وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم إعلام واتصال

دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري لدى الجامعة الجزائرية
- دراسة حالة جامعة يحي فارس بالمدية -

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر علاقات عامة

إعداد الطالب:
- هيثم بركان

إشراف الأستاذ:
د. مصطفى سحاري

السنة الجامعية:2022/2021

بسم الله
الرحمان
الرحيم

شكر وتقدير

محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم.

نشكر الله تعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى ومنها

توفيقه سبحانه وتعالى على إتمام هذا العمل المتواضع

اللهم لك الحمد كله والشكر كله لأن الشكر هو أقل ما يمكن أن يقدم عرفانا بالجميل فلا يسعني إلا أن أتقدم بوافر الشكر وجزيل التقدير والاحترام وأثني على مجهودات ونصائح أستاذي الفاضل الدكتور:

سحاري مصطفى

شاكرا فيه التواضع في عزة ومحييا فيه روح المبادرة والكفاح من أجل طلبته

فلك مني سيدي كل آيات التقدير والاحترام

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من أسهم في تقديم يد العون لإنجاز هذا العمل من بعيد أو قريب.

إهداء

إلى من جعلها الله أحق الناس بصحبتي

إلى رمز الحنان، إلى من تعبت في تنشئتي ولازالت توجهني

إلى حبيبة قلبي "أمي الغالية" حميدة التي ما تفتأ تظللني بدعواتها في حضوري وغيابي

إلى أختي الغالية خولة التي كانت لي سند في الحياة

وابنتها آية

إلى خالتي فوزية وخالي مختار بن موسى

وإلى جدتي وجدي رحمهم الله

كل الشكر والتقدير والاحترام والامتنان إلى كل فرد كان سببا في نجاحي

إلى كل فرد ساندني وكان في حياتي سندا ودعما

إلى كل زملائي وأصدقائي

إلى كل هؤلاء أقدم إهدائي

مقدمة

مقدمة

يشهد العالم تحولات عميقة و جذرية في المجتمع في مختلف الميادين اذ اضحت التكنولوجيا مادة اولية عامة اساسية لنمو اقتصاد الدول و ازدهارها ، فقد اصبحت التكنولوجيا لها اثر كبير في احداث التغيرات و التطورات الإيجابية بفضل التقنيات الرقمية و تطبيقات الحاسب الالي و مختلف الاجهزة الذكية، و تتعدد هذه التكنولوجيا الحديثة على اختلاف مسمياتها ، فنشأ مفهوم جديد للعالم الحديث يتمثل في الرقمنة، هذه الاخيرة جعلت الكثير من المؤسسات تتجه نحو تطبيقها، على غرار المؤسسات الجامعية التي اصبحت تهتم و تستعين بخدمات الرقمنة لما لها من أثر ايجابي على المؤسسة ككل.

حيث تبنت جامعت يحي فارس المدية بصدد تحسين جودة التعليم العالي و البحث العلمي في إطار الرقمنة بمواجهة التحولات و التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمكوناتها المختلفة، والذي أصبح من ضروريات المؤسسات العصرية و الذي بدونه لا تستطيع هذه الاخيرة الاستمرار في ادائها المتميز، حيث سخرت جامعت المدية في سبيل ذلك كافت الوسائل البشرية و المادية للاستخدام الرقمنة في تحسين الاداء الاداري.

و بناءا على ما سبق، ظهرت الحاجة إلى القيام بهذه الدراسة التي تبرز دور الرقمنة في تحسين الاداء الاداري لجامعة يحيا فارس بالمدية و لتحقيق هذا الغرض تضمنت هذه الدراسة 3 فصول و جاءت كالتالي :

فبعد المقدمة، جاء الاطار المنهجي لدراسة و الذي يتضمن الاشكالية ،التساؤلات ، أسباب اختيار الموضوع ،اهداف الدراسة ، اهمية الدراسة ،منهج الدراسة ، مجتمع و عينة الدراسة ، تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة ، الدراسات السابقة.

اما الإطار النظري فيتضمن فصلين :الفصل الاول و المتعلق بالرقمنة و علاقتها بالأداء الاداري و الذي تضمن بدوره 7 عناصر وهي مدخل الى الرقمنة، أشكال الرقمنة، اهمية

الرقمنة و أهدافها، متطلبات عملية الرقمنة و أساليبها، أسباب التحول إلى أنظمة الرقمنة، التحديات التي تواجهها عملية الرقمنة في المؤسسات الجزائرية.

اما الفصل الثاني المتعلق بالأداء الاداري في المؤسسة الجامعية الجزائرية و الذي يتضمن بدوره 5 عناصر و هي ماهية الاداء الإداري أنواع الاداء الاداري، اهداف الاداء الاداري، خطوات ومؤشرات تطوير أداء التعليم الجامعي، العوامل المؤثرة على الاداء.

و في الفصل الثالث و الاخير و هو الاطار التطبيقي للدراسة حيث قمنا بمقابلتين مع موظفين في مجال الرقمنة و التي كانت مقدرة ب ثماني موظفين بسبب رفض هؤلاء لإجراء المقابلات الميدانية فقد اكتفينا بإجراء مقابلتين نظرا لتعذر اجراء المقابلات 8 لسبب رفض مسبق ، تناولنا في اداة جمع البيانات هي استمارة المقابلة حيث تضمنت 4 محاور و 13 سؤالا ثم قمنا بتحليل المقابلة ثم نتائجها بعدها خاتمة وصعوبات الدراسة.

الاطار المنهجي

الاشكالية:

تعتبر التكنولوجيا من أهم المواد لنمو الاقتصاد الدولي وازدهارها، نتجت عنها تحولات جذرية في مختلف الميادين في المجتمع، فمع المواكبات التكنولوجيا التي تشهدها في عصرنا هذا، اصبحت ضرورية حتمية في شتى المجالات في الحياة اليومية، سواءا كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافة أو سياسية .

فمع التطور التكنولوجي والوسائل الالكترونية في العالم، ظهرت معه تطبيق أو عملية تسمح بتحويل مختلف الاتصالات الكتابية والشفوية الى رسائل الكترونية ذات رموز رقمية عن طريق شبكات مختلفة، يشار إليها بكلمة الرقمنة.

وفي المقابل نجد أن الادارات الجزائرية، منها ادارة الجامعة التي تسعى على تسيير والحفاظ على المؤسسة والاشراف عليها من جهة، والتفرغ للانشغالات واحتياجات الموظفين والاساتذة والطلبة من جهة أخرى، فهي باتت بحاجة ماسة الى تخزين، معالجة ونقل المعلومات بكل مرونة .

فمن اجل تحسين آدائها، سعت الى الاستفادة من هذه التقنيات الرقمية ودمجها في عمليتها الرقمية، كل هذا لتنمية البحث العلمي والتكنولوجي واكتساب العلوم والمعارف وتطويره ونشره الى المجتمع عموما، والطلبة والاساتذة خصوصا.

فلتطوير الآداء الرقمي للإدارات الجامعية الجزائرية، وجب عصرنتها وترقيتها الى مستوى الإدارة الرقمية، وهذا ما يستهدفه قطاع التعليم العالي .هذه العملية لا تتم الا عن طريق تطبيق مجموعة من الانظمة والخدمات الالكترونية أهمها ال progress ، الذي يهتم بالتسيير بالبيداغوجي وتسيير الخدمات الجامعية ، وال Moodle وهي ارضية رقمية للتعليم

عن بعد، و univ medea.dz الا وهي الصفحة الرسمية لجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية .

فتأتي هذه الدراسة لمعالجة موضوع دور الرقمنة في تحسين الآداء الاداري لدى الجامعات الجزائرية، لمعرفة مدى أهمية الرقمنة، والطرق المعتمدة من أجل مواكبة التطورات الجديدة وتبني التجربة الرقمية، باستعمال مجموعة من الخدمات الالكترونية الموجهة للأساتذة أو الطلبة، أو الإدارة بصفة عامة .لهذا تركز هذه الدراسة على دراسة حالة الرقمنة بجامعة يحيى فارس بولاية المدية.

و من هنا يتم طرح التساؤل التالي :

كيف تساهم الرقمنة في تحسين الآداء الاداري في جامعة يحيى فارس بولاية المدية ؟

تتفرع عن الاشكالية الرئيسية لهذه الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

التساؤلات :

- ما مكانة الرقمنة بالنسبة لإدارات جامعة الدكتور يحيى فارس بولاية المدية؟
- ماهي الانظمة والخدمات الرقمية التي تعتمدها ادارة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية من أجل تحسين آدائها؟
- ما هي الاستراتيجيات الاتصالية المتبعة من اجل تحسين الآداء الاداري بجامعة يحيى فارس بالمدية؟
- ماهي الصعوبات التي تواجه ادارة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية بما يتعلق بالرقمنة بها؟

- **أسباب اختيار الموضوع :**

هناك مجموعة من المقاييس أو المعايير المساعدة على اختيار الموضوع مشكلة البحث ومن أبرزها :الميل الشخصي ، الرغبة الخاصة للموضوع، الأهمية العلمية ، الفائدة العلمية، توفر المصادر والمراجع بالإضافة إلى كون الموضوع مشكلة الساعة واختيارنا لموضوع دور الرقمنة في تحسين الجامعات الجزائرية يعود لعدة أسباب نحصرها فيما يلي:

أسباب ذاتية :

- رغبتنا الشخصية واهتمامنا الخاص لدراسة موضوع الرقمنة.
- الشعور بقيمة وأهمية الموضوع.
- التعرف على مستوى الرقمنة ومدى الاعتماد عليها من قبل جامعة يحي فارس.
- الاهتمام البالغ والميل إلى مواضيع الإدارة الالكترونية.
- ارتباط الموضوع بمجال التخصص.

أسباب موضوعية :

- حداثة الموضوع وأهميته بالنسبة للمؤسسات الجزائرية على وجه الخصوص.
- النجاح الذي وفقته المنظمات الكبرى باعتمادها على الرقمنة.
- قلة الدراسات التي تناولت دور الرقمنة في الجامعات الجزائرية.
- ابراز أهمية الرقمنة في تحسين ومساهمتها في تحسين الإدارة بجامعة يحي فارس.

- **أهداف الدراسة :**

-تقديم إطار النظري علمي منظم من خلال تسليط الضوء على عملية الرقمنة وأهمية استعمال التعليم الالكتروني.

-التعرف على مختلف مظاهر الرقمنة في جامعة يحي فارس بالمدية.

-محاولة الكشف عن أبرز القناة مستهدفة عن عمليات الرقمنة على مستوى جامعة المدية يحي فارس.

-الوقوف على الإمكانيات المخصصة من قبل إدارة جامعة يحي فارس بالمدية لتحسين الرقمنة في الجامعة.

-معرفة أهم المعيقات التي تواجه إدارة جامعة يحي فارس ودخول دون تكريس الرقمنة في الجامعة.

-طرح مقترحات على إدارة جامعة يحي فارس بالمدية لتحسين خدمات الرقمنة على مستوى الجامعة.

- **أهمية الدراسة :**

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع ذاتي، فالرقمنة من المواضيع التي تزايد الحديث عنها في السنوات الأخيرة في الجزائر وفي العالم أجمع، تماشيا مع التحولات الكبرى التي مست الدول والحكومات وأجبرتها على مسايرة تكنولوجيات الاتصال الحديثة فيث المضي نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، وما يتبعها من رقمنة مختلف القطاعات حتى لا تجد الدول

نفسها معزولة على المستوى العالمي، خاصة إذا لم تفلح في رقمنة مختلف الخدمات ذات البعد الدولي لا سيما في مجال التعليم والسياحة وغيرها.

كما يكتسي موضوع الرقمنة وعلاقتها بالإدارة الجامعة الجزائرية أهمية بالغة، حيث تعتبر الرقمنة من المواضيع الهامة والحديثة في مجال تخصصنا، اتصال وعلاقات عامة، خاصة في ظل تطور التكنولوجيا والاعتماد على تطبيقات الحاسب الآلي، باعتبار هذا الأخير يدعم القائم بالاتصال في عملية نقل وبث المعلومات، وكذا المستفيد في الحصول على المعلومة المناسبة في أقصر وقت وبأقل جهد وبالمواصلات التي يحتاجها.

يرتبط موضوع الدراسة بجانب مهم من الجوانب التي تخطى باهتمام كبير من طرف المختصين في تخصص الاتصال والعلاقات العامة وهو عنصر الرقمنة.

قلة الأبحاث والدراسات التي تسلط الضوء على موقع الرقمنة بالجامعات الجزائرية وجامعة يحي فارس بالمدية كونها تبنة هذه المشروع حديثا جعلتنا نهتم بدراسة هذا الموضوع.

- **الدراسات السابقة :**

تستمد أي دراسة مشروعيتها المعرفية من مجموعة من الدراسات والبحوث التي تلتقي معها في متغير أو أكثر فالبحوث السابقة هي مصدر الهام لا غنى عنها بالنسبة للباحث ذلك بحث ما هو إلا امتداد البحوث التي سبقته، لذلك لا بد من استعراض الأدبيات السابقة وتعد الدراسات السابقة من الخطوات المنهجية في البحث العلمي، وهي لا تذكر فقط لأن لها

علاقة بالموضوع المدروس أو من باب الذكر فقط، وانما أيضا من أجل الاستفادة منها من الناحية النظرية ومن الناحية المنهجية.

