد الإلكتروني، يمكن للأستاذ الرجوع إليها لاحقًا للتأكد من المهام المطلوبة، دون الحاجة إلى البحث في أكوام الورق أو الاعتماد على الذاكرة.

**الفرق الجوهري:**

النظام التقليدي كان يعتمد على الجهد البشري والوسائط المادية، مما جعله عرضة للتأخير والخطأ، بينما يستفيد النظام الرقمي من الأتمتة والتكنولوجيا لضمان استجابة سريعة وتسجيل دائم. هذا التحول لم يقتصر على تسريع العمليات، بل أعاد تعريف مفهوم الموثوقية في التواصل الإداري، مما يدعم اتخاذ قرارات أكثر كفاءة بناءً على بيانات محفوظة بدقة.

**ب. تحليلات الإيجابيات والسلبيات لكل نظام**

**أولا: الاتصال التقليدي:**

- **الإيجابيات:**

يتميز الاتصال التقليدي بقدرته على تعزيز التواصل العاطفي والاجتماعي بين الأساتذة والإدارة، حيث تتيح الجلسات المباشرة فرصة لفهم لغة الجسد ونبرة الصوت، مما يساعد في حل النزاعات أو التفاهم حول قضايا معقدة مثل إدارة سلوك الطلاب. كما أنه يعتمد على أدوات بسيطة ومتوفرة مثل القلم والورق، مما يجعله خيارًا اقتصاديًا في المؤسسات ذات الميزانيات المحدودة أو في المناطق التي لا تتوفر فيها كهرباء مستقرة. على سبيل المثال، يمكن لمدير مدرسة ريفية تنظيم لقاء سريع مع الأساتذة لمناقشة حدث مدرسي دون الحاجة إلى أي تكلفة إضافية. فضلاً عن ذلك، يتمتع هذا النظام بمرونة في التكيف مع السياقات الثقافية التي تفضل التفاعل البشري على التقني[1].

[1] عبد الفتاح محمد سيد. مرجع ذكر مسبقا، ص 120.

- **السلبيات:**

يواجه الاتصال التقليدي تحديات كبيرة في التوسع، حيث يصبح غير عملي في المؤسسات الكبيرة التي تضم مئات الأساتذة، إذ يصعب جمع الجميع أو ضمان تسليم الرسائل لكل فرد. كما أنه يعاني من محدودية الوصول إلى المعلومات خارج أوقات العمل، فالأستاذ الذي يغيب عن اجتماع قد لا يعرف التفاصيل إلا بعد عودته. علاوة على ذلك، يفتقر إلى القدرة على التكامل مع أنظمة إدارية أوسع، مثل ربط بيانات الأساتذة بسجلات الطلاب، مما يجعله معزولاً عن التطورات التنظيمية الحديثة. على سبيل المثال، إذا أرادت الإدارة مشاركة تقرير سنوي، قد تضطر لطباعة نسخ متعددة، وهو أمر مكلف وغير مستدام بيئيًا.

**ثانيا: الاتصال الرقمي:**

- **الإيجابيات:**

يتيح الاتصال الرقمي إمكانية التواصل عبر الحدود، حيث يمكن للإدارة التواصل مع أساتذة في فروع مختلفة أو حتى في بلدان أخرى بسهولة، كما في حالة المدارس الدولية التي تستخدم منصات مثل Zoom لتنسيق الأنشطة. كما يدعم التكامل مع أدوات تحليل البيانات، مما يسمح باستخدام المعلومات المخزنة لتحسين العمليات، مثل تحديد احتياجات التدريب بناءً على تقارير الأداء. على سبيل المثال، يمكن لنظام إلكتروني أن يرسل تذكيرًا تلقائيًا للأساتذة بمواعيد تسليم الدرجات، مما يقلل من الأخطاء البشرية. إضافة إلى ذلك، يوفر مرونة زمنية، حيث يمكن للأستاذ الرد على رسالة أو الاطلاع على إشعار في وقت لاحق يناسبه، دون التقيد بمواعيد محددة[1].

- **السلبيات:**

يعتمد الاتصال الرقمي بشكل كبير على استقرار التكنولوجيا، فانقطاع الإنترنت أو عطل في النظام قد يوقف التواصل تمامًا، كما حدث في بعض المدارس أثناء الأزمات التقنية. كما أنه قد يقلل من التفاعل الإنساني، مما يؤثر على العلاقات الشخصية بين الأساتذة والإدارة، حيث يمكن أن يشعر البعض بالعزلة عند الاعتماد فقط على الرسائل النصية أو المكالمات المرئية. أيضًا، يثير قضايا الخصوصية، إذ قد يتردد الأساتذة في مشاركة معلومات حساسة عبر الإنترنت خوفًا من

[1] عبد الفتاح محمد سيد، مرجع ذكر مسبقا، ص 120.

التسريب. على سبيل المثال، إذا تسربت رسالة إلكترونية تحتوي على تقييمات أداء، قد يؤدي ذلك إلى مشكلات قانونية أو أخلاقية[1].

**ت. تأثير الاتصال الرقمي على اتخاذ القرارات التعليمية**

أحدث الاتصال الرقمي تحولًا جذريًا في عملية اتخاذ القرارات التعليمية، حيث أصبحت أكثر سرعة، دقة، واستنادًا إلى بيانات موثوقة.

أولاً، يتيح الوصول الفوري إلى المعلومات اتخاذ قرارات مستنيرة في وقت قياسي. على سبيل المثال، إذا احتاجت الإدارة إلى تعديل مواعيد الدروس بسبب ظروف جوية، يمكنها جمع تقارير الأساتذة عن الحضور عبر منصة رقمية وإصدار قرار في غضون ساعات، بدلاً من الانتظار لأيام كما في النظام التقليدي. هذا الارتباط المباشر بين البيانات والقرار يعزز الاستجابة للمتغيرات الطارئة[2].

ثانيًا، يدعم الاتصال الرقمي اتخاذ القرارات التعاونية من خلال أدوات مثل الاستطلاعات الإلكترونية وغرف المناقشة الافتراضية. على سبيل المثال، يمكن للإدارة إنشاء استبيان عبر Google Formsلجمع آراء الأساتذة حول اقتراح تدريب جديد، ثم تحليل النتائج فورًا لتحديد الخطوة التالية، مما يجعل العملية تشاركية وشفافة. هذا يختلف عن الاجتماعات التقليدية التي كانت تقتصر على الحاضرين فقط[2].

ثالثًا، يعزز التوثيق الرقمي المساءلة في القرارات، حيث يمكن تتبع كل خطوة وتبريرها بالوثائق المحفوظة. على سبيل المثال، إذا قررت الإدارة تغيير منهج دراسي بناءً على تقارير أداء الطلاب المرفوعة إلكترونيًا، يمكن لاحقًا الرجوع إلى هذه البيانات لتقييم مدى نجاح القرار. هذا يقلل من العشوائية ويزيد من الموضوعية مقارنة بالاعتماد على الذاكرة أو السجلات الورقية غير المنظمة[2].

ومع ذلك، هناك تحديات، مثل الحاجة إلى كفاءة تقنية لدى صناع القرار لتحليل البيانات بشكل صحيح، فقد يؤدي سوء استخدام الأدوات الرقمية إلى قرارات خاطئة. كما أن الاعتماد الكلي على التكنولوجيا قد يعرض القرارات للتوقف في حال انهيار النظام أو انقطاع الشبكة. لكن بشكل عام، يمثل الاتصال الرقمي قفزة نوعية في تعزيز جودة وكفاءة القرارات التعليمية.

---

[1] عبد الفتاح محمد سيد. مرجع ذكر مسبقا، ص 120.

[2] الخولي، محمد عبد المنعم. مرجع ذكر مسبقا ، ص 205-206.

**خلاصة الفصل**

يبرز الفصل الثالث التحول الكبير في أنماط الاتصال بين الأستاذ والإدارة من التقليدية إلى الرقمية، مع استعراض الفروقات والتأثيرات الناتجة عن هذا التطور. فقد كانت الأدوات التقليدية، كالاجتماعات والرسائل الورقية والاتصالات الهاتفية، تعتمد على التفاعل المباشر والوسائط المادية، لكنها واجهت تحديات مثل بطء التوصيل، ضعف التسجيل، ومحدودية التوزيع العادل للمعلومات. في المقابل، جاءت الرقمنة لتُحدث نقلة نوعية عبر استبدال العمليات الورقية بأنظمة إلكترونية، مما سهّل تنظيم البيانات ونشرها بكفاءة عالية، إلى جانب تعزيز التعاون من خلال التطبيقات الذكية التي أتاحت تنسيقًا مرنًا وفوريًا.

المقارنة بين النظامين كشفت تفوق الاتصال الرقمي في الاستجابة السريعة والتوثيق الدقيق، بينما أظهر التحليل أن التقليدي يحتفظ بميزة العلاقات الشخصية، لكنه يعاني من قيود النطاق والمرونة، في حين يوفر الرقمي التوسع والاستدامة رغم حاجته للبنية التقنية. أما تأثير الرقمنة على القرارات التعليمية فقد تمثل في تسريع العملية، دعمها بالبيانات، وتعزيز المشاركة، مع وجود تحديات تتعلق بالكفاءة التقنية. بالتالي، يعكس هذا الفصل كيف أعاد الاتصال الرقمي تشكيل الديناميكيات الإدارية في التعليم نحو نظام أكثر حداثة وتكاملاً، مع الحفاظ على أهمية فهم القيود والفوائد لكلا النهجين.

