

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات



مذكرة ماستر

علوم الاعلام والاتصال
اتصال وعلاقات عامة

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالبين:

جمعي هدى زنودة نادية

يوم: 00/06/2025

الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة

دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي

بوزيد - أولاد جلال

لجنة المناقشة:

مشرفا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.م.ح.ب	وحيدة كحول
الصفة	جامعة محمد خيضر بسكرة	الرتبة	سامية جفال
الصفة	جامعة محمد خيضر بسكرة	الرتبة	نجاة العلمي

السنة الجامعية : 2024 - 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه يتحقق الطموح ويُبلغ الهدف.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال مسيرتي الجامعية، وخصني بدعمه وتشجيعه، وذلك لي الصعوبات حتى وصلت إلى هذه المحطة.

أخص بالشكر أساتذتي الأفاضل الذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم وتوجيهاتهم السديدة، وعلى رأسهم الأستاذة المشرفة " كحول وحيدة" التي كانت سنداً علمياً وأكاديمياً في كل مراحل إعداد هذه المذكرة.

كما أتوجه بخالص الامتنان إلى إدارة المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين "السماتي بوزيد" بأولاد جلال، وكافة الموظفين الذين ساهموا في إنجاح الجانب الميداني للدراسة، بتعاونهم وصدق تجاوبهم

إهداء

إلى من كانت حضن الأمان، ونبع الحنان،
...إلى أُمي الغالية، التي لولا دعاؤها لما اكتمل هذا المشوار
إلى أختي العزيزة الأستاذة منى زنودة،
وإلى زوجها الكريم الأستاذ سمير باهي،
...الداعمين لي بكل محبة واهتمام
إلى أولادي، نبض قلبي، وسر إصراري،
إليكم أهدي ثمرة تعبي، فأنتم الدافع والمُلهِم
...إلى زميلتي هدى، رفيقة الدرب، والمواقف النبيلة
وإلى كل من يعرفني، وساندني بكلمة، بدعاء، بابتسامة،
لكم جميعاً، أهدي هذا العمل عربون وفاء وامتنان

زنودة نادية

إهداء

إلى روح والدي الطاهرة، الغائب الحاضر في وجداني... علّ هذا الإنجاز يُقرأ في ميزان حسناته، ويفرح به قلبه في مثواه الأخير. رحمك الله وجعل الفردوس دارك.

إلى أمي الغالية، منبع الحنان، وصاحبة الدعوات التي فتحت لي أبواب التوفيق... لك كل الحب والامتنان، فأنتِ النعمة التي لا تكرر.

إلى زوجي العزيز، رفيق روحي، وسندي في كل خطوة... شكراً لاحتوائك، لصبرك، ولأنك كنت دائماً تؤمن بي أكثر مما آمنتُ بنفسي.

إلى أخواتي الغاليات، زهرات عمري، اللواتي كنّ دوماً الدفء حين يبرد الطريق، والابتسامة التي تخفف ثقل الأيام.

إلى صديقاتي الوفيات، رفيقات الدرب والمواقف الصادقة... شكراً لقلوبكن النقية، ولكل لحظة صبر، ضحك، ووقوف صادق بجاني.

أهديكم هذا العمل المتواضع، عربون محبة وامتنان، وتقديراً لكل لحظة كنتم فيها سبباً في هذا الإنجاز.

جمعي هدى

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة ، حيث اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي وذلك باستخدام أداة الاستمارة لمسح العينة المتمثلة في موظفي المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي بوزيد- أولاد جلال. والذي يبلغ عددهم 50 موظف.

وقد خلصت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

__ نقص التوجيه والتدريب يؤثر سلبيًا على كفاءة الاستخدام الرقمي، ويُضعف من فرص تحقيق تواصل إداري رقمي فعال، مما يستدعي ضرورة تضمين برامج تكوينية دورية ضمن السياسات الإدارية.

__ الاتصال الرقمي أصبح أداة فعالة لتحسين الأداء، لكنه لا يزال يواجه تفاوتًا في درجة التقبل بين الفئات المختلفة، وهو ما يستدعي تدخلًا إداريًا لضمان تدريب شامل، وتوفير الأدوات المناسبة بما يخدم جميع المستويات.

__ أظهرت نتائج البيانات وجود اختلافات في درجة التأثير حسب الجنس، الفئة العمرية، المنصب الوظيفي، وسنوات الخبرة، حيث تميل الفئات الأكبر سنًا والموظفون الإداريون إلى إظهار تقدير أكبر لفوائد الاتصال الرقمي مقارنة بالفئات الأخرى، مما يؤكد ضرورة تكييف الأدوات لتحسين أداء مختلف الفئات.

__ تشير نتائج الدراسة من خلال المعطيات المتحصّل عليها إلى أن المبحوثين يواجهون تحديات تقنية وتنظيمية رغم الفوائد الواضحة (كضعف شبكة الإنترنت، وضعف التدريب على تقنيات الاتصال الرقمي)، وهو ما قد يعود إلى وجود بعض التحديات التقنية أو نقص البنية التحتية ومستوى إلمام الموظفين بالأدوات الرقمية، مما يؤثر أحيانًا على استمرارية وتأثير الاتصال الرقمي بشكل كامل

تُظهر النتائج توجهاً إيجابياً مستمراً نحو استخدام الاتصال الرقمي كوسيلة أساسية في بيئة العمل، مع ملاحظات على ضرورة تحسين البنية التحتية التقنية وزيادة التدريب لضمان استفادة الجميع، كما عكست النتائج أهمية تعزيز التكامل بين الأدوات الرقمية واحتياجات المستخدمين لتعظيم الأثر الإيجابي.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الرقمي ، الأداء الوظيفي، معاهد التكوين المتخصصة.

Summary:

This study addressed the topic of digital communication and the improvement of job performance in specialized vocational training institutes. In our study, we relied on the descriptive method by using the questionnaire tool to survey the sample represented by the employees of the National Institute of Vocational Training and Education El-Semati Bouzid – Ouled Djellal, whose number is 50 employees.

This study concluded with a set of results, the most important of which are:

- The lack of guidance and training negatively affects the efficiency of digital usage and weakens the chances of achieving effective digital administrative communication, which calls for the inclusion of periodic training programs within administrative policies.
- Digital communication has become an effective tool for improving performance, but it still faces variation in the level of acceptance among different groups, which requires administrative intervention to ensure comprehensive training and the provision of appropriate tools that serve all levels.
- The field results showed differences in the degree of impact according to gender, age group, job position, and years of experience, as older age groups and administrative employees

tend to show greater appreciation for the benefits of digital communication compared to other groups, which confirms the need to adapt the tools to improve the performance of various groups.

- The results of the study, based on the obtained data, indicate that the respondents face technical and organizational challenges despite the clear benefits (such as weak internet network and poor training on digital communication technologies), which may be due to the presence of some technical challenges or lack of infrastructure and the level of employees' familiarity with digital tools, which sometimes affects the continuity and full impact of digital communication.
- The results show a continuous positive trend towards using digital communication as a fundamental means in the work environment, with notes on the need to improve technical infrastructure and increase training to ensure that everyone benefits. The results also reflected the importance of strengthening the integration between digital tools and user needs to maximize the positive impact.

Keywords: Digital Communication, Job Performance, Specialized Training Institutes

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
-	الشكر والتقدير
-	اهداء
-	ملخص الدراسة
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال
أ. ج	مقدمة
الفصل الاول : الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة.	
5	1-1 اشكالية الدراسة وتساؤلاتها
7	2-1 أسباب اختيار الموضوع
8	3-1 أهمية الدراسة
8	4-1 أهداف الدراسة
9	5-1 مفاهيم الدراسة
12	6-1 الدراسات السابقة
21	7-1 منهجية الدراسة وأدواتها
23	8-1 مجتمع وعينة الدراسة
25	9-1 مجالات الدراسة
الإطار النظري	
الفصل الثاني: الإتصال الرقمي	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: ماهية الاتصال الرقمي
28	المطلب الأول: تعريف الاتصال الرقمي
30	المطلب الثاني: خصائص الاتصال الرقمي

فهرس المحتويات

32	المطلب الثالث: وظائف الاتصال الرقمي
33	المبحث الثاني: عناصر الاتصال الرقمي ومستوياته ومزاياه
33	المطلب الأول: عناصر الاتصال الرقمي
35	المطلب الثاني: مستويات الاتصال الرقمي
38	المطلب الثالث: مزايا الاتصال الرقمي
40	المبحث الثالث: الرقمنة في الاتصال المؤسسي: الإقبال على وسائله وانتقاداتها
40	المطلب الأول: دور الرقمنة في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات
41	المطلب الثاني: ظواهر الإقبال على وسائل الاتصال الرقمي
42	المطلب الثالث: عيوب الاتصال الرقمي
44	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
46	تمهيد
47	المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي
47	المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته
49	المطلب الثاني: خصائص الأداء الوظيفي
49	المطلب الثالث: عناصر الأداء الوظيفي
50	المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وطرق تحسينه
50	المطلب الأول: محددات الأداء الوظيفي
51	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
53	المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي
55	المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي
55	المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء الوظيفي
56	المطلب الثاني: طرق تقييم الأداء الوظيفي
60	المطلب الثالث: معوقات تقييم الأداء الوظيفي
62	خلاصة الفصل

فهرس المحتويات

الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة	
64	1- عرض وتحليل نتائج الدراسة
103	2- النتائج العامة للدراسة
107	خاتمة
110	قائمة المصادر والمراجع
114	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
64	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	01
65	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	02
66	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	03
66	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	04
68	يوضح استخدام الاتصال الرقمي في أداء المهام الوظيفية	05
70	يوضح أبرز الوسائل الرقمية التي تعتمد عليها داخل المعهد	06
71	يوضح توفر وسائل الاتصال الرقمي (أجهزة، إنترنت، برمجيات) بشكل كاف لأداء مهام	07
72	يوضح تلقي المبحوثين تدريباً أو توجيهاً من قبل الإدارة حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي	08
74	يوضح اعتبار استخدام الوسائل الرقمية بديلاً مناسباً عن الوسائل التقليدية	09
77	يوضح اعتماد الإدارة على وسائل الاتصال الرقمي مثل البريد الإلكتروني أو المنصات الإلكترونية	10
78	يوضح إذا كان الاتصال الرقمي ساعد في تحسين أدائك المهني	11
80	يوضح إذا كان ساهم الوسائل الرقمية في تسريع إنجاز المهام الوظيفية	12
81	يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تقليل الأخطاء أو التكرار في العمل	13
82	يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في التحسين من جودة التواصل بين الزملاء والإداريين	14
84	يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تنظيم وقتك	15
85	يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في تعزيز رضاك عن بيئة العمل	16

قائمة الأشكال والجداول

88	يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في زيادة روح التعاون بين الزملاء داخل المعهد	17
89	يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تحسين تواصل الإدارة مع الموظفين	18
92	يوضح أبرز التحديات التي تواجهك في استخدام وسائل الاتصال الرقمي	19
93	يوضح درجة الدعم التقني الذي توفره المؤسسة عند وجود مشاكل رقمية	20
95	يوضح تفضيل اعتماد الاتصال الرقمي بشكل موسع مستقبلا في مهام المعهد	21
98	يوضح أن وسائل الاتصال الرقمي ساهمت في تحسين فعالية عملك أو تسهيل إنجاز مهامك المهنية	22
101	يوضح أن التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات التكوين الحديثة	23

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
34	عناصر الاتصال الرقمي من خلال الشبكات	01
37	عناصر الاتصال الرقمي	02
64	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	03
65	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	04
66	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	05
67	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	06
70	يوضح أبرز الوسائل الرقمية التي تعتمد عليها داخل المعهد	07
71	يوضح توفر وسائل الاتصال الرقمي (أجهزة، إنترنت، برمجيات) بشكل كاف لأداء مهام	08
72	يوضح تلقيني المبحوثين تدريبا أو توجيهها من قبل الإدارة حول استخدام	09

قائمة الأشكال والجداول

	أدوات الاتصال الرقمي	
77	يوضح اعتماد الإدارة على وسائل الاتصال الرقمي مثل البريد الإلكتروني أو المنصات الإلكترونية	10
80	يوضح إذا كان ساهم الوسائل الرقمية في تسريع إنجاز المهام الوظيفية	11
81	يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تقليل الأخطاء أو التكرار في العمل	12
84	يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تنظيم وقتك	13
88	يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في زيادة روح التعاون بين الزملاء داخل المعهد	14
92	يوضح أبرز التحديات التي تواجهك في استخدام وسائل الاتصال الرقمي	15
93	يوضح درجة الدعم التقني الذي توفره المؤسسة عند وجود مشاكل رقمية	16
101	يوضح أن التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات التكوين الحديثة	17

مقدمة

مقدمة:

تواجه المؤسسات بمختلف انواعها في الوقت الراهن تحديات متسارعة نتيجة التحول الرقمي الذي اصبح سمة اساسية لعصرنا، حيث لم تعد الاساليب التقليدية في التسيير والاتصال قادرة على مواكبة متطلبات السرعة والدقة والتفاعل التي تفرضها بيئه العمل الحديثة، ولم يعد النجاح المؤسسي مرتبطا فقط بتوفير الموارد البشرية والمادية، بل اصبح مرهونا بمدى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التقنية وتبني الحلول الرقمية في جميع عملياتها، وعلى راسها الاتصال الاداري، ففهم طبيعة هذه التحولات وموقع الاتصال الرقمي داخلها، اصبح من اولويات البحوث الادارية المعاصرة، خاصة في ظل ازدياد الاعتماد على الوسائط الرقمية كقنوات اساسية للتواصل وتسيير شؤون الموظفين.

وفي هذا السياق، يبرز الاتصال الرقمي ليس فقط كخيار تقني حديث وضروري عصرنا، بل كضرورة استراتيجية لضمان الانسيابية والسيروية في تبادل المعلومات، وتسهيل اتخاذ القرار، وتحقيق التفاعل بين مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، الا ان اعتماد هذا النمط من الاتصال لا يتم بشكل الي او تلقائي او عشوائي، بل يرتبط بجمله من العوامل والمسببات اهمها توفر البنية التحتية الرقمية، الكفاءات البشرية، ومستويات التكوين، كل هاته تجعل من علاقه بين الاتصال الرقمي والاداء الوظيفي علاقه مهمه ومعقده تستحق الدراسة، خصوصا وان المؤسسات ذات الطابع التكويني التي تعد من بين الفضاءات الادارية الاكثر احتكاكا بالتغيير وبتوقعات المستفيدين.

من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على علاقه القائمة بين الاتصال الرقمي وتحسين الاداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة عبر نموذج تطبيقي ميداني يتمثل في المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين - اسماتي بوزيد اولاد جلال- ، الذي يعد احد المؤسسات الحيوية في الولاية ويضم طاقما وظيفيا متنوعا من



حيث المهام والخبرات، يبلغ عدده 50 موظف، حيث تهدف هذه الدراسة الى تحليل واقع الاتصال داخل هذا المعهد وكغيرها من الدراسات والابحاث الاكاديميه الاخرى فقط اشتملت على مقدمة ثم الاطار المنهجي والاطار النظري للدراسة يليهم مباشرة العمل الميداني وأخيرا الخاتمة التي تلخص أهم النتائج التي تم الوصول اليها.

وقد قسمت دراستنا الى اربع فصول وهي:

الفصل الاول: جاء بعنوان الاطار المفاهيمي للدراسة ومن خلاله تم التطرق الى:

أولا موضوع الدراسة: حيث تم صياغة إشكالية الدراسة والتي تضمنت السؤال الرئيسي وتساؤلات الفرعية، ثم أسباب إختيار الموضوع، أهداف وأهمية الدراسة، أهم مفاهيم ومصطلحات الدراسة والتي تعبر عن المتغيرات الاساسية لها، وثانيا: عرض جملة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوعنا، ثم انتقلنا الى جزء الاجراءات المنهجية للدراسة.

حيث تضمن مجتمع الدراسة وعينة المختارة ثم المنهج المعتمد وأدوات جمع البيانات.

الفصل الثاني: بعنوان الاتصال الرقمي في المؤسسة

حيث قسم الى ثلاث مباحث المبحث الاول: تناولنا فيه ماهية الاتصال فتطرقنا الى تعريف الاتصال الرقمي، وخصائصه وأهم الوظائف، أما في المبحث الثاني فتناولنا عناصر الاتصال الرقمي ومستوياته بالإضافة الى مزاياه، والمبحث الثالث تم التركيز فيه على الرقمنة في الاتصال المؤسسي فحاولنا التطرق الى دور الرقمنة في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات، أيضا ظواهر الاقبال على وسائل الاتصال الرقمي وأخيرا عيوب الاتصال الرقمي.

الفصل الثالث : بعنوان الأداء الوظيفي في المؤسسات



ومن خلاله حاولنا تعريف الأداء الوظيفي وذكر أهميته وخصائصه، كذلك عرجنا الى أهم محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، كذلك طرق تحسين الأداء الوظيفي وطرق التقييم وأخيرا معوقات الاداء الوظيفي.

الفصل الرابع: ويمثل الاطار الميداني للدراسة وهنا عرجنا الى تحليل البيانات المتحصل عليها ميدانيا، ثم ذكر أهم النتائج التي توصلنا لها من خلال هذا العمل وتبويبها وفق محاور الدراسة.