ومن الدراسات شديدة الصلة والارتباط بالبحث الحالي والتي سيستفاد من نتائجها في تحليل نتائج البحث الحالية، ونقصد بالدراسات السابقة بأنها البحوث والدراسات قام بإجرائها باحثون آخرون في الموضوع الموضوعات المتشابهة، ونستعرض أهم الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها في دراستنا :

- **الدراسة الأولى :**

دراسة الباحث باشيوه سلام بعنوان" الرقمنة الجامعية الجزائرية " واتخذ الباحث كنموذج : دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر، وكان التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة كالتالي :

- ما هو واقع الرقمنة في المكتبة الجامعية الجزائرية؟ وكيف يمكن تصور مستقبلها؟ وتتدرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي :
- هل تعد الرقمنة مطلبا اجتماعي جديد يستجيب لرغبات المستفيدين من المعرفة؟ وهل يمكن اعتبارها خيارا استراتيجيا في بيئة مكتباتنا الحديثة؟
- هل هناك استراتيجية وطنية تهتم باستثمار تكنولوجيا المعلومات في المكتبات؟

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهج" دراسة حالة، واستخدم أدائي لمقابلة وتحليل المحتوى لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في المكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر.

حملت هذه الدراسة الكثير من النتائج من أهمها :

–تبقى وتيرة مشاريع التحول الرقمي بالرغم من إيجابياتها بطيئة، بالنظر إلى المعطيات المادية والمالية والبشرية والتي تفتقر إليها المكتبات الجامعية في الوقت الراهن بالإضافة إلى نقص الثقة في التقنية وتعد قائما مما هو رقمي والكتروني.

–تتطلب مشاريع الرقمنة الموارد المالية المناسبة، ولا يمكن أن تتوفر هذه الأموال إلا في ظل التخطيط الوطني والتعاون المشترك، ومبادرات الرقمنة في الوقت الراهن ما هي إلا جهود فردية هنا وهناك.

–صعوبة وثقل اندماج الفرد مع البيئة الاجتماعية الجديدة لمجتمع المعلومات المبني على وجود وضرورة التحكم في الاعلام الآلي.

- **الدراسة الثانية :**

دراسة الدكتور ربيع عطير بعنوان" واقع الإدارة الالكتروني في جامعة فلسطين التقنية – خضوري – وسبل تطورها "،2014 .

هدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية– خضوري –وسبل تطورها، وإلى معرفة متغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي،

وطبعة العمل وسنوات الخدمة في تقييم الإدارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية وقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن مشكلة الدراسة الآتية :

-ما واقع الإدارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري-؟

-ما سبل تطوير الإدارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري-؟

-هل يوجد دور لكل من متغيرات) الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخدمة (باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري-؟

تعتمد هذه الدراسة من الدراسات الوضعية، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في جامعة فلسطين التقنية والبالغ عددهم (281)وكانت عينة الدراسة متكونة من (84) موظفا.

جاءت أهم نتائج هذه الدراسة كالتالي :

-توفر نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الالكترونية.

-تزفير نظام أرشفة واضح لجميع الأمور الإدارية في الجامعة.

-تشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة وربطها في المؤسسات ذات صلة الكترونية.

- **الدراسة الثالثة :**

دراسة الدكتورة" فدوة فاروق عمر "بعنوان دور الإدارة الالكترونية من التعليم الجامعي :دراسة حالة عن برنامج الانتساب في التعليم الموازي بجامعة طيبة.2011 .

جاءت هذه الدراسة للتعرف عن مدى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية في برنامج التعلم الالكتروني لطالبات الانتساب بالجامعة، واسهامها في أداء الأعمال الإدارية والأنشطة التعليمية، ومعرفة المعوقات الإدارية التي تواجه الطالبات، والتعرف على مقترحات لتحسين اسهام الإدارة الالكترونية في برنامج الانتساب الموازي.

كان التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة كالتالي :

-ما مدى نجاح دور الإدارة الالكترونية في برنامج الانتساب في التعليم الموازي بجامعة طيبة؟

وللإجابة على هذه التساؤل صاغت الباحثة الأسئلة الفرعية التالية :

-ما مدى اسهام الإدارة الالكترونية في إدارة الأعمال الإدارية من وجهة نظر كل من الطالبات والمسؤولية؟

-ما المقترحات لتحسين اسهام الإدارة الالكترونية في برنامج الانتساب من وجهة نظر كل من الطالبات والمسؤولين؟

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة لوصف واقع تطبيق الإدارة الالكترونية على برنامج الانتساب في التعليم الموازي عن الأعمال الإدارية والأنشطة التعليمية واعتمدت على الاستبانة الالكترونية كأداة لجمع البيانات وقد تمثل مجتمع البحث في جميع الطالبات اللاتي درسن وفق نظام الانتساب في التعليم الموازي في جامعة طيبة واختارت عينة عمدية قصدية.

من أهم نتائج هذه الدراسة :

–تساعد الإدارة الالكترونية للطالبات على التعريف بمواعيد اللقاءات ونظام الانتساب وبنتائج الاختبارات والاعلانات والتواصل مع المسؤولين والجدول الدراسي.

–تساهم الإدارة الالكترونية في أداء الأنشطة التعليمية المتعلقة بتحسين المهارات التقنية وفرص التفاعل والاشتراك في الأنشطة التعاونية.

–قدرة التقنية منحت الطالبات أدوات مبتكرة لتنفيذ مهامهن التعليمية بكفاءة ودقة وسرعة وتقيد تواصل نوعي آمن وتفاعلي.

- **الدراسة الرابعة :**

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات تخصص اعلام علمي وتقني جامعة منثوري قسنطينة قسم علم المكتبات لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية للطالبة مهري وسيلة بعنوان المكتبة الرقمية في الجزائر" دراسة للواقع وتطلعات المستقبل سنة2006–2005 م "

الإشكالية التي تطرقت إليها حيث وضحت أن بفضل التطور ظهور تقنية المعلومات والاتصالات ووجود البيئة الالكترونية ازدادت عدة مصطلحات وتطبيقات جديدة في مختلف المجالات ونتج عن هذا التطور تطبيقات حديثة على مستوى المكتبات، وتتجه دول العالم إلى نحو تبني تكنولوجيا المكتبة الرقمية وأهمية وجود هذه المكتبات في تسهيل الوصول إلى المعلومات.

وجاءت أهم النتائج المتحصل عليها :

-توفر المتطلبات المادية والبشرية والقانونية عنصر أساسي في إقامة مشاريع المكتبة الرقمية.

-بعد العنصر البشري المدرب والمؤهل عاملا أساسي في إقامة مشاريع مكتبات رقمية.

-أن التخطيط العلمي الذي ينطلق من الواقع الفعلي، يحدد الأهداف بدقة، ويضبط الممارسات والتطبيقات من أهم المقومات انشاء مشاريع ومكتبات رقمية.

هناك بعض الخلل في الاطار المنهجي فلا يوجد ترتيب منهجي كما هو متعارف عليه في الاطار المنهجي للدراسات العلمية وقد بدأت الباحثة دراستها بأهمية الدراسة أولا في الجانب المنهجي ثم تليها أسباب اختيار الموضوع ثم أهداف الدراسة والاشكالية هي أول عنصر من جميع العناصر المنهجية للاطار المنهجي.

وسوف نستفيد من هذه المذكرة في توظيف العناصر حول الرقمنة في الجانب النظري الذي يتناول أشكال الرقمنة أو الرقمي.

- **التعليق على الدراسات السابقة :**

- **من حيث الموضوع :**

كانت دراستنا تتشابه مع الدراسات التالية :دراسة الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة واقع الإدارة الالكترونية في جامعة فلسكين التقنية خضوري وسبل تطويرها- دراسة دور الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي-

كل هذه الدراسات عالجت موضوع الرقمنة او الإدارة الالكترونية في الجامعات وهو موضوع دراستنا، في حين كان الاختلاف من حيث الزاوية التي يعالجها كل موضوع.

- **أما من حيث المتغيرات :**

فكانت أغلب هذه الدراسات تشترك مع دراستنا في المتغير الأول وهو الرقمنة والمتغير الإدارة الالكترونية الذي تتناوله بعض الدراسات وهو مصطلح شبيه بالرقمنة، بينما اختلفت دراستنا مع الدراسة الثانية بعنوان واقع الإدارة الالكترونية من جامعة فلسطين التقنية حيث تناوله هذه الدراسة الإدارة.

- **من حيث المنهج :**

تشابهت دراستنا مع دراسة الرقمنة في الاكتساب الجامعية الجزائرية حيث اعتمدنا على منهج دراسة حالة وهو المنهج الذي استخدمناه في حين اختلفت مع باقي الدراسات التي اتبعت المناهج الوصفية.

- **من حيث الأداة :**

تشابهت دراستنا مع دراسة الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية مع احدى الأدوات التي استخدمها الباحث وهي أداة المقابلة، في حين اختلفت دراستنا مع باقي الدراسات.

- **من حيث العينة :**

تشابهت دراستنا مع دراسة دور الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي، حيث اعتمدت هذه الدراسة على العينة القصدية واختلفت دراستنا مع باقي الدراسات.

استفدت من هذه الدراسات من خلال معرفة كيفية صياغة مشكلة البحث وتساؤلاتها وطريقة توظيف منهج الدراسة واختيار أدوات جمع البيانات وأسلوب اختيار مجتمع البحث والعينة، وكذلك اطلعنا على العديد من المعلومات المتعلقة بالمتغير الأول الرقمنة.

- **منهج الدراسة وأدواتها :**

- **المنهج :**

تحتاج البحوث العلمية الأكاديمية إلى أساليب ومناهج عملية دقيقة وملائمة لتحقيق الغاية المنتظرة، ألا وهي الكشف عن الحقائق والاجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، فالمنهج العلمي هو الطريق الذي يسلكه الباحث للتعرف على ظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة والكشف عن الحقائق المرتبطة بها لغرض التوصل إلى الإجابات التي قد تثيرها المشكلة أو الظاهرة من خلال استخدام مجموعة من الأدوات لتجميع البيانات وتحليلها.

وبالتطور إلى طبيعة الموضوع التي تعالجه هذه الدراسة بعنوان :دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري الجامعة يحي فارس بالمدية، فان منهج دراسة حالة يعتبر أنسب منهج للتعرف على واقع عملية الرقمنة ومشكلاتها وتحدياتها في هذه الجامعة الفنية.

وتعرف دراسة الحالة أيضا على أنها دراسة مكثفة لظاهرة معينة في موقف معين، أو في أكثر من موقع، بهدف التوصل إلى استنتاجات مفصلة سياقية وفهم العملية الديناميكية أو الكيفية التي تسلكها ظاهرة معينة، وتعتبر دراسة الحالة تعميما بحثيا فريدا، لأنها يمكن أن تستخدم بطريقة فهمية استنباطية أو بطريقة وصفية لاختيار النظرية.

وقد تم اختيار المنهج دراسة الحالة لأنني سأقوم بدراسته وتفحص بدقة حالة الرقمنة في جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية، ودورها في تحسين الأداء الإداري بها، وتدوين كل ما يتعلق بها، ومن ثم تقييم الاستنتاجات والاستنباطات اللازمة، كل هذا الوصول إلى أكمل فهم ممكن لتلك الحالة.

- **أدوات جمع البيانات :**

ان مرحلة جمع البيانات هي من أهم مراحل البحث العلمي، لأن طريقة اختيار أداة جمع البيانات هي التي ستحدد ما يمكن تحليله ضمن ما يراد دراسته، لذلك فانه قبل تحديد نوعية المعلومات التي يراد جمعها، يجب أولا شرح وتوضيح الأدوات التي قام الباحث باختيارها لجمع بياناته من المجتمع المقصود بالدراسة، ولا يتم هذا الأمر إلا وفق ما تقتضيه الإشكالية ومنهج البحث، وفي هذا الإطار واستجابة لنوع الدراسة ومنهجها فإننا سنعتمد على الأدوات التالية :

- **المقابلة :**

تعرف المقابلة على أنها اتصال شخصي واجتماعي وجها لوجه بين الباحث والمبحوث بهدف البحث عن المعلومات وجمع البيانات لغرض محدد يريد الباحث الوصول إليه، وهي محادثة بين طرفين بشكل رئيسي هما الباحث والمبحوث بغرض الحصول على المعلومات من المبحوث.

وقد تم الاعتماد على المقابلة لغرض تحقيق مجموعة من الأهداف وهي :

- الحصول على المعلومات اللازمة من واقع تجارب المبحوثين في عينة الدراسة حول واقع واستراتيجيات الرقمنة في جامعة يحي فارس بالمدية، لأن المبحوثين الذين تم اختيارهم في العينة لهم علاقة وطيدة بالرقمنة، وتقنيات الاتصال في هذه الدراسة بالمسيرين أو تقنيين أو مسؤولين في بعض المناصب التي تقتضي التعامل المباشر عبر تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
- التحقق من ردود فعل المبحوثين لمقارنتها بالواقع، من خلال ملاحظة كطالب عايشنا هذه التجربة ونعايشها يوميا منذ افتتاح الجامعة على عمليات الرقمنة في القطاع الجامعي استجابة لاستراتيجيات وزارة التعليم العالي في هذا المجال.
- سيتم في هذه المقابلة التركيز على وجهات نظر المبحوثين حول عملية الرقمنة، مع الوضع بعين الاعتبار أنه يمكن في أي وقت توليد الأسئلة أثناء المقابلة، تبعا لاستجابات أفراد العينة وكم ونوعية المعلومات التي يمنحوننا إياها.
- الحصول على المعلومات القيمة والمعمقة حول الموضوع المعالج، وهو ما يسمح بالوصول إلى واقع وتحقيق الرقمنة بكل أبعادها في جامعة يحي فارس بالمدية.