# الفصل الرابع:

دراسة ميدانية حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية (مابين الأستاذ والإدارة)

في متوسطةبن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران

**تمهيد**

اكدت دراستنا النظرية على انه أصبح استخدام أدوات الاتصال الرقمي ضرورة ملحة في المؤسسات التعليمية لتحسين جودة التواصل بين مختلف الفاعلين، وخاصة بين الأساتذة والإدارة،لتلعب الرقمنة دوراً محورياً في تسهيل تبادل المعلومات، تسريع الإجراءات الإدارية، وتعزيز الشفافية داخل المؤسسات التعليمية، تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تقييم أثر استخدام الوسائل الرقمية على العملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة في احدىالمتوسطات بوهران، من خلال استقصاء آراء الأساتذة حول مدى فاعلية هذه الأدوات الرقمية في تحسين التواصل الإداري والأكاديمي، والتعرف على التحديات التي تواجههم في هذا السياق.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام استبيان موجهة لعينة من الأساتذة، مستندة إلى نتائج دراسات سابقة في الجامعات الجزائرية مثل جامعة 8 ماي 1945، التي أكدت أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي له تأثير مباشر وملموس على تحسين جودة الاتصال الداخلي. كما تشير دراسات أخرى إلى أهمية التدريب والتكوين في مجال الرقمنة لتعزيز استخدام هذه الوسائل وتجاوز المعوقات التقنية والبشرية التي قد تعيق العملية الاتصالية.

من المتوقع أن تسلط الدراسة الضوء على المزايا التي جلبتها الرقمنة في تسهيل التواصل بين الأساتذة والإدارة، مثل تسريع الإجراءات الإدارية وتحسين متابعة الأداء، بالإضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسة في تطبيق الرقمنة، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية أو نقص التدريب. وستقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز استخدام الرقمنة بما يساهم في تطوير العملية التعليمية والإدارية في متوسطة بوهران.

**اولا: الإجراءات المنهجية للدراسة**

**1. المنهج**

يعرف المنهج على أنه مجموعة الإجراءات المتبعة في دراسة الظاهرة أو مشكلة البحث لاكتشاف الحقائق المرتبطة بها، وللإجابة على الأسئلة التي أثرناها فالمنهج يختلف باختلاف الأهداف العامة له ولاختيار المنهج الملائم للدراسة المراد بحثها، بما أن دراستنا تحذف إلى معرفة كيفية حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأستاذ والإدارة داخل وخارج المؤسسة، ولأن طبيعة الموضوع أو الظاهرة هي التي تفرض علينا نوعية المنهج الذي ينبغي استخدامه، فكان المنهج المناسب لتحليل وكشف جوانب الموضوع هو المنهج الوصفي.

ولقد تم اختيار المنهج الوصفي لكونه المنهج الأنسب للقيام بهذه الدراسة لأنه يعتبر أدق المناهج المستخدمة في البحوث الاجتماعية،والمنهج الوصفي لا ينحصر في جمع المعلومات والحقائق وإنما يتعدى ذلك إلى تسجيل المؤشرات والدلالات التي تمكن الباحث من استخلاص البيانات التي جمعها"[1] .

وعلى اعتبار أن الدراسة التي يقوم بها الباحث بهدف معرفة تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأستاذ وادارته في وقت العصرنة فإن ذلك يدفعنا إلى استخدام المنهج الوصفي الذي يعد أحد المناهج التي تقوم بالتحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة أو المشكلة ووصفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة العلمية.

[1]عمار الطيب كشرود البحث العلمي ومناهجه 1 دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن 2008 ص 22.

**2. حدود الدراسة**

**2.2 المجال المكاني:**

تم تحديد مجال الدراسة بمدينة وهران وبالتحديد بلدية بئر الجير والتي تتربع على مساحة تقدر بـ 32.46 كم$^2$ وقدر عدد سكانها 68 ألف ساكن حيث تقع بلدية بئر الجير في شرق ولاية وهران بحيث تبعد عن الولاية بـ 18.2كم، يحدها شمالا خليج وجنوبا بلدية حاسي بونيف وغربا مرفال وشرقا حاسي بن عقبة.

لقد بلغ عدد الأساتذة والاداريين في المتوسطة ب 50موظف،70منصب، حيث أن هذه النسبة هي نسبة العمال المدمجين المنصبين لسنة2025 مع التحديد وذلك بالقطاع الإداري (العمومي).

**2. 2.المجال الزماني:**

ويقصد به الفترة التي استغرقتها الدراسة الميدانية، حيث أجريت الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 16 مارس إلى غاية 15 أفريل 2025 ، أي مدة شهر كاملا ، حيث قمنا بتوزيع الإستبيان على أفراد العينة المتمثلين في الأساتذة والاداريين العاملين في المتوسطة، بحيث كان الأسبوع الأول أي من 16/03 إلى غاية 03/25 /2025 على العاملين في الإدارة ، أما التوزيع الثاني فكان من 2025/03/23 إلى غاية 16/04/2025 في مختلف الأقسام على مستوى التوقيتين ، كما قمنا بالإتصال بمدير المؤسسة شخصيا الذي قدم لنا بعض الوثائق الرسمية التي تخدمنا في الدراسة، وفي يوم 24/03/2025 قمنا بمقابلة مدير المؤسسة والنائب عليه من اجل إخبارنا ببعض الأمور المهمة .

**3.2.المجال البشري:**

إن هدف كل باحث هو التوصل إلى استنتاجات سليمة عن المنهج الأصلي فالكمال في البحث العلمي هو ان تستعمل لدى كل عناصر البحث الذي تختم بدراسته، إلا انه كلما تجاوز العدد الإجمالي ببعض المئات من العناصر كلما أصبح ذلك صعبا، ولذلك يمكننا الاقتصار على المعلومات القليلة الموجودة حول مجتمع البحث معين. وفي ضوء دراستنا، التي تتمحور الرقمنة في الوسط المدرسي بالأخص بين الأستاذ والادارة ، فإن الإطار العام المجتمع البحث هو الأستاذ والإدارة لمتوسطة بن شاعة محي الدينبجي الياسمين ببلدية بئر الجير.

### 3. عينة الدراسة

إن العينة التي يعرفها موريس أنجرس" بأنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث معين يتم إعدادها بطريقة تنطوي على نفس عملية دراسة المجتمع الأصلي ولكن يجب أن تتوفر على جميع خصائص المجتمع الأصلي وللإختيار هذه العينة نجد عدة طرق حسب طبيعة مجتمع البحث وظروف الباحث في هذه العينة[1].

ولقد تم اختيار نسبة 90% من مجتمع البحث المكون أساسا من 50 فردا من الأساتذة والاداريين ببلدية بئر الجير، الموزعين على متوسطة واحدة تابعة للبلدية وبتالي اخترنا نسبة 90%، وكان الناتج 10عمال غير معنيين، وهذا راجع إلى انهم غير معنيين بمنصب الإداري او الاستاذ، كما أن 44 فرد تعتبر عينة ممثلة، وكذلك صعوبة الإتصال بجميع العاملين في برنامج الرقمنة لعدة اعتبارات من بينها التعقيدات الإدارية بالإضافة إلى طبيعة الموضوع.

ولذلك كانت العينة المناسبة لدراستنا هي العينة العشوائية المنتظمة حيث إختارنا من المجتمع 50 فردا:

| الرتبة | عدده |
|---|---|
| استاذ | 44 |
| عامل اداري | 6 |

### 4. أدوات جمع البيانات

تعتبر عملية جمع البيانات في الدراسة العلمية ركيزة أساسية يتوقف عليها نجاح هذه الأخيرة أو فشلها، فهي الوسائل التي يتم استخدامها للحصول على بيانات في الميدان الذي تجري فيه الدراسة.

ولكوننا انطلقنا من نفس الفرض أي العمل بأسلوب البحث العلمي فقد استعنا في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والمتمثلة في الملاحظة واستمارة المقابلة واستمارة الاستبيانوالوثائق والسجلات.

[1] موريس الحرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية ، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصبة ، الجزائر، 2004 .301

**1.4.الملاحظة:**

وهي أول أداة لجمع البيانات ثم استعمالها باعتبارها المنبه للظواهر أو الحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها وعواملها والوصول إلى القوانين التي تحكمها[1].

ولقد استخدمنا الملاحظة بالمشاركة وذلك من أجل اكتشاف بعض التصرفات لبعض أفراد العينة، حتى قبل بداية البحث بحكم المعرفة السابقة بأفراد العينة وبعض الألفاظ والعبارات التي يرددها أفراد العينة وكذلك الاستماع إلى الأحاديث التي تدور بين العاملين عن إمكانية تعميم الكامل للرقمنة في الجزائر وهل تستطيع تسييرها والتحكم فيها الذي لفت لنا النظر وجعلنا نقوم بهذه الدراسة.

**2.4. المقابلة:**

وكانت ثاني أداة تم استخدامها الجمع البيانات والمقابلة هي عملية اجتماعية صريحة تحدث بين شخصين المقابل والمبحوث، وقد ترتبط بذلك التبادل اللفظي من استخدام تغيرات الوجه ونظرة العين والهيئة والإيماءات والسلوك العام

وتعني المقابلة المواجهة أو المعاينة أو الاستجواب وهي تقوم على الاتصال الشخصي والاجتماع وجها لوجه بين الباحث والمبحوث وتحدث مناقشة ومحادثة موجهة من أجل جمع البيانات التي يريد الباحث الحصول عليها.

في دراستنا قمنا بإجراء مقابلة مع مدير المتوسطة، والتي كانت في تاريخ 2025/03/24 على الساعة 15:02 مساء وكانت بخصوص الرقمنة والعملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة التي كانت دراستنا عليها.