الفصل الأول:

الاطار المنهجي و المفاهيمي للدراسة

1-1 اشكالية الدراسة وتساؤلاتها

2-1 أسباب الدراسة

3-1 أهمية الدراسة

4-1 أهداف الدراسة

5-1 مفاهيم الدراسة

6-1 الدراسات السابقة

7-1 منهجية الدراسة وأدواتها

8-1 مجتمع وعينة الدراسة

9-1 مجالات الدراسة

1-1- اشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

اشكالية الدراسة:

تعيش المجتمعات المعاصرة تحولات جوهرية فرضتها الثورة الرقمية، التي لم تقتصر أثارها على الجوانب التقنية فحسب، بل إمتدت لتشمل البنى التنظيمية، أنماط التفاعل، أساليب القيادة داخل مختلف المؤسسات هاته الأخيرة التي تسعى اليوم جاهدة إلى تحقيق الرسالة التي أسست من أجلها، والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذلك تجدها تبذل جهودًا كبيرة لبلوغ مستويات عالية من الأداء الوظيفي من خلال اتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة، تشمل توفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والمعلومات الضرورية، ولا شك أن وجود بيئة عمل داخلية ملائمة ومثالية ومشجعة يُعدُّ مقومًا أساسيًا لنجاح أي مؤسسة في القرن الحادي والعشرين.

وبموازاة هذا التحول يتزايد الإهتمام داخل المؤسسات بؤشر بالغ الأهمية، ألا وهو الأداء الوظيفي، الذي يعد انعكاسا مباشرا لكفاءة السياسات الإدارية، خصوصًا في القطاعات التي تعتمد على التكوين والتدريب المهني، فمعاهد التكوين المتخصصة تواجه تحديات متعددة، أبرزها ضرورة التكيف مع التطورات التقنية لضمان توفير بيئة تكوينية حديثة ومتطورة تواكب متطلبات سوق العمل، وهنا يبرز دور الاتصال الرقمي كوسيلة لتعزيز كفاءة العمل، وتسهيل التواصل بين المكونين والمتدربين، وتحسين طرق التدريس والإدارة داخل هذه المؤسسات.

إن اعتماد تقنيات الاتصال الرقمي، مثل المنصات التعليمية التفاعلية، والتواصل عبر البريد الإلكتروني، والاجتماعات الافتراضية، والأنظمة الرقمية لإدارة الموارد البشرية والتكوين، يساهم بشكل ملحوظ في تحقيق المرونة التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، ورفع جودة التكوين. ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاتصال الرقمي في تحسين

الأداء الوظيفي داخل معاهد التكوين المتخصصة، مع تسليط الضوء على الفوائد التي يوفرها، والتحديات التي قد تعيق تبنيه بشكل فعال، وذلك بالاعتماد على منهجية علمية تجمع بين التحليل النظري والدراسة الميدانية لتقديم مقترحات عملية تعزز من فعالية هذا التوجه.

وفي هذا السياق، تظهر لنا استفسارات حول العلاقة التفاعلية بين الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي، لا سيما في المؤسسات التكوينية التي تزداد حساسيتها لهذه التحولات، نظراً لطبيعة مهامها القائمة على نقل المعارف، التفاعل البيداغوجي، وتطوير الكفاءات. فاعتماد أدوات الاتصال الرقمي داخل معاهد التكوين من منصات تفاعلية، أنظمة إدارة إلكترونية، وأساليب تواصل متقدمة يُعدّ من العوامل التي من شأنها دعم المردودية، تحسين التنسيق، ورفع مستوى الفعالية في الأداء.

وبناء على ما سبق ذكره تأتي دراستنا للبحث والتنقصي والإجابة على السؤال :

ما مدى تأثير الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي في المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي بوزيد بولاية أولاد جلال؟

ولتبسيط وتفكيك اشكالية الدراسة نطرح التساؤلات الفرعية:

1) ما طبيعة الاتصال الرقمي المستخدم في المعهد الوطني المتخصص في التكوين

والتعليم المهنيين السماتي بوزيد؟

2) كيف يساهم الاتصال الرقمي في الأداء الوظيفي؟

3) ما مدى تقييم الموظفين للاتصال الرقمي في تأثيره على أدائهم الوظيفي؟

1-2 أسباب إختيار الموضوع

تتمثل أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار موضوع "استخدام الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة" والبحث فيه في دوافع ذاتية وأخرى موضوعية:

أ- الأسباب الذاتية:

_ الرغبة في الاطلاع على دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل معاهد التكوين المتخصصة.

_ الرغبة في التعرف على وسائل الاتصال الرقمي المستخدمة في هذه المعاهد وتأثيرها على سير العمل والتكوين.

_ الرغبة في التدرب على إجراء بحث علمي وتحليل العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية والأداء الوظيفي.

_ طبيعة التخصص تفرض علينا دراسة مثل هذه المواضيع، لذا وقع الاختيار على هذه الدراسة بغية إثراء المكتبة الجامعية بمحتوى علمي حول هذا المجال.

ب- الأسباب الموضوعية:

_ حداثة الموضوع دفعتنا إلى ضرورة الوقوف على مختلف جوانبه واستكشاف تأثيره على التكوين المهني.

_ ملاحظة أهمية الاتصال الرقمي في معاهد التكوين، مما استدعى التعمق في دراسة آليات تطبيقه ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي.

_ المكانة التي يحظى بها الموضوع، إذ يُعتبر ميداناً خصباً للبحوث الأكاديمية والدراسات العلمية الحديثة.

_ دور الاتصال الرقمي كأحد المحركات الأساسية لتحسين كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التكوينية.

تزايد احتياجات العاملين والمتدربين في معاهد التكوين دفع إلى الاعتماد بشكل متزايد على الاتصال الرقمي كوسيلة رئيسية للتواصل والتكوين.

1-3 أهمية الدراسة:

يعد استخدام الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل معاهد التكوين المتخصصة من المتطلبات الحديثة التي أفرزتها التطورات التكنولوجية المتسارعة في بيئة العمل، فقد أصبح من الضروري، في ظل العولمة والتحول الرقمي، إعادة النظر في أساليب الاتصال الرقمي والوسائل المستخدمة في معاهد التكوين، لما لها من تأثير مباشر على سير التكوين وتحقيق الكفاءة المهنية.

ورغم أن الاتصال الرقمي يساهم في تسهيل عملية التواصل، وتعزيز التفاعل بين المكونين والمتدربين، وتحسين إدارة الموارد التكوينية، إلا أنه قد يطرح تحديات مرتبطة بتأثيره على الأداء 66 الوظيفي، مثل احتمالية عرقلة سير التكوين اليومي نتيجة للاعتماد الكبير على الحواسيب وشبكة الإنترنت، لذا تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تحليل دور الاتصال الرقمي في معاهد التكوين، وتبسيط الضوء على مزاياه وتحدياته لضمان تحقيق أداء وظيفي أكثر كفاءة وفعالية.

1-4 أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى تبسيط الضوء على دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل معاهد التكوين المتخصصة، من خلال دراسة تأثيره على مختلف الجوانب المهنية والتنظيمية، وفي هذا الإطار تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على طبيعة الاتصال الرقمي المستخدم في معاهد التكوين المتخصصة وآلياته

المعتمدة.

2. دراسة أثر الاتصال الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين داخل هذه المعاهد.
3. تحليل مدى مساهمة الاتصال الرقمي في تطوير بيئة العمل وتحسين جودة التكوين.
4. تقييم وجهات نظر العاملين والمتدربين حول فعالية الاتصال الرقمي وتأثيره على إنتاجيتهم وكفاءتهم الوظيفية.

1-5 مفاهيم الدراسة:

إن تحديد مفاهيم الدراسة هو خطوة أساسية في اعداد البحث العلمي، حيث يتعين على الباحث تحديد وتوضيح المصطلحات والمفاهيم الرئيسية التي سيتم استخدامها في الدراسة بشكل دقيق وواضح، وعادة يكون الهدف من هذه الخطوة تمييز المفاهيم المتشابهة والتي قد تفهم بشكل مختلف، ووضع القارئ في السياق النظري والمنهجي لموضوع الدراسة.

الاتصال الرقمي

يرتكز تعريف الاتصال الرقمي بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والأساسية للاتصال بين أطرافه ولا يبتعد هذا المفهوم كثيرا عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر أو الاتصال بمساعدة الاتصال القائم عن الكمبيوتر وكلها مفاهيم تؤكد دور الكمبيوتر في عملية الاتصال فالاتصال الرقمي عملية اجتماعية يتم فيها الاتصال من بعيد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة¹.

يعرف كريستي آهو الاتصال الرقمي بأنه المهاري الاساسية لمعظم الأعمال التي يجب ان يكتسبها الفرد في اطار المفاهيم، والانتاج، والتوصيل، والاستقبال لوسائل الاتصال في

¹ بوشخوشوخة لويزة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022، ص03.

وظائفهم وحياتهم حيث أن الاتصال الرقمي هو القدرة على خلق الاتصال الفعال من مختلف الوسائل الرقمية .

ويعرف الاتصال الرقمي بأنه العملية الاجتماعية، التي يتم فيها الاتصال من بعد، بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها، من خلال النظم الرقمية ووسائلها، لتحقيق أهداف معينة.¹

التعريف الاجرائي:

إن الاتصال الرقمي هو العملية التي يتم عبرها تبادل المعلومات والبيانات بين طرفين سواء أفراد أو مؤسسات باستخدام وسائل وتقنيات الاتصال الإلكترونية الحديثة التي تعتمد على الشبكات الرقمية مثل الانترنت وأجهزة الاتصال الرقمية .

❖ الأداء الوظيفي:

- تعريف الأداء:

الأداء هو حاصل تفاعل بين عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقص ذلك عامل الكفاءة، والنتائج الأهداف المحققة من ذلك الاستخدام، ونعني بذلك عامل الفعالية.²

وفقاً لـ **Rivai** و **Basri**: الأداء هو نتيجة أو مستوى نجاح شخص أو مجموعة ككل خلال فترة زمنية معينة في تنفيذ المهام، مقارنةً بمختلف الاحتمالات مثل نتائج العمل المعيارية، أو الأهداف أو الغايات أو المعايير التي تم تحديدها مسبقاً وتم الاتفاق عليها بشكل متبادل.

¹ محمد عبد الحميد، الاتصال والاعلام على شبكة الانترنت، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2007، ص24

² عبد الحق علي ابراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية دراسات عليا، 2015، ص 115.

بينما وفقاً لـ **Prabu و Mangkungara**: الأداء هو نتيجة العمل من حيث الجودة والكمية التي يحققها الموظف أثناء تنفيذ مهامه بما يتوافق مع المسؤوليات الموكلة إليه¹.

❖ الأداء الوظيفي :

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد².

يقصد به تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة. ويقول توماس جلبرت انه التفاعل بين السلوك والانجاز، انه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا³.

التعريف الاجرائي

إن الأداء الوظيفي يمكن القول أنه هو السلوكات المهنية والعملية التي يظهرها العمال او الموظفين أثناء تأديتهم لمهامهم، ويعكس درجة التزاماتهم، وكفاءاتهم ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها، ويمكن قياسه من خلال معايير مثل الإنتاجية والتفاعل مع زملاء والقدرة على حل المشكلات.

¹ Dadang Munandar, Marlina Budhinigtias Winantia, Umi Narimawati, Effect of Digital Optimization Strategy and Communication on Employee Performance , INTEGRATED JOURNAL OF BUSINESS AND Volume: 8, Issue: 2, 21 June 2024, p 222.

² خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013. ص 269.

³ منصور تجاني، الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة الجزائرية، مجلة الميدان، العدد 04، جامعة الجلفة، 2020، ص 60

❖ معاهد التكوين المتخصصة:

المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تابعة لوزارة التكوين والتعليم لمهنيين، تعنى بالتكوين المتخصص في مجالات تقنية ومهنية متعددة، وتهدف إلى إعداد كفاءات بشرية مؤهلة تأهيلاً عالياً، قادرة على الاستجابة لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية¹.

التعريف الإجرائي:

هي مؤسسات تعليمية وتكوينية تعنى بإعداد الأفراد وتأهيلهم مهنيًا في مجالات محددة ومختلفة، من خلال برامج تدريبية نظرية وتطبيقية ميدانية، ضمن إطار تنظيمي وإداري.

1-6 الدراسات السابقة:

لإثراء موضوع البحث، تم الاعتماد على الدراسات السابقة التي تمثل أساساً هاماً في فهم وتحليل موضوع الاتصال الرقمي والأداء الوظيفي، فهذه الدراسات قدمت رؤى ومفاهيم قيمة، وساهمت في صياغة إطار نظري قوي يدعم البحث الحالي، نعرض لأهمها فيما يلي:

الدراسة الأولى: رنا سامي محمد فضل النديم، الاتصال الإداري وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، قدمت الرسالة استكمالاً لنيل متطلبات الحصول على درجة الماجستير أصول التربية - إدارية تربية.

حددت الباحثة أسئلة الدراسة فيما يلي:

1. ما درجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 53، 2015 .

2. هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة تبعاً لمتغيرات الدراسة الجامعة - سنوات الخدمة - طبيعة العمل؟
3. ما درجة جودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟
4. هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة جودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة تبعاً لمتغيرات الدراسة الجامعة - سنوات الخدمة - طبيعة العمل؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وبين متوسطات تقديراتهم لدرجة جودة الأداء الوظيفي؟
- اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعنى بوصف الظاهرة المدروسة وتحليل مكوناتها وبياناتها، تكونت عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة و البالغ عددهم (182) رئيس قسم في الجامعات الفلسطينية الثلاث، كما بلغت عدد الاستبانة المستردة (118) استبانة، و لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء أداتين للدراسة و هي استبانتين : استبانة للاتصال الإداري مكونة من (31) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي : (الوضوح في عملية الاتصال الإداري، سهولة و سرعة الوصول للمعلومات، توظيف التكنولوجيا في عملية الاتصال الإداري، التغذية الراجعة)، و استبانة الأداء الوظيفي و هي مكون من (18) فقرة، و تم التحقق من صدق الاستبانة و ثباتها من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) رئيس قسم، و قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية : معامل ارتباط بيرسون، و معامل ألفا كرونباخ و اختبار التجزئة النصفية، و التكرارات و النسب المئوية، و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي، و اختبار (test.T) و اختبار تحليل التباين الأحادي.

أهم النتائج:

— أن درجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة جاءت بنسبة (70.00%) أي بدرجة كبيرة.

— أن المجال الثالث " توظيف التكنولوجيا في عملية الاتصال الإداري " حصل على المرتبة الأولى، حيث بلغ الوزن النسبي (73.40%) وبدرجة كبيرة، وحصل المجال الرابع التغذية الراجعة على المرتبة الرابعة والأخيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (63.60%) وبدرجة متوسطة.

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة تبعاً لمتغير الجامعة لصالح رؤساء الأقسام بالجامعة الإسلامية، باستثناء مجال التغذية الراجعة فقد كانت الفروق لصالح رؤساء الأقسام بجامعة الأقصى.

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة للدرجة الكلية لدرجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وكذلك مجال توظيف التكنولوجيا في عملية الاتصال تبعاً لمتغير سنوات الخدمة لصالح الذين سنوات خدمتهم تتراوح ما بين 5 10 سنوات، ولم توجد فروق في مجال الوضوح في عملية الاتصال الإداري، ومجال سهولة وسرعة الوصول للمعلومات، ومجال التغذية الراجعة.

— لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الاتصال الإداري في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة تبعاً لمتغير طبيعة العمل.

— أن درجة جودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة جاءت بوزن نسبي (72.00%) وبدرجة كبيرة

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة جودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة تبعاً لمتغير الجامعة وسنوات الخدمة، وطبيعة العمل.
- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين الاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط (0.697) .

الدراسة الثانية: بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الاتصالات التنظيمية على الأداء الوظيفي دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد والمناجمنت، جامعة العربي التبسي تبسة، 2009/2008.

اشكالية الدراسة ما مدى تأثير الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ؟
و يتفرع هذا التساؤل المركزي إلى تساؤلات فرعية و هي:

1. ما هو واقع الإتصالات التنظيمية في المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02؟
2. ما هو دور الإتصالات التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للتوزيع سونلغاز شرق قسنطينة 02؟
3. ما هي معوقات الإتصالات التنظيمية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للتوزيع سونلغاز شرق قسنطينة 02؟
4. ما هو تأثير تكنولوجيا الإتصال و المعلومات على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للتوزيع سونلغاز شرق قسنطينة 02؟
5. هل توجد إختلافات جوهرية بين إستجابات أفراد عينة مجتمع الدراسة حول الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي تبعا لإختلاف المتغيرات الديموغرافية؟
6. هل توجد علاقة إرتباط قوية بين الإتصالات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي؟

انطلاقاً من طبيعة الدراسة تم اعتماد منهج التحليل الوصفي، ومنهج الوصفي الوثائقي القائم على جمع وتحليل كل ما كتب في الموضوع من كتب ودوريات علمية ورسائل، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع بيانات ، انحصرت العينة في 102 موظف من موظفين المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02.