وفي دراستي لجأت إلى اجراء مقابلة مع السيد مسعلود رحيم.

مدير الرقمنة بجامعة يحي فارس ،والسيد ولد التركي محيدين المكلف بصيانة العتاد في جامعة يحيا فارس بالمدية و التي كانت مقدرة ب ثمانية موظفين بسبب رفض هؤلاء لاجراء المقابلات الميدانية فقد اكتفينا بإجراء مقابلتين نظرا لتعذر اجراء المقابلات 8 لسبب

.

وجهت لهم 13 أسئلة حسب دليل المقابلة المصمم، والمتضمن على المحاور التالية :

- المحور الأول: التعريف بجامعة يحيا فارس بالمدية
- المحور الثاني: مكانة الرقمنة في جامعة يحيا فارس بالمدية .
- المحور الثالث: الانظمة والخدمات الرقمية المعتمدة في جامعة يحيا فارس بالمدية.
- المحور الرابع: الاستراتيجيات الاتصالية المعتمدة لتحسين الاداء الاداري في جامعة يحيا فارس بالمدية.
- المحور الخامس: الصعوبات التي تواجهها الجامعة في تطبيق عملية الرقمنة بجامعة يحيا فارس بالمدية.

تحديد المصطلحات:

إن التعريف الاجرائي لمعاني المفهوم أو البناء المفاهيمي من خلال تحديد العمليات الواجب إتباعها للقياس أو الاختيار ، و تمتاز التعاريف الإجرائية بأنها أكثر تحديدا وفقا لاسلوب و مستوى القياس المستخدم[1].و قد اعتمدنا في هذه الدراسة أسلوب القياس من خلال التعريفات اللغوية و الاصطلاحية للوصول إلى التعريفات الاجرائية التي تقوم عليها هذه الدراسة وهي: الرقمنة ، الاداء الاداري .

[1] ذياب البداينة ، المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ،1999 ، ص 127.

الرقمنة digitalisation :

وهي العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد و الوثائق غير الرقمية على اختلافها من ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات باستخدام أجهزة مختلفة منها الماسحات[1].

وهناك من يعرفها بأنها العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات الى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب ، وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع و الصور إلى إشارات ثنائية ، باستخدام أجهزة المسح الضوئي (او اي اجهزة أخرى) حتى يمكن عرضها على شاشة الحاسوب[2] .

تقنيا تعرف الرقمنة بأنها تمثل الفرق بين المئات bits ، وهي كل ما ليس له لون او حجم أو وزن و يستطيع السفر في سرعة الضوء ، و يعد أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات، ويعبر عنه بسلاسل من الصفر و الواحد ، و الذرات Atoms ، التي تشكل المادة الصلبة مثل الورق و الحبر اللذان يوضعان معا ، لإعطاء المعنى و القيمة لهذه المادة .[3]

[1] مسفرة بنت دخيل الله ، مشاريع و تجارب التحول الرقمي في المؤسسات المعلومات ، مجلة Rist ، مج19 ، ع1 ، 2010، ص21

2 فراج عبد الرحمان ، مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية ، مجلة المعلوماتية ، ع 10 ،2005 ، ص .37

[3] ابن منظور ، لسان العرب ، المجلد14 ، بيروت ، دار الصادر ، ص .26

إجرائيًا : المقصود بعملية الرقمنة في الدراسة و هو كل العمليات التي يتم من خلالها تحويل البيانات سواء البيانات التعليمية أو البيداغوجية في الادارة الجامعية إلى أشكال رقمية و تمكن الفئات المستهدفة من طلبة و أساتذة و موظفين من تلقي و استخدام مخرجاتها عن طريق الحاسبات و شبكة المعلومات الدولية و بتوظيف مختلف المنصات الالكترونية المخصصة لذلك.

الاداء الاداري:

لقد تعددت تعاريف الاداء و المفاهيم في تعريف الاداء بتعدد العلماء و الباحثين ، و هنا يرجع إلى دراسات الكثير التي تناولت هذا الموضوع و من بين هذه التعاريف كالتالي:

من معاجم اللغة يتضح أن الاداء مصدر الفعل أدى ، ويقال أدى الشيء أوصله و الاسم الاداء : أدى الامانة ، وأدى الشيء قام به[1] .

و يذهب بعض المتخصصين إلى أن اصل مصطلح الاداء هو لاتيني performance و يعني to perform اي : تأدية عمل ، أو إنجاز نشاط[2].

[1] ابن منظور ، لسان العرب ، المجلد14 ، بيروت ، دار الصادر ، ص .26

[2] عبد المجيد بن عبد المحسن آل شيخ ، معوقات الاتصال الاداري المؤثرة على آداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير.، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الادارية ، بجامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ،2011 م، ص .31

أما اصطلاحا : يعرف نيكولاس الاداء على أنه نتاج السلوك ، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الافراد ،اما نتاجات السلوك فهي التي تمخضت عن ذلك السلوك مما جعل المحصلة النهائية مختلفة مما كانت عليه قبل ذلك السلوك[1] .

و يتضح من خلال التعريف أن الاداء عبارة عن نتاج سلوك أو نشاط في محصلة النهائي من قبل الفرد بما يقوم به من أجل تحقيق هدف مرجو .

و يمكن تعريف الاداء الوظيفي على انه درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة للوظيفة . و هو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث لبس او تداخل بين الاداء و الجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة أما الاداء فيقاس على أساس النتائج.[2]

و عرف معجم مصطلحات العلوم الادارية الاداء على انه" القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من الموظف الكف ء المدرب[3] .

التعريف الاجرائي : يمكن القول أن الاداء هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا او فكريا من اجل اتمام مهام الوظيفة الموجهة له ، و التي يزاولها في المنظمة و النتائج الفعلية التي بحقها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف

---

[1] ياسين محجر و الهاشمي لوكيل ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الاداري ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة قسنطينة ، 2009 م ص .72

[2] ابو النصر ،مدحت محمد، ادارة اجتماعات العمل بنجاح مجموعة النبيل العربية ،القاهرة، 2008 ،ص ،. 82

[3] عشماوي محمد عبد الوهاب حسن ، دور تقييم الاداء في تنمية الموارد البشرية ، ط 1 ، الشركة العبية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ،2014 ،ص.54

المنظمة بكفاءة و فعالية وفقا للموارد المتاحة و الانظمة الادارية و القواعد و الاجراءات و الطرق المحددة للعمل.

و يعرف الاداء الاداي في الاصطلاح بانه : القيام بتأدية و انجاز المهام الاساسية المطلوبة من داخل الوظيفة او خارجها ، و ما يتصل بهذه المهام من انشطة و تفاعلات و ادوار سواء كان ذلك بصورة مباشرة او غير مباشرة ،بحيث يمكن قياس ذلك في اطار معايير تحدد مسبقا

و يعرف الاداء الاداري بانه : قيام الادارة بالمؤسسة بسلوك اداري ما في ضوء مبادئ الادارة و ذلك لتحقيق وظائف الادارة) التخطيط ،و التنظيم ،و التوجيه، و الاشراف ،و القيادة ،و الرقابة ،و صنع القرارات (بصورة رشيدة اي باقل جهد ووقت وتكلفة.

الاداء الاداري اجرائيا : قيام مدير المؤسسة و الموظفين بالمهام و المسؤوليات و الواجبات المحددة وفق الانظمة و اللوائح و القوانين و يتم قياسه من خلال الاداة التي صممها الباحث.

الفصل الأول

الرقمنة وعلاقتها بالأداء الاداري

تمهيد :

تشهد المكتبات الجامعية تحولات جذرية بفضل تأثير التكنولوجيا الحديثة على معظم الوظائف والخدمات المكتبية حيث أصبحت وسيلة عمل أساسية أقدمت على تحويل الوظائف الفنية والإدارية وجل الخدمات المكتبية التي تقدمها لروادها من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الحديثة التي تعتمد في ذلك على الرقمنة أي رقمنة الوثائق وبالأخص رقمنة المذكرات الجامعية وكذا البرمجيات الوثائقية التي تساعدها على تسيير وتنظيم وحداتها والتنسيق بينها.

I- الرقمنة وعلاقتها بالأداء الإداري

I-1. مدخل الى الرقمنة

- **تعريف الرقمنة :**

عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تكمن في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية chaine Numérique يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن[1].

كما يمكن القول أن :

الرقمنة من أهم إنجازات التكنولوجيا الرقمية للمعلومات وتعني اسقاط الحواجز الفاصلة بين أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وأنغام وصور ثابتة ومتحركة، وتحويل هذه إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد، حتى تتلاءم مع نظام الاعداد الثنائي أساس عمل الكمبيوتر[2] .

قد لا تكون هناك مشكلة في المصطلح عندما نتحدث عن " الفعل " المكتبات الرقمية، "رقمن "فالمصطلح من ناحية ممارسته كسلوك يتفق فيه كل الباحثين والمؤلفين، باعتباره

[1] فزريط داود، رستم دادي، نونو، مشاريع الرقمنة ودورها في تثمين وإتاحة المخطوطات: جمعية الشيخ إسحاق إبراهيم، أطفيش لخدمة التراث بولاسية غرداية، نموذجا. مذكرة ماستر: تخصص التقنيات الأرشيفية: جامعة قسنطينة ، 2015-2016، ص 22.

[2] عبد الفتاح عبد الكفاي، إسماعيل معجم مصطلحات، عصر العولمة: سياسة اقتصادية اجتماعية نفسية، إعلامية، القاهرة، دار الثقافة للنشر، 2004، ص 102.

الرقمنة" هي التحويل لإرادي (للوثيقة الورقية) التناظرية إلى وثيقة رقمية ثنائية لا تقرأ إلا بالحاسوب "أما منشأ الخلاف هو عند التطرق إلى نتائج هذا الفعل أو السلوك، فعمليات الرقمنة تنتج لدينا في النهاية كحتمية مجموعة من الوثائق الرقمية التي تكون كياناتها ما يسمى" بالمكتبة الرقمية[1]."

انا عملية الرقمنة ليست مقصورة على الوثائق الرقمية ومصادر المعلومات المطبوعة فقط، وانما تعدت ذلك إلى التسجيلات الصوتية، الميكروفيلم، الميكروفيش، حيث أن الأصوات سواء أكانت كلاما أو قطعا موسيقية يمكن رقمنتها بواسطة برامج متخصصة تثبت على الحاسوب، مع ربط هذا الأخير بواسطة ميكروفون ينقل الصوت إلى الحاسب الذي يقوم بتحويله إلى الشكل الرقمي وتخزينه على مستواه[2].

وفي تعريف آخر :

الرقمنة أو التحويل الرقمي هي" :عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني، وفي سياق نظم المعلومات عندما تشير النصوص المطبوعة أو الصور سواء أكانت صور فتوغرافية أو خرائط، إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع من أجهزة الماسح الضوئي، التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب[3].

[1] حشمت قاسم سمية، سيد محمد، مقومات الرقمنة في الدوريات الالكترونية في العلوم والتقنية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2017، ص 19.

[2] نفس المرجع، ص 20.

[3] بوخالفة خديجة، مشاري المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآليات التأسيس، دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية، بقسنطينة، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2013، ص 81.

وقد عرفها :

قاموس أودليس _عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات، عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور المطبوعة) الصور الشخصية، الرسومات التوضيحية، الخرائط(، وما إلى ذلك إلى إشارات ثنائية باستخدام جهاز المسح الضوئي الذي يسمح لصور التي تم التقاطها بأن تعرض على شاشة الكمبيوتر.

وبالتالي يمكننا القول أن الرقمنة هي نتاج الثورة التكنولوجية، ويقصد بها عملية تحويل كل ما هو ورقي إلى شكل رقمي مقروء بواسطة الحاسب الآلي، ولا يخفي علينا التجهيزات السباقة لهذه الأخيرة من برمجيات، قواعد بيانات، ماسحات ضوئية، وأنترنيت ومتخصصين ومهندسين في اعلام الآلي من أجل تفادي أي مشاكل وضمان نجاح عملية الرقمنة خاصة الأطروحات والرسائل الجامعية التي تلقي اقبال من طرف الطلبة من أجل دعم بحوثهم العلمية وحتى تلقى اقبال من طرف الطلبة من أجل دعم بحوثهم العلمية وحتى تلقي مصداقية علمية واسعة للباحثين[1].

[1] بوخالفة خديجة، المرجع السابق، ص 81.

I-2. أشكال الرقمنة

تتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين :

- **الطريقة الأولى :**

هي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحده بشكل رقمي، ويتم الحصول عليها إما بإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCRفانطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة[1].

- **الطريقة الثانية :**

وهي المطبقة في أغلب مشاريع المكتبات الرقمية، وتتمثل في عملية التصوير الضوئي التي تتم باستخدام الماسحات الضوئية، وتعطينا صورا رقمية للوثائق ونميز فيها ثلاثة أشكال وهي :

- **الرقمنة في شكل صورة :**

وهي من أكثر أنواع الرقمنة استعمالا على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، وتستخدم خاصة بالنسبة للكتب النادرة والمخطوطات القديمة.

- **الرقمنة في شكل نص :**

هي تتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهي تسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الالكترونية على أنها نص، وللحصول على هذا النوع يتم باستعمال برمجية التعرف الضوئي على

[1] حشمت قاسم سمية، سيد محمد، مقومات الرقمنة في الدوريات الالكترونية في العلوم والتقنية، المرجع السابق، ص 19.

الحروف، انطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة، حيث أن البرمجية تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح بالتعديل وتصحيح الأخطاء[1].