3.4 **الإستبيان** :

والتي يعرفها "ريحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم بأنها أداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي "[1] .

[1]أحسن عبد الحميد رشوان، أصول البحث العلمي، بل المؤسسة الشباب الجامعة، الإسكندرية 2003 في 156.

لقد قمنا ببناء الإستمارة وذلك بعد الملاحظات التي اكتشفناها في الميدان وأيضا بعد المقابلات الحرة التي قمنا بها على بعض الزملاء وبعدها قمنا ببنائها بأسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة، ومن ثم تغيير بعضها وتصحيحها وضبطها بطريقة صحيحة وثم تبويبها بناء على خطة البحث والتي شملت خمس ولقد اشتملت الاستمارة للمصممة لهذا الغرض على المحاور التالية:

**القسم الأول: المعلومات العامة**

يهدف هذا القسم إلى جمع بيانات ديموغرافية أساسية عن المشاركين مثل النوع، الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة في التعليم. هذه المعلومات تساعد في تصنيف وتحليل النتائج بناءً على خلفيات المشاركين المختلفة، مما يتيح فهم تأثير الرقمنة وفقًا لمتغيرات شخصية ومهنية.

**القسم الثاني: استخدام الرقمنة في المؤسسة**

يركز هذا القسم على مدى استخدام الأدوات الرقمية في التواصل مع إدارة المؤسسة، وأنواع هذه الأدوات، ومدى تأثير الرقمنة على تسهيل التواصل. الهدف منه تقييم مدى انتشار الرقمنة وأثرها الإيجابي أو السلبي على التواصل اليومي بين الأساتذة والإدارة.

**القسم الثالث: التحديات المتعلقة بالرقمنة**

يستهدف هذا الجزء التعرف على الصعوبات والعقبات التي يواجهها المستخدمون أثناء استخدام الأدوات الرقمية، مثل ضعف الاتصال أو نقص التدريب. كما يقيس الحاجة إلى المزيد من الدعم والتدريب لتعزيز الكفاءة الرقمية في المؤسسة.

القسم الرابع: تأثير الرقمنة على الأداء الأكاديمي والإداري

يركز هذا القسم على تقييم تأثير الرقمنة على جودة الأداء الأكاديمي للطلاب، سرعة اتخاذ القرارات الإدارية، وتحسين التعاون بين الأساتذة والإدارة. كما يوفر مساحة للاقتراحات لتحسين استخدام الرقمنة، ويقيس مدى اعتقاد المشاركين بأهمية الرقمنة كأداة لتحسين الأداء العام.

**القسم الخامس: الأسئلة المفتوحة**

[1]راحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج البحث العلمي النظرية والتطبيق ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، من 81

يتيح هذا القسم للمشاركين التعبير بحرية عن آرائهم حول التحديات المستقبلية التي قد تواجه المؤسسة في تطبيق الرقمنة، وكيف يمكن للرقمنة أن تساهم في تحسين بيئة العمل الأكاديمي والإداري. هذا القسم مهم لجمع أفكار نوعية ورؤى معمقة تساعد في تطوير استراتيجيات مستقبلية.

خمس اقسام، وقام بعدها الباحث بتوزيع 45 استمارة، وتم تجميعها ماعدا واحدة، وبعد قراءة الاستبيانات من قبل الباحث وجد ان كلها قابل للدراسة والتحليل.

كما ان الاستمارة مرت بعدة مراحل متمثلة في:

قدمت أسئلة الاستمارة إلى الأستاذ المشرف الذي أبدى ملاحظاته وبناء على توجيهاته ونصائحه تم تصحيحها واعدادها في شكلها النهائي.

**5. أساليب المعالجة الإحصائية**

تستدعي الضرورة في بعض الأبحاث العلمية استخدام بعض الأساليب الإحصائية حلول واجابات علمية دقيقة

ولقد تمثلت فيم يلي:

- التوزيع التكراري: هو تعداد كل الإجابات المتكررة الأسئلة الإستمارة وتلخيصها بالجداول وذلك عندعرض نتائج أفراد العينة على استبيان الدراسة.
- عرض البيانات في جداول بسيطة.
- وضع جداول مركبة لوصف العلاقات بين مختلف المتغيرات حسب الضرورة
- استعمال النسب المئوية ويرمز لها بالرمز (%) وتحسب العلاقة:

$$\frac{\text{تكرار الاحتمال } 100\%}{\text{مجموع التكرار}}$$

- الاعتماد على الجانب النظري في تحليل البيانات عن طريق عرض النتائج وتفسيرها.

**ثانيا: عرض وتحليل وتفسير البيانات ونتائج الدراسة**

**1. عرض وتحليل البيانات الميدانية**

**1.1. عرض وتحليل المعلومات الشخصية**

**جدول 3: جدولًا يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

| الجنس | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 3 | %6.80 |
| أنثى | 41 | %93.20 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يوضح جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب الجنس في الدراسة الميدانية التي أجريت في المتوسطة حول تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة، حيث بلغ عدد الذكور 3 أفراد بنسبة 6.80% من إجمالي العينة، بينما شكلت الإناث الغالبية العظمى بعدد 41 فردًا بنسبة 93.20% من مجموع 44 مشاركًا. يعكس هذا التوزيع تمثيلًا نسائيًا كبيرًا في العينة، مما قد يشير إلى وجود نسبة أعلى من الإناث بين الأساتذة في المؤسسة أو إلى مشاركة أكبر منهن في الدراسة. هذا التفاوت في التوزيع يجب أخذه بعين الاعتبار عند تحليل نتائج الدراسة، خاصة إذا كان للجنس تأثير على استخدام أدوات الرقمنة أو على طبيعة التواصل بين الأساتذة والإدارة. كما أن الغالبية النسائية قد تؤثر على طبيعة التحديات والمزايا المرتبطة بالرقمنة في العملية الاتصالية داخل المؤسسة التعليمية.

**جدول 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية**

| الدرجة العلمية | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ليسانس كلاسيك | 25 | %56.82 |
| ماستر | 15 | %34.09 |
| مدارس عليا أو شهادات تكوين | 3 | %6.82 |
| دكتوراه | 1 | %2.27 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يوضح جدول 4 أن أغلب أفراد العينة حاصلون على شهادة ليسانس كلاسيك، حيث يشكلون نسبة 56.82% من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين لديهم مستوى تعليمي جامعي أساسي. ويأتي بعد ذلك حاملو شهادة الماستر بنسبة 34.09%، مما يعكس وجود نسبة معتبرة من المشاركين ذوي مؤهلات متقدمة، وهو ما قد يعزز من قدرتهم على التعامل مع التقنيات الرقمية والرقمنة في العملية الاتصالية. أما حاملو شهادات المدارس العليا أو شهادات التكوين فيمثلون نسبة أقل تبلغ 6.82%، مما يدل على وجود عدد محدود من المشاركين ذوي مؤهلات تخصصية أو تدريب إضافي. يعكس هذا التوزيع التنوع في الخلفيات العلمية بين أفراد العينة، وهو عامل مهم يؤثر في مدى تبني واستخدام الرقمنة في التواصل بين الأساتذة والإدارة داخل المؤسسة التعليمية.

جدول 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في التعليم.

| عدد سنوات الخبرة | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 11 | %25.00 |
| من 5 إلى 10 سنوات | 7 | %15.91 |
| من 10 إلى 15 سنة | 9 | %20.45 |
| أكثر من 15 سنة | 17 | %38.64 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يوضح جدول 5 أن أكبر نسبة من أفراد العينة، والتي تبلغ 38.64%، لديهم خبرة تزيد عن 15 سنة في مجال التعليم، مما يشير إلى وجود شريحة كبيرة من الأساتذة ذوي الخبرة الطويلة داخل المؤسسة التعليمية. يليهم الأساتذة الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 25.00%، مما يعكس وجود عدد معتبر من المبتدئين أو الجدد في الميدان. كما تمثل فئة الأساتذة الذين يمتلكون خبرة بين 10

إلى 15 سنة نسبة 20.45%، في حين تشكل فئة من 5 إلى 10 سنوات أقل نسبة بين الفئات بنسبة 15.91%. هذا التوزيع المتوازن بين مستويات الخبرة المختلفة يتيح فهمًا أعمق لتأثير الرقمنة على العملية الاتصالية، حيث قد تختلف احتياجات وتحديات التواصل الرقمي بين الأساتذة ذوي الخبرات المتفاوتة، مما يستدعي تبني استراتيجيات متنوعة تناسب جميع الفئات.

**2.1. عرض وتحليل استخدام الرقمنة في المؤسسة**

**جدول 6:استخدام أدوات رقمية للتواصل مع إدارة المؤسسة**

| الاجابة | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 34 | %77.27 |
| لا | 10 | %22.73 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول 6 أن 77.27% (34 فردًا) يستخدمون الأدوات الرقمية للتواصل مع إدارة المؤسسة، مما يعكس اعتمادًا كبيرًا على الرقمنة. ومع ذلك، فإن 22.73% (10 أفراد) لا يستخدمونها، مما يشير إلى تحديات مثل نقص التدريب أو محدودية الأدوات. هناك حاجة لتعزيز التكوين والبنية التحتية لتحقيق شمولية أكبر.