أهم النتائج:

تعتبر بيئة العمل بالمديرية الجهوية ملائمة إلى حد ما للإتصال؛

__ تلعب الإتصالات التنظيمية دور مهم في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02؛

__ تتأثر الإتصالات التنظيمية بعدة معوقات تؤثر بدورها على مستوى الأداء الوظيفي ؛

__ تلعب تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات دور مهم في التحسين م من مستوى الأداء الوظيفي، حيث تعمل المديرية جاهدة على عصرنه وسائل الإتصال و تأهيل العمال، و لكن يبقى هناك نقص كبير في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

__ هناك علاقة قوية بين الإتصالات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي.

الدراسة الثالثة: محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء-دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام-، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الوصول إلى إجابات على التساؤل الرئيسي التالي : إلى أي مدى يسهم استخدام تقنيات الاتصال في تحسين الأداء في جهاز الأمن العام؟ ، والذي تفرع منه التساؤلات التالية:

1. ما واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام في المملكة العربية السعودية ؟
2. إلى أي مدى سيسهم توظيف تقنيات الاتصال في أداء المهام والواجبات بجهاز الأمن انعام؟

3. ما طبيعة العلاقة بين توظيف واستخدام تقنيات الاتصال وبين فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن العام في المملكة العربية السعودية ؟
4. ما أهم المعوقات التي تواجه جهاز الأمن العام في توظيف تقنيات الاتصال واستخدامها في أداء المهام والواجبات ؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة حو المحاور استخدام تقنيات الاتصال في أداء المهام والواجبات وفق لـ بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لهم ؟
- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لكي يتمكن من تحديد العلاقة بين تقنيات الاتصال وتحسين مستوى الأداء في جهاز الأمن العام. كما تم استخدام أسلوب العينة العشوائية حيث تم أخذ ، عينة عشوائية بسيطة حجمها يمثل نسبة (40%) من أفراد المجتمع (حيث قام الباحث بحصر شامل لكامل أفراد عينة 500 ضابط، وتم استعادة 193 استمارة) ثم قام باستخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية المناسبة لتعميم النتائج على أفراد مجتمع الدراسة. كما استعان الباحث بالمنهج الوصفي الوثائقي القائم على جمع وتحليل ما كتب عن الموضوع من كتب وأبحاث ودراسات لبناء الخلفية النظرية للدراسة.

أهم النتائج: لقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

- __ أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة على أن واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام هو واقع متدني أو متأخر.
- __ أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة جداً إلى أن توظيف واستخدام تقنيات الاتصال سيحقق بدرجة كبيرة جداً فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن العام
- __ أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة جداً على أن من أهم هذه المعوقات التي تواجه استخدام التقنية مايني هي و قلمة هذه الأجهزة وقدم المتوافر

منها و انخفاض مستوى تدريب العاملين في الأمن العام على استخدامها ، بالإضافة إلى عدم صيانتها الصيانة الوقائية مما يؤدي بالتالي إلى كثرة أعطالها.

الدراسة الرابعة: مكايي فوزية، واقع الاتصال الرقمي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة لقسم تسيير الأنظمة المعلوماتية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة - مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات ماستر تكنولوجيا الاتصال الحديثة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016.

اشكالية الدراسة : ما هو واقع استخدام الاتصال الرقمي في مؤسسة سونلغاز قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية بورقلة ؟
لتسهيل الدراسة تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهي أهم وسائل الاتصال الرقمي المستخدمة في قسم تسيير الانظمة المعلوماتية بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بورقلة ؟
2. ماهي أهمية الاتصال الرقمي بالنسبة في قسم تسيير الانظمة المعلوماتية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بورقلة ؟
3. ما هي العوائق التي تعترض استخدام الاتصال الرقمي في قسم تسيير الانظمة المعلوماتية مديريةية توزيع الكهرباء و الغاز بورقلة ؟

إعتمدت الدراسة على منهج دراسة حالة, وتم استخدام أداتي المقابلة و واستمارة الإستبيان حيث تم تطبيق الدراسة في قسم تسيير الانظمة المعلوماتية مديريةية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة على عينة مكونة من 60 عاملاً تم اختيارهم بطريقة قصدية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن استخدام الاتصال الرقمي في المؤسسة الاقتصادية باتت حتمية تفرضها التطورات التكنولوجية تمس جميع جوانب الأنشطة خاصة منها الاقتصادية، وتوصلنا إلى أن هناك استخدام فعلي للاتصال الرقمي وجميع أشكال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة.

من خلال استقصاء الموظفين العاملين بالمؤسسة المدروسة، تبين أن وسائل وأشكال الاتصال الرقمي، والمتمثلة في أجهزة الحاسوب والشبكات الاتصالية، لها أثر في تحسين أداء المؤسسة وأساليب العمل، وقد ساهمت في رفع إنتاجية المؤسسة، وتعزيز التواصل بين الموظفين، وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح والفروع والإدارات الأخرى.

كما كشفت هذه الدراسة عن مساهمة الاتصال الرقمي في عملية تسيير وتنظيم العمل، وتأثيره على فعالية الأداء داخل المؤسسة، بالإضافة إلى السرعة الفائقة التي يتميز بها، مما أبرز أهميته البالغة في المؤسسات الاقتصادية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها الخاص على موضوع الاتصال الرقمي وتأثيره على تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئة معهد التكوين المتخصص، وهو ما يختلف عن الدراسات السابقة التي تناولت الاتصالات التنظيمية بشكل أوسع أو استخدام تقنيات اتصال في مؤسسات أخرى مثل المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع أو جهاز الأمن العام.

تبرز خصوصية الدراسة الحالية من حيث اختيارها لمجتمع بحث يضم موظفي معهد تكوين محدد بولاية أولاد جلال، مما يمنحها بُعدًا ميدانيًا محليًا ومحددًا، يختلف عن القطاعات الاقتصادية أو الأمنية التي تناولتها الدراسات السابقة.

تختلف الدراسة أيضًا في طبيعة أدوات جمع البيانات، إذ اعتمدت بشكل أساسي على استمارة استبيان موجهة لموظفي المعهد مع تحديد عينة محددة، بينما استخدمت الدراسات السابقة أدوات وأساليب متنوعة، تتراوح بين الاستبيانات، المقابلات، وجمع

بيانات نوعية وكمية تتناسب مع طبيعة مجتمعاتها المختلفة، فضلاً عن اختلاف طرق اختيار العينات.

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتشارك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتماد الأداء الوظيفي كمتغير تابع رئيسي، حيث تهدف جميعها إلى تحليل أثر الاتصالات، سواء كانت تنظيمية أو رقمية، على تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات.

هناك أيضاً تشابه في التعامل مع الأداء الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر أو يتأثر بعوامل الاتصال المختلفة، مما يعكس تداخل الأدوار التي يلعبها هذا المتغير في سياقات بحثية متعددة.

تتفق الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على أدوات جمع بيانات كمية مثل الاستبيانات أو الاستمارات، وتحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تؤكد الدراسات جميعها على أهمية وجود قنوات اتصال فعالة داخل المؤسسات لتحقيق تحسين ملموس في الأداء الوظيفي، مما يعكس توافقاً موضوعياً رغم اختلاف بيئات العمل وطبيعة الاتصالات المدروسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

ساعدت الدراسات في توضيح المفاهيم الأساسية وضبط المصطلحات المرتبطة بموضوع الاتصال التنظيمي والاتصال الرقمي بشكل دقيق، مما ساهم في توحيد الفهم النظري للدراسة.

وفرت خلفية معرفية غنية أسهمت في بناء الإطار النظري للدراسة، واعتمدت الدراسة على معطيات هذه الدراسات في ترتيب المحاور وصياغة إشكالية البحث بشكل متكامل.

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد المنهج المناسب للبحث، واختيار أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات ، بما يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة وأهدافها.

قدمت الدراسات نماذج وأمثلة مفيدة فيما يخص إعداد أدوات البحث، خصوصًا في صياغة وتنظيم أسئلة الاستبيان، مما سهّل عملية تصميم أداة البحث وجمع البيانات بشكل فعّال.

1-7 منهجية الدراسة وأدواتها:

1. منهج الدراسة:

في إطار هذه الدراسة الموسومة بـ "الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة"، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، نظرًا لملاءمته لطبيعة الموضوع المدروس ولما يتيح من إمكانيات في جمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها بطريقة منهجية، دون التأثير على طبيعة الظاهرة المدروسة. هذا المنهج يمكننا من تقديم صورة دقيقة وشاملة عن واقع الاتصال الرقمي في معاهد التكوين، ومدى مساهمته في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها.

يعرف المنهج الوصفي بأنه "أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية"¹

ويعرف بأنه وصف دقيق، وتفصيلي لظاهرة، أو موضوع محدد، بصورة نوعية أو كمية رقمية من خلال فترات زمنية محددة.²

¹ غازي عناية، البحث العلمي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2015، ص79 .

² المرجع نفسه، ص79 .

2. أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة استمارة الاستبيان، لتجميع المعلومات والبيانات الضرورية، وهذا نظرا لان استمارة الاستبيان هي من أنسب الوسائل المستعملة والأكثر شيوعا في البحوث الوصفية التي تساعد الباحث .

ويعرف استمارة الاستبيان بأنها وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممكنة من أفراد، ويسمى الشخص الذي يقوم بملء الاستمارة بالمستجيب¹.

يعرف الاستبيان بأنه أداة جمع البيانات يستهدف استئارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية، ومقننة لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها دون تدخل من الباحث في التقدير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات² . وقد تضمنت الإستمارة أربع محاور التالية:

المحور الأول: معلومات عامة

المحور الثاني: واقع استخدام الاتصال الرقمي في المعهد الوطني المتخصص

المحور الثالث: دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي

المحور الرابع : التحديات، العراقيل والمقترحات

3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) نسخة رقم (26) في تفرغ واستخراج المعطيات الكمية المتحصل عليها من خلال أداة الدراسة الاستمارة بحيث تم الاعتماد على هذا البرنامج في حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على :

¹ حسان هشام، منهجية البحث العلمي، ط2، القاهرة، 2007، ص112 .

² محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الاعلامية، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب، القاهرة، ص 353.

1. واقع استخدام الاتصال الرقمي في المعهد الوطني المتخصص .
2. دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي .
3. التحديات، العراقيل والمقترحات .

4. الصدق والثبات:

يقصد بصدق الاستمارة مدى صلاحية أداة جمع البيانات، لقياس ما وضعت لقياسه في الظاهرة التي ستدرس، ومدى قدرتها على توفير المعلومات الواجب توفرها لذلك. تم عرض أداة الإستمارة على محكمين هما زيداني فتيحة أستاذة الإعلام والاتصال من جامعة بومرداس و الأستاذ سمير باهي من جامعة بسكرة تخصص إعلام والاتصال وقد تمت الإستجابة لتوجيهاتهما وملاحظتهما وذلك من أجل الحكم على صلاحية الاستمارة وتقييمها من حيث مدى تحقيقها لأهداف الدراسة.

ولإختبار أداة القياس تم استخدام معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ a) لقياس درجة ثبات ومصدقية اللإجابات على فقرات الإستبيان :

عدد الأسئلة	Alpha
24	0.673

1-8 مجتمع البحث وعينة الدراسة:

قبل تحديد حجم العينة فإنه يتوجب على الباحث تحديد مجتمع البحث (الدراسة) وهو جميع المفردات أو الوحدات التي تتوفر فيها الخصائص المطلوب دراستها. وعادة ما يعرف مجتمع البحث باسم إطار مجتمع البحث الذي يشمل أسماء وعناوين مفردات مجتمع البحث¹.

¹ محمد جبالة، الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث، مجلة الاحياء، العدد24، جامعة بسكرة، فيفري2020، ص629 .

ويتمثل مجتمع البحث في دراستنا المعنونة " الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة" في موظفي المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي بوزيد- أولاد جلال.

عينة الدراسة

يلجأ الباحث الى دراسة أو اختيار عينة من المجتمع الأصلي للبحث، بشرط أن تمثل جميع المفردات أو العناصر المكونة للمجتمع الأصلي تمثيل صادقاً وعادلاً، وهذا يستلزم من الباحث أن يختار العينة على أساس تكافؤ فرص الاختيار لمفردات المجتمع الأصلي للبحث جميعها¹.

ويمكن تعريف العينة بأنها تمثل مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي للبحث يتم اختيارها بطريقة علمية منظمة من جميع عناصر مفردات المجتمع وبنسبة معينة بحسب طبيعة البحث وحجم المجتمع الأصلي، بحيث تحمل نفس الصفات أو الخصائص المشتركة وتعمل على تحقيق أهداف البحث².

وقد تم اعتماد العينة القصدية في دراستنا، أو ما يطلق عليها العينة غير الاحتمالية وهي إحدى العينات في البحث العلمي، يتم تعريفها على أنها أسلوب أخذ العينات الذي يختار فيه الباحث العينات، ويكون اختيار هذا النوع من العينات على أساس حر من الباحث، وحسب طبيعة بحثه بحيث يحقق هذا الاختيار أهداف بحثه³.

وعليه تم اختيار عينة دراستنا وتمثلت في موظفي المعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي بوزيد- أولاد جلال. والذي يبلغ عددهم 50 موظف.

¹ حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2014، ص125 .

² المرجع نفسه، ص125 .

³ حسين محمد جواد الجبوري، مرجع سابق، ص138 .

1-9 مجالات الدراسة:

1. المجال المكاني:

تمتد الدراسة ضمن النطاق الجغرافي لولاية أولاد جلال، مع التركيز على معهد السماتي بوزيد للتكوين المتخصص كموقع ميداني، حيث يمثل هذا المعهد نموذجًا حقيقيًا لمعاهد التكوين المتخصصة التي تعتمد على الاتصال الرقمي في سير عملها اليومي. اختيار هذا المعهد يتيح دراسة الاتصال الرقمي وتأثيره على تحسين الأداء الوظيفي في بيئة تكوينية فعلية.

2. المجال الزمني:

أُجريت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من جانفي 2025 إلى ماي 2025، حيث حُصت الأشهر الأولى لمعالجة الجانب المفاهيمي، من خلال جمع وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة، وكذا ضبط الإطار النظري العام للدراسة. أما الجانب الميداني فقد نُفذ فعليًا خلال شهري مارس وأفريل 2025، حيث تم تفعيل أدوات البحث لجمع البيانات من الميدان، من خلال توزيع استبيانات على عينة من موظفي معهد السماتي بوزيد، وذلك بهدف دراسة العلاقة بين الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي داخل مؤسسات التكوين.

المجال البشري:

يتكون المجال البشري للدراسة من مختلف الفاعلين داخل معهد السماتي بوزيد، ويشمل ذلك الإطارات (بما فيهم رؤساء المصالح)، الأساتذة، والموظفين الإداريين، حيث يمثل هؤلاء المجموعة الأساسية التي يتم من خلالها تحليل تأثير الاتصال الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

الفصل الثاني: الإتصال الرقمي

❖ المبحث الأول: ماهية الاتصال الرقمي

_ المطلب الأول: تعريف الاتصال الرقمي

_ المطلب الثاني: خصائص الاتصال الرقمي

_ المطلب الثالث: وظائف الاتصال الرقمي

❖ المبحث الثاني: عناصر الاتصال الرقمي ومستوياته ومزاياه

_ المطلب الأول: عناصر الاتصال الرقمي

_ المطلب الثاني: مستويات الاتصال الرقمي

_ المطلب الثالث: مزايا الاتصال الرقمي

❖ المبحث الثالث: الرقمنة في الاتصال المؤسسي: الإقبال على وسائله

وانتقاداتها

_ المطلب الأول: دور الرقمنة في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات

_ المطلب الثاني: ظواهر الإقبال على وسائل الاتصال الرقمي

_ المطلب الثالث: عيوب الاتصال الرقمي

تمهيد:

بالاعتماد على التطورات التكنولوجية المتسارعة، شهدت المؤسسات تحولاً جذرياً في أساليب التواصل والتفاعل، حيث أصبحت الوسائل الرقمية تلعب دوراً جوهرياً في تسهيل تدفق المعلومات وتعزيز التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية، ونقل المعلومات بسرعة وفعالية بين مختلف الفاعلين التنظيميين وقد ساهم التطور التكنولوجي في إعادة تشكيل أنماط الإتصال المؤسسي، مما أضفى عليه طابعاً رقمياً يعتمد على الوسائط الحديثة، ويفرض آليات جديدة للتواصل والتفاعل، وفي هذا السياق يتناول هذا الفصل موضوع الإتصال الرقمي داخل المؤسسة عبر ثلاث مباحث أساسية، تسعى إلى تقديم فهم شامل لمفهوم الإتصال الرقمي وأبعاده المتعددة، حيث يتناول المبحث الأول ماهية الإتصال الرقمي، من خلال تقديم تعريف دقيق للمفهوم، ثم توضيح خصائصه الجوهرية، ليُختتم بعرض أهم وظائفه في الإطار المؤسسي، بينما يُخصص المبحث الثاني لدراسة عناصر الإتصال الرقمي ومستوياته ومزاياه، حيث يستعرض مكوناته الأساسية، ويبيّن درجات ومستويات تطبيقه، إلى جانب إبراز أبرز مزاياه في تسهيل وتطوير العمليات الاتصالية، أما المبحث الثالث فيتطرق إلى الرقمنة في الإتصال المؤسسي، من خلال التركيز على مدى تأثيرها في فعالية الإتصال داخل المؤسسات، وتحليل ظاهرة الإقبال على وسائله الرقمية، مع التوقف عند أبرز الانتقادات والعيوب المرتبطة باستخدام هذه الوسائل.

المبحث الأول: ماهية الإتصال الرقمي

يعد الإتصال الرقمي من المفاهيم الحديثة التي أفرزها التطور التكنولوجي، ويمثل أداة أساسية في التواصل المعاصر، وسيتناول هذا المبحث ثلاث مطالب رئيسية، بعنوان تعريف الإتصال الرقمي في المطلب الأول، ثم خصائصه في المطلب الثاني، وأخيراً وظائفه في المطلب الثالث.