- **الرقمنة في شكل اتجاهي :**

وهي تقنية تعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية، وهي تستعمل خاصة في الرسوم بمساعدة الحاب الآلي، والتحول من الشكل الورقي إلى الشكل الاتجاهي عملية طويلة ومكلفة، ويتواجد حاليا شكل للتقديم الاتجاهي PDF وهي تقنية طورتها شركة Adobe سنة 1993وهي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة الكترونيا.

I-3. أهمية الرقمنة وأهدافها:

- **أهمية الرقمنة :**

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على اختلاف أنواعها، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط المكتبيين واختصاصيين المعلومات حيث يستلزم تشييد مكتبة رقمية أن تكون محتوياتها من مصادر المعلومات متاحة في شكل إلكتروني، وهناك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم" الطريق السريع للمعلومات والتي أعطت الدافع نحو تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة .

[1] مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع و متطابات المستق بل مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات تخصص اعلام مهني و تقني . قسنطينة جامعة منتوري 2005م-2006م ص 83-85

كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول اليها من جانب المستفيدين، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في اعداد المستفيدين، وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية، ويتم ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات Intranet .

للتعرف على أهمية عملية الرقمنة، من المناسب الاشارة إلى أن رقمنة مصدر معلومات متاح على وسيط تخزين تقليدي، تزيد من امكانية الاستفادة منه، من خلال تيسير عمليات الوصول والاطلاع عليه حيث أصبح في الامكان اجراء البحث أو الاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات، والاستعانة بمجموعة من الروابط الفائقة " HyperTextوالتي تحيل القارئ مباشرة إلى النصوص التي ينبغي الاطلاع عليها، إلى جانب احالته إلى المصادر الخارجية المرتبطة بموضوع بحثه.

وجدير بالذكر أن الرقمنة لا تستهدف فقط استبدال مقتنيات وخدمات المكتبات التقليدية بمجموعات وخدمات الكترونية فالهدف الرئيسي لها يكمن في تطوير وتحسين الاستفادة من مقتنيات المكتبات جنبا إلى جنب مع تطوير الخدمات المقدمة إضافة إلى الحفاظ على الأوعية التقليدية من التلف والضياع وخاصة النادر منها.

- **أهداف الرقمنة :**

وهي عدة أهداف تتوزع على المستويات التالية :

- الحفظ :حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- التخزين :أما بخصوص التخزين فان قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي DVD اذن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- الإقتسام :من خلال الشبكات وخصوصا شبكات الأنترنت سمحت للرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت[1].
- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام :تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أن عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.
- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزرة أو إتاحته على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامش من التكلفة لضمان استمرار العمليات.

و لعل من أهم الأهداف التي تسعى الرقمنة لتحقيقها :

[1] مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر : داراسة للواقع وتطلعات المستقبل، ص 83.

- تحسين خدمات المكتبات وتطويرها بشكل يجعلها تتماشى مع المكتبات المتطورة في العالم، مع تنويع هذه الخدمات لتشمل خدمات جديدة يتوقف تقديمها على الأدوات الحديثة.

- تطوير نظم المكتبات من خلال مراجعة الأنظمة التقليدية، ودراسة محيطها للتعرف على أداء النظام الحالي، وتقدير جدوى النظام الجديد الذي تريد المكتبة الاستعانة به لمواجهة احتياجات المستفيدين المتزايدة[1].

I.4- متطلبات عملية الرقمنة وأساليبها:

متطلبات التحول الى عملية الرقمنة

تسعى مؤسسات المعلومات بشكل سريع الى تحويل مجموعاتها المطبوعة الى الشكل الرقمي و من امتلاكها الى اتاحتها ، وهو امر يحتاج الى امكانيات و متطلبات ينبغي توفيرها للقيام بعملية التحويل الرقمي ،و من متطلبات التحويل الرقمي ما يلي:

1. **القوى البشرية المؤهلة**

ان عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية ،وانما تحتاج الى تكاثف الكثير من الجهود من مختلف الاشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذلك موظفي مختلف الاقسام داخل المؤسسات.

وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين و يمتلكون مهارات و كفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في اتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

[1] مهري سهيلة، المرجع السابق، ص 85

2. الموارد المالية

ان مشروعات الرقمنة تحتاج موردا ماليا لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة ، و صيانة هذه المعدات ،و جميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة تحديد ميزانية المشروع ككل من خلال اسعار التجهيزات المادية مثل محطات العمل، الماسحات الضوئية على اختلاف انواعها و فئاتها ،اجهزة الخوادم servers ،ناخب الاقراص المضغوطة او الضوئية–box .. juke، الى جانب البرمجيات المختلفة و تطبيقات انتاج المواد ذات الوسائط المتعددة ، و يتم اعتماد اختيار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها ،تجدر الاشارة الى ان المبالغ المالية المقدرة لهذه التجهيزات عادة ما تكون ضخمة نسبيا ،و لذلك عادة ما تلجا المكتبات و مؤسسات المعلومات الى الحصول على منح و مساعدات من اجل القيام بمشروعات الرقمنة.

3. المعدات و الاجهزة

من البديهي جدا ان يكون من اهل المتطلبات الاساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدات و الاجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة ،و من هذه المعدات و الاجهزة ما يلي:

•الماسحات الضوئية (scanner)

يعتبر جهاز الماسح الماسح الضوئي scanner ،او المرقمن) جهاز التصوير الرقمي (هو الاساس في عملية الرقمنة ،وهو احد المعدات الملحقة بالحاسوب ،اذ يقوم بفحص مختلف انواع المعلومات المكتوبة ،و المطبوعة ،و المصورة ،و المرسومة ،و المخطوطة في الوثيقة، و ادخالها الى ذاكرة الحاسوب ،او في وسائط الكترونية اخرى ، و ذلك عن طريق استخدام برنامج خاص بالتعرف الى الخطوط ،يعرف ببرنامج التعرف الضوئي الى الحروف.OCR

و المحاسبات الضوئية انواع منها: المحاسبات الضوئية اليدوية ،و المتحركة ، و القياسية، ومنها الماسحات الضوئية الخاصة بالميكروفيلم ، و اخرى خاصة بالكتب ،وفي كل هذه الانواع هناك الماسحات الضوئية احادية اللون و الملونة.

•الحاسبات الالية

لا يمكن اتن تتم عملية الرقمنة بدون وجود اجهزة حاسب الي ذات مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة ، و يتوقف نوع الحاسبات الالية المطلوب شرائها على المهام المطلوب انجازها ،باستخدام تلك الحاسبات و من المهم جدا ان تكون الحاسبات الالية التي يتم استخدامها في عملية الرقمنة ذات مواصفات و امكانيات حديثة و عالية.

•البرمجيات

تحتاج عملية الرقمنة لبعض البرمجيات المهمة التي ينبغي توفرها و استخدامها حتى تتم عملية الرقمنة ، و من اهم هذه البرمجيات ما يلي:

_برمجة:HTML وهي البرمجة التي تسمح بتحرير و كتابة اكواد.HTML

_بركجة :XML و تعمل هذه البرمجة بطريقة تشبيها لطريقة التي تعمل بها HTMAL و تساعد خلال عمليات التميز.

_البرمجيات الخاصة بمعالجة النصوص و الكلمات: و هذه البرمجيات تسمح بإنشاء النص و صياغته و تحريره.

_البرمجيات التي تقوم تساعد بإنتاج الصور و تحريرها لأغراض الحفظ و العرض على الانترنت.

_برمجيات التعرف الضوئي للحروف : وهي التي تستخدم عند تحويل الصور الى نصوص

_برمجيات نقل الملفات :(FTP) وهي التي تستخدم تحميل الملفات و المشروع على الانترنت للعرض.

_برمجيات تخطيط الصفحات و تضميمها ، و تفيد هذه البرمجيات في انشاء المطبوعات، كما انها تستخدم عند نشر الموقع على شبكة الانترنت.

_برمجيات : PDF وهي البرمجيات التي تسمح بتبادل المعلومات بين الاشخاص

و هي عبارة عن وصف لكل ما يقوم به الحاسوب من عمليات متكاملة ،كحل المسائل الرياضية و الاحصائية ،بالإضافة الى اجراء التصحيح اللازم على الصيغة التحريرية و انجاز العمليات التي يطلبها المستخدم على اكمل وجه[1].

أساليب الرقمنة :

هناك ثلاث أنماط وأساليب العملية الرقمنة وهي :

- **الرقمنة في شكل صورة:**

ويطلق عليها أيضا الصورة في شكل نقاط وتتكون من شبكة من النقاط تسمى pixel أو وحدات شمولية ويتم تجزئة كل صفحة من صفحات النص إلى عدد معين من نقاط الوحدات الضوئية وترتبط كل نقطة بنظام ترميز معين من أبيض وأسود مرورا بالتدرج الرمادي وصولا إلى باقي الألوان وتوجد ثلاث أنماط متابعه للرقمنة بأسلوب الصور وهي:

[1] | 26مجلة | RIST مج19 ،ع1 . ،2011

-الرقمنة في شكل أبيض وأسود :

بعد هذا الأسلوب أبسط أساليب الرقمنة في شكل صورة، غير أن إشكالية استخدامه تكمن في اقتصاره على النصوص التي تكون في حالة جيدة ويصعب استخدامه في رقمنة النصوص التي تشتمل على مجموعه من الإيضاحات وهو لا يحتاج إلى سعة كبيرة في الحفظ في وسائط التخزين المختلفة .

-الرقمنة في شكل مستويات الرمادي:

يتميز هذا الأسلوب بإمكانية تطبيقه على الإيضاحات المصورة التي تشتمل عليها بعض النصوص المطبوعة، وعموما يفضل استخدام هذا الأسلوب في رقمنة النصوص إذ يسمح بالحفظ الصحيح والسليم للوجه و الجانب القديم للوثائق لكن ما يعيب هذا الأسلوب أن عملية الترميز المعتمدة تحتاج إلى وسائط تخزين ذات سعة كبيرة .

-الرقمنة بأسلوب الألوان :

يوصي باستخدام هذا الأسلوب من الرقمنة في حالة النصوص التي تحتوي على الكثير من الألوان أو تلك التي تتضمن ايضاحات ملونة . ويعتمد هذا الأسلوب من الرقمنة على المبدأ نفسه بالنسبة لعملية الترميز مع اختلاف أن كل وحدة ضوئي Pixels تمثل رموز الثلاث الوان الأساسية أحمر، أخضر، أزرق ، في حين تكمن الإشكالية الرئيسية في هذا الأسلوب من الرقمنة في حجم الملفات الضخمة نسبيا مقارنة بأسلوب الأبيض والأسود .

- **الرقمنة في شكل نص :**

يمكن تطبيق هذا الأسلوب من الرقمنة عبر اعتماد منهجين أساسيين هما :

-المنبع الأول : يتم من خلال أجهزة و برمجيات تكمن مهمتها الرئيسية في إنشاء النصوص وتحريرها .وفي هذه الحالة تكون مجموعات النصوص متاحة منذ بداية إنشائها في شكل إلكتروني، غير أن هذا المنهج بعد مكلف لكنه الحل الوحيد المتاح من أجل رقمنة نصوص المخطوطات أو النصوص ذات خطوط الكتابات القديمة .

-المنهج الثاني : يرتبط هذا المنهج اساسا برقمنة نصوص مصادر المعلومات اعتمادا على برمجيات التعرف الضوئي على الحروف OCR (Optical character recognition) حيث تقوم البرمجية بتحويل النقاط المشكلة للصورة الرقمية إلى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح هذه الطريقة باستعادة المحتوى النصي للوثائق المرقمنة في شكل صورة كما يحافظ نوعا ما على النسق الشكل للوثيقة من خلال محفظته على البناء المنطقي للنص بتعرفه على العناوين والفقرات مثلا.

و يعد هذا المنهج مكلفا سواء من ناحية الوقت المستغرق في معالجة النصوص أو من خلال الخيرات والكفاءات القادرة على أدائه غير أنه يسمح بتطبيق أشكال البحث النصي و التعامل مباشرة مع الوثيقة الإلكترونية على أنها نص لا صورة.

- **الرقمنة في شكل شعاع :**

وهي تقنية تمثيل الأشكال من خلال معادلات رياضية، ويتمثل المبدأ الرئيسي للعملية في إعادة تمثيل معطيات الصورة من خلال معادلات هندسية والتي تسمح بقراءتها من وجهة نظر رياضية، ويطبق أساسا هذا الأسلوب في مجال الرسومات التخطيطية المكونة من عناصر أو رسومات هندسية، والتي يمكن تسييرها بواسطة برمجيات الرسم باستخدام الحاسب الآلي ومن مزايا هذه الفئة من الصور هو إمكانية تكبيرها' لا مالا نهاية دون أن تفقد جودتها الأولية.