**جدول :5. الأدوات الرقمية التي تستخدمها للتواصل مع الإدارة**

| الادوات | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| البريد الإلكتروني | 31 | %70,45 |
| منصات التعليم الإلكتروني) مثل Google Classroom، (Moodle | 4 | %9 |
| تطبيقات المراسلة) مثل(WhatsApp | 5 | %11,36 |
| نظم إدارة المعلومات | 6 | %13,64 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول 5 أن البريد الإلكتروني يهيمن (70.45%) كأداة تواصل مع الإدارة، مما يعكس اعتماده كوسيلة رسمية. تطبيقات المراسلة (11.36%) ونظم إدارة المعلومات (13.64%) تُستخدم بشكل أقل، بينما منصات التعليم الإلكتروني (9%) محدودة الاستخدام. هذا يشير إلى تفضيل الأدوات التقليدية ومحدودية اعتماد المنصات التعليمية المتخصصة.

**جدول 7:اراء العينة عن الرقمنةإذا ساعدت في تسهيل التواصل مع الإدارة**

| الاراء | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم، بشكل كبير | 0 | %0 |
| نعم، إلى حد ما | 22 | %50 |
| لا، لم يكن لها تأثير كبير | 18 | %40,9 |
| لا، لم ألاحظ أي فرق | 9 | %9,09 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول 7 أن 50% من العينة يرون أن الرقمنة سهّلت التواصل مع الإدارة "إلى حد ما"، بينما 40.9% يعتقدون أن تأثيرها ضعيف، و9.09% لم يلاحظوا فرقًا. عدم وجود رأي بتأثير كبير يكشف عن تحديات مثل نقص البنية التحتية، مما يستدعي تحسين الأدوات والتدريب.

**جدول 8:أبرز المزايا التي جلبتها الرقمنة في العملية الاتصالية بين العينة وبين الإدارة**

| الآراء | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| تسريع الإجراءات الإدارية | 30 | %68,18 |
| تسهيل الوصول إلى المعلومات | 2 | %4,54 |
| تقليل الأخطاء البشرية | 2 | %4,55 |
| تعزيز الشفافية | 4 | %9,09 |
| تحسين متابعة أداء الطل | 6 | %13,64 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول أن الرقمنة ساهمت بشكل رئيسي في تسريع الإجراءات الإدارية (68.18%) وتحسين متابعة أداء الطلاب (13.64%). تعزيز الشفافية (9.09%) وتقليل الأخطاء وتسهيل الوصول إلى المعلومات (4.55% و4.54%) أقل شيوعًا، مما يشير إلى حاجة لتحسين البنية التحتية.

## 3.1. عرض وتحليل التحديات المتعلقة بالرقمنة

**جدول 9:اراء العينة بخصوص مواجهة صعوبات تقنية أثناء استخدام الأدوات الرقمية للتواصل مع الإدارة**

| الاجابة | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 34 | %77.27 |
| لا | 10 | %22.73 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُبرز الجدول أن 77.27% من العينة يواجهون صعوبات تقنية أثناء استخدام الأدوات الرقمية، مما يستدعي تحسين الإنترنت، الكهرباء، والتدريب لتعزيز كفاءة التواصل الرقمي مع الإدارة.

**جدول 10:أبرز الصعوبات التي تواجهها العينة**

| التحديات | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ضعف الاتصال بالإنترنت | 18 | %40,90 |
| عدم كفاية التدريب على الأدوات الرقمية | 16 | %36,36 |
| قلة الأجهزة المتاحة | 8 | %18,18 |
| عدم التوافق بين الأنظمة الرقمية | 4 | %9,09 |
| مقاومة بعض الزملاء للتغيير | 0 | %0 |

| | | |
|---|---|---|
| الرقمي | | |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول أن ضعف الإنترنت (40.90%) وعدم كفاية التدريب (36.36%) هما التحديان الرئيسيان في استخدام الأدوات الرقمية، يليهما قلة الأجهزة (18.18%) وعدم التوافق (9.09%). تحسين البنية التحتية التقنية وتوفير التدريب المكثف ضروريان لتعزيز فعالية الرقمنة في التواصل مع الإدارة.

**جدول 11:اراء العينة التدريب على استخدام الأدوات الرقمية في العمل اليومي**

| الاجابة | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 34 | %77.27 |
| لا | 10 | %22.73 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُبرز الجدول أن 77.27% من العينة تلقوا تدريبًا على الأدوات الرقمية، لكن 22.73% لم يتلقوه، مما يستدعي تعزيز برامج التدريب لضمان شمولية التأهيل وتحسين كفاءة استخدام الرقمنة في العمل اليومي.

**جدول 12:الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الأداء الأكاديمي للطلاب**

| الاراء | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم، بشكل كبير | 12 | %27,27 |
| نعم، إلى حد ما | 21 | %47,72 |
| لا، لم يكن لها تأثير كبير | 2 | %4,55 |
| لا، لم ألاحظ أي فرق | 9 | %9,09 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول أن 74.99% من العينة يرون أن الرقمنة حسّنت الأداء الأكاديمي للطلاب، خاصة "إلى حد ما" (47.72%)، لكن 13.64% متشككون أو لم يلاحظوا تأثيرًا. تحسين البنية التحتية والتدريب قد يعزز هذا التأثير.

**جدول 13:تساهم الرقمنة في تسريع عملية اتخاذ القرارات الإدارية**

| الاراء | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم، بشكل كبير | 12 | %27,27 |
| نعم، إلى حد ما | 28 | %63,64 |
| لا، لم يكن لها تأثير كبير | 2 | %4,55 |
| لا، لم ألاحظ أي فرق | 2 | %4,55 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُظهر الجدول أن 90.91% من العينة يرون الرقمنة ساهمت في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية، خاصة "إلى حد ما" (63.64%). نسبة 9.1% متشككة، مما يشير إلى ضرورة تحسين البنية التحتية والتدريب لتعزيز الكفاءة.

**جدول 14: مساهمة الرقمنة بتحسين التعاون بين الأستاذ والادارة**

| الاجابة | التكرار (عدد الأفراد) | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 38 | %86.36 |
| لا | 6 | %13,64 |
| الإجمالي | 44 | %100 |

يُبرز الجدول أن 86.36% من العينة يرون الرقمنة ساهمت في تحسين التعاون بين الأساتذة والإدارة، بينما 13.64% لم يلاحظوا ذلك. تحسين البنية التحتية والتدريب يمكن أن يعزز هذا التعاون بشكل أكبر

**2. تفريغ المقابلة**

**أ. تحليل مقابلة مع مدير مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية**

أجريت مقابلة مع مدير المتوسطة لاستكشاف تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة، مع التركيز على الأدوات المستخدمة، التحديات، الفوائد، والمقترحات لتطوير هذه العملية. أظهرت إجابات المدير رؤية إيجابية لدور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري والتربوي، مع الإشارة إلى بعض التحديات والحاجة إلى تطوير مستمر.

أكد المدير أن الرقمنة عززت التواصل بين الأساتذة والإدارة بشكل فعال، حيث ساهمت في تنظيم شؤون التلاميذ والأساتذة وزادت من دقة متابعة الأداء الأكاديمي والنتائج الدراسية. هذا التحسين في الدقة والتنظيم يعكس قدرة الأنظمة الرقمية على ربط الأطراف المختلفة داخل المؤسسة بكفاءة عالية، مما يدعم اتخاذ قرارات مستنيرة.

فيما يتعلق بالأدوات الرقمية المستخدمة، أشار المدير إلى الاعتماد على برامج Windows ومنصات التواصل الاجتماعي. هذه الأدوات، رغم بساطتها وسهولة استخدامها، تشير إلى نهج عملي في إدارة التواصل، لكنها قد تفتقر إلى التخصص مقارنة بالأنظمة الإدارية المتقدمة المصممة خصيصًا للتعليم. يعكس هذا الاختيار توازنًا بين التكلفة والفعالية، مع إمكانية التوسع مستقبلًا.

أما عن تأثير الرقمنة على الإجراءات الإدارية، فقد أوضح المدير أنها ساهمت في تسريع العمليات وتقليل الاعتماد على الأوراق، مما أتاح تقييمًا وتقويمًا أكثر دقة وسرعة. هذا التحول نحو "صفر أوراق" يبرز الفائدة البيئية والاقتصادية للرقمنة، بالإضافة إلى تعزيز الكفاءة في إدارة العملية التعليمية.

ومع ذلك، واجهت المؤسسة تحديات تتمثل في نقص تكوين الأطر التربوية في مجال الإعلام الآلي وعدم مواكبتهم للتطورات التكنولوجية. هذا النقص يعيق الاستفادة الكاملة من الرقمنة، مما يشير إلى الحاجة إلى برامج تدريب مكثفة لتأهيل الأساتذة والإداريين للتعامل مع الأنظمة الحديثة.

في سياق تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة، أكد المدير أن الرقمنة أوجدت علاقة علمية قائمة على التكنولوجيا الحديثة، مما أدى إلى تطور نوعي في إدارة العملية التعليمية. هذا التطور يعكس قدرة الرقمنة على تعزيز التعاون وتبادل المعلومات بطريقة منظمة وشفافة، مما يقوي الثقة بين الأطراف.

لتحسين الرقمنة، اقترح المدير تعزيز تكوين المستخدمين وإطلاعهم على التغييرات التكنولوجية. هذا الاقتراح يعالج التحدي الرئيسي المتعلق بنقص المهارات ويضمن استدامة التحول الرقمي. وأخيرًا، شدد المدير على أن الرقمنة أصبحت أداة لا غنى عنها في إدارة المدرسة، سواء في الجوانب الإدارية، التربوية، أو البيداغوجية، مما يؤكد أهميتها كركيزة أساسية لتطوير التعليم مستقبلًا.