المطلب الأول: تعريف الإتصال الرقمي

يشير الإتصال الرقمي إلى أي شكل من أشكال التبادل الاتصالي الذي يتم نقل رسائله عن طريق الشبكات التيليمانية Réseaux Télématiques ، أي استنادا إلى مزيج من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية ، من ظهور الهاتف المحمول مرورا إلى الانترنت، وبالتالي فإن الإتصال الرقمي هو المصطلح العام الذي يشمل أنواعا مختلفة من مواقف الإتصال بين الأشخاص (خاصة أو عامة) عن طريق البريد الإلكتروني والرسائل الفورية والمنتديات والمحادثات ومنصات التواصل الاجتماعي وما إلى ذلك¹.

عرف الدكتور حسن عماد مكاوي في كتابه "تكنولوجيا الإتصال الحديثة في عصر المعلومات" الإتصال الرقمي بأنه: "العملية التي يتم فيها نقل الرسائل والمعلومات عبر وسائط إلكترونية تستخدم تقنيات الحوسبة والإتصال الشبكي، سواء بشكل متزامن أو غير متزامن"².

كما يعرف الإتصال الرقمي أيضا أنه نظام الإتصال الذي يستخدم الإشارات الرقمية لنقل المعلومات، حيث يتكون هذا النظام من الأجهزة الإلكترونية والبرامج والشبكات.³

¹ نصيرة بدري، الإتصال الرقمي وتعزيز الصورة الذهنية المدركة للعلامة التجارية - دراسة وصفية لمؤسسة موبيليس-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3، 2023 /2022، ص 112.

² عماد حسن مكاوي، تكنولوجيا الإتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997، ص 143.

³ محمد عقوني، قانون الإتصال العصبي والإتصال الرقمي، قسم الأنظمة الكهربائية و الدوائر الكهربائية، مجلة منشورة، دت، ص 07.

ومع تطور التكنولوجيا، بات الإتصال الرقمي أداة رئيسة في التواصل بين الأفراد، حيث يتيح لهم التواصل عبر الإنترنت باستخدام البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي أو تطبيقات المحادثة مثل واتساب وفيسبوك.¹

وفي أدبيات أخرى، يُستخدم المصطلح للإشارة إلى أن الإتصال الرقمي هو عملية اجتماعية يتم فيها الإتصال من بعد بين أطراف يتبادلون الأدوارية بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة اسباب الإتصال الرقمي.²

ويذهب تعريف آخر إلى أن الإتصال الرقمي هو الإتصال الذي يعتمد على وسائل إلكترونية بأسلوب رقمي يتم من خلاله نقل الاشارات ومعالجتها واستقبالها بشكل رقمي والإتصال الرقمي الذي نقصده في دراستنا هو محمل تكنولوجيا الإتصال الرقمية المتمثل في الحاسوب والهاتف النقال والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل التي أحدثت تغييرات كثيرة في بيئة الإتصال في مختلف المستويات.³

انطلاقاً من التعاريف السابقة، يمكن بلورة تعريف جامع يتمثل في أن الإتصال الرقمي هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والبيانات بين الأفراد أو الجماعات من خلال الوسائط الإلكترونية المعتمدة على التكنولوجيا الرقمية، مثل الإنترنت، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، وتطبيقات الهواتف الذكية، ويتميز بالسرعة، التفاعلية، والتجاوز للحدود الزمانية والمكانية.

¹ سلطان عدوان، مكونات الإتصال والتحول الرقمي، مطبوعة إلكترونية تصدر عن شبكة فوتبول الرياضية، فلسطين، 2025، ص 10.

² ماهر عودة الشمايلة، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، الإعلام الرقمي الجديد، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 67.

³ ركوك خولة، مبني نور الدين، الإتصال الرقمي ودوره في تفعيل الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي المكتبات بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بجامعة جيجل، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، ص 203.

المطلب الثاني: خصائص الإتصال الرقمي

يمتاز الإتصال الرقمي بمجموعة من الخصائص التي تجعله مختلفاً عن أنماط الإتصال التقليدية، وفيما يلي أبرز هذه الخصائص التي تُبرز طبيعته وتُفسر مدى تأثيره في المجتمعات المعاصرة:¹

➤ **التفاعلية:** حيث أصبح للمتلقي دور مؤثر في عملية الإتصال سواء امتلك حق كتابة التعليق المباشر على ما ينشر، كما في المواقع الإلكترونية للصحف والصحف الإلكترونية، أو شريط الرسائل في شاشات القنوات التلفزيونية، أو من خلال المشاركة في البرامج الإذاعية والتلفزيونية، كتابة أو تحدثاً، أو في الحد الأدنى من خلال امتلاكه قدرة اختيار نوع المعلومات التي تصله من خلال انتقاء القناة الفضائية المشفرة، أو الخدمة الإخبارية عبر الرسائل النصية القصيرة.

➤ **تفتت الجماهير:** فلم تعد جماهير وسائل الإعلام هي ذات الكتل الضخمة الموحدة وغير المتجانسة، بل تحوّلت إلى وحدات صغيرة، إذ صار كل فرد يتلقى من منفذه الخاص مختلف المواد التي تناسبه وهي صفة بدأ ظهورها في الولايات المتحدة، مع التلفزيون (الكابلي) التفاعلي، وانتشار محطات التلفزيون ذات القوة المنخفضة، والتي لا يتجاوز إرسالها بضعة كيلومترات وإمكان استقبال البث التلفزيوني على أجهزة صغيرة، وظهور أجهزة مماثلة للتسجيل، تجعل المشاهدة والاستماع تجربة ذاتية بالإضافة إلى انتشار ألعاب الفيديو.

➤ **قابلية الانتقال (Mobility):** إذ تتميز معظم وسائل الإتصال الحديثة بسهولة النقل، فبالإضافة إلى الهاتف النقال بمختلف التطبيقات التي يتضمنها، يتوافر هاتف الطائرة، والحاسب الآلي المحمول، الذي يمكن تزويده بطابعة.

¹ سعد محارب بن المحارب، الإعلام الجديد في السعودية، دراسة تحليلية في المحتوى الإخباري للرسائل النصية القصيرة، الطبعة الأولى، دار جداول للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011، ص 67-68.

- **قابلية التوصيل:** فبقطع النظر عن العلامة التجارية وبلد التصنيع، ثمة مواصفات قياسية تسمح بتوصيل الأجهزة الاتصالية بأجهزة أخرى عديدة.
- **قابلية التحويل:** فقد بات من الميسر مع وسائل الإتصال الحديثة أن يتم تحويل الرسالة الواحدة لأكثر من صيغة مثل المسموع والمرئي والمطبوع ومن ذلك تحويل المادة التلفزيونية إلى ملف صوتي، أو نص مكتوب.
- **الشيوع:** فوسائل الإتصال الحديثة لا تقتصر على نطاق نخبوي، أو فنوي، بل تنتشر على نطاق اجتماعي أوسع، وهو ما يساعد على تخفيض تكاليفها.
- **العالمية (Globalization):** فهذه الوسائل نشأت لتكون أداة تواصل دولية عابرة للحدود ليست منتمية إلى موقع جغرافي، أو مكان مركزي، ولا تشترط ظرف تشغيل محلي.
- **تجاوز وحدة المكان والزمان:** لا يحتاج الإتصال الرقمي بمستوياته المختلفة إلى تواجد أطراف عملية الإتصال في مكان واحد، حيث توفر أجهزة الترميز وشبكات الإتصال عن بعد، مثل الأجهزة المحمولة سهلة النقل من مكان إلى آخر ، والهواتف والحواسيب إلخ وغيرها من الوسائل التي سهلت عملية الإتصال مهما تباعدت المسافات.
- ومن جهة أخرى فإن التزامن synchronization الذي يعتبر شرطا أساسيا للاتصال التقليدي، لم يعد ضروريا في الإتصال الرقمي فيما يخص عمليات التخزين أو التحميل والإرسال عن طريق البريد الإلكتروني وإعادة استقبالها مرة أخرى في الوقت المتاح للمتلفسي وفي الوقت الذي يناسبه.¹

¹ بن عمروش فريدة، الإتصال الرقمي: دراسة في بعض الأسس النظرية للإستخدامات والاشباكات، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 23، 2015، ص 159.

المطلب الثالث: وظائف الإتصال الرقمي

أظهرت نتائج الدراسات والبحوث التي أجريت حول الوظائف الأساسية للإتصال الرقمي الوظائف التالية تشابه في بعضها وظائف وسائل الإتصال التقليدي¹:

– تجاوز قيود العزلة: التي يفرضها الإتصال الرقمي من خلال الإتصال بالآخرين من خلال برامج الحاسب أو من خلال الشبكات، حيث لا يتم الإتصال وجها لوجه ولكن من خلال المحادثات والحوارات والبريد الإلكتروني، حيث لا يعرف أطراف الإتصال بعضهم بعضا ولكن جميع نفس الاهتمامات والحاجات الاتصالية وبهذا يوسع الأفراد دائرة علاقاتهم.

وفي ذلك الإطار تنشأ المجتمعات الافتراضية التي تجمع بين أفرادها أهداف مختلفة كمناهضة العنصرية -الدعوة الديمقراطية تحرير الجنس والنوع.

– تقوم المواقع المنتشرة على النت بتقديم معلومات كثيرة على الوقائع والأحداث في الداخل والخارج وهي بذلك تقدم وظيفة إخبارية تساعدها في ذلك سهولة الإتصال بها، وفورية الإعلام.

– القيام مع الوظيفة الإخبارية بالوظيفة التعبوية: لتأييد الأفكار التي تنادي بها ومناهضة غيرها من الأفكار، وهذه الوظيفة بها المواقع بمعزل عن كل النظم وهي بذلك تسهم في تنمية المشاركة الديمقراطية التي ترى ضرورة إتاحة الفرصة لكل الجماعات والأقليات في المجتمع ممارسة حقوقها في الإعلام والاتصال.

– تقوم هذه المواقع إلى جانب ذلك في تدعيم وظيفة الدعاية التي تحمل في جانبها السلبي تحقيق الغزو الثقافي والهيمنة الثقافية والتبعية الثقافية وخاصة أن نسبة الفروع المضيفة

¹ بوشخوشوخة الويزة، عمار سيدي دريس، واقع الإتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي - فضاء الأساتذة نموذجا - مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022، ص 37، 38.

- للحاسبات على شبكات الانترنت تصل إلى 90% من 30 مليون فرع في أوروبا وأمريكا الشمالية وهي دول الاحتكارات والتي تبني مفاهيم العولمة بأبعادها المختلفة.
- تصدر وسائل الإتصال الرقمي باقي الرسائل في تقديم المعلومات بجانب الوظيفة الإخبارية والاتصالية في كافة المجالات حتى أصبحت هذه التقنيات مصدرا للمعلومات.
- القيام بالمساعدة في العملية التعليمية وقد بد الحاسب نفسه بهذه العملية عبر برامج كثيرة فانتشرت كثيرا من المفاهيم في هذا المجال، مثل التعليم الفردي أو الذاتي، أو التعليم القائم على الكمبيوتر، أو التعليم بمساعدة الكمبيوتر، وقد اهتمت الحكومات بهذه الناحية وطورت الكثير من آليات استخدام الحاسب في التعليم.
- القيام بعملية الإعلان والتسويق حيث تعتمد على المواقع في الغالب.
- القيام بوظيفة التسلية والترفيه: التي تجذب أعمار مختلفة من المستخدمين.

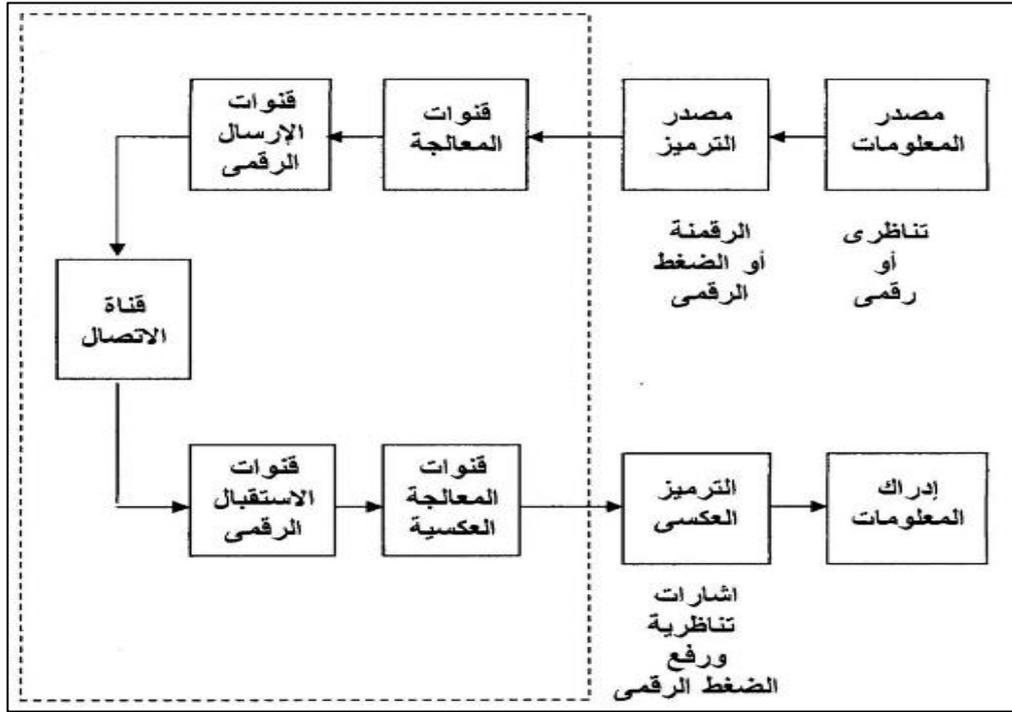
المبحث الثاني: عناصر الإتصال الرقمي ومستوياته ومزاياه

في ظل التطور المتسارع لتقنيات الإتصال، أصبحت المؤسسات تعتمد بشكل متزايد على الوسائل الرقمية لتعزيز كفاءتها التواصلية، يركّز هذا المبحث على ثلاثة مطالب أساسية، يتناول الأول عناصر الإتصال الرقمي، ويستعرض الثاني مستوياته المختلفة داخل بيئة العمل، بينما يسلط الثالث الضوء على أبرز مزاياه ودوره في دعم الأداء المؤسسي.

المطلب الأول: عناصر الإتصال الرقمي

لا تختلف عناصر الإتصال الرقمي عن عناصر الأشكال الأخرى من الإتصال سوى بإضفاء الطابع الرقمي عليها برقمنة المصدر القائم بالاتصال وأيضا جهاز الاستقبال، وبالمعالجة الرقمية للرسالة والشكل التالي يوضح عناصر الإتصال الرقمي.¹

¹ محمد عبد الحميد، الإتصال والاعلام على شبكة الانترنت، ط 1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 19.



الشكل رقم (01): عناصر الإتصال الرقمي من خلال الشبكات

وتتمثل الإضافة في هذه الحالة في قنوات المعالجة والترميز / Encoder Decoder Modulator / Demodulator - التي تميز النظام الرقمي وتفرض رقمنة قنوات الإتصال أيضا في هذه الحالة وهذه الإضافات هي التي تتجه إليها الجهود بالتطوير والتحديث وضبط العمليات والأداء حتى تحقق نظم الإتصال أهدافها في إطار الخصائص المميزة للإتصال الرقمي.

وقد أثرت العناصر المضافة الخاصة بالترميز والمعالجة وقنوات الإرسال والاستقبال الرقمي على كثير من معالم الإتصال الرقمي، حيث تعددت أسباب استخدام الإتصال الرقمي وأهدافه فاهتمت أسباب الإتصال الرقمي بوجود الآلة ودورها في عملية الإتصال، كما اهتمت الأهداف بدعم وظائف الإتصال عن بعد سواء مع الإنسان أو مع الوثائق والبيانات.¹

¹ محمد عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص 21.

المطلب الثاني: مستويات الإتصال الرقمي

ساعدت تكنولوجيا النظم الرقمية على تطوير مستويات وأشكال الإتصال القائمة وتوفير أشكال حديثة منها، بحيث تؤدي في النهاية إلى تعظيم قدر الاستفادة، وتوظيف هذه التكنولوجيا في مجال الإتصال والمعلومات، وتتمثل هذه المستويات في ما يلي:¹

أولاً: الإتصال بالحاسب وبرامجه

وفي هذه الحالة يكون جهاز الحاسب بما فيه من برامج تمثل قاعدة بيانات طرفاً في عملية الإتصال مادامت هذه البرامج هي الرسائل المستهدفة التي تتسم بالتفاعلية وتوفر للمتلقي المعلومات التي يريدها في الوقت والمكان الذي يحددها، ويتفاعل مع هذه البرامج وفق أسلوب تصميمها والهدف من هذا التصميم سواء كان لأغراض التعليم أو قواعد البيانات أو التسلية والترفيه.

ثانياً: الإتصال بقواعد البيانات

وفي هذه الحالة تعتبر الحواسيب أجهزة طرفية لقواعد البيانات التي يتم تخزينها على حساب رئيسي Server يتصل بعدد من الحواسيب تكون فيما بينها شبكة محلية داخل المؤسسة أو المنظمة، تتيح كل مسؤول أو مستخدم الدخول على قواعد البيانات والاستفادة منها من خلال الإتصال الكابلي cable أو تكنولوجيا الموجات الإذاعية wi.fi بين الحواسيب والحاسب الرئيسي أو بين الحواسيب وبعضها في تنظيمات معينة للإتصال أو باستخدام شبكات الإنترنت Intranet داخل التنظيم المؤسسي، والاكسترانت Extranet للإتصال بالعملاء والمساهمين والفروع أو المؤسسات والمساهمين والفروع أو المؤسسات الأخرى في الخارج كما سبق أن أوضحنا - من خلال شبكة الإنترنت.