I .5- أسباب التحول إلى أنظمة الرقمنة:

- تساعد على استقلالية الطالب، و تتيح له عدة خيارات من اجل تحقيق اهدافه.
- تساعد الطالب على بناع المعرفة عند ايجاده ،و تعلمه طرق البحث الدقيق و السريع على شبكة الانترنت .
- حاجة الطلاب لاستخدام اجهزة الحاسوب، و الانترنت و الاجهزة الرقمية التي تساعد على توفير عملية التعلم و هذا ما يتوقون له.
- تساعد التكنولوجيا على حصول الطالب على الوثائق التي تساعده على الحصول دعم الحجة من خلال المناقشة.
- تساعد على فهم وجهات النظر الاخرى ،وذلك عند المناقشة او التعليق داخل الصف .
- استخدام الطالب للأنشطة التعليمية، فمن الممكن ان يعيد الطالب مشاهدة الشريط او ان يوقفه وهي من وتيرة التعليم ذات الوتيرة الخاصة.
- التفريق بين حاجات الطالب، فمن الممكن ان يقوم الطالب بالكتابة او استخدام الفنون، او الموسيقى، او التعليم المرئي، او الصور، و الالوان في عملية التعليم.
- تعمل على الاستجابة لكافة متطلبات الجمهور ، وتؤمن المهام ، و الانضباط ،و الاهداف مع التعرف على طريقة التواصل من خلال الطرق التي يحتاجها الطالب للنجاح.[1]

[1] شلغوم سمير،الرقمنة كاليات لضمان جودة العملية التعليمية ،الملتقى الوطني المرسوم ب : دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي1 مارس 2020 ،كلية الحقوق ،جامعة الجزائر1 ، ص151_153

I.6- التحديات التي تواجه عملية الرقمية :

تواجه عملية الرقمنة جملة من التعديات تذكر أهمها فيما يلي :

- **تعني تكنولوجي le défi technologique :**

تتمثل أبرز قضاياه في التقادم التكنولوجي، فقدان الأصالة تنوع أشكال الملفات الطبيعية الاستهلاكية التكنولوجيا ، الفجوة الرقمية ، تعدد المعايير.

- **تحدي قانونيle défi juridique :**

نظرا لأهمية تأمين وحماية الوثائق الرقمية لا بد لعملية الرقمنة أن تضع الاعتبار لعدة تحديات قانونية متمثلة في موثوقية وأصالة الوثيقة ومراقبة المعطيات المعتمدة على مورد خارجي ، و الحفاظ على سرية المعلومات و حقوق الاطلاع[1]

- **تحدي اقتصادي le défi économique :**

تتمثل أبرز هذه التحديات في تكاليف التكنولوجيا ، تكاليف الغيرة والتكوين ، تكاليف الرقمية و المقط ، تكاليف الاستعانة بمصادر خارجية .المدينة.

- **تحدي سياسيle défi :**

متعلق بعد ثبات الأنظمة السياسية، سياسة المعلومات الوطنية المحدودة أو غير الموجودة . حقوق المواطنين في تقرير مصيرهم الرقمي[2].

---

[1] جون مكلوين وآخرون، ارشدات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف، ترجمة هبة ملحم، سلسلة معايير الأفلا، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات إعلم 2013، ص 6-7

[2] دياب حامد الشافعي، إدارة المكتبات الجامعية، أسسها ونظرية وتطبيقها العملية، دار الطباعة دار غريب للنشر، القاهرة 1994، ص 102.

- **تحدي ثقافي وعي:le défi culturel**

و يتمثل هذا التحدي في إشكالية فقدان التعاون بين المؤسسات و البنين الحساسية الثقافية، تباين الفوائد بين المنشئ و المحافظ وبين فلسفات الحفظ و الوصول.

بالإضافة إلى ما سبق من تحديات تعرض سبيل الرقمنة فهي تصدم بتحديات أخرى تتمثل في :

- **الرقمية في شكل صورة:**

يوجد أسلوبين للرقمنة كما سبق الذكري العنصر الذي قبله وهما في شكل صورة إلكترونية أو في شكل نص ، يمثل الأسلوب الأول تحدي الحجم والزمن حيث يشكل مساحة كبيرة على وسيط الحفظ و ينتج ملفات أكبر في الاسترجاع حتى مع شبكات المعلومات السريعة . ويحول هذا الأسلوب أيضا دون إجراء أي بحث على النص المرقمن فيدون تكشيف أو كلمات مفتاحية لا يمكن استرجاع البيانات المطلوبة إلا عن طريق تصفح صور الوثائق و هي مهمة تزداد صعوبتها كلما كبر حجم المجموعة الأرشيفية المرقمنة."

أما الأسلوب الثاني الذي يتيح معالجة الصور المرقمنة بواسطة برنامج التعرف البصري على الحروف و الذي يقوم باسترجاع الوثيقة في شكل نص ، أما التحدي الذي يشكله هذا الأسلوب على الوثيقة الأرشيفية هو في برنامج التعرف البصري على الحروف فالمخطوطات تقدم تنوعا كبيرا في شكل الحرف من عصر إلى آخر، هذا الأمر يبعد الأمل في امكانية تحويل الصور المرقمنة الوثيقة إلى نص لأن هذه العملية لا يمكن أن تتم دون مراجعة ، وهذه مهمة يمكن أن تتم لوثيقة لكنها تصبح ضخمة اذا تعلقت بمجموعات كبيرة من الوثائق

.فالرقمنة لا تقدم إذن إلا صورا للأرشيف مما سيستلزم القيام بعمل توثيقي ليكفل استرجاع الوثائق المرقمنة.[1]

- أحجام ملفات الصور :

رقمنة الأرشيف بوجود عدد كبير من ملفات الصور الخاصة بكل قطع الوثائق و المنظمة مادة داخل المجموعة الأرشيفية . أن التحكم الجيد في حجم الملفات يسمح اليوم يتجنب استخدام أجهزة كمبيوتر ذات قدرات عالية و بالتالي تخفيض تكلفة المشروع، لذلك فان التقنيين و الأرشيفين عليم أن يختاروا درجة تصميم مناسبة.

- **الوصول إلى الوثائق المرقمنة :**

يتمثل المشكل أو التحدي هنا في استرجاع صور أو وثائق بالضرورة يعتمد على شكل ما من التكشيف الذي يعدد البيانات المتعلقة بكل وثيقة أو ما يعرف بالميتادانا Mera data و يكمن المشكل في اختيار مصطلحات التكشيف غير مناسبة أو دقيقة ، وكذلك الوقت المطلوب لأداء هذه المهمة ، فضلا عن التكلفة الاضافية التي ستضاف إلى المشروع.

- تحدي الحفاظ على خصائص المجموعة الأرشيفية :

يكمن التحدي في تغير شكل الوثائق المنتمية لنفس الحزمة يشكل صعوبة في عملية المسح الضوئي و في اختيار درجة التصميم المناسبة résolution ، و لذلك يفقد الأرشيف القومي الأصلية كلما كبر حجم الوثيقة، كلما زاد فقد التفاصيل الدقيقة أثناء التخفيض للصورة إلى حجم الشاشة . وبالمقابل فإن الوثيقة ذات الحجم الصغير ستريح وضوح أكثر[2].

[1] تغريد مصطفى علي جمعة، النشر الالكتروني في الجامعات المصرية، https://books.google.com تاريخ الاطلاع، 24/04/2022 على الساعة 14.30

[2] مبروك عز الدين، الرقمنة من المنظور التقني، الملتقى الموسوم ب، دور الرقمنة في الجدوة في التعليم العالي، 1 مارس 2022 كلية الحقوق، جامعة الجزائر، ص 247.

- تحدي الحفاظ وإدامة الوثائق المرقمنة:

التجهيزات المادية و البرمجيات الخاصة بتسجيل و اختزان و استرجاع المحتوي الرقمي تتطور بسرعة كبيرة هذا الوضع يجعل البعض يرون أن الوثائق الرقمية تقسم بخصائص مشاية للتقنية التي تنتجها ، سهولة و سرعة لمعالجة الكميات الكبيرة من البيانات ، وبالمقابل ، تعقد متنامي بدون توقف . هشاشة زائدة و هجرة سريعة ، لذلك يومي الأرشيف القومي لكبيك – كندا – المؤسسات التي تنشئ مشاريع الرقمنة بأن تعطي أهمية إلى تطور نظم التشغيل و تطبيقات إدارة استرجاع الصور لتواكب هذا التطور، وينصح أخرون بإعادة نسخ الملفات على الأقل مرة كل 5 سنوات لتجنب أي تحريف يمكن أن يطرا على البيانات démagnétisation نتيجة الإدامة .

-تحدي نقص الخبرة:

تفتقر الكثير من الأرشيفات إلى امتلاك الخبرة في مجال التصوير الرقمي ، مما قد يدفعنا إلى عدم الدخول في مثل هذه المشاريع، يرى المتخصصون في مجال التصوير الرقمي أن استخدام الماسح الضوئي.

الفصل الثاني

الأداء الإداري في المؤسسة الجامعية

تمهيد:

تكتسب دراسة الاداء الاداري أهمية كبيرة في الادارة المعاصرة، فالأداء سواء على مستوى الفرد او الفريق او المنظمة هو السبيل في تحديد مستوى الكفاءة و الفعالية على اي من هذه المستويات ، كما إن ادارة الفرد يؤثر بدرجة أو بأخرى على أداء الفريق ، كما يؤثر مستوى الاداء الفردي و الجماعي على مستوى ادراة المنظمة ، و في عالم سريع التغير يحفل بتحديات تنافسية متنوعة ، يصبح الاهتمام بدراسة الاداء الاداري و مؤشراته و العوامل المؤثرة عليه سبيلا هاما لبلوغ التميز و تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الاعمال الصناعية و الخدمة، وللأداء الإداري دورا مهما في تحسين الجامعة الجزائرية.

II- 1. ماهية الأداء الإداري:

- **مفهوم الاداء الاداري**

من بين التعاريف المتعددة للاداء و المختلفة نذكر منها:

_الاداء سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن اسهاماته في تحقيق اهداف المؤسسة على ان يدعم هذا السلوك و يعزز من قبل ادارة المؤسسة بما يضمن النوعية و الجودة من حلال التدريب و يتجه الكثير من الباحثين الى التمييز بين السلوك و الانجاز و الاداء و يرون ان السلوك ما يقوم به الافراد من اعمال في المنظمات التي يعملون بها، انا الانجاز هو ما يبقى من اثار او نتائج بعد ان يتوقف الافراد عن العمل في حين ان الاداء هو التفاعل بين السلوك و الانجاز اي انه بعبر عن مجموعة الاعمال و النتائج معا[1].

يعبر الأداء عن مدى انجاز المهام، فإنه كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العملية الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرامج المسطرة والأهداف

[1] عبد المليك مزهودة، الاداء بين الكفاءة و الفعالية ، مفهوم و تقييم ،مجلة العلوم الانسانية ،العدد 1 كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، نوفمبر 2001 ، ص .85

المحددة للوحدة الإنتاجية خلال فترة زمنية مدروسة ".ويعرف أيضا هو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، وإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة[1] .

II.2- أنواع الأداء:

يمكن تقسيم الأداء وتصنيفه كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر المختلفة وهو ما يطرح إشكالية المسار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه التحديد الأداء من هنا يمكن تقسيم الأداء و شرح الدر إلى خمسة أسلاف وهي :

من حيث الشمولية:

- **الأداء الكلي** : هو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت جميع المناسر والوظائف أو الأنظمة الفرعية في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية ع الرقم والأرباح ....إلخ، ويمكن الإشارة إلى أن الأداء هو تفاعل أدائيات المؤسسة وانظمتها الفرعية .
- **الآراء الجزئي** : هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن

[1] الحسيني فلاح حسن عداي، دار وائل للنشر، عمان، 2000 ، ص.231

أن يقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء الوظيفة المالية وأداء الوظيفة الاقتصادية وأداء وظيفة التموين وأداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق[1].

أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، نقية، سياسية وبناء على هذه المقابلة بين الأهداف والأنواع يمكن القول بأن الأهداف الاقتصادية تدل على وجود الأداء الاقتصادي الذي يعتبر تحقيقه المهمة الأساسية للمؤسسة والذي يتجسد في الفوائض التي تحققها من وراء تعظيم نواتجها وتدني مستويات استخدام الموارد أما الأهداف الاجتماعية وان كانت في الحقيقة تمثل قيودا على المؤسسة يلتزم بها كل من المجتمع الداخلي أي العمال والمحيط الخارجي فيعير يسمي المؤسسة إلى بلوغها على الأداء الاجتماعي لها وبغض النظر عن كونها أهدافا أو قيودا فإن تحقيقها يجب أن يكون بالتزامن مع الأهداف الاقتصادية لأن الاجتماع مشروط بالاقتصاد وبذلك يتلازم الأداء الاقتصادي والاجتماعي، والمؤسسة الناجحة هي التي تعرف كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر مستوى من النوعين معا دون إهمال للأداء التقني والثقافي أو السياسي للمؤسسة وذلك عندما تسطر المؤسسة لنفسها أهدافا من هذا القبيل[2] .

من حيث الطبيعة :

- الأداء الاقتصادي : يتم تطبيق المبادئ الاقتصادية وسريانها بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقايس الربحية بأنواعها المختلفة ويعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المؤسسة وكذلك ما تعده من

1. عمر محمد التومي الشباني ، علم النفس الاداري ، دار العربية للكتاب، ليبيا، 1989 ، ص 56

2 عادل بومجان، دور بطاقة الاداء المتوازن في تخطيط الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ENICAB جنرال كابل فرع الجلفة، رسالة مجستير، تخصص التسير الاسراتيجي للمنظمات، علوم التسير جامعة محمد خيضر، الجلفة، الجزائر ، 2013 ، ص .8

قوائم وتقارير ومن ثم فان أدوات تقييم الأداء الاقتصادي هي لتحليل المالي بما يعتمد عليه من نسب ومؤشرات مالية .

- الأداء الاجتماعي : يتميز هذا النوع من الأداء بنفس المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسات في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها بما يزيد من صعوبة اجراء التقييم الاجتماعي للأداء ولذا يتطلب الأمر بذل المزيد من المحاولات والجهد من أجل التوصل إلى مقاييس عادلة لتقييم الأداء الاجتماعي .