**ب. تحليل مقابلة مع عون إدارة في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية**

تم إجراء مقابلة مع عون إدارة في متوسطة لمناقشة تأثير الرقمنة على العمل الإداري والاتصال بين الأساتذة والإدارة. تضمنت المقابلة ستة أسئلة ركزت على الأدوات الرقمية، التحديات، الفوائد، والمقترحات لتطوير الرقمنة. أظهرت إجابات عون الإدارة رؤية إيجابية للرقمنة مع الإشارة إلى تحديات مستقبلية ومقترحات عملية للتحسين.

أكد عون الإدارة أن الرقمنة حسّنت الخدمة العمومية من خلال إدارة الوقت بشكل أفضل. هذا يعكس دور الرقمنة في زيادة الكفاءة الإدارية، حيث أصبحت العمليات أكثر سلاسة وتنظيمًا، مما يوفر الوقت ويحسن جودة الخدمات المقدمة للأساتذة والتلاميذ.

فيما يخص الأدوات الرقمية المستخدمة، أشار عون الإدارة إلى الحاسوب، الإنترنت، الفاكس، الطابعة، وآلة التصوير. هذه الأدوات تمثل مزيجًا من التكنولوجيا الحديثة (مثل الحاسوب والإنترنت) والتقليدية (مثل الفاكس)، مما يدل على انتقال تدريجي نحو الرقمنة مع الاحتفاظ ببعض الأدوات الكلاسيكية لدعم العمليات الإدارية.

بخصوص تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة، أوضح عون الإدارة أن الرقمنة سهّلت التفاعلات الإدارية، حيث تحولت العمليات من الشكل الورقي إلى الإلكتروني. هذا التحول قلل من البيروقراطية وزاد من سرعة وشفافية التواصل، مما عزز التعاون بين الأطراف داخل المؤسسة.

ومع ذلك، واجهت المؤسسة تحديات في تطبيق الرقمنة، أبرزها الحاجة إلى القضاء على الأساليب الكلاسيكية والتحول الكامل نحو الأتمتة، بالإضافة إلى مكافحة الفساد الإداري. هذه التحديات تشير إلى مقاومة التغيير داخل المنظومة وضرورة إعادة هيكلة العمليات لضمان الشفافية والكفاءة.

في سياق المستقبل، أعرب عون الإدارة عن قلقه من صعوبات محتملة بسبب الذكاء الاصطناعي، مما يعكس وعيًا بالتحديات التي قد تنجم عن التطورات التكنولوجية المتسارعة. ورغم هذا القلق، يبقى الذكاء الاصطناعي فرصة لتحسين جودة الخدمات إذا تم التعامل معه بحذر وتخطيط.

أخيرًا، اقترح عون الإدارة تعزيز التنسيق بين الإدارة والوزارة وتوفير شبكة إنترنت عالية السرعة. هذه المقترحات تهدف إلى تحسين البنية التحتية الرقمية وضمان انسيابية التواصل مع الجهات العليا، مما يعزز كفاءة الرقمنة ويسهم في تطوير العملية الإدارية والتعليمية.

**ت. تحليل مقابلة مع عون مكتب في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية**

تم إجراء مقابلة مع عون مكتب في داخل المؤسسة لاستكشاف تأثير الرقمنة على العمل الإداري والاتصال بين الأساتذة والإدارة. تضمنت المقابلة ستة أسئلة تناولت الأدوات الرقمية، التحديات، الفوائد، والمقترحات لتحسين الرقمنة. أظهرت إجابات عون المكتب رؤية محايدة إلى حد ما تجاه الرقمنة، مع التركيز على التحديات العملية.

أشار عون المكتب إلى أن الرقمنة لم تُحدث تأثيرًا ملحوظًا على العمل الإداري من وجهة نظره، حيث لا يرى فرقًا واضحًا مقارنة بالأساليب التقليدية. هذا الموقف قد يعكس محدودية استخدام الأدوات الرقمية في مهامه اليومية أو نقص التدريب على استغلال إمكاناتها بشكل كامل.

فيما يتعلق بالأدوات الرقمية المستخدمة، ذكر عون المكتب الحاسوب، الفاكس، الطابعة، وآلة التصوير. هذه الأدوات تجمع بين التكنولوجيا الحديثة والتقليدية، مما يشير إلى اعتماد جزئي على الرقمنة مع استمرار الاعتماد على الأجهزة الكلاسيكية لتلبية الاحتياجات الإدارية.

بخصوص تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة، أوضح عون المكتب أن الرقمنة سهّلت إصدار مستندات مثل محاضر التنصيب وشهادات العمل. هذه الفائدة، رغم محدوديتها، تُظهر إسهام الرقمنة في تسريع بعض العمليات الإدارية، مما يخفف العبء الورقي ويحسن الكفاءة في مهام محددة.

أما عن التحديات، فقد حدد عون المكتب نقص الإنترنت كعائق رئيسي. هذا التحدي يعيق الاستفادة الكاملة من الأدوات الرقمية، خاصة تلك التي تتطلب اتصالًا مستمرًا بالإنترنت، مما يؤثر سلبًا على سير العمل الإداري.

في سياق المستقبل، أبدى عون المكتب تفاؤلًا حذرًا، مشيرًا إلى أن الرقمنة قد تحسن جودة الخدمات الإدارية والتعليمية، لكنه أشار إلى أن غيابها يتسبب في صعوبات حاليًا. هذا يعكس إدراكًا لأهمية الرقمنة مع وجود عقبات عملية تحول دون تحقيق فوائدها الكاملة.

أخيرًا، اقترح عون المكتب تحسين الإنترنت بشكل دائم كحل لتعزيز الرقمنة. هذا الاقتراح يركز على معالجة التحدي الرئيسي (نقص الإنترنت)، مما يشير إلى أن تحسين البنية التحتية الرقمية هو خطوة أساسية لتطوير العمليات الإدارية.

تُظهر لنا المقابلة أن الرقمنة لها تأثير محدود في عمل عون المكتب، مع فوائد ملحوظة في تسريع إصدار المستندات. ومع ذلك، يعيق نقص الإنترنت الاستفادة الكاملة من الأدوات الرقمية. تحسين البنية التحتية، خاصة الإنترنت، يُعد ضروريًا لتعزيز كفاءة العمل الإداري والاتصال داخل المؤسسة.

**ث. تحليل مقابلة مع مقتصدة في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية**

المقابلة مع مقتصدة تمت لمناقشة تأثير الرقمنة على العمل الإداري والاتصال بين الأساتذة والإدارة. تناولت المقابلة ستة أسئلة ركزت على الأدوات الرقمية، الفوائد، التحديات، والمقترحات لتحسين الرقمنة. أظهرت إجابات المقتصدة رؤية إيجابية للرقمنة مع الإشارة إلى تحديات تقنية تحتاج إلى معالجة.

أكدت المقتصدة أن الرقمنة سهّلت العمليات الحسابية وساهمت في إنجاز ميزانية المؤسسة بكفاءة. هذا يعكس دور الأدوات الرقمية في تحسين دقة وسرعة إدارة الشؤون المالية، وهي جانب حيوي في عمل المقتصدة.

فيما يتعلق بالأدوات الرقمية، ذكرت المقتصدة استخدام الحاسوب، الطابعة، الماسح الضوئي (scanner)، وجهاز الحماية من انقطاع التيار .(enduleur) هذه الأدوات تدعم العمليات المالية والإدارية، حيث تتيح معالجة البيانات، إصدار الوثائق، وتخزين المعلومات بشكل آمن، مما يعزز الكفاءة في إدارة الموارد.

بخصوص تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة، أشارت المقتصدة إلى أن الرقمنة سهّلت إعداد كشوف الرواتب. هذه الفائدة تُظهر كيف تساهم الرقمنة في تسريع العمليات الإدارية ذات الصلة بالأساتذة، مما يعزز الشفافية والثقة في التفاعلات مع الإدارة.

ومع ذلك، واجهت المقتصدة تحديًا رئيسيًا يتمثل في نقص الإنترنت وانقطاعها أحيانًا. هذا العائق يحد من الاستفادة الكاملة من الأدوات الرقمية، خاصة تلك التي تعتمد على الاتصال المستمر بالإنترنت، مما يؤثر على سير العمل الإداري.

في سياق المستقبل، أكدت المقتصدة أن الرقمنة تُعد عاملاً وعنصرًا مهمًا في تحسين جودة الخدمات الإدارية. هذا التفاؤل يعكس إدراكًا لإمكانات الرقمنة في تعزيز الكفاءة والدقة، شريطة توفير البنية التحتية المناسبة.

أخيرًا، اقترحت المقتصدة تزويد المكتب بشبكة إنترنت قوية وإضافة برامج جديدة لتسهيل عملية البحث. هذه المقترحات تركز على تحسين البنية التحتية الرقمية وتطوير الأدوات لتلبية احتياجات العمل المالي والإداري، مما يعزز فعالية الرقمنة.

تُظهر المقابلة أن الرقمنة حسّنت إدارة العمليات المالية والحسابية، خاصة في إعداد الميزانية وكشوف الرواتب، لكن نقص الإنترنت يُعد تحديًا رئيسيًا. تحسين الاتصال بالإنترنت وإضافة برامج متقدمة يمكن أن يعزز كفاءة العمل الإداري ويدعم التواصل داخل المؤسسة.

**ج. تحليل مقابلة مع مستشارة تربية في مؤسسة متوسطة حول الرقمنة والعملية الاتصالية**

تم إجراء مقابلة مع مستشارة تربية لمناقشة تأثير الرقمنة على العمل الإداري والاتصال بين الأساتذة والإدارة. تضمنت المقابلة ستة أسئلة تناولت الأدوات الرقمية، الفوائد، التحديات، والمقترحات لتطوير الرقمنة. أظهرت إجابات المستشارة رؤية نقدية للوضع الحالي للرقمنة مع إدراك لإمكاناتها المستقبلية.