¹ محمد عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص 21.

وإذا كان الإتصال بقواعد البيانات أو بالأجهزة الطرفية التي تصل بها يوفر للمستخدم الحرية في الإتاحة في الوقت الذي يراه، فإن المكان يظل مرهونا بوجود الأجهزة الطرفية بالإضافة للحرص على البيانات وتنظيمها والخطوط التلفزيونية وكروت الترميز إلى الحواسيب.

ثالثا: الإتصال المباشر من خلال الشبكات

ويقترَب هذا الإتصال من شكل الإتصال المواجهي وإن كان من بعد on line حيث يعتمد على الشبكات في الإتصال بالآخرين سواء كان اتصالا شخصيا أو بصغير المجموعات، ولذلك يعتبر كارت الترميز الرقمي (modem) مع أجهزة التليفون ضرورة لتحويل الإشارات الصوتية أو المصورة أو المكتوبة إلى رموز رقمية عند الإرسال modulator، ثم إعادة الترميز الرقمي إلى الرموز اللغوية المكتوبة أو المسموعة أو الإشارات المصورة demodulator.

وفي هذه الحالة يمكن الإتصال من خلال الحوار المباشر (IRC) relay chat يمكن إن يتم في شكل الحوار المكتوب بتبادل الرسائل على الشاشة message أو الصوت voice ويمكن إن يكون الإتصال بفرد واحد أو بأفراد آخرين في شكل مجموعات newsgroup، ولا تقف الرسائل المتبادلة في هذه الحالة عند حدود الرموز المكتوبة ولكن internet الذي تبادل الصور والرسوم بأنواعها خلال هذا الحوار.

كما يمكن أن يكون الإتصال مصورا كما في أحوال المؤتمرات بالفيديو عبر الشبكات video conference الذي ينقل الحوار بالصوت والصورة عبر الشبكات وتتسم الأشكال السابقة بالتزامن مع الحوار أو تبادل الرسائل ويمكن تبادل الرسائل لا تزامنيا كما في البريد الإلكتروني¹ email.

¹ محمد عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص 22.

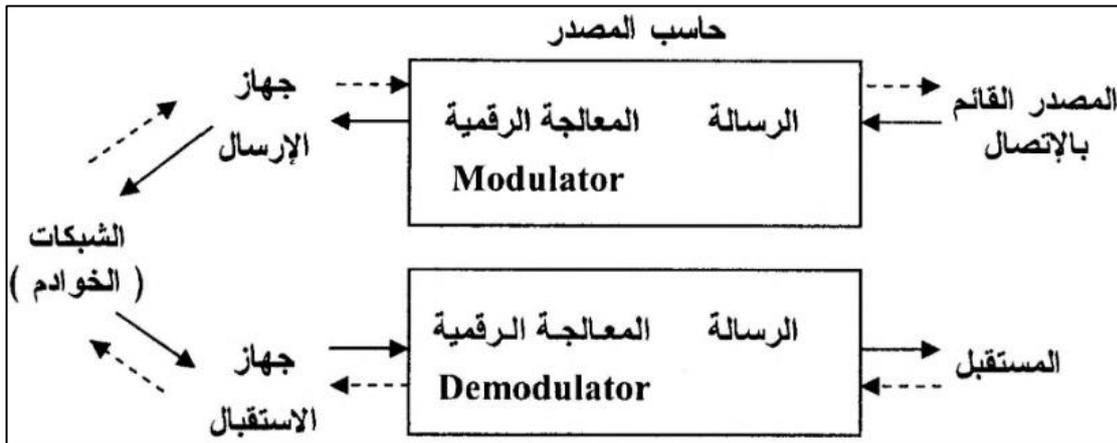
رابعاً: الإتصال بمواقع الوسائل الإعلامية

نظرا للتزايد الضخم في عدد مستخدمي الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت) والشبكات العاملة عليها، والاحتمالات المرسومة بانصراف مستخدميها عن التعريض إلى وسائل الإعلام واستبدال الانترنت بها ، وقد سعت وسائل الإعلام إلى استئجار مواقع sites دائمة لها على الشبكة لجذب مزيد من الجمهور المتلقي إلى المواد الإعلامية .

وساعد على تشجيع ذلك خدمة النص الفائق hyper Text التي بدأتها الشبكة العنكبوتية، وأتاحت بذلك التجول المتعاقب والمرتبط بالنصوص ذات العلاقة ببعضها، بالإضافة إلى ما تتميز به من مزايا ترتبط بتكنولوجيا الإتصال الرقمي وأهمها التفاعلية ومما نلمسه من خلال السنوات القليلة السابقة من تطور ملحوظ في مجال تكنولوجيا الإتصال الرقمي، نجد بأنه قد أتاح لنا العديد من التجهيزات والوسائل البديلة للتعبير عن الرأي ووجهات النظر المختلفة بين مختلف الأفراد حتى ولو كانت تتعارض مع ما يعتقد أنه رأي الغالبية.

ويوضح الشكل التالي عناصر الإتصال الرقمي في هذه الحالات

الشكل رقم (02): عناصر الإتصال الرقمي



المطلب الثالث: مزايا الإتصال الرقمي

يتيح استخدام نظام الإتصال الرقمي Digital Communication العديد من المزايا عند مقارنته بنظام الإتصال التماثلي Analog Communication وتكمن هذه المزايا فيما يلي:¹

أولاً: في حالة الإتصال التماثلي يعمل نظام الإرسال بشكل مستقل عن نظام الاستقبال، ويؤدي ذلك إلى وجود قدر عال من التشويش Noise حيث تؤثر ظروف البيئة وأحوال الطقس على الإشارة التماثلية أثناء إرسالها، وعلى النقيض من ذلك يتخذ الإتصال الرقمي شكل الشبكة الرقمية Digital Network من بداية الإرسال إلى منفذ الاستقبال، وتكون مراحل الإرسال والقناة والاستقبال عملية واحدة متكاملة، ويمكن التحكم في عناصر النظام والسيطرة عليها في دائرة رقمية موحدة، ولا تسمح هذه الشبكة الرقمية بأي قدر من التشويش أو التداخل في كل مرحلة من مراحلها، فهي تجسد نظاماً متكاملماً من المعالجات يقوم بتوجيه المحتوى الأصلي ويتحكم في عملية الإرسال والقناة وفك كود الرسائل على مراحل مختلفة مما يحقق مزايا أكبر من الإتصال التماثلي، ويحل مكانه تدريجياً.

ثانياً: يتسم نظام الإتصال الرقمي بالنشاط والقوة Robust التي تجعل الإتصال مؤسسا ومصاناً كوحدة متكاملة عالية الجودة، وخاصة في البيئات التي يكون فيها أسلوب الإشارات التماثلية مكلفاً وغير فعال، فكلما كانت وصلة الإتصال صعبة بسبب ظروف البيئة تفوق الإتصال الرقمي على الإتصال التماثلي، كذلك يتفوق الإتصال الرقمي في نقل المعلومات إلى مسافات بعيدة من خلال استخدام وصلات الألياف الضوئية Optical Fiber التي تحافظ على قوة الإتصال من البداية إلى النهاية، وذلك على عكس الإتصال التماثلي الذي يضعف كلما طالت المسافة التي يقطعها. وتكمن قوة الإتصال الرقمي وفعاليتها من خلال

¹ حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الإتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993، ص 150.

عدة أبعاد مثل مقاومة التشويش، ومقاومة التداخل في الحديث، وتصحيح الأخطاء الكترونياً، والحفاظ على قوة الإشارة على طول خط الاتصال

ثالثاً: تتسم الشبكة الرقمية بقدر عال من الذكاء Intelligence ، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القناة Channel بصفة مستمرة ويصحح مسارها، بينما لا يمكن تحقيق ذلك في حالة استخدام الاتصال التماثلي ذكاء الشبكة الرقمية من خلال عاملين:

— تحقيق التوافق الصوتي أو التناغم بين الأصوات Equalization

— التحكم في الصدى Echo Control

رابعاً: تتسم الشبكة الرقمية بالمرونة Flexibility حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم من جانب برامج Software بالحاسب الالكتروني مما يسمح بتحقيق قدر عال من جودة الاستخدام.

خامساً: يتسم الاتصال بالشمول Generic حيث يسمح النظام الرقمي بنقل البيانات في شكل نصوص وصوت وصورة ورسوم بقدر عال من الدقة، وتتم كل أشكال الاتصال السابقة عن طريق استخدام الإشارات الرقمية، كما يمكن أن تنتقل الشبكة الرقمية العديد من المحادثات أو الأصوات المركبة Multiplexed في وقت واحد.

سادساً: يتسم الاتصال الرقمي بتحقيق قدر عال من تأمين الاتصال Security حيث سبق استخدام نظم الاتصال الرقمي للأغراض العسكرية، ونقل البيانات السرية للحكومات، قبل أن يصبح هذا النوع من الاتصالات متاحاً على المستوى التجاري، كذلك يستخدم الاتصال الرقمي في شبكات البنوك، والنقل الالكتروني للبيانات، ونقل المعلومات الحساسة التي تتسم بدرجة عالية من السرية.¹

¹ حسن عماد مكاي، نفس المرجع السابق، ص 150 .

المبحث الثالث: الرقمنة في الإتصال المؤسسي: الإقبال على وسائله وانتقاداتها

يشهد الإتصال المؤسسي تحولاً جذرياً بفعل الرقمنة، التي أسهمت في تطوير وسائله وتعزيز فعاليته، ويهدف هذا المبحث إلى دراسة أثر الرقمنة على الإتصال داخل المؤسسات من خلال ثلاث مطالب، يُعالج الأول دور الرقمنة في تحسين العملية الاتصالية، ويستعرض الثاني مظاهر الإقبال على الوسائل الرقمية، في حين يناقش الثالث أبرز الانتقادات والعيوب المرتبطة بهذا التحول.

المطلب الأول: دور الرقمنة في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات

تتقدم وسائل الإتصال الرقمي على غيرها من الوسائل الأخرى في تقديم معلومات متعددة ومتنوعة تتسم بضخامتها، وذلك بشكل غير مسبوق في مجال تكنولوجيا الإتصال وتكنولوجيا المعلومات، ويُعزى ذلك إلى الأساس الذي انطلق منه الإتصال الرقمي ودوره في تعميم الاستفادة من ثورة المعلومات وانتشارها في مختلف المجالات والتخصصات، نظراً لما تتميز به تكنولوجيا الإتصال والمعلومات من تخصص، وأهمية الموضوع وسهولة الوصول إليه.¹

حيث تظهر فعالية العملية الاتصالية من خلال الإتصال الرقمي عبر عدة أبعاد، من بينها مقاومة الانحراف، ومقاومة التعديلات أو الحذف، وتصحيح الأخطاء، وإعادة الطلب، والتعامل مع الضغط على طول خط الإتصال، وتضاف إلى ذلك فعالية المعالجة التي يتيحها النظام، حيث يسمح بنقل البيانات ذات المحتوى نفسه من صوت وصورة ومضمون بدقة عالية، كما يتمتع كل طرف في الإتصال بإمكانية الإرسال والاستقبال مع أفراد الشبكة باستخدام مجموعة متنوعة من البرمجيات ونظم الإتصال. ويتيح الإتصال الرقمي كذلك نقل

¹ محمد عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص 21.

البيانات عبر الشبكات، بما في ذلك البيانات السرية أو الخاصة بشكل آمن، إلى جانب البيانات السيبرانية (Cyber Security) ، وخاصة على المستوى التجاري. كما يُستخدم الإتصال الرقمي في عمليات البيع والنقل الإلكتروني للبيانات، فضلاً عن نقل المعلومات الحساسة المصنفة بدرجة عالية من السرية.¹

المطلب الثاني: ظواهر الإقبال على وسائل الإتصال الرقمي

لقد انصرف الناس إلى متابعة الأخبار والأحداث عبر هذه المواقع، في وقت لزم فيه الإعلام الرسمي الصمت بادئ الأمر، ولم تجد أي جهة رسمية أو شعبية مجالاً لتبيان موقفها سوى اللجوء لقنوات التواصل الاجتماعي من هنا نقف عند عدة ظواهر نتجت عن الإقبال المفرط على وسائل الإتصال الاجتماعية تلك، ومنها:

- اعتماد المؤسسات الرسمية في بث رسائلها على وسائل التواصل الاجتماعي، ضماناً للوصول إلى أكبر شريحة مجتمعية، وحث حذوها مؤسسات الإعلام.
- الإقبال المتزايد على متابعة حسابات بعض الشخصيات القيادية كالوزراء ومسؤولي المؤسسات الرسمية والمنظمات الأهلية والنشطاء، لمعرفة مواقفهم والتحاور معهم . بشأن ما يحدث عالمياً، ومحاولة التأثير في قراراتهم.
- استخدام آلية العمل الممنهج على هذه المواقع بدلاً من أن يكون مجرد نشاط عابر فالكثيرون فضلوا استقطاع جزء كبير من وقتهم وجهدهم الذهني، مستفيدين من إتقانهم لاستخدام التكنولوجيا وامتلاكها إلى جانب إتقان اللغة الأجنبية، لاستدرا عطف الرأي العام العالمي في تبني قضيتهم، وفي مقابلهم سعى أشخاص آخرون إلى عرض الحقائق المتعلقة بالحدث وتنفيذ الصورة السلبية عنها.

¹ بوسفي عمر، التكنولوجيا الرقمية وحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، (2008-2009)، ص 19 .

- انتشار ما سمي بالصحفي المواطن، نظراً لتوفر آلات التصوير في كثير من الهواتف المحمولة، تحول من بيده جهاز إلى صحفي ميداني ينقل مشاهداته ويوزعها بعيداً عن مقص الرقيب، وأسهمت كثير من هذه الأفلام في كشف جرائم ارتكبت بحق الإنسانية. كما طفت على السطح ظاهرة إنشاء حسابات وهمية وبأسماء مستعارة على facebook و tweeter لممارسة التضليل الإعلامي والتشهير ونسج الشائعات فقد بات facebook عالماً لا حدود للتعبير، ووجد المغردون على tweeter فضاء للبوخ بما يصعب قوله عبر القنوات الرسمية.¹

المطلب الثالث: عيوب الإتصال الرقمي

تتجلى أهم عيوب الإتصال الرقمي أن هذه التكنولوجيات أقل اجتماعية وعاطفية وحميمية كما أنه على الرغم مما قدمته من خبرة عالية في مجال حرية التعبير إلا أن هذه الحرية تقيدت بقيود سياسية.

فليس هناك ضمان لتكنولوجيا الإتصال الرقمي الحديثة، وإنها لتؤدي لعصر جديد مختلف

وينطوي على المزيد من حرية التعبير فنحن نرى العكس وذلك استناداً لعدة مؤشرات، وهي تؤدي لانقسام الجمهور العريض ذات الاتجاهات المتباينة التي تؤدي لتقليص الخبرات المشتركة لمختلف أفراد المجتمع، ونرى أن هذا الإتصال يمكن أن يغلب عليه عامل التلصص والتجسس ويكون قد انتهك خصوصيات كما يحدث في المنازل أو غير ذلك كما أنها توسع الهوية المعرفية بين من يملكون التكنولوجيا الرقمية وبين من يفتقرون لها من فقراء ومساكين ناهيك عن الغزو الثقافي والمعرفي وانهيار للقيم والعادات والتقاليد السائدة في الشعوب والمجتمعات.

¹ أمينة يحيى، الإتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع الفيسبوك نموذجاً، دار غيداء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2019، ص 59.

وأمام كل سلبيات وإيجابيات عالم الرقمنة علينا التخطيط لبرنامج موسع ومسطر للاستفادة منها مع التركيز على تفادي سلبياتها أو التقليل منها. وما يمكن قوله في النهاية أن العالم يمر بمرحلة رقمية مهمة وجديدة لتحقيق الهدف النهائي وهو خدمة وتطوير حياة الإنسان، لهذا فإن ضفة الحداثة تبقى صفة مؤقتة، يمكن تطويرها لاستحداث التطورات المستقبلية وبالتالي لا بد من تبني مشاريع ناجعة من أجل التحديث على قاعدة متينة.¹

¹ المهدي الذهبي، أحمد السباعي، الإتصال الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2018، 2019، ص 41.

خلاصة الفصل:

بعد استعراض محاور هذا الفصل، يتبين أن التحول نحو الإتصال الرقمي داخل المؤسسة لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة فرضتها متطلبات العصر الرقمي وتحدياته المتسارعة، فقد عالجتنا من خلال هذا الفصل الأبعاد المختلفة للإتصال الرقمي، بدءًا من توضيح ماهيته وخصائصه ووظائفه في المبحث الأول، مرورًا بتحليل عناصره ومستوياته ومزاياه في المبحث الثاني، ووصولًا إلى استكشاف أثر الرقمنة على فعالية الإتصال المؤسسي في المبحث الثالث، مع التطرق إلى مظاهر الإقبال على الوسائل الرقمية والانتقادات التي توجه إليها، وعليه فإن تبني الإتصال الرقمي بشكل فعال يتيح للمؤسسة تحسين الأداء، تعزيز التفاعل الداخلي والخارجي، وتحقيق قدر أكبر من التكيف مع بيئة العمل الرقمية المتغيرة باستمرار.