- الأداء الإداري : يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أحسن البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة وللتفسير الاداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وذلك البرمجة الخطية.[2]

من حيث المصدر:

و ينقسم حسب المصدر الى اداء داخلي و اداء خارجي

- الاداء الداخلي : و هو الاداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.

- الأداء الخارجي :هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة .

من حيث الوظيفة :

حسب هذا المعياري تقسم الأداء إلى أربعة معايير وظيفية:

- أداء الوظيفة المالية : يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء العالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما نجرس طلبها وتحقيق معدلات مردودية جيدة وتكاليف منخفضة .

- أداء وظيفة الإنتاج :يتحقق إنتاج المؤسسة عندما تستطيع تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بغيرها من المؤسسات[1] .

- أداء وظيفة الموارد البشرية : تتمثل في قدرة هذه الموارد على تحريك الموارد وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، فلكي تضمن المؤسسة بقائها يجب عليها من توظف الاكتفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم شيرا فعالا.

- أداء وظيفة التسويق :ويتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ".

- **من حيث السلوك :**

وهذا المعياري قسم الأداء إلى أداء المهمة والأداء الضمني:

- أداء المهمة : وهو الأداء الذي يتم تعريفه كالاتي " الأنشطة التي تساعد عملية تحويل موارد الخام وتوزيع منتجاتها الناتجة أو تقديم تخطيط هام، الإشراف، أو وظائف الموظفين التي تساعد المؤسسة على تحقيق الفعالية والكفاءة .

[1] عيشي عادل، تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتضادية، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ،جامعة محمد خيضر الجلفة ،الجزائر، 2004 ،ص،5

- الأداء الضمني : ويتمثل في تلك السلوكيات التي تساهم في فعالية المؤسسة بتقديم بيئة جيدة يمكن ان يحدث بها أداء المهمة، زمن بين تلك السلوكيات مثلا :المساعدة و التعاون مع الاخرين ، التطوع لإنجاز انشطة لا تعتبر جزء من الوظيفة.[3]

II.3- اهداف الاداء الاداري:

يعد الاداء الاداري من اهم الانشطة التي تعكس كلاً من الاهداف و الوسائل الازمة لتحقيقها، و يعبر عن مدى كفاءة العامل او بلوغ مستوى الانجاز المرغوب في هذا العمل ، و يرتبط بالمخرجات التي تسعى المؤسسات الى تحقيقها[1] .

كما تُعد عملية الاداء الاداري عملية هادفة ، تسعى الى تنمية المؤسسة و تحسين مخرجاتها بصورة عامة ، و ذلك في إطار ثلاثة أنواع رئيسية من الاهداف وهي:

1-أهداف استراتيجية :حيث يتم الربط بين الاداء و الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة و تحديد النتائج و السلوكيات ، و تحديد خصائص العاملين القادرين على وضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ.

2- اهداف إدارية : حيث تعتمد المؤسسات على المعلومات الناتجة عن تقييم الاداء لاتخاذ العديد من القرارات الادارية لتحسين و حفز أداء العاملين للأفضل ، كالحوافز و الترقيات أو الانذار و الخصم .

[1] الربيق، محمد بن ابراهيم، العوامل المؤثرة في فعالية الاداء الوظيفي للقيادات الامنية ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض2004 ، ص.26

3- أهداف تنموية :و المقصود بذلك تنمية مهارات و معارف و قدرات العاملين و رفع مستوى ادائهم و تحديد القصور في الاداء الوظيفي و معالجته ، و تحديد جوانب القوة في الاداء الوظيفي و تحسينه للأفضل ، و التعرف على الاسباب التي أدت الى القصور أو القوة في الاداء و معالجتها من الاساس[1].

II.4- خطوات و مؤشرات تطوير أداء التعليم الجامعي :

ان تطوير و تحسين الاداء الجامعي و الارتقاء بمستوى الخريجين لم يعد مجرد اختيار ، و إنما اصبح ضرورة يفرضها المجتمع ، الامر الذي يتطلب مراجعة صريحة لعمل الجامعات الجزائرية و قيامها بخطوات إجرائية منها :

- تعمل الجامعة في ظل رؤية و رسالة و إطار مفاهيمي واضح المعالم.
- خفض نصيب عضو هيئة التدريس من الطالب ليقارب المستويات العالمية.
- تنظيم دورات مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتزويدهم بالمعارف المتحدة و التدريس على التقنيات التعليمية الحديثة.
- تنظيم برامج لربط اعضاء هيئة التدريس بقطاعات الانتاج و الخدمات و مجلات العمل التطبيقي .
- تنمية فرص البحث المشترك بين الاقسام و الكليات كوسيلة لفتح افاق المعرفة لأعضاء هيئة التدريس .
- تشجيع التدريس و التأليف الفردي و المشترك بحيث يشارك اكثر من عضو هيئة التدريس في اعداد المادة التعليمية ، الامر الذي يسمح بتكامل خبراتهم و تكامل و تنمية قدراتهم و معارفهم .

[1] زايد عادل محمد، ادارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة ، 2006،ص. 181

– التدريب على استخدام الوسائط التقنية المتعددة.

– اعتماد نظام متكامل لتقييم اعضاء هيئة التدريس يقيس كفاءتهم في التدريس و يرصد إنجازاتهم البحثية ، و التطوير مستوياتهم العلمية و المعرفية و بالقياس إلى المعايير المحلية و الاقليمية و الدولية المتعارف عليها في المؤسسات التعليم العالي و جهات الاعتماد المعترف بها. [1]

كما أن اي أية مؤسسة لا يمكن النظر إلى تحسين مستواها و كفاءة ادائها الا من خلال جملة من المؤشرات هي:

1– تطوير العملية التعليمية: و ذلك من خلال:

– الطالب : حيث لابد من توخي العدالة و الموضوعية في اختيار الطلاب المراحل العليا ، و العناية بهم و مساعدتهم على اختيار التخصص و متابعة و مراجعة نظام تقييم التحصيل الدراسي لكل طالب في كل مادة أو مقرر ، ودراسة اتجاهاتهم نحو العملية التعليمية قبل التخرج و العناية بخدماتهم (غذاء ، سكن ، رعاية طبية ..) و دراسة اراء جهات التوظيف في نوعية و مستوى خريج الجامعة في جميع التخصصات لتحديد الجوانب النقص في المهارات و العمل على معالجتها .

– الاستاذ الجمعي : (عضو هيئة التدريس) : من خلال توخي الموضوعية في اختيار الاستاذ و متابعة اوضاعه ، و تطوير قدراته عن طريق المشاركة في المؤتمرات و الندوات العلمية ، و تشجيعه على البحث العلمي الجاد والنشر في المجلات العلمية الدولية المحكمة و المتخصصة ، اضافة الى العمل على تحفيزه من خلال اعادة النظر في جملة الحوافز المادية و المعنوية و العمل على تحديد مساراتها و أهدافها بصفة دورية .

– الكتاب و المكتبة : حيث لابد من استخدام احدث الكتب و المراجع و الدوريات في المقررات الدراسية و العمل على تحسينها كلما تقادمت ، و زيادة اوعية المعلومات في

[1] الترتوري محمد عوض، جويحان أغدير، إدارة الموارد الشاملة في المؤسسات التعليم العالي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2006، ص 345–356

المكتبات و تطويرها و توفير امكانية الاتصال بقواعد المعلومات المحلية الاقليمية الدولية .[1]

-المنهج الدراسي : فالمنهج الدراسي لا بد من مراجعته و تطويره بصفة دورية كل 4 او 5 سنوات و مراجعة محتويات المقررات الدراسية لتحسينها مع احتفاظ القسم بملف خاص لكل مقرر لمتابعة ما يجري على المقرر من تعديلات ، و مقارنة ما يدرس في كل مقرر بما يدرس الجامعات المتميزة.

-خدمات مساندة: إن هيئة الادارة الجامعية مسؤولة مسؤولية مباشرة عن توفير الخدمات المساندة للعملية التعليمية و البحث العلمي و خدمة المجتمع و ذلك من خلال : _ توفير قاعات المحاضرات و المختبرات و المعامل و الورش و تجهيزها بأحدث الوسائل و التقنيات المتاحة .

_ توفير وسائل تقنية المعلومات و الاتصالات الحديثة (هاتف، فاكس..)

_ توفير القوى البشرية مدربة للقيام بخدمات مساعدة (باحثين، فنيين..)

_ توفير الوسائل التعليمية المساندة و صيانتها و تدريس الاساتذة على استعمالها.

_ مراجعة و تقييم الهيكل الاداري للجامعة للتأكد من ملائمتها لرسالتها و أهدافها .

2- تطوير البحث العلمي : يمكن القول ان البحث العلمي هو احد مؤشرات قياس نجاح أو عدم نجاح التعليم الجامعي ، و هذا ايضا احد واجبات الاستاذ الجامعي الغرض منه التحسين و ترقية النمو المهني لهذا الفاعل و تعزيز و اجابته الاخرى في مجال نقل المعرفة و خدمة المجتمع ، لذا لابد على الهيئة الادارية الجامعية توفير الموارد و المناخ الملائم المؤدي الى الارتقاء بحركة البحث العلمي في الجامعة ، و ذلك من خلال توفير الموارد المالية الكافية المخصصات الميزانية او ارادات البحوث ، و تجهيز المعالم و المختبرات و الورش بأحد المعدات و التقنيات ، إضافة إلى تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الحضور

[1] الترتوري محمد عوض، جويحان أغدير، المرجع السابق ص 345-356

و المشاركة البحثية في في الملتقيات الدولية و نشر ابحاثهم في مجلات دولية محكمة ، مع انشاء هيئات مركزية تشرف و تنسق و تتابع نشاط البحث العلمي في الجامعات .

3- التفاعل مع البيئة الخارجية :

ان اسلوب النظام المغلق لم يعد صالحا لإدارة الجامعة في عصرنا الحاضر ، فالتفاعل مع البيئة الخارجية أو المجتمع يكون من خلال نظام اداري و اكاديمي مفتوح أصبح ضرورة ملحة ، و تسعى الجامعات المتطورة الى جسور راسخة مع المجتمع المحيط من خلال :

_ عقد الملتقيات و الندوات التي تعالج المشاكل المحلية.

_ إجراء البحوث و الدراسات ذات العلاقة بمشاكل البيئة المحلية أو المجتمع.

_ الحضور الدائم و التواصل لكل الفاعلين في الجامعة في الفعاليات المجتمعية .

_ تقديم الرعاية الصحية المتميزة لكفاءة أعضاء قطاعات المجتمع .

_ الاهتمام بالإعلام الجامعي لأنه يعتبر المنبر الذي يحسن و يشهر و يسوق كل ما هو متعلق بهذا الفضاء .

كل هذا يمكن أن يخلق علاقة تفاعلية بين الجامعة كمؤسسة مع المؤسسات المجتمع الاخرى.

II.-5 العوامل المؤثرة على الأداء :

يعتبر الأداء العنصر المهم في المنظمة فهو المحرك الأساسي للمنظمة وهو الطريقة التي عبرها تصل المنظمة إلى المستويات العالية والرفيعة من الجودة والإنتاج وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء منها ما يتعلق بالمنظمة كهيكل تنظيمي ومنها ما يتعلق بالعاملين أنفسهم، من أهم العوامل المؤثرة على الأداء، ما يلي :

- **غياب الأهداف المحددة :**

المنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لي تقطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محلية موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محمد مسبقا لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف في الأداء الجيد مع الموظف ذو الداء الضعيف .

- **عدم المشاركة في الإدارة :**

ان عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي إلي ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة وهذا يؤدي إلى تكلي مستوى الأداء لدى الموظفين لشعورهم بلهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل اللي يوجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة .

- **اختلاف مستويات الأداء :**

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون علية، فكلما أرتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد في الأداء العالي والموظف المجتهد در الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج[1] .

1 زايد عادل محمد، المرجع السابق، ص.181

- **مشكلات الرضا الوظيفي:**

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسئوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة .

- **التسيب الإداري:**

فالتسيب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ النسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

الاطار التطبيقي

الفصل الثالث

الرقمنة ودورها في تحسين الأداء الإداري لموظفين جامعة المدية

تمهيد :

تعتبر الرقمنة من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في العصر، إذ أصبحت ضرورة حتمية لابد منها في مختلف المجالات و القطاعات و وجب على الإدارة تبنيها لتحسين أدائها بشكل عام، وخاصة المؤسسات التي أصبح عليها التفكير بجدية بإعادة النظر في تشكيل أنظمة جديدة في ضوء معطيات رقمية مواكبة الزمن العصرية.

III.1- تعريف بجامعة المدية يحي فارس:

حسب القاموس werriam welester فتعتبر الجامعة مؤسسة عالية غرضها التدريس و البحث و منح شهادات اكاديمية خاصة لمن يرتادونها ، فيطور دراسات التدرج و التي عادةً ما تشمل شهادة الماجيستير و شهادة الدكتوراه.