أكدت مستشارة التربية أن الرقمنة سهّلت ونظمت العمل الإداري، مما يشير إلى فوائد ملموسة في تحسين إدارة المهام اليومية. هذا يعكس دور الأدوات الرقمية في تبسيط العمليات وزيادة الكفاءة في الجوانب الإدارية التي تتعلق بعملها.

فيما يخص الأدوات الرقمية، ذكرت المستشارة استخدام الحاسوب والطابعة. هذه الأدوات، رغم بساطتها، تدل على اعتماد محدود على التكنولوجيا في مهامها، مع التركيز على الوظائف الأساسية مثل معالجة البيانات وإصدار الوثائق، دون الاستفادة من أنظمة رقمية متقدمة.

بخصوص تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة، أوضحت المستشارة أن الرقمنة لم تحقق تقدمًا في هذا الجانب، حيث لا تزال العمليات تعتمد على الطرق الورقية. هذا يكشف عن فجوة في تطبيق الرقمنة في التواصل الداخلي، مما يحد من فعاليتها في تعزيز التفاعل بين الأطراف.

أما عن التحديات، فأشارت المستشارة إلى أن الرقمنة لم تصل إلى المستوى المطلوب، مع وجود نقص في الإنترنت وانقطاع الكهرباء. هذه العوائق تعيق الاستفادة الكاملة من الأدوات الرقمية وتؤثر سلبًا على استمرارية العمل الإداري، مما يبرز الحاجة إلى تحسين البنية التحتية.

في سياق المستقبل، أعربت المستشارة عن تفاؤل حذر، مشيرة إلى أن تحسين جودة الرقمنة وخدماتها يمكن أن يعزز الخدمات الإدارية والتعليمية. هذا يعكس إدراكًا لإمكانات الرقمنة، شريطة معالجة التحديات الحالية.

أخيرًا، اقترحت المستشارة إنشاء تطبيق رقمي كوسيلة وصل بين الأولياء، التلاميذ، الأساتذة، والإدارة. هذا الاقتراح يهدف إلى تحسين التواصل وتوسيع نطاق الرقمنة لتشمل أطرافًا إضافية، مما يعزز الشفافية والتفاعل داخل المنظومة التعليمية.

تُظهر من خلال المقابلة أن الرقمنة ساهمت في تنظيم العمل الإداري لمستشارة التربية، لكنها لم تحسن التواصل بين الأساتذة والإدارة بسبب الاعتماد المستمر على الطرق الورقية. تحديات مثل نقص الإنترنت وانقطاع الكهرباء تعيق التقدم، ويُعد اقتراح إنشاء تطبيق رقمي خطوة واعدة لتعزيز التواصل وتطوير الرقمنة في المؤسسة.

**ثالثا:خلاصة النتائج**

**أ. نتائج الاستبيان**

تكشف نتائج الاستبيان عن خصائص ديموغرافية ومهنية متنوعة للعينة. فقد شكلت الإناث الغالبية العظمى بنسبة 93.2% (41 فردًا) مقابل 6.8% (3 أفراد) ذكور، مما يعكس هيمنة الإناث بين الأساتذة في المؤسسة، وقد يؤثر ذلك على تفضيلات استخدام الأدوات الرقمية. أما من حيث الدرجة العلمية، فقد حصل 56.8% (25 فردًا) على ليسانس كلاسيك، و34.1% (15 فردًا) على ماستر، بينما بلغت نسبة حاملي شهادات المدارس العليا أو التكوين 6.8% (3 أفراد)، وحاملي الدكتوراه 2.3% (فرد واحد)، مما يشير إلى تنوع المؤهلات العلمية الذي يدعم القدرة على تبني التقنيات الرقمية. فيما يتعلق

بالخبرة، كانت النسبة الأكبر (38.6%، 17 فردًا) لمن تزيد خبرتهم عن 15 عامًا، تليهم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 25% (11 فردًا)، ثم 20.5% (9 أفراد) بين 10 و15 عامًا، و15.9% (7 أفراد) بين 5 و10 سنوات، مما يعكس توازنًا بين الخبرات يتطلب استراتيجيات رقمية متنوعة لتلبية احتياجات الجميع.

أظهرت النتائج اعتمادًا كبيرًا على الأدوات الرقمية في التواصل مع الإدارة، حيث أكد 77.3% (34 فردًا) استخدامها، بينما لم يستخدمها 22.7% (10 أفراد)، مما يشير إلى وجود فجوة في التبني قد ترجع إلى نقص التدريب أو البنية التحتية. البريد الإلكتروني كان الأداة الأكثر استخدامًا بنسبة 70.5% (31 فردًا)، يليه نظم إدارة المعلومات بنسبة 13.6% (6 أفراد)، تطبيقات المراسلة مثل واتساب بنسبة 11.4% (5 أفراد)، ومنصات التعليم الإلكتروني مثل Google Classroom بنسبة 9% (4 أفراد)، مما يعكس تفضيل الأدوات التقليدية ومحدودية استخدام المنصات التعليمية المتخصصة. في تقييم فاعلية الرقمنة، رأى 50% (22 فردًا) أنها سهلت التواصل إلى حد ما، بينما اعتبر 40.9% (18 فردًا) تأثيرها ضعيفًا، و9.1% (4 أفراد) لم يلاحظوا فرقًا، ولم يُسجل أي مشارك تأثيرًا كبيرًا، مما يكشف عن تحديات مثل ضعف البنية التحتية أو نقص المهارات.

سجلت الرقمنة مزايا ملحوظة، حيث أشار 68.2% (30 فردًا) إلى تسريع الإجراءات الإدارية كأبرز فائدة، يليها تحسين متابعة أداء الطلاب بنسبة 13.6% (6 أفراد)، تعزيز الشفافية بنسبة 9.1% (4 أفراد)، وتقليل الأخطاء البشرية وتسهيل الوصول إلى المعلومات بنسبة 4.5% (فردان لكل منهما). وعلى صعيد الأداء الأكاديمي والإداري، أكد 74.9% (33 فردًا) أن الرقمنة حسنت الأداء الأكاديمي للطلاب، بواقع 47.7% (21 فردًا) إلى حد ما، و27.3% (12 فردًا) بشكل كبير، بينما شكك 13.6% (6 أفراد) أو لم يلاحظوا تأثيرًا. كما رأى 90.9% (40 فردًا) أن الرقمنة ساهمت في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية، بواقع 63.6% (28 فردًا) إلى حد ما، و27.3% (12 فردًا) بشكل كبير، في حين شكك 9.1% (4 أفراد). وأشار 86.4% (38 فردًا) إلى تحسين التعاون بين الأساتذة والإدارة، مقابل 13.6% (6 أفراد) لم يلاحظوا ذلك.

في المقابل، واجهت الرقمنة تحديات كبيرة، حيث أكد 77.3% (34 فردًا) مواجهة صعوبات تقنية، مقابل 22.7% (10 أفراد) لم يواجهوها. أبرز التحديات كانت ضعف الاتصال بالإنترنت بنسبة 40.9% (18 فردًا)، يليه عدم كفاية التدريب بنسبة 36.4% (16 فردًا)، قلة الأجهزة بنسبة 18.2% (8 أفراد)، وعدم توافق الأنظمة الرقمية بنسبة 9.1% (4 أفراد)، بينما لم يُسجل أي مقاومة للتغيير

الرقمي. وعلى صعيد التدريب، تلقى 77.3% (34 فردًا) تدريبًا على الأدوات الرقمية، لكن 22.7% (10 أفراد) لم يتلقوه، مما يبرز الحاجة إلى برامج تدريب شاملة.

**ب. نتائج المقابلات**

أظهرت المقابلات مع الإداريين وجهات نظر متباينة حول الرقمنة. فقد أكد مدير المؤسسة أن الرقمنة عززت التواصل، نظمت شؤون التلاميذ والأساتذة، وساهمت في تسريع الإجراءات وتقليل الاعتماد على الأوراق، مستخدمًا برامج Windows ومنصات التواصل الاجتماعي. ومع ذلك، أشار إلى تحديات مثل نقص تكوين الأطر التربوية، واقترح تعزيز التدريب لمواكبة التطورات التكنولوجية. بدوره، رأى عون الإدارة أن الرقمنة حسنت إدارة الوقت وقللت البيروقراطية باستخدام الحاسوب، الإنترنت، والفاكس، لكنه أعرب عن قلقه من تحديات الذكاء الاصطناعي واقترح تحسين الإنترنت والتنسيق مع الوزارة.

في المقابل، أبدى عون المكتب موقفًا محايدًا، مشيرًا إلى تأثير محدود للرقمنة على مهامه، رغم تسريعها لإصدار مستندات مثل محاضر التنصيب، مستخدمًا الحاسوب والفاكس، لكنه أكد أن نقص الإنترنت يعيق العمل، واقترح تحسينه بشكل دائم. من جانبها، أكدت المقتصدة أن الرقمنة سهلت العمليات الحسابية وإعداد كشوف الرواتب باستخدام الحاسوب والماسح الضوئي، لكنها واجهت تحدي نقص الإنترنت، واقترحت توفير شبكة قوية وبرامج جديدة. أما مستشارة التربية، فقد أشارت إلى أن الرقمنة نظمت العمل الإداري باستخدام الحاسوب والطابعة، لكنها لم تحسن التواصل مع الأساتذة بسبب الاعتماد على الطرق الورقية، وحددت نقص الإنترنت وانقطاع الكهرباء كتحديات، واقترحت إنشاء تطبيق رقمي لربط الأولياء، التلاميذ، والأساتذة.