الفصل الثالث : الأداء الوظيفي

❖ المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

- _ المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته
- _ المطلب الثاني: خصائص الأداء الوظيفي
- _ المطلب الثالث: عناصر الأداء الوظيفي

❖ المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وطرق

تحسينه

- _ المطلب الأول: محددات الأداء الوظيفي
- _ المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- _ المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي

❖ المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

- _ المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء الوظيفي
- _ المطلب الثاني: طرق تقييم الأداء الوظيفي
- _ المطلب الثالث: معوقات تقييم الأداء الوظيفي

3 تمهيد:

في ظل السعي المتواصل نحو تحسين جودة العمل وتعزيز الكفاءة الداخلية للمؤسسات، يبرز الأداء الوظيفي كعنصر أساسي يعكس مدى فعالية الموظفين في تنفيذ مهامهم وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويُعد الأداء الوظيفي مرآة حقيقية لمستوى الإنتاجية والانضباط والكفاءة في بيئة العمل، وانطلاقاً من أهمية هذا المفهوم، يتناول هذا الفصل موضوع الأداء الوظيفي داخل المؤسسة من مختلف جوانبه النظرية والتطبيقية، من خلال ثلاثة مباحث رئيسية.

حيث يستعرض المبحث الأول ماهية الأداء الوظيفي، حيث يُعرّف المفهوم ويبين أهميته، ثم يتناول خصائصه الأساسية التي تميّزه، ويُختم بعرض عناصره المكوّنة، أما المبحث الثاني فيُسلط الضوء على محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وطرق تحسينه، حيث يشرح العوامل التي تحدد مستوى الأداء، ويحلل التأثيرات المتنوعة المحيطة به، قبل أن يقدّم أهم الأساليب الفعالة في تحسين الأداء، وأخيراً يتناول المبحث الثالث موضوع تقييم الأداء الوظيفي، من خلال تعريفه، وشرح أبرز طرق تقييمه المتبعة في المؤسسات، إضافة إلى استعراض المعوقات التي قد تحد من فعالية هذه العملية.

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، لما له من تأثير مباشر على فاعلية المؤسسة وتحقيق أهدافها. ويتناول هذا المبحث ماهية الأداء الوظيفي من خلال ثلاثة مطالب رئيسية: يقدّم المطلب الأول تعريف الأداء الوظيفي، ويتناول المطلب الثاني أبرز خصائصه، أما المطلب الثالث فيُخصّص لعرض عناصره الأساسية.

المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته

1. لغة: جاء في معجم الوسيط بالمعاني التالية:

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

يقابل الأداء لغة اللفظة اللاتينية performare والتي تعني إعطاء كلية لشيء ما، والتي اشتقت منه اللفظة الانجليزية performance والذي يعني حسب معجم المصطلحات المستخدمة لقياس الأداء والتقييم بأنه إدراك وتحقيق نتائج هادفة من قبل المنظمة.² يلاحظ أن هذا التعريف قد ركز على جانب النتيجة باعتبار أن الأداء يتمثل في مجمل النتائج التي تهدف المنظمة لبلوغها، فالأداء بذلك هو تحقيق الأهداف المسطرة بضمان جودة المخرجات.

2. اصطلاحاً:

يرى بيتر دراكر أن المنظمة في عصر تغلب عليه التغيرات لا بد وأن تعمل وتوسعى جاهدة لتحقيق مستويات أعلى من "الأداء" فالاختبار الحقيقي للمنظمة هو روح الأداء الذي

¹ إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، د ت، ص 24.

² عبد الملك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001، ص 86.

يتطلب وجود مجال كامل للتفوق الفردي الذي يركز على ما يمكن القيام به وليس على ما يعجز الفرد عن القيام به.¹

يفهم من هذا أن المنظمة لا بد وأن تركز على ما يمكن القيام به وتترك جانبا مواطن الضعف وتركز على نقاط القوة والفرص المتاحة أمامها وأن تختار البدائل المناسبة لها، وتهيئ عمالها لذلك من توفير التدريب وتكوين المناسبين، حتى تتبلور قدراتهم وإمكاناتهم وتظهر كفاءتهم من خلال العمل المؤدى.

ويقترح الباحث للأداء الوظيفي التعريف التالي الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.²

هو سلوك يؤدي إلى الهدف المسطر بالاستخدام المعقول للموارد المتاحة تبعا للمعايير الموضوعية، والنتائج الحاصل من هذا السلوك معبر عنه بوحدات قياس معينة، تشير إلى درجة إتمام المهام المكونة للوظيفة، خلال فترة زمنية محددة.³

استناداً إلى التعاريف السابقة، يمكن القول إن الأداء الوظيفي يُمثل الأداء الوظيفي هو مدى قيام الموظف بواجباته ومهامه الوظيفية بكفاءة وفعالية، ويُعدّ مؤشراً على مدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة، يشمل ذلك جودة العمل الالتزام، والقدرة على التفاعل وحل المشكلات، ويتأثر بعوامل مثل بيئة العمل والتحفيز والمهارات الفردية.

¹ عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2020، ص 47.

² حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة نايف، الرياض، 2003، ص 54.

³ مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية - مجلة التغيير الاجتماعي، العدد 06، مخبر التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة، الجزائر، 2018، ص 481.

المطلب الثاني: خصائص الأداء الوظيفي

- " الأداء البشري للعمل هو العنصر الأساسي المحدد للإنتاجية والمحرك لقوى الإنتاج والكفاءة في المنشآت، ويتمثل الأداء البشري في مجموع سلوكيات وتصرفات العاملين" هذه السلوكيات تتميز بجملة من الخصائص نستطيع أن نوجزها في النقاط التالية:
1. سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات (أفعال، حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات...).
 2. سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدفا فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.
 3. سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن نقول متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد.
 4. سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي في الأساس بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر في تشكل وتوجه السلوك في اتجاهات معينة.
 5. سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردا.
- لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية وكذلك لكل سلوك أداء نهاية وغاية يحاول أن يدركها.¹

المطلب الثالث: عناصر الأداء الوظيفي

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات وقد اتجه الباحثون

¹ زرتال لطيفة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية منتوري البشير - الميلية)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2015-2016، ص 100 .

للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين، ومن هذه المساهمات ما ذكره (درة) وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية:¹

1. كفايات الموظف وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.
2. متطلبات العمل الوظيفية) وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
3. بيئة التنظيم وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه وطرق تحسينه

يعتبر فهم محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه أساساً لتطوير كفاءة الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية. ويتناول هذا المبحث ثلاثة مطالب رئيسية: يُخصص المطلب الأول لعرض محددات الأداء الوظيفي، ويُعنى المطلب الثاني بالعوامل التي تؤثر فيه، أما المطلب الثالث فيقدّم أهم الطرق المعتمدة لتحسينه.

المطلب الأول: محددات الأداء الوظيفي

جنب هذا الموضوع انتباه الكثير من الباحثين والممارسين في محاولات متعددة لمعرفة ماهية العوامل التي تحدّد مستوى الأداء الفردي، ولتفسير التذبذب فيه صعوداً وهبوطاً، ومحددات الأداء هي:¹

¹ زهرة مصطفى، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 5، العدد 2، 2014، ص 251.

أ- **الدافعية الفردية:** يجب أن يتوافر لكل فرد الدافع على العمل، وقد يكون هذا الدافع قويا أو ضعيفا.

ب- **مناخ أو بيئة العمل:** يجب أن يتم تهيئة مناخ العمل، سواء على مستوى التنظيم كله، أو الإدارة، أو القسم، أو على جميع المستويات، بحيث يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد، والتي هي انعكاس لدافعه على العمل.

ج- **القدرة على أداء العمل المعين:** يجب أن تتوافر لدى الفرد القدرة على أداء العمل المحدد له.

أما الخزامي فيذكر أنّ هناك أربعة عوامل ينتج عن تفاعلها المعنى الذي يستشعره الفرد من الموقف فيما يتعلق بالأداء المطلوب، والعوامل الأربعة هي:²

1. ما يعرفه الفرد عما يجب عمله في الموقف.
2. الوسائل المتوافرة للعمل في الموقف.
3. القدرات التي لدى الفرد للعمل في الموقف.
4. ما يمكن أن يشبعه الفرد من حاجات نتيجة العمل في الموقف.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

تتعدد العوامل التي تلعب دوراً رئيسياً في تحديد مستوى الأداء الوظيفي، وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على كفاءة الموظف وإنتاجيته، نعرضها من خلال هذا المطلب.

أولاً: العوامل الفنية

وتشمل العناصر التالية:³

¹ فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، 2010، ص 45 .

² فايز عبد الرحمان الفروخ، نفس المرجع السابق، ص 46.

³ إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد

03، جوان 2018.

- نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن الورشات، التجهيزات والآلات.
- نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له، التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها
- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة، أساليب وطرق العمل 4؛ حيث أن لهذه العوامل تأثير كبير على كفاءة وأداء الأفراد فكلما توفرت مثلا تكنولوجيا حديثة، آلات جديدة، مواد خام ذات نوعية جيدة كلما ارتفع مستوى إنتاجية المنظمة وذلك من خلال ارتفاع مستوى الأداء فيها

ثانيا: العوامل الإنسانية

- وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين (المشرفين والمنفذين) في المؤسسة من صفات وسلوكيات ومعاملات وأساليب أيضا وتضم:¹
- التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن حيث كلنا ضمت المؤسسة عمال صغر السن تمتعت بالقوة والطاقة في العمل أما إذا توفر لديها عمال كبار السن فهم يمثلون الخبرة والمهارة في الانجاز.
 - مستوى تأهيل الأفراد والمقدرة على العمل.
 - التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.
 - الجوانب السائدة بين العمال والعلاقات السائدة بين المشرفين والمنفذين (أي ما يدرج تحت إطار العلاقات الإنسانية)

¹ إيمان بن محمد، نفس المرجع السابق.

بالإضافة إلى العوامل السابقة والتي تعتبر إنسانية أكثر منها تنظيمية يمكن إضافة عنصر ثالث إلى وهو المناخ التنظيمي للمؤسسة حيث يعتبر المناخ التنظيمي أيضا من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي

إن أي مؤسسة ناضجة لها طرق وإجراءات تنتهجها قصد تحسين أداء أفرادها والتمكن لذلك من تحقيق أهدافها المرجوة، وغاية تحسين الأداء لا تتحقق إلا من خلال الدراسة المعمقة والشاملة والعوامل المؤثرة فيه والبحث عن الأساليب الفعالة في تدعيم العوامل التي تؤثر فيه بالإيجاب والتقليل من تلك التي تؤثر عليه سلبا، وقد حدد "هاينز" ثلاث مداخل لتحسين الأداء وهي كالتالي:¹

أولا: تحسين العامل

هذه العملية لا تكون إلا بعد التأكد من أن العامل في حاجة إلى تغيير في أدائه خاصة في السلوكات السلبية المرتبطة به وهذا بعد التحليل الكامل لأداء العامل وتوجد عدة وسائل لأحداث تحسين في أداء العامل نذكر منها ثلاثة أساليب هي:

– **الوسيلة الأولى:** وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولا هو اتخاذ الاتجاه الإيجابي عن العامل ونواحي النقص، بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه لا يمكن تغطية جميع نواحي القصور لدى العامل وذلك من خلال تدعيم الجوانب الإيجابية في أداء العامل وتصحيح وتعديل الجوانب السلبية ومحاولة الاستفادة مما لدى العامل من مواهب وتمييزها.

– **الوسيلة الثانية:** وتتمثل في العمل على تحقيق التوازن والانسجام بين ما يرغب الفرد في عمله وما يؤديه بامتياز من خلال اهتماماته وكذلك العمل الذي يؤدي داخل المؤسسة،

¹ سالم بن بركة براق القايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، الفلسفة في العلوم الأمنية جامعة نايف العربية السعودية، 2008، ص ص: 90.

فوجود العلاقة السلبية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمال الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بالأعمال التي يرغبون في القيام بها ويهتمون بها

– **الوسيلة الثالثة:** وتتمثل في الربط بين الأهداف الشخصية وما يحملها الفرد العامل من اتجاهات وأهدافه التي يرغب في تحقيقها، من خلال التوضيح للعمال أو التحسينات التي ستكون على أدائهم هي التي تساهم في تحقيق ما يرغب العامل في تحسينه.

ثانياً: تحسين الوظيفة

إن محتويات الوظيفة لها تأثير كبير على الموظف فإذا كانت المهام المرتبطة بالوظيفة مملة أو تفوق مهارات الموظف أو على مهام لا تتناسبه تساهم في تدني مستوى أدائه أو العكس صحيح، ومن وسائل تحسن الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فرق عمل أو مجموعات مهام أو لجان، وتوفير الطرق الملائمة لهم المساهمة في حل مشاكل المؤسسة.¹

ثالثاً: تحسين بيئة العمل

للبيئة دورها الذي لا يمكن إخفاؤه أو إنكاره في العمل على تحسين أداء الفرد العامل، فالموقف الذي تؤدي فيه الوظيفة قد يعطي فرصاً للتغيير تؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة ومدى مناسبة وضوح خطوط الاتصال والمسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة.²

¹ سالم بن بركة براق القايدي، نفس المرجع السابق، ص 92.

² سالم بن بركة براق القايدي، نفس المرجع السابق، ص 93.

المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

يمثل تقييم الأداء الوظيفي أداة أساسية لقياس كفاءة الموظفين وتحسين مستوى الإنجاز داخل المؤسسة، ويتناول هذا المبحث موضوع تقييم الأداء من خلال ثلاثة مطالب رئيسية: يقدم المطلب الأول تعريف تقييم الأداء الوظيفي، ويعرض المطلب الثاني أبرز طرق التقييم المتبعة، أما المطلب الثالث فيُخصص لمعالجة المعوقات التي قد تحد من فعاليته.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء الوظيفي

ويمكن القول أن تقييم الأداء يمثل الوصف المنظم لجوانب القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة، سواء كان ذلك بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات الأولى: تطوير إداء العاملين بالوظيفة، والثاني: أمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقييم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة الأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الفردي والجماعي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم بالعمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة.¹

ويشير كل من Hall & Goodale إلى أن تقييم الأداء: "يمثل العملية التي من خلالها تقيس المنظمة مدى جودة العمل الذي يمارسه العاملون بها، ومحاولة تطوير وتنمية الأداء".²

هذا التعريف يهتم بتأثير عملية الأداء على رضى العاملين ومستوى روحهم المعنوية، وتأثيرها على مدى اعتزاز الأفراد بعملهم وتحقيق ذاتهم مما يدفعهم لتحقيق جودة العمل

¹ سعد علي ربحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص 217.

² نفس المرجع أعلاه، ص 216.

والارتقاء به للمستويات المطلوبة، كما تؤثر عملية تقييم الأداء بقوة في إحساس المديرين وشعورهم تجاه رؤوسهم بما يدعم العلاقات فيما بينهم، هذا وتعد عملية تقييم الأداء أيضا عنصراً مؤثراً في عملية تخطيط وتنمية المسار الوظيفي إذ تعكس مدى حرص الأفراد وتنمية مساهمهم الوظيفي.

كما عرف تقييم الأداء كذلك بأنه "عملية تشمل جانبين: أولهما يتعلق بقياس مدى أداء الموظف لواجبات ومهام الوظيفة المسندة إليه وفقاً لمعيار محدد، وثانيهما يتعلق بتقدير مدى استعداداته للتقدم والترقية، وتحمل أعباء وظيفة ذات مستوى أعلى من مستوى وظيفته الحالية".¹

ومن خلال التعاريف السابقة لمفهوم تقييم الأداء، نستنتج تعريفاً شاملاً مفاده أن تقييم الأداء هو عملية منتظمة تهدف إلى قياس كفاءة الأفراد أو الوحدات التنظيمية في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، وذلك بالاعتماد على معايير موضوعية ومحددة مسبقاً، بهدف تحسين الأداء العام، وتوجيه القرارات المتعلقة بالتطوير والتحفيز والتخطيط الإداري.

المطلب الثاني: طرق تقييم الأداء الوظيفي

في هذا المطلب، قدمنا في الفرع الأول الطرق التقليدية لتقييم الأداء الوظيفي، والتي تعتمد على أساليب وصفية وكمية مثل الترتيب، التقارير، والمقارنة بين الموظفين، أما في الفرع الثاني فتناولنا الطرق الحديثة التي تستند إلى الأهداف والقياس الإلكتروني والملاحظة الميدانية لتعزيز دقة التقييم، ويظهر هذا التقسيم تطور منهجيات التقييم من البساطة إلى الاعتماد على التحليل والمعطيات الحديثة.

¹ فايز عبد الرحمان الفروخ، نفس المرجع السابق، ص 47.

الفرع الأول: الطرق التقليدية لتقييم الأداء الوظيفي

تُعد الطرق التقليدية لتقييم الأداء الوظيفي من أوائل الأساليب التي استخدمتها المؤسسات لقياس كفاءة العاملين، حيث تعتمد على أساليب وصفية أو كمية بسيطة تركز على السمات والسلوك العام للموظف.

- **طريقة الترتيب الرقمي أو الهجائي:** تعتمد هذه الطريقة على تصنيف الموظفين حسب أدائهم، إما باستخدام أرقام (من الأفضل إلى الأضعف) أو بترتيبهم هجائياً بحسب أسمائهم أو حسب مستويات الأداء، ورغم بساطتها إلا أنها قد تقتصر إلى الموضوعية في حال عدم وجود معايير واضحة للتقييم.