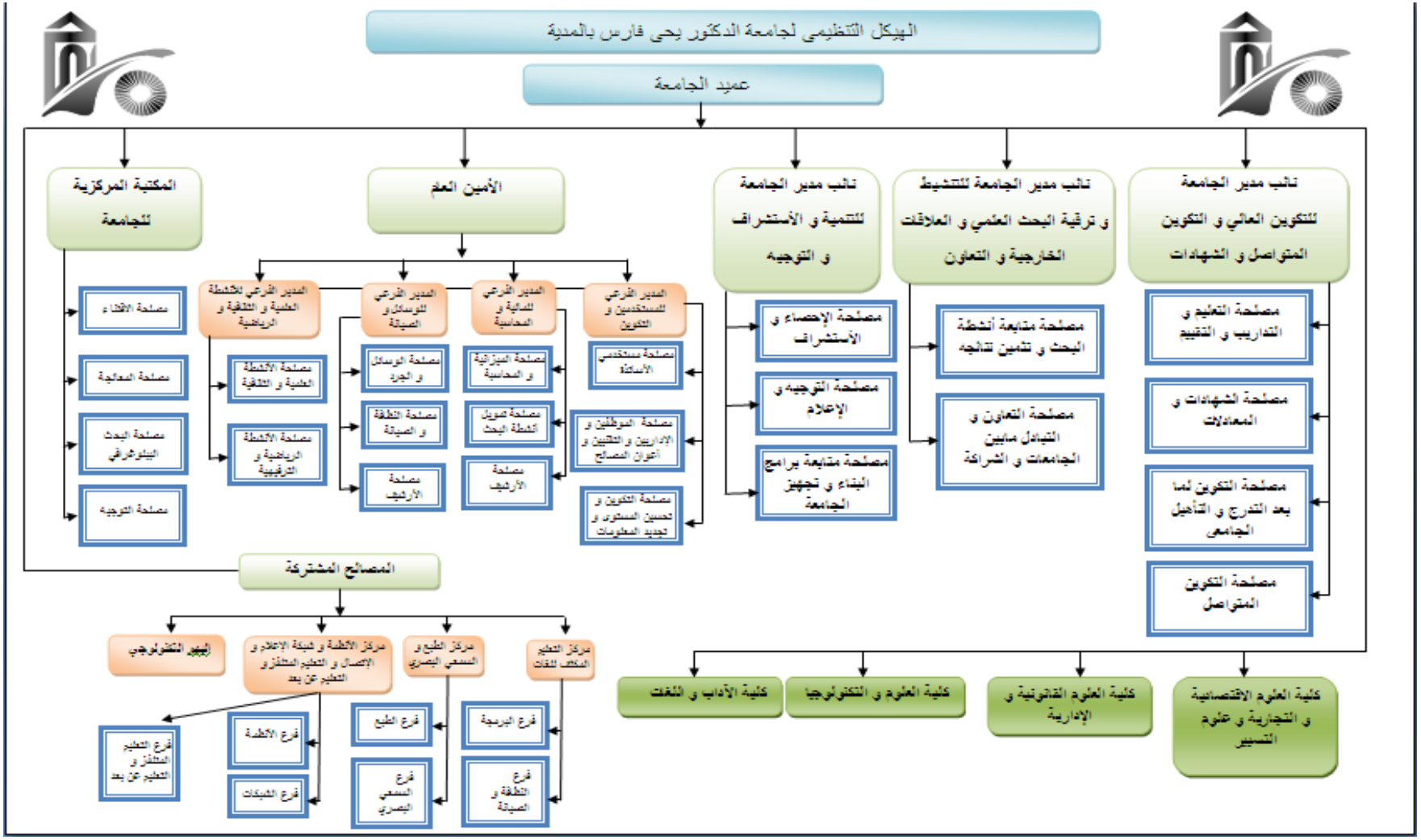
انشات جامعة يحيا فارس ب ولاية المدية عام 1988 بموجب المرسوم رقم 49/48 المؤرخ 1989/11/4م بالهياكل الادارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في الالكتروني في عندما كان معهدا تكنولوجيا تابعا لأكاديمية فارابي من اجل توفير التعليم العالي في الشعب التالية:

جذع مشترك تكنولوجيا – تكوين في المدى القصير في الاقتصاد و في شهر جويلية سنة 2000و بمقتضى المرسوم رقم 198 المؤرخ في 2000/07/25 رقي المعهد للتعليم العالي الى مركز جامعي فقد ازداد تطورا حيث عرف المركز فتح 4 معاهد – : معهد العلوم و التكنولوجيا –معهد العلوم القانونية و الادارية –معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير – معهد الادب و اللغات

و قد تم ترقية المركز الجامعي يحيا فارس بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09/11 المؤرخ في 07 محرم1439 هـ المرافق ل 4 جانفي– 2009 كلية العلوم و التكنولوجيا –كلية الاقتصاد و العلوم التجارية و علوم التسيير –كلية الحقوق[1].

[1] موقع جامعة المدية www.unvi.médéa.dz الاطلاع 5 أفريل على الساعة 15.38

الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس بالمدية[1]



[1] موقع الأنترنت

III.2- مكانة الرقمنة في جامعة يحي فارس بالمدية :

يتضمن هذا المحور مجموعة من الاسئلة تما طرحها على المكلفين بالرقمنة على مستوى جامعة المدية خلال مقابلات ميدانية الهدف منها التعرف على واقع و مكانا الرقمنة في جامعة المدية ف بالنسبة لسؤال الاول و المتعلق ب سيزورن عملية الرقمنة بالجامعة فإن العملية تتم عبر : تطير حلول رقمية و عبر الاقتناء الحلول الرقمية و استغلال المنصات الموفرة عن طريق وزارة التعليم العالي و البحث العلمي[1].

1-كما تتم العملية عن طريق تشغيل البرمجيات المتداولة في وزارة التعليم العالي بالإضافة الى اقتناء الحلول الرقمية فإن الانتقال نحو الخدمات الالكترونية يؤدي الى السرعة في انجاز و تقديم الخدمات بشكل مباشر فيتم بذلك توفير الجهد و الوقت و التكلفة[2] و هاذا ما يؤدي الى حل الكثير من المشاكل من مختلف العراقيل البيروقراطية و لهذا تعطي مبادرات التحول الرقمي اولوية لتقديم خدمات الطالب و الاستاذ و الموظف الاداري في الجامعة .

2-اعتمدت ادارة جامعت الندية لتدعيم سير عملية الرقمنة و الاداء الاداري مجموعة من الموارد المادية تتمثل في :

site univ- medea dz

moodle.Medea..dz

-dispace .Medea. Dz

[1] مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس ، يوم1 جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة.13:30

[2] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022 ، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 00: 10 صباحا.

espace étudiant

-hpc

و تسعى الادارة لتطوير هذه الوسائل بما يواكب التطورات الحاصلة في ميدان الرقمنة [1] كما يعتمد على الخوادم les serveurs و الشبكة wifi الخطية و الغير خطية و التطبيقات لتسيير لبيداغوجي الاتصال [2] فنقول انها تقدم خدمة عبر وسائل و شبكات إلكترونية كالأنترنت لتحقيق الميزة التنافسية و الاساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة، حيث التعرف بكيفية الخدمة الالكترونية للمستفيد و الاهم من ذلك الكفاءة ،السرعة الاعتيادية اثناء تسليم الخدمة في الوقت الحقيقي بما يفوق توقعات المستفيد و هنا تتحقق حالة الرضا المنشود لدى هؤلاء المستفيدين من الخدمة الالكترونية اللائقة و السريعة و ذات الثقة العالية.

3-و في اطار استعمال التقنيات و التجهيزات المادية المعتمدة من قبل الادارة لضمان سير عملية الرقمنة تعتبر كافية بالنسبة لجامعة المدية الا انه تبقا هنآك احتياجات نظرا لكون التكنولوجيا تتقدم بسرعة مما يستوجب استبدال خوادم و لوازم[3] فرغم الجهود المبذولة من طرف وزارة التعليم العالي لرقمنة القطاع الا انها اصطدمت بمشاكل اخرى عرقلت سير العملية التعليمية و البيداغوجية في الجامعة فمنها نقص في الاجهزة الوسائل التعليمية المختلفة خاصة التكنولوجيات الحديثة التي لازالت منها غير مدعمة بها .

4-اما السؤال الرابع و المتعلق بعملية دخول الرقمنة بجامعة المدية فقد اكد الموظفون على ان بداية عميلة الرقمنة كانت بداية من العام 2016 تنفيذًا لتعليمات الوزارة

[1] مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس ، يوم1 جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة13:30

[2] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022 ، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 00: 10 صباحا.

[3]مقابة مع السيد ولد التركي محي الدين، المرجع السابق

الوصية و استراتيجية الدولة الجزائرية في مجال المضي قدما في رقمنة كل ما يتعلق بالإدارة و في هاذا الاطار ان السيد رحيم مدير الرقمنة الجامعة تم ادخال الرقمنة في المرسوم الجامعي 2016/2017 حينها تم رقمنة جميع العمليات البيداغوجية.[1]

3.III- الانظمة و الخدمات التي تعتمد عليها جامعة المدية :

بالنسبة لسؤال الاول فإن ابرز الخدمات التي تقدمها الرقمنة لفائدة الطلبة و الاساتذة فتتمثل في توفير المعلومات و تسهيل عملية التواصل بينهم [2]بالإضافة الى توطيد الارتباطات العلمية في اطار التعليم عن بعد و توفير و الوقت و توفير الوقت و تطوير قنوات التواصل بين الطلبة و الاساتذة[3] ,و الهدف الاساسي هو التحول المواد من شكلها التقليدي المطبوع الى شكل رقمي يتم قراءته و استرجاعه بشكل رقمي فالطريقة الوحيدة للتقدم نحو التحول الرقمي هو حل المشاكل الحالية من خلال التقنيات الرقمية التي تجد حلولا جذرية لتلك المشاكل .

وفي اطار ضمان سير عملية الرقمنة بسلاسة و ديمومة تستعين ادارة جامعة المدية في حالات خاصة بخبراء و مهندسين و تقنيين في مجال الرقمنة من خارج الجامعة في ما يتعلق بتثبيت الحلول و اصلاح الاعطال و الاختلالات المتعلقة بالبرمجيات [4] لسبب قلت الوعي و الثقافة الرقمية الكافية لدي بعضكم مسؤولين عن مؤسسات المعلومات ،مما يؤخر عملية الرقمنة و كذلك الوعي لدى المستفيدين انفسهم بكيفية استخدام و الاستفادة من

[1] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022 ، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 00: 10 صباحا

[2] مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس ، يوم1 جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة13:30

[3]مقابلة مع السيد مسعود رحيم ، المرجع السابق

[4] مقابلة مع السيد ولد التركي، المرجع السابق

مصادر المعلومات في شكلها الرقمي مما يتطلب من مؤسسات المعلومات القيام بتدريب للمستفيدين منها بكيفية استخدام مصادر المعلومات الرقمية.

النظام الالكتروني التي تعتمد عليه ادارة جامعة المدية فإنها تملك نظاما يعمل على متابعة الاعمال اليومية و متابعة الاداء الرقمي الالكتروني و ذلك للاعتماد على الانترنت و الأنترانت و الإكسترانت[1] بالإضافة الى انظمة لمراقبة الشبكة و الخوادم [2] القدرة على مشاركة المعلومة و الانشطة التعليمية ، حيث اصبح الكومبيوتر في الوقت الحالي محط انظار الطلاب ،فأصبح بالإمكان مشاركة المعلومة من خلال موقع الاكاديمية او وسائل التواصل الاجتماعي و بالتالي هي طريقة تفاعلية لمشاركة المعرفة و العلم بين الطالب عن بعد.

4.III- الاستراتيجيات الاتصالية من اجل تحسين الاداء الاداري بجامعة المدية :

-1تعتمد ارادة جامعة المدية على خطط في سبيل القيام بعمليات اتصالية في إطار الرقمنة حسب حاجة الادارة [3]بالاظافة الى الحاجيات المتدخلين من طلبة و اساتذة و ادارة اخرى[4] فالتخطيط هو التنبؤ بمسارات المستقبل ويعتبر من المتطلبات الرئيسية لعملية الرقمنة، اذ يمكن القول بانه عبارة عن عملية تحديد الاهداف ووضع السياسات و طرق العمل و اجراءات التنفيذ.

-2تساهم عملية الرقمنة في تحسين الاداء الاداري من خلال مع مراسلات الوزارة المعنية و كذلك السير الحسن و تسهيل عمليات الولوج الى الانظمة و المعالجة الالية للمعطيات [5] كما

[1] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022 ، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 00: 10 صباحا

[2] مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس ، يوم1 جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة13:30

[3] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، المرجع السابق

[4] مقابلة مع السيد ولد التركي محي الدين، المرجع السابق

[5] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، المرجع السابق

تقوم بتسهيل عمليات البيداغوجية للطلبة من) التسجيلات الإلكترونية و تحويلات الالكترونية و تقديمات الطعون و غيرها [1](.. فتتمثل في التحصيل الحاصل على اثر تطبيق الرقمنة في تحسين الخدمات الادارية ومدى تحقيق النتائج للوصول الى كسب رضا الجمهور و ثقته بالمؤسسات الادارية.

-3فبخصوص تأهيل العنصر البشري وفقا لتطور الرقمنة قامت ادارة جامعة المدية بإجراء تربصات في المعاهد الوطنية المختصة في هذا المجال. [2]

III.5- الصعوبات التي تواجه ادارة جامعة يحي فارس بما يتعلق بالرقمنة بها :

1- في ما يتعلق بمعيقات بشرية التي تعرضت لها ارادة جامعة المدية من خلال تطبيقها لمشروع الرقمنة فإنها تعرضت للعديد من العراقيل بسبب نقص تكوين بعض الاساتذة في مجال الاعلام الالي [3] بالإضافة الى عدم استقرار في الموارد البشرية المؤهلة و غياب التحفيز بكوادر الرقمنة [4] بالإضافة الى نقص في الكفاءات و ارتفاع عدد الطلبة مع وجود مشاكل تقنية يمكن ان يخل بعملية تسير الخدمات الجامعية و ايضا الاجراءات الروتينية المعقدة التي لا تسمح بقبول الانظمة المستحدثة.