# خاتمة

## خاتمة

تأتي هذه الدراسة الميدانية، التي أُجريت في متوسطة بن شاعة محي الدين بحي الياسمين، وهران، لتسليط الضوء على دور الرقمنة في تعزيز فعالية التواصل بين الأساتذة والإدارة، مع تحديد أبرز المعوقات التي قد تعيق تحقيق هذا الهدف. من خلال تحليل نتائج الاستبيان والمقابلات، يمكن الإجابة على الإشكالية المطروحة: كيف يمكن للرقمنة أن تعزز فعالية الاتصال في المؤسسات التعليمية، وما هي العوائق التي تحد من ذلك؟ تُظهر النتائج أن الرقمنة تمتلك إمكانات كبيرة لتحسين جودة التواصل، لكن تحقيق هذه الإمكانات يتطلب معالجة تحديات تقنية وبشرية. كما تتيح النتائج التحقق من الفرضيات المطروحة، مع تقديم توصيات عملية لتعزيز التحول الرقمي.

تؤكد النتائج أن الرقمنة تُسهم بشكل مباشر في تحسين فعالية التواصل بين الأستاذ والإدارة، كما تنص الفرضية الرئيسية. فقد أشار 77.3% من العينة إلى استخدام الأدوات الرقمية، مثل البريد الإلكتروني، لتسهيل تبادل المعلومات، بينما أكد 68.2% أنها أدت إلى تسريع الإجراءات الإدارية. كما عززت الرقمنة التعاون بين الأطراف بنسبة 86.4%، مما يبرز قدرتها على توفير الوقت والجهد من خلال تنظيم العمليات وتقليل البيروقراطية. وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية، أثبتت النتائج أن الأدوات الرقمية تسرّع اتخاذ القرارات الإدارية، حيث أشار 90.9% إلى هذا التأثير، وتعزز الشفافية بنسبة 9.1%، رغم أن الأخيرة كانت أقل وضوحًا مقارنة بالتوقعات. كذلك، أكدت الدراسة أن الرقمنة تُقلل الأخطاء الإدارية وتدعم دقة توثيق العمليات، حيث سجلت نسبة 4.5% لهذه الفائدة، مما يعكس تحسنًا في الكفاءة رغم محدودية الانتشار.

مع ذلك، كشفت الدراسة عن معوقات كبيرة تحد من فعالية الرقمنة، مؤكدة الفرضية الفرعية المتعلقة بضعف البنية التحتية التكنولوجية ونقص التدريب. فقد أشار 40.9% إلى ضعف الاتصال بالإنترنت كأبرز تحدٍ، بينما أكد 36.4% على عدم كفاية التدريب، و18.2% على قلة الأجهزة، و9.1% على عدم توافق الأنظمة. هذه العوائق، إلى جانب انقطاع الكهرباء في بعض الحالات، أعاقت الاستفادة الكاملة من الأدوات الرقمية، كما أظهرت المقابلات مع الإداريين. وعلى الرغم من هذه التحديات، أثبتت النتائج إمكانية تحقيق توازن بين التكنولوجيا والطابع الإنساني في التواصل، حيث أشار مدير المؤسسة إلى إنشاء علاقة علمية قائمة على التكنولوجيا دون التخلي عن التفاعل البشري، مما يدعم هذه الفرضية عبر استراتيجيات مثل استخدام منصات التواصل الاجتماعي. أما بالنسبة

لتحسين الأداء التعليمي والإداري، فقد أكد 74.9% أن الرقمنة حسّنت الأداء الأكاديمي للطلاب، و90.9% دعموا تسريع القرارات الإدارية، مما يؤكد هذه الفرضية جزئيًا، إذ يتطلب التحسين الشامل معالجة القيود التقنية.

تؤكد هذه النتائج أن الرقمنة قادرة على تعزيز فعالية التواصل في المؤسسات التعليمية من خلال تسريع تبادل المعلومات، تحسين التنظيم، وتعزيز الشفافية والتعاون. ومع ذلك، فإن ضعف البنية التحتية، نقص التدريب، ومحدودية الموارد تشكل حواجز رئيسية. لتجاوز هذه التحديات، يُوصى بتحسين البنية التحتية الرقمية عبر توفير إنترنت قوي وأجهزة كافية، وتكثيف برامج التدريب لتأهيل الأساتذة والإداريين، مع التركيز على المنصات التعليمية المتخصصة. كما يُنصح بتطوير تطبيق رقمي يربط الأساتذة، الإدارة، التلاميذ، والأولياء، لتعزيز التفاعل والشفافية. وأخيرًا، يُوصى بالتنسيق مع الوزارة لتوفير دعم تقني ومالي، مما يضمن استدامة التحول الرقمي ويسهم في تطوير العملية التعليمية والإدارية بشكل شامل.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية


- أحسن عبد الحميد رشوان. أصول البحث العلمي. الإسكندرية: المؤسسة الشباب الجامعة، 2003.
- الخولي محمد عبد المنعم. إدارة المؤسسات التعليمية: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة: دار الفكر العربي، 2005.
- الزغول عماد. مبادئ الإدارة التربوية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2008.
- الزين جمال. المؤسسات التعليمية والتعليم في العالم العربي. الجزائر: منشورات جامعة الجزائر، 2018.
- السماري سعيد. مفاهيم الإدارة في المؤسسات التعليمية. دار النشر الجامعية، 2012.
- الصغير خالد عبد الله. أسس التحول الرقمي. القاهرة: دار الفكر العربي، 2019.
- حسن علي محمود. الرقمنة وتحول المؤسسات. عمان: دار الثقافة للنشر، 2022.
- الحاج معمر. مفاهيم وأسس المؤسسات التعليمية. القاهرة: دار الفكر العربي، 2010.
- راجي مصطفى عليان، وعثمان، محمد غنيم. مناهج البحث العلمي النظرية والتطبيق. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000.
- سلامة حسن محمد. إدارة المؤسسات التعليمية: المفاهيم والأساليب. القاهرة: دار الفكر العربي، 2005.
- علي سامي محمد. التحول الرقمي في التعليم. القاهرة: دار المعرفة، 2021.
- عمار الطيب كشرود. البحث العلمي ومناهجه. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008.
- المغربي حسام. أسس إدارة المؤسسات التعليمية. دراسات في الإدارة. القاهرة: دار الكتب العربية، 2016.
- عبد الفتاح محمد سيد. الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010.

- **العسيري بندر. التعليم في العصر الرقمي: تحديات وآفاق. دراسات تعليمية. دار نشر الشرق الأوسط، 2014.**
- **موريس الحرس. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية: تدريبات عملية. ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون. الجزائر: دار القصبة، 2004.**


**المراجع الأجنبية**


- Argyle, M. The Psychology of Interpersonal Behaviour. Penguin Books, 1994.
- Bates, A. W. Technology, E-Learning and Distance Education. 2nd ed. London: Routledge, 2005.
- Berlo, D. K. The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice. Holt, Rinehart & Winston, 1960.
- Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? Telecommunications Policy, 42(5), 2018.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W.W. Norton & Company, 2014.
- Chui, M., Manyika, J., & Miremadi, M. Where machines could replace humans—and where they can't (yet). McKinsey Quarterly, 2016(7).
- Drucker, P. F. The Effective Executive. HarperCollins Publishers, 2006.
- Erl, T. Cloud computing: Concepts, technology & architecture. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2013.
- Haefner, J. Leading Digital Transformation: How CEOs Can Drive Their Company's Success in the Digital Era. Springer, 2019.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. Professional Capital: Transforming Teaching in Every School. Teachers College Press, 2012.
- Laudon, Kenneth C., & Jane P. Laudon. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 14th ed. Boston: Pearson, 2016.
- Miller, P. The Digital Workplace: How Technology is Liberating Work. Indianapolis, IN: Dog Ear Publishing, 2016.
- Mintzberg, H. The Manager's Job: Folklore and Fact. Harvard Business Review, 1990.
- O'Brien, James A., & George M. Marakas. Management Information Systems. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Prensky, M. From Digital Natives to Digital Wisdom: Hopeful Essays for 21st-Century Learning. Corwin Press, 2012.

- Shannon, C. E., & Weaver, W. The Mathematical Theory of Communication. University of Illinois Press, 1949.
- Siebel, T. M. Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction. New York, NY: RosettaBooks, 2019.
- Turban, Efraim, et al. Electronic Commerce 2015: A Managerial and Social Networks Perspective. 7th ed. Springer, 2015.
- Veldeman, C., Van Praet, E., & Mechant, P. Leading Change in Digitizing Organizations: How Leadership Influences Digital Transformation, 2015.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Review Press, 2014.

**مواقع الإنترنت**

- Harvard Business Review. The Impact of Automation on Organizational Efficiency. https://hbr.org/2022/01/the-impact-of-automation-on-organizational-efficiency
- Journal of Information Technology. Enterprise Systems and Real-Time Data Integration. https://doi.org/10.1177/02683962211012345
- https://hbrarabic.com
- https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar
- https://www.2thar.com/2024/10/elements-communication.html#1

**مجالات**

- **مجلة دراسات إدارية. دور الرقمنة في تطوير الاتصال المؤسساتي. العدد مارس 2023.**
- **مجلة عالم التكنولوجيا. الرقمنة في القرن الحادي والعشرين. العدد يونيو 2021.**

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة وهران 2محمد بن أحمد
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والانثروبولوجيا

في إطار الدراسة الأكاديمية التي ننجزها حول تأثير التحول الرقمي على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة داخل المؤسسات التربوية، نضع بين أيديكم هذه المقابلات الموجهة إلى كل من مدير المؤسسة وموظفي الإدارة، بهدف جمع معطيات ميدانية دقيقة تسهم في تشخيص واقع الرقمنة في البيئة المدرسية، وفهم انعكاساتها على التواصل الداخلي، وسير العمل الإداري والتربوي.