- **طريقة التقرير الحر:** في هذه الطريقة، يقوم المشرف بكتابة تقرير حر يصف فيه أداء الموظف خلال فترة زمنية معينة، يتميز هذا الأسلوب بالمرونة ويتيح للمقيّم التطرق إلى مختلف الجوانب، إلا أن افتقاده للهيكلية قد يؤدي إلى التحيز أو الإغفال عن بعض المعايير المهمة.

- **طريقة التقرير المضبوط:** تشبه التقرير الحر، لكنها أكثر تنظيماً، إذ يُطلب من المقيم أن يجيب على مجموعة محددة من الأسئلة أو النقاط المتعلقة بالأداء، تتيح هذه الطريقة تقييماً أكثر تركيزاً وموضوعية مقارنة بالتقرير الحر.

- **طريقة تقدير السمات الشخصية:** يركز هذا الأسلوب على تقييم الموظف بناءً على صفاته الشخصية، مثل الانضباط، التعاون، المبادرة، وغيرها تُستخدم نماذج تحتوي على سلم للتقدير (مثلاً: ممتاز، جيد، متوسط...). إلا أن هذه الطريقة قد تتأثر بالانطباعات الشخصية للمقيّم.¹

¹ لعلى بوكميش، طرق تقييم أداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 04، 2010، ص 95.

- **طريقة الترتيب البسيط:** في هذه الطريقة يُطلب من المقيّم ترتيب الموظفين من الأفضل إلى الأقل كفاءة في كل وحدة إدارية، بالرغم من سهولتها فإنها لا تُبين مدى الفروق بين الموظفين وقد تكون غير دقيقة عند تشابه الأداء.
- **طريقة المقارنة الزوجية:** تُقيّم هذه الطريقة الموظفين من خلال مقارنتهم ببعض بشكل ثنائي، أي كل موظف يقارن بزميل له، ويتم تسجيل النتيجة لكل مقارنة، توفر هذه الطريقة دقة نسبية، لكنها مرهقة عند وجود عدد كبير من الموظفين.
- **طريقة التوزيع الإجباري:** تلزم هذه الطريقة المقيّم بتوزيع الموظفين ضمن فئات أداء محددة (مثلاً: 10% ممتازون، 20% جيّدون جدًّا، 40% متوسطون...). تهدف لتقليل التحيز، لكنها قد تكون غير عادلة عندما يكون جميع الموظفين في مستوى أداء متقارب.
- **طريقة الاختيار الإجباري:** يُطلب من المقيّم اختيار مجموعة من العبارات التي تصف الموظف من بين عبارات معدة مسبقًا، دون أن يعرف القيم المحددة لها، تعتبر طريقة دقيقة وتقل التحيز، لكنها تحتاج إلى إعداد علمي دقيق للعبارات.
- **طريقة التقييم الياباني:** تُركّز هذه الطريقة على العمل الجماعي، وتعتمد التقييم من قبل الفريق وليس فقط من قبل المدير، تأخذ بعين الاعتبار مساهمة الفرد ضمن المجموعة ومدى اندماجه، وهي تناسب ثقافات العمل التي تعزز روح الفريق.
- **طريقة قوائم المراجعة:** تُعتمد نماذج تحتوي على عبارات تصف سلوك الموظف، ويقوم المقيّم بالتأشير على ما ينطبق منها، يمكن تحويل النتائج إلى نقاط لاحقًا، تساعد هذه الطريقة في توحيد التقييم، لكنها قد تكون سطحية إن لم تُصمم جيدًا.
- **طريقة الحوادث الحرجة:** يركز هذا الأسلوب على تسجيل الحالات الإيجابية أو السلبية المهمة التي يقوم بها الموظف خلال فترة التقييم، يُستخدم هذا السجل كأساس للحكم على الأداء، مما يوفر صورة دقيقة عن سلوك الموظف في مواقف معينة¹.

¹ لعلّى بوكميش، نفس المرجع السابق، ص 95 .

الفرع الثاني: الطرق الحديثة لتقييم الأداء الوظيفي

بعد تطور مفاهيم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، ظهرت طرق حديثة لتقييم الأداء الوظيفي تهدف إلى تجاوز محدودية الأساليب التقليدية، وتعتمد على الأهداف والبيانات الدقيقة والملاحظة المستمرة لتحقيق تقييم أكثر موضوعية وفعالية¹

- **الإدارة بالأهداف (MBO)** يتم التقييم وفقاً للأهداف المتفق عليها مسبقاً بين الموظف والمدير، ويُقاس الأداء بناءً على مدى تحقق تلك الأهداف. تعزز هذه الطريقة المشاركة والشفافية، وتربط بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.
- **مقياس التوقع الإلكتروني:** يُستخدم هذا المقياس لتوقع الأداء المستقبلي للموظف بناءً على بيانات حالية يتم جمعها وتحليلها إلكترونياً. تعزز هذه الطريقة التنبؤ وتساعد في التخطيط المستقبلي للموارد البشرية.
- **طريقة قياس الملاحظات الإلكترونية (E-Observation)** تعتمد على جمع البيانات بشكل لحظي من خلال أنظمة إلكترونية ترصد سلوك الموظف أثناء العمل (مثل برامج التتبع أو كاميرات المراقبة). تتيح هذه الطريقة تقييماً مستمراً ودقيقاً، لكنها قد تُثير قضايا الخصوصية.
- **طريقة البحث الميداني:** يتم فيها إرسال مختصين أو مشرفين إلى بيئة العمل لملاحظة وتقييم الموظف ميدانياً من خلال تفاعلاته اليومية، تُعد طريقة واقعية وتعكس الأداء الفعلي، لكنها قد تكون مكلفة من حيث الوقت والموارد.

¹ لعلى بوكميش، نفس المرجع السابق، ص 108.

المطلب الثالث: معوقات تقييم الأداء الوظيفي

رغم أهمية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين كفاءة المؤسسات، إلا أن تطبيقه يواجه عدة معوقات تؤثر على دقته وفعاليته، نعرضها فيما يلي:¹

1. التأثير في الحكم على كافة المرؤوسين: قد يحدث وأن يعطي أحد المرؤوسين تقديراً عالٍ أو منخفض على أساس فكرة معينة أو صفة واحدة يلمسها الرئيس في المرؤوس سواء كانت هذه الصفة سليمة أو إيجابية.

2. التشديد والتساهل من جانب الرؤساء في التقييم: فبعض الرؤساء يميلون إلى التساهل وإعطاء المرؤوسين تقديرات عالية بغض النظر عن أدائهم ويرجع هذا لعدة أسباب:

- تجنب المشاكل الإنسانية التي قد تنشأ بين الرؤساء والمرؤوسين في حالة إعطائهم تقديرات سيئة، أو محاولة عدم حرمانهم من المكافآت التشجيعية.

- الرغبة في مساعدتهم بسبب الظروف الاجتماعية السيئة.

3. التحيز والتفضيل الشخصي: قد يميز المشرف على عملية التقييم فرداً أو عاملاً على عامل آخر، فيعطي البعض تقديرات حسنة ويعطي البعض الآخر تقديرات سيئة، وترجع أسباب هذا التحيز إلى ما يلي:

- وجود ميولات مشتركة بين المقيم والمقيم
- أخذ المقيم بعين الاعتبار انتماء الفرد ونسبه
- الأخذ بعين الاعتبار كذلك مستواه ومقدار تعليمه وخصائص أخرى غير موضوعية

4. الميل نحو الوسط النزعة المركزية: تعتبر هذه الأخطاء الأكثر شيوعاً بين أوساط المقيمين إذ يحصل وإن يعطى المشرف على عملية التقييم كافة المقيمين نفس الدرجة (تقديرات ودرجات) (متوسط) وهذا لعدة اعتبارات.

¹ مزارة عيسى، نوقي عبد القادر، معوقات عملية تقييم الأداء الوظيفي بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة، مجلة سوسولوجيا، المجلد 02، العدد

- أما يكون هذا نتيجة لجهل المقيم بالفروق الفردية
 - أو نتيجة خشيته من ظلم المرؤوسين أو المقيمين والوقوف في طريق ترقيته أو زيادة أجره... الخ.
5. **التأثر بآخر تقييم:** إذ ينطلق المقيم أحيانا في تقييمه وعمله بناء على التقييمات السابقة للموظفين، فإذا كان التقرير الخاص بتقييم أداء الموظف في السابق ممتازا فإنه يأخذ صيغة الامتياز وتلازمه في كل التقييمات الجديدة والعكس صحيح.
6. **التأثر بالوظيفة أو المركز:** إذا كانت الوظيفة هامة وذات درجة عالية في الترتيب الهرمي فإن المقيم يعطي صاحبها تقييما حسنا العكس صحيح وبالتالي لا يركز المقيم هنا على الأداء الفعلي لشاغل الوظيفة وإنما يبني تقييمه على أساس اسم الوظيفة وسمعتها ومركزها.¹

¹ مزارة عيسى، نفس المرجع السابق، ص 142.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير استنتجنا أن الأداء الوظيفي يُعد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، كونه يعكس مدى فعالية الموظفين وكفاءتهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، وقد تناولنا من خلال هذا الفصل ثلاث جوانب رئيسية تُشكل الإطار العام لفهم هذا المفهوم، حيث تطرّق المبحث الأول إلى ماهية الأداء الوظيفي، من خلال تعريفه، بيان أهميته، تحديد خصائصه، وعرض عناصره الأساسية، أما المبحث الثاني فقد عالج العوامل والمحددات التي تؤثر على مستوى الأداء داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى استعراض أهم الطرق والأساليب التي تساعد في تحسينه والارتقاء به، فيما خصص المبحث الثالث لموضوع تقييم الأداء الوظيفي، إذ تم التطرق إلى مفهوم التقييم، أهم طرقه المعتمدة، والمعوقات التي قد تحد من فعاليته داخل المؤسسة، وعليه فإن بناء أداء وظيفي فعّال يتطلب فهماً دقيقاً لمحدداته، وتطبيقاً مستمراً لآليات التقييم والتحسين، بما يضمن تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات مواردها البشرية.

الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة

أولاً: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة

ثانياً : عرض وتحليل الجداول

_ تحليل نتائج المحور الأول: معلومات عامة.

_ تحليل نتائج المحور الثاني : واقع استخدام الاتصال الرقمي في المعهد الوطني المتخصص.

_ تحليل نتائج المحور الثالث : دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي.

_ تحليل نتائج المحور الرابع : التحديات، العراقيل والمقترحات.

ثالثاً : نتائج الدراسة

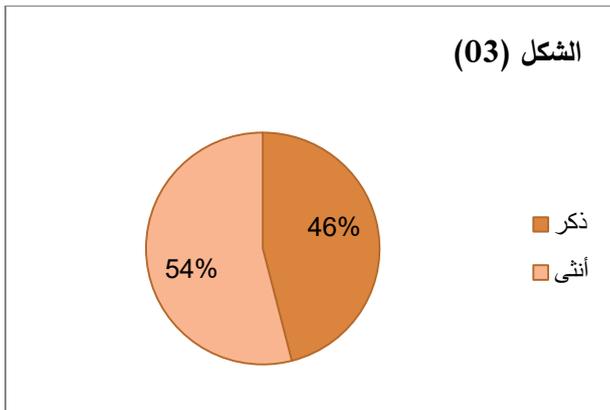
أولاً : نبذة عن المؤسسة محل الدراسة

يُعد المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني المجاهد سماتي بوزيد بولاية أولاد جلال من بين المؤسسات التكوينية الهامة على مستوى الولاية، حيث تم تدشينه في فيفري 2014، ويستوعب حوالي 300 مقعد بيداغوجي. يضم المعهد 16 قسماً دراسياً و3 ورشات تكوينية، بالإضافة إلى مكتبة تتسع لـ 120 مقعداً، ومدرج بسعة 200 مقعد، وملعب رياضي، إلى جانب مصلحة داخلية بطاقة 120 سريراً، ومطعم يتسع لـ 300 مقعد. ويشغل به 49 عاملاً دائماً، منهم 12 في الأسلاك المشتركة، إلى جانب 25 أستاذاً دائماً يؤطرون تكوينات متنوعة. من أبرز التخصصات المقدمة: زراعة الخضروات، تصميم البساتين، مسير أشغال بناء، الإعلام الآلي والوسائل الإعلامية، صيانة أجهزة الراديو والتلفزيون، النظافة والأمن والبيئة، إضافة إلى تخصصات في التسويق، تسيير المخزونات، اللوجستيك، ما يجعل من المعهد فضاءً تكوينياً متكاملًا يساهم في إعداد يد عاملة مؤهلة تلبي حاجيات سوق الشغل.

ثانياً : عرض وتحليل نتائج الدراسة

المحور الأول معلومات عامة

الجدول (01): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس:



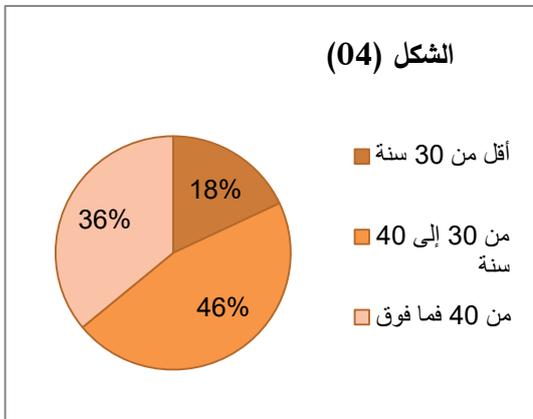
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	23	46.0
أنثى	27	54.0
المجموع	50	100.00

يبين الجدول أعلاه جنس كل مفردات العينة حيث تمثل نسبة 54% الإناث، في حين نجد نسبة 46% تمثل فئة الذكور ويرجع هذا التفاوت الى طبيعة مجتمعنا الجزائري وخصائصه التي نجد أن نسبة الإناث عالية عن نسبة الذكور كذلك حصولنا على هذه النسبة راجع الى ما تم الوصول إليه في فترة التوزيع أيضا يشير تفوق نسبة الإناث على الذكور في العينة الى حضور نسوي قوي داخل المؤسسة، ما قد يعكس مشاركة فعالة لفئة الإناث في شتى المهام والمسؤوليات الموكلة.

الجدول (02): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة العمرية :

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
18.0	9	أقل من 30 سنة
46.0	23	من 30 إلى 40 سنة
36.0	18	من 40 فما فوق
100.0	50	المجموع

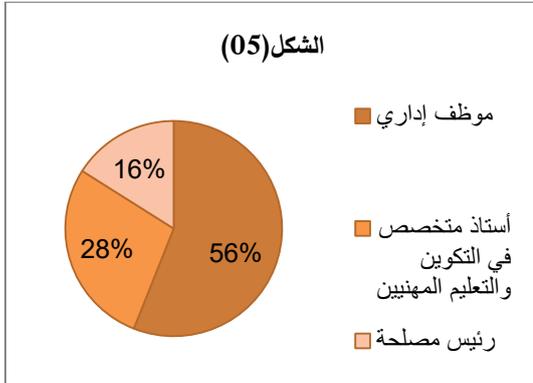
الشكل (04)



وضح الجدول المتعلق بالفئات العمرية أن فئة 30 إلى 40 سنة هي الفئة الغالبة ضمن العينة بنسبة 46%، تليها فئة 40 سنة فما فوق بنسبة 36%، ثم فئة أقل من 30 سنة بنسبة 18% فقط. هذا التوزيع يُظهر أن أغلب المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية المتوسطة، وهي فئة غالباً ما تكون في أوج النشاط المهني والخبرة، إضافة إلى أن هذا التنوع يشير إلى توازن نسبي بين فئات ذات تجارب مهنية متفاوتة، ما يضيف تنوعاً في الآراء والانطباعات، أيضاً أن غلبة الفئة المتوسطة عمرياً قد تعكس حضور شريحة أكثر استقراراً وتفاعلاً مع متطلبات العمل.

الجدول (03): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي:

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
56.0	28	موظف إداري
28.0	14	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين
16.0	8	رئيس مصلحة
100.0	50	المجموع

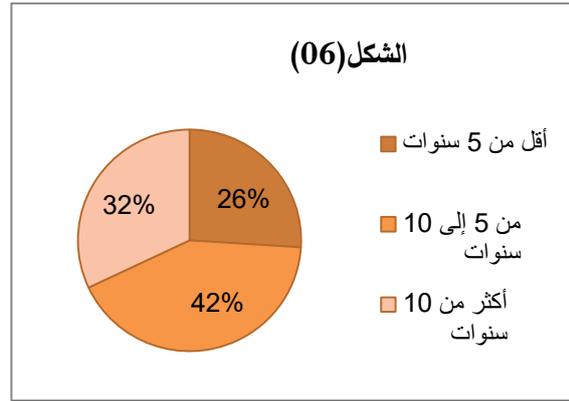


يوضح الجدول أعلاه التوزيع النسبي للمناصب الوظيفية التي تشغلها عينة الدراسة في معاهد التكوين المتخصصة. حيث جاءت فئة الموظفين الإداريين في المرتبة الأولى بنسبة 56%، تليها فئة الأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهنيين بنسبة 28%، بينما جاءت فئة رؤساء المصالح بنسبة 16%.

يعكس تنوع المناصب الوظيفية تبايناً في الخبرات والمهام داخل المؤسسة، ما يسمح بتعدد وجهات النظر. كما يُظهر هذا التوزيع توازناً نسبياً يُسهم في إثراء نتائج الدراسة من خلال مزيج بين الجوانب الإدارية، التكوينية، والتسييرية.

الجدول (04): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة :

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
26.0	13	أقل من 5 سنوات
42.0	21	من 5 إلى 10 سنوات
32.0	16	أكثر من 10 سنوات
100.0	50	المجموع



يُبين الجدول الخاص بعدد سنوات الخبرة أن فئة من 5 إلى 10 سنوات تمثل النسبة الأكبر بـ 42%، تليها فئة 10 سنوات فأكثر بنسبة 32%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 26%. هذا التوزيع يُظهر أن أغلب الأفراد يتمتعون بخبرة متوسطة، ما يعكس مزيجًا من الكفاءة المهنية والتجربة العملية.

أما من الناحية الكيفية، فإن تنوع سنوات الخبرة يعكس وجود مستويات مختلفة من النضج المهني، مما يساهم في إثراء آراء العينة بين من هم في بداية المسار المهني ومن يمتلكون تراكمًا في الخبرة. كما أن النسبة المرتفعة لأصحاب الخبرة المتوسطة قد تعكس فئة أكثر تفاعلًا مع متطلبات العمل الحديثة، وتوازنًا بين الحماس المهني والمهارات المكتسبة.

المحور الثاني : واقع استخدام الاتصال الرقمي في المعهد الوطني المتخصص

الجدول (05): يوضح استخدام الاتصال الرقمي في أداء المهام الوظيفية:

المجموع	الاجابات			المتغيرات		
	لا	أحياناً	نعم			
23	1	10	12	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	2.0%	20.0%	24.0%	النسبة المئوية		
27	1	8	18	التكرار	أنثى	
54.0%	2.0%	16.0%	36.0%	النسبة المئوية		
50	2	18	30	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	36.0%	60.0%	النسبة المئوية		
9	0	3	6	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	0.0%	6.0%	12.0%	النسبة المئوية		
23	1	9	13	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	2.0%	18.0%	26.0%	النسبة المئوية		
18	1	6	11	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	2.0%	12.0%	22.0%	النسبة المئوية		
50	2	18	30	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	36.0%	60.0%	النسبة المئوية		
28	1	10	17	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	2.0%	20.0%	34.0%	النسبة المئوية		
14	1	5	8	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	2.0%	10.0%	16.0%	النسبة المئوية		
8	0	3	5	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	0.0%	6.0%	10.0%	النسبة المئوية		
50	2	18	30	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	36.0%	60.0%	النسبة المئوية		
13	0	2	11	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	0.0%	4.0%	22.0%	النسبة المئوية		
21	2	10	9	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	4.0%	20.0%	18.0%	النسبة المئوية		
16	0	6	10	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	0.0%	12.0%	20.0%	النسبة المئوية		
50	2	18	30	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	36.0%	60.0%	النسبة المئوية		

تشير المعطيات الرقمية إلى أن استخدام الاتصال الرقمي في أداء المهام الوظيفية يختلف حسب الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور الذين يستخدمونه بانتظام 24%، مقابل

36% لدى الإناث، في حين كانت نسبة الاستخدام العرضي 20% للذكور و16% للإناث، أما نسبة من لا يستخدمونه فكانت متساوية (2%) في كلا الجنسين.

وبالنسبة للفئة العمرية، فقد تصدرت الفئة (30-40 سنة) الاستخدام المنتظم بنسبة 26%، تليها الفئة (40 سنة فما فوق) بـ22%، وأقل نسبة سُجلت لدى الفئة الشبابية أقل من 30 سنة بـ12%. الاستخدام العرضي كان الأعلى في فئة (30-40 سنة) بـ18%، ثم فئة فوق 40 سنة بـ12%، وأدنى نسبة لدى فئة أقل من 30 سنة بـ6%.

أما فيما يتعلق بالمنصب الوظيفي، فقد احتلت فئة الموظفين الإداريين الصدارة بنسبة 34% في الاستخدام المنتظم، تليها فئة الأساتذة بـ16%، ثم رؤساء المصالح بـ10%. وسُجلت نسبة استخدام عرضي بـ20% لدى الموظفين الإداريين، و10% لدى الأساتذة، و6% فقط لدى رؤساء المصالح. بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية، جاءت أعلى نسبة استخدام منتظم لدى ذوي أقل من 5 سنوات خبرة بـ22%، تليها فئة أكثر من 10 سنوات بـ20%، وأخيراً فئة 5 إلى 10 سنوات بـ18%. أما الاستخدام العرضي، فكان الأعلى لدى فئة 5 إلى 10 سنوات بـ20%، مقابل 12% للفئة الأكثر من 10 سنوات، و4% فقط للفئة الأقل من 5 سنوات.

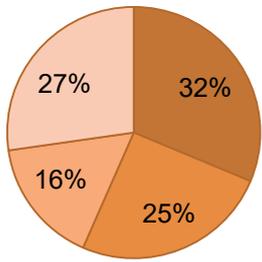
تعكس هذه الأرقام تبايناً في مدى توظيف الاتصال الرقمي حسب الخصائص الفردية والمهنية للمبحوثين. من حيث الجنس، يشير ارتفاع نسبة استخدام الإناث إلى توجيهن نحو التكيف مع بيئة الاتصال الحديثة، وربما إلى اعتمادهن على الوسائط الرقمية لتيسير التفاعل المهني، وهو ما يعزز فكرة التمكين الاتصالي للمرأة داخل المؤسسة. أما من حيث الفئة العمرية، فإن تفوق فئة (30-40 سنة) يعكس نضجاً مهنياً مدعوماً بالكفاءة الرقمية، في حين أن انخفاض نسب الاستخدام لدى فئة الشباب قد يعود لضعف التمكين أو عدم تكليفهم بمهام تتطلب ذلك، رغم كفاءتهم الرقمية المفترضة. من ناحية المنصب، يُظهر الموظفون الإداريون أعلى نسبة استخدام، ما يتماشى مع طبيعة مهامهم التي تتطلب تواصلًا إلكترونيًا

مستمرًا، في حين قد يعكس انخفاض النسبة لدى رؤساء المصالح اعتمادهم على الوسائل التقليدية أو تفويض المهام. وبالنسبة للخبرة المهنية، فإن تميز فئة حديثي التوظيف يُعزى إلى حداثة تكوينهم الأكاديمي واندماجهم مع التكنولوجيا، في حين أن التفاوت بين الفئات الأخرى يعكس تدرجًا في التكيف الرقمي قد يتأثر بعوامل ثقافية أو تنظيمية وبوجه عام.

الجدول (06): يوضح أبرز الوسائل الرقمية التي تعتمد عليها داخل المعهد (جدول متعدد الاجابات):

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
البريد الإلكتروني	31	31.3%
المنصات الإدارية الرقمية	25	25.3%
الاجتماعات الافتراضية	16	16.2%
شبكات التواصل الاجتماعي	27	27.3%
المجموع	99	100.0%

الشكل (07)



تشير النتائج إلى أن البريد الإلكتروني يُعد الوسيلة الرقمية الأكثر استخدامًا من قبل الباحثين بنسبة 31.3% بتكرار 31 ، يليه شبكات التواصل الاجتماعي بنسبة 27.3%، ثم المنصات الإدارية الرقمية بنسبة 25.3%، وأخيرًا الاجتماعات الافتراضية بنسبة 16.2%. يوضح هذا التباين وجود تفضيلات واضحة لدى الباحثين نحو وسائل رقمية معينة، حيث تميل الغالبية لاستخدام البريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي، فيما تتراجع نسب الاعتماد على الوسائل المرتبطة بالتفاعل المباشر أو المنصات الرسمية. هذا يعكس تفاوتًا في درجة التفاعل الرقمي ومستوى دمج الوسائل التقنية في النشاط اليومي داخل المعهد.

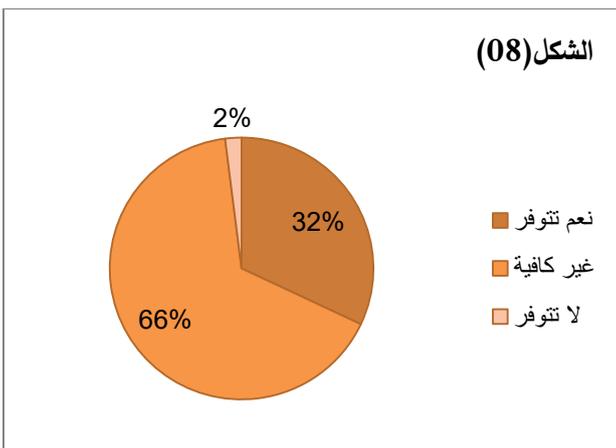
يمكن تفسير هذا التباين في نسب الاستخدام وفقًا لعدة عوامل تنظيمية وسلوكية، أبرزها أن البريد الإلكتروني يمثل وسيلة رسمية وفعالة للتواصل الإداري، ما يفسر تصدره القائمة.

كما أن الاعتماد الكبير على شبكات التواصل الاجتماعي قد يعود إلى سهولة استخدامها وانتشارها بين الموظفين، حتى لأغراض مهنية غير رسمية

من جهة أخرى، فإن نسبة استخدام المنصات الإدارية الرقمية تعكس مستوى رقمنة الإدارة الداخلية، بينما انخفاض نسبة الاجتماعات الافتراضية قد يشير إلى ضعف الاعتماد على آليات العمل عن بعد، إما بسبب طبيعة العمل، أو نقص في البنية التحتية أو التكوين على هذه الوسائل. هذا التفاوت يعكس مدى تكامل الوسائل الرقمية مع أنماط الاتصال المعتمدة داخل المعهد.

الجدول (07): يوضح توفر وسائل الاتصال الرقمي (أجهزة، إنترنت، برمجيات) بشكل كاف لأداء مهام:

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم تتوفر	16	32.0
غير كافية	33	66.0
لا تتوفر	1	2.0
المجموع	50	100.0

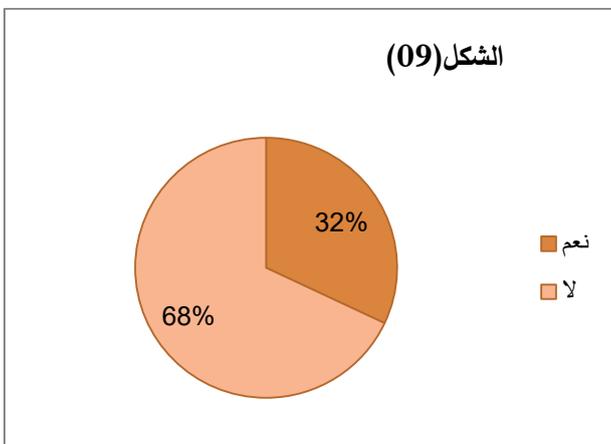


نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن نسبة 66% بتكرار 33 من المبحوثين يرون أن وسائل الاتصال الرقمي غير كافية لأداء المهام، وهي النسبة الأكبر، مقابل 32% فقط أكدوا على توفرها بشكل كافٍ، بينما عبّر 2% فقط عن غياب هذه الوسائل تمامًا. هذا التوزيع يعكس خللاً واضحاً في البنية الرقمية التحتية داخل المؤسسة، حيث إن ثلثي

المبحوثين تقريباً يواجهون صعوبات تتعلق بجودة أو كفاية الوسائل الرقمية، مما قد ينعكس سلباً على فعالية أداء المهام واستمرارية الاتصال الرقمي، يمكن تفسير هذا التباين في الآراء على ضوء الظروف التقنية والتنظيمية داخل المعهد. النسبة المرتفعة من الذين يرون أن الوسائل غير كافية تدل على وجود عراقيل مادية وتقنية مثل ضعف الاتصال بالإنترنت، أو نقص في الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسيير العمل الرقمي. أما النسبة التي ترى أن الوسائل متوفرة (32%) فقد تعكس تجارب أقسام أو أفراد يتوفر لديهم حدّ أدنى من الأدوات الرقمية يسمح بأداء المهام، لكنها تبقى أقلية مقارنة بمجموع العينة. أما النسبة الضئيلة (2%) التي تؤكد غياب الوسائل تماماً، فربما تمثل حالات معزولة أو أقسام غير مدعّمة رقمياً إطلاقاً. تعكس هذه النتائج في مجملها ضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية، وضمان توزيع عادل ومتوازن للوسائل التقنية لضمان فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة.

الجدول (08): يوضح تلقي المبحوثين تدريباً أو توجيهاً من قبل الإدارة حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي:

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	32.0
لا	34	68.0
المجموع	50	100.0



تُظهر نتائج الجدول 08 أن غالبية المبحوثين بنسبة 68% بتكرار 34 لم يتلقوا أي تدريب أو توجيه من قبل الإدارة حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي، في حين أفاد فقط

32% بأنهم تلقوا ذلك. هذا التوزيع يُبرز وجود فجوة واضحة في التكوين الرقمي داخل المؤسسة، مما قد يُفسر الصعوبات التي يواجهها الموظفون في التعامل مع الوسائل الرقمية، كما قد يُضعف من فعالية استخدام هذه الأدوات في أداء المهام الإدارية اليومية ويمكن تفسير هذا التباين من خلال ضعف اهتمام الإدارة بجانب التدريب والتأهيل الرقمي، والذي يُعد عنصرًا محوريًا في دعم التحول الرقمي الفعّال داخل المؤسسات. النسبة المرتفعة لغياب التدريب تعكس احتمال وجود اعتماد على "التعلم الذاتي" أو "الممارسة اليومية"، بدلًا من برامج مهيكلة ومنظمة. أما النسبة التي تلقت تدريبًا (32%) فقد تكون مرتبطة إما بفئات معينة من الموظفين أو مناسبات محددة. بشكل عام، تُشير النتائج إلى أن نقص التوجيه والتدريب يؤثر سلبيًا على كفاءة الاستخدام الرقمي، ويُضعف من فرص تحقيق تواصل إداري رقمي فعّال، مما يستدعي ضرورة تضمين برامج تكوينية دورية ضمن السياسات الإدارية

الجدول (09): يوضح اعتبار استخدام الوسائل الرقمية بديلاً مناسباً عن الوسائل التقليدية:

المجموع	الاجابات		المتغيرات		
	لا	نعم			
23	3	20	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	6.0%	40.0%	النسبة المئوية		
27	5	22	التكرار	أنثى	
54.0%	10.0%	44.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
9	3	6	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	6.0%	12.0%	النسبة المئوية		
23	2	21	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	4.0%	42.0%	النسبة المئوية		
18	3	15	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	6.0%	30.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
28	4	24	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	8.0%	48.0%	النسبة المئوية		
14	2	12	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	4.0%	24.0%	النسبة المئوية		
8	2	6	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	4.0%	12.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
13	2	11	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	4.0%	22.0%	النسبة المئوية		
21	3	18	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	6.0%	36.0%	النسبة المئوية		
16	3	13	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	6.0%	26.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		

ظهر نتائج الجدول المركب أن الغالبية من المبحوثين، سواء من الذكور أو الإناث، تعتبر الوسائل الرقمية بديلاً مناسباً للوسائل التقليدية. إذ عبّر 40% من الذكور و44% من

الإناث عن تأييدهم لذلك، مقابل نسبة أقل بكثير ترفض هذا الرأي (6% من الذكور و10% من الإناث).

من حيث الفئة العمرية، كانت أعلى نسبة قبول لفئة 30-40 سنة (42%) تليها فئة أكثر من 40 سنة (30%)، ثم فئة أقل من 30 سنة (12%)، وهو ما يعكس ميلاً متزايداً نحو تبني الرقمنة لدى الفئة المتوسطة العمر.

أما من حيث المنصب الوظيفي، فقد جاءت النسب كالتالي: الموظفون الإداريون تصدروا القائمة بنسبة 48% لصالح الرقمنة، يليهم الأساتذة المتخصصون (24%)، ثم رؤساء المصالح (12%)، مع نسب رفض منخفضة في جميع الفئات كما كشف نتائج الجدول بخصوص عدد سنوات الخبرة أن فئة من 5 إلى 10 سنوات جاءت في المقدمة بنسبة 36% ممن يرون أن الوسائل الرقمية بديل مناسب، تليها فئة أكثر من 10 سنوات (26%)، ثم فئة أقل من 5 سنوات (22%). أما فيما يخص الراضين لفكرة الرقمنة، فقد كانت النسب متقاربة نوعاً ما، حيث سجلت فئتا 5-10 سنوات وأكثر من 10 سنوات نسبة 6% لكل منهما، بينما بلغت نسبة الرفض لدى فئة أقل من 5 سنوات نحو 4% فقط.

يُظهر التباين والاختلاف في النتائج المتحصل عليها أن هناك توجهاً عاماً إيجابياً نحو اعتماد الوسائل الرقمية كبديل للطرق التقليدية، مدفوعاً بعدة عوامل. من جهة النوع الاجتماعي، تميل الإناث بنسبة أكبر قليلاً من الذكور لتبني الوسائل الرقمية، وربما يُعزى ذلك إلى سعيهن للاستفادة من مزايا التكنولوجيا في تنظيم العمل وتوفير الوقت، خاصة في سياقات العمل المتعدد الأدوار.

من حيث الفئة العمرية، فإن الفئة 30-40 سنة تُظهر أعلى نسبة تقبل، وقد يُعزى ذلك إلى كونهم في مرحلة مهنية نشطة تجمع بين الخبرة والانفتاح على التكنولوجيات الجديدة. في المقابل، فإن النسبة الأقل لفئة أقل من 30 سنة قد تُفسر بعدم استقرارهم الوظيفي أو