2- بالنسبة لمعينات التقنية التي واجهتها ادارة جامعة المدية سواء داخليا او خارجيا فانه احيانا تلجأ الادارة الى الاستعانة بتقنيات الادارة المركزية و كذلك خبرات وزارة التعليم

[1] مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس ، يوم1 جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة13:30

[2] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022 ، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 00: 10 صباحا

[3] مقابلة مع السيد ولد التركي محي الدين، المرجع السابق

[4] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، المرجع السابق

العالي [1] بالإضافة الى وجود الوسائل القديمة و عدم تحديثها فنلجأ لخبرات و تقنيات خارجية[2] و ايضا نقص التمويل (المشتريات ، الصيانة ، نقص التزويد بشبكة الانترنت...) يؤدي الى بطيء سير الانظمة المهتمة بتنظيم الموارد البشرية و تسير شؤون الطلبة و عدم توفير المناخ المناسب لتطبيق الانظمة المستحدثة.

و بعد تحليل المقابلات التي اجريت مع لموظفين الرقمنة لجامعة المدية تم التوصل الى النتائج التالية :

نتائج الدراسة :

1- هناك استخدام فعلي لتكنولوجيا المعلوماتية بإدارة جامعة المدية من خلال سعي الموظفين الرقمنة في تحسين خدمتها و مهامها داخل الجامعة و توفير المتطلبات و استعمال شبكة الانترنت و تبادل المعلومات بين الجامعة و وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، وهذا لتقليص الجهد و الوقت.

2- يكمن جوهر و فلسفة التحول الى الرقمنة في مصلحة الجامعة و هذا لتغير نمط و اسلوب تعامل الموظفون الذي يوفر لهم سرعة استخراج المعلومة و اختصاص الجهد من خالات المراسلات الالكترونية بين الطالب و الاستاذ و الموظف الاداري و كذا تسهيل العمل الإداري.

3- تأكيد الموظفون على ضرورة و اهمية استخدام عملية الرقمنة داخل جامعة المدية ، حيث اتفق الموظفون على دورها الإيجابي و الفعال في تحسين الاداء الاداري و تغيير و تيره العمل الى الحسن مقارنة لما كانت عليه في السابق قبل بداية عملية الرقمنة .

[1] مقابلة مع السيد ولد التركي محي الدين، المرجع السابق

[2] مقابلة مع السيد مسعود رحيم، المرجع السابق

4-تتعرض مؤسسة جامعة المدية يحيا فارس على غرار باقي المؤسسات الاخرى بسهولة، الا ان هناك صعوبات لا يمكن حلحلتها على غرار القرصنة اذ يتعرض موقع الجامعة في العديد من المرات الى عملية القرصنة مما يسبب تعطيلات للموقع لمدة قد تطول و قد تتجاوز ايام.

الخاتمة

الخاتمة :

تعد الرقمنة احد مظاهر عصرنة المؤسسات على اختلاف انواعها ، و جماهيرها المستهدفة، و تأتي مسايرة للتحول في مجال التكنولوجيا الذي يعيشه سكان المعمورة ،و استجابة لمتطلبات الدخول الى عالم المعرفة ، من دون نقائص او على الاقل تقليل الفجوة قدر الامكان بين من يملك و لا يملك المعلومة في الجامعة الجزائرية ، و مع تزايد معدلات انتشار تكنولوجيات الاتصال و ارتفاع الملحوظ في اعداد الطلبة و الاساتذة اصبح من الضروري تبني الرقمنة في كل نشاطات الجامعية علمية كانت او ادارية او بيداغوجية ، ولان جامعة يحيا فارس بالمدية هي واحدة من الجامعات الجزائرية الفتية التي تحاول تطبيق الرقمنة استجابة لسياسة وزارة التعليم العالي في هذا المجال ،فإن هذه الدراسة تأكد دور الرقمنة و اهميتها.

صعوبات الدراسة:

من أبرز الصعوبات التي واجهتنا خلال انجازنا لهذه الدراسة هي:

- نقص المراجع والمصادر التي تتحدث عن الرقمنة.
- ضيق الوقت ونقص المعلومات في الموضوع.
- نظرا لتعذر اجراء المقابلات الميدانية مع ثمانية موظفين من أفراد العينة حيث قمنا باجراء مقابلتين لسبب رفض مسبق.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم إعلام واتصال

دور الرقمنة في تحسين الاداء الاداري لدى الجامعات الجزائرية

– دراسة حالة لجامعة يحي فارس بالمدية –

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال والعلاقات العامة

إعداد الطالب:
– بركان هيثم

إشراف الأستاذ:
سحاري مصطفى

السنة الجامعية:2022/2021

تعتبر هذه المقابلة جزء من مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص اتصال و علاقات عامة حول موضوع : دور الرقمنة في تحسين الاداء الاداري لدى الجامعات الجزائرية– دراسة حالة لجامعة يحي فارس بالمدية–

1–مكانة الرقمنة بجامة يحي فارس بالمدية:

•كيف تتم عملية الرقمنة على مستوى جامعة يحيا فارس بالمدية ؟

.....

.....

• .ماهي الموارد المادية التي اعتمدتها ادارة جامعة المدية لتدعيم سير عملية الرقمية و الاداء الاداري ؟

.....

.....

•هل التقنيات و التجهيزات المادية المعتمدة من قبل ادارة جامعة المدية كافية لضمان سير عملية الرقمنة ؟

.....

.....

•متي تم ادخال الرقمنة الادارية في جامعة المدية ؟

.....

.....

2-الانظمة و الخدمات التي تعتمد عليها جامعة المدية :

•ماهي ابرز الخدمات التي تقدمها الرقمنة لفائدة الاساتذة و الطلبة ؟

.....

.....

•هل استعانت ادارة جامعة المدية بمهندسين و تقنيين و خبراء لضمان سير عملية الرقمنة خارج الجامعة ؟

.....

.....

•هل تملك الجامعة نظاما الكترونيا يعمل على متابعة الاعمال اليومية و متابعة الاداء الرقمي الالكتروني ؟

.....

.....

3-الاستراتيجيات الاتصالية من اجل تحسين الاداء الاداري بجامعة المدية :

•هل هناك خطط واضحة تتبعونها عند القيام بعمليات الرقمنة ؟

.....

.....

•كيف تساهم الرقمنة في تحسين الاداء الاداري في جامعة المدية ؟

.....

.....

•هل قامت ادارة جامعة المدية بتأهيل اشخاص داخليين لتسيير عملية الرقمنة ؟

.....

.....

4-الصعوبات التي تواجهها الجامعة في تطبيق عملية الرقمنة بجامعة يحيا فارس بالمدية :

• هل تعرضت ادارة جامعة المدية خلال تطبيقها لمشروع الرقمنة لمعيقات بشرية جعلتها تعرقل سير عملية الرقمنة ؟

.....

.....

•هل واجهت ادارة جامعة المدية لمعيقات تقنية داخليا و خارجيا حالت دون السير لعملية الرقمنة ؟

.....

.....

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. عمر محمد التومي الشباني ، علم النفس الاداري ، دار العربية للكتاب، ليبيا، 1989
2. ابن منظور ، لسان العرب ، المجلد 14، بيروت ، دار الصادر .
3. ابو النصر ،مدحت محمد، ادارة اجتماعات ال‌عمل بنجاح مجموعة النبيل العربية،القاهرة، 2008 .
4. بوخالفة خديجة، مشاري المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآليات التأسيس، دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية، بقسنطينة، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2013.
5. تغريد مصطفى علي جمعة، النشر الالكتروني في الجامعات المصرية، HTTPS://BOOKS.GOOGLE.COMتاريخ الاطلاع، 24/04/2022 على الساعة 14.30 .
6. جون مكلوين وآخرون، ارشدات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في المكتبات ومراكز الأرشيف، ترجمة هبة ملحم، سلسلة معايير الأفلا، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات إعلم 2013.
7. الحسيني فلاح حسن عداي، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
8. حشمت قاسم سمية، سيد محمد، مقومات الرقمنة في الدوريات الالكترونية في العلوم والتقنية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2017.
9. دياب حامد الشافعي، إدارة المكتبات الجامعية، أسسها ونظرية وتطبيقها العملية، دار الطباعة دار غريب للنشر، القاهرة 1994.
10. ذياب البداينة ، المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض ، 1999.

11. الربيق، محمد بن ابراهيم، العوامل المؤثرة في فعالية الاداء الوظيفي للقيادات الامنية ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض 2004.

12. زايد عادل محمد، ادارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة ،2006 .

13. شلغوم سمير،الرقمنة كاليات لضمان جودة العملية التعليمية ،الملتقى الوطني المرسوم ب: دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي 1مارس 2020 ،كلية الحقوق ،جامعة الجزائر 1.

14. عادل بومجان، دور بطاقة الاداء المتوازن في تخطيط الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ENICAB جنرال كابل فرع الجلفة، رسالة ماجستير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، علوم التسيير جامعة محمد خيضر، الجلفة، الجزائر ، 2013 .

15. عبد الفتاح عبد الكافي، إسماعيل معجم مصطلحات، عصر العولمة: سياسة اقتصادية اجتماعية نفسية، إعلامية، القاهرة، دار الثقافة للنشر، 2004.

16. عبد المجيد بن عبد المحسن آل شيخ ، معوقات الاتصال الاداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير.، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الادارية ، بجامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ، 2011م.

17. عبد المليك مزهودة، الاداء بين الكفاءة و الفعالية ، مفهوم و تقييم ،مجلة العلوم الانسانية، العدد 1 كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، نوفمبر 2001 .

18. عشماوي محمد عبد الوهاب حسن ، دور تقييم الاداء في تنمية الموارد البشرية ، ط 1 ، الشركة العبية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2014.

19. عيشي عادل، تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ،جامعة محمد خيضر الجلفة ،الجزائر، 2004. .

20. فراج عبد الرحمان ، مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية ، مجلة المعلوماتية ، ع 10 ، 2005.

21. فزريط داود، رستم دادي، نونو، مشاريع الرقمنة ودورها في تثمين وإتاحة المخطوطات: جمعية الشيخ إسحاق إبراهيم، أطفيش لخدمة التراث بولاسية غرداية، نموذجا. مذكرة ماستر: تخصص التقنيات الأرشيفية: جامعة قسنطينة ، 2015-2016.

22. مبروك عز الدين، الرقمنة من المنظور التقني، الملتقى الموسوم ب، دور الرقمنة في الجدوة في التعليم العالي، 1 مارس 2022 كلية الحقوق، جامعة الجزائر.

23. مسفرة بنت دخيل الله ، مشاريع و تجارب التحول الرقمي في المؤسسات المعلومات ، مجلة RIST ، مج 19، ع 1، 2010.

24. مقابلة مع السيد مسعود رحيم، مدير الرقمنة لجامعة المدية يحيا فارس، يوم 5 جوان 2022، على مكتبه بالقطب الجامعي، على الساعة 10 :00 صباحا.

25. مقابلة مع السيد ولد التركي محيدين ، المكلف ب صيانة العتاد بجامعة المدية يحيا فارس، يوم 1جوان 2022 ب مكتب الدراسات ، على الساعة 13:30.

26. مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع و متطلبات المستقبل مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات تخصص اعلام مهني و تقني . قسنطينة جامعة منتوري 2005م-2006م .

27. موقع جامعة المدية WWW.UNVI.MEDEA.DZ الاطلاع 5 أفريل على الساعة 15.38 .

28. ياسين محجر و الهاشمي لوكيل ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الاداري ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة قسنطينة ، 2009 م .

29. | 26 مجلة | RIST مج 19،ع . 2011.

الفهرس

فهرس المحتويات

شكر والتقدير	
إهداء	
المقدمة	أ–ب
الاطار المنهجي	
الإشكالية	04
التساؤلات	05
أسباب اختيار الموضوع	06
أهداف الدراسة	07
أهمية الدراسة	07
الدراسات السابقة	08
التعليق على الدراسات السابقة	14
منهج الدراسة وأدواتها	16
تحديد المصطلحات	19
الاطار النظري **الفصل الأول: الرقمنة وعلاقتها بالأداء الاداري**	
تمهيد	25
مخل إلى الرقمنة	26
أشكال الرقمنة	29
أهمية الرقمنة وأهدافها	30
متطلبات عملية الرقمنة وأساليبها	33
أسباب تحول إلى أنظمة الرقمنة	36
التحديات التي تواجه عمليات الرقمنة	39
الفصل الثاني: الأداء الإداري في المؤسسة الجامعية الجزائرية	
تمهيد	45

ماهية الأداء الإداري	46
أنواع الأداء الإداري	47
أهداف الأداء الإداري	51
خطوات ومؤشرات تطوير الأداء الإداري الجامعي	52
العوامل المؤثرة على الأداء	55
الجانب التطبيقي **الفصل الثالث: الرقمنة ودورها في تحسين الأداء الإداري لموظفين جامعة يحي فارس المدية**	
تمهيد	59
تعريف بجامعة المدية يحي فارس	60
الهيكل التنظيمي لجامعة المدية يحي فارس	61
مكانة الرقمنة بجامعة يحي فارس المدية	62
الأنظمة والخدمات التي تعتمد عليها جامعة يحي فارس المدية	64
الاستراتيجيات الاتصالية من أجل تحسين الأداء الإداري بجامعة يحي فارس المدية.	65
الصعوبات التي تواجهها إدارة جامعة المدية بما يتعلق بالرقمنة بها	66
الخاتمة	70
صعوبات الدراسة	70
قائمة الملاحق	71
قائمة المصادر والمراجع	76