إن المعلومات التي سيتم جمعها من خلال هذه المقابلات تُعد ذات أهمية كبيرة لفهم التحديات والفوائد المرتبطة باستخدام الأدوات الرقمية في المؤسسات التعليمية المتوسطة، وستُستخدم حصريًا لأغراض بحثية وأكاديمية، مع احترام تام لمبدأ السرية والخصوصية.

نرجو من سيادتكم/حضراتكم التفضل بالتفاعل مع أسئلة المقابلة بكل شفافية ودقة، كما نثمّن تعاونكم معنا في إثراء هذا العمل العلمي الذي نطمح من خلاله إلى تقديم توصيات واقعية لتحسين الأداء الإداري والتربوي من خلال الرقمنة.

مع فائق الشكر والامتنان،

**مقابلة مع مدير إدارة مؤسسة متوسطة بخصوص الرقمنة والعملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة**

**المقابلة مع مدير متوسطة (بن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران)**

1. **السؤال الأول:** *كيف ترى تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة في مؤسستكم؟*
2. **السؤال الثاني:** *ما هي الأدوات الرقمية التي تستخدمها المؤسسة في تسهيل هذه العملية الاتصالية؟*
3. **السؤال الثالث:** *هل تعتقد أن الرقمنة قد ساعدت في تسريع وتيسير الإجراءات الإدارية؟*
4. **السؤال الرابع:** *ما هي أبرز التحديات التي واجهتموها في تطبيق الرقمنة في مؤسستكم؟*
5. **السؤال الخامس:** *هل تعتقد أن الرقمنة ساهمت في تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة؟ وكيف؟*
6. **السؤال السادس:** *هل توجد أي مقترحات لتحسين عملية الرقمنة في مؤسستكم؟*
7. **السؤال السابع:** *في رأيك، ما هي الفوائد المستقبلية التي قد تعود على مؤسستكم من خلال المزيد من الرقمنة؟*

**ختام المقابلة:**

نشكر السيد (اسم المدير) على وقتهم الثمين والمعلومات القيمة التي قدموها حول كيفية تأثير الرقمنة في تحسين العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة. هذه المعلومات تساهم بشكل كبير في فهم دور الرقمنة في المؤسسات التعليمية وتحسين الأداء الإداري والأكاديمي.

**مقابلة مع موظفي إدارة متوسطة بخصوص الرقمنة والعملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة**

**المقابلة مع موظفي إدارة متوسطة (بن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران)**

**مقدمة:**

في إطار دراستنا التي تهدف إلى فهم تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة داخل المؤسسات التعليمية، قمنا بإجراء مقابلة مع مجموعة من موظفي إدارة متوسطة (بن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران) لتسليط الضوء على دور الرقمنة في تسهيل وتحسين سير العمل الإداري وتبادل المعلومات بين الأطراف المعنية.

1. **السؤال الأول:***كيف ترى تأثير الرقمنة على سير العمل الإداري في المؤسسة؟*
2. **السؤال الثاني:***ما هي الأدوات الرقمية التي تستخدمها الإدارة في تسهيل هذه العمليات؟*
3. **السؤال الثالث:***هل ترى أن الرقمنة قد ساعدت في تحسين العلاقة بين الأساتذة والإدارة؟*
4. **السؤال الرابع:***ما هي أبرز التحديات التي تواجهكم في تطبيق الرقمنة في إدارة المؤسسة؟*
5. **السؤال الخامس:***هل تعتقدون أن الرقمنة يمكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية والتعليمية في المستقبل؟*
6. **السؤال السادس:***هل توجد أي مقترحات لتحسين عملية الرقمنة في المؤسسة؟*

**ختام المقابلة:**

نشكر موظفي إدارة مؤسسة (بن شاعة محي الدين بحي الياسمين وهران) على مساهمتهم القيمة في هذه المقابلة. لقد سلطوا الضوء على دور الرقمنة في تحسين العملية الإدارية والاتصالية بين الأساتذة والإدارة، كما أشاروا إلى التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة وهران 2محمد بن أحمد
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والانثروبولوجيا

في إطار الدراسة الأكاديمية التي نقوم بها بهدف **استكشاف تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية بين الأساتذة والإدارة داخل المؤسسات التعليمية**، يسعدنا أن نتعاون معكم من خلال هذا العمل البحثي الذي يتضمن **مجموعة من المقابلات الميدانية مع مسؤولي وموظفي إدارة المؤسسات التربوية**، إضافة إلى **استبيان موجه إلى السادة الأساتذة**.

يهدف هذا المشروع إلى:

- تحليل مدى اعتماد الأدوات الرقمية في التواصل الإداري والتربوي.
- رصد التحسينات التي أتاحتها الرقمنة في أداء المهام وتبادل المعلومات.
- التعرف على التحديات والصعوبات التي تواجه مختلف الفاعلين في المؤسسة التربوية عند استخدام الوسائل الرقمية.
- تقديم مقترحات علمية وعملية لتطوير العملية الاتصالية وتعزيز الأداء العام في ضوء التحول الرقمي.

نؤكد أن جميع المعلومات التي يتم جمعها **ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط**، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، دون الكشف عن هوية المشاركين.

نأمل أن تساهم مساهماتكم القيمة من خلال الإجابة على الأسئلة بكل صدق وشفافية في إنجاح هذا البحث، الذي نطمح من خلاله إلى تقديم إضافة نوعية لتحسين جودة العمل الإداري والتربوي في المؤسسات التعليمية.

مع فائق التقدير والاحترام،

**يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بكل صراحة ودقة.**

**القسم الأول: المعلومات العامة**

1. **النوع:**
   - ذكر

- أنثى

2. **الدرجة العلمية:**
   - ليسانس كلاسيك
   - ماستر
   - دكتوراه
3. **عدد سنوات الخبرة في التعليم:**
   - أقل من 5 سنوات
   - من 5 إلى 10 سنوات
   - من 10 إلى 15 سنة
   - أكثر من 15 سنة

**القسم الثاني: استخدام الرقمنة في المؤسسة**

4. **هل تستخدم أدوات رقمية للتواصل مع إدارة المؤسسة؟**
   - نعم
   - لا
5. **ما هي الأدوات الرقمية التي تستخدمها للتواصل مع الإدارة؟**
   - البريد الإلكتروني
   - منصات التعليم الإلكتروني) مثلMoodle) ، Google Classroom
   - تطبيقات المراسلة) مثل(WhatsApp
   - نظم إدارة المعلومات
6. **هل تشعر أن الرقمنة قد ساعدت في تسهيل التواصل مع الإدارة؟**
   - نعم، بشكل كبير
   - نعم، إلى حد ما
   - لا، لم يكن لها تأثير كبير
   - لا، لم ألاحظ أي فرق
7. **ما هي أبرز المزايا التي جلبتها الرقمنة في العملية الاتصالية بينك وبين الإدارة؟**
   - تسريع الإجراءات الإدارية
   - تسهيل الوصول إلى المعلومات
   - تقليل الأخطاء البشرية
   - تعزيز الشفافية

- تحسين متابعة أداء الطل

**القسم الثالث: التحديات المتعلقة بالرقمنة**

8. **هل تواجه أي صعوبات تقنية أثناء استخدام الأدوات الرقمية للتواصل مع الإدارة؟**
   - **نعم**
   - **لا**
9. **إذا كانت الإجابة "نعم"، فما هي أبرز الصعوبات التي تواجهها؟**
   - ضعف الاتصال بالإنترنت
   - عدم كفاية التدريب على الأدوات الرقمية
   - قلة الأجهزة المتاحة
   - عدم التوافق بين الأنظمة الرقمية
   - مقاومة بعض الزملاء للتغيير الرقمي
10. **هل تشعر بأنك بحاجة إلى المزيد من التدريب على استخدام الأدوات الرقمية في العمل اليومي؟**

- **نعم**
- **لا**

**القسم الرابع: تأثير الرقمنة على الأداء الأكاديمي والإداري**

11. **هل تعتقد أن الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الأداء الأكاديمي للطلاب؟**

- نعم، بشكل كبير
- نعم، إلى حد ما
- لا، لم يكن لها تأثير كبير
- لا، لم ألاحظ أي فرق

12. **هل تساهم الرقمنة في تسريع عملية اتخاذ القرارات الإدارية؟**

- نعم، بشكل كبير
- نعم، إلى حد ما
- لا، لم يكن لها تأثير كبير
- لا، لم ألاحظ أي فرق

13. **هل الرقمنة قد ساهمت في تحسين التعاون بين الأساتذة والإدارة؟**

- نعم
- لا

14. **هل ترى أن الرقمنة هي أداة أساسية لتحسين الأداء العام للمؤسسة؟**

- نعم
- لا

**الختام:**

نشكركم على وقتكم وتعاونكم في هذا الاستبيان. ستساعد إجاباتكم في تطوير فهم أعمق لكيفية تأثير الرقمنة على العملية الاتصالية داخل المؤسسة، وبالتالي تحسين بيئة العمل والعملية التعليمية بشكل عام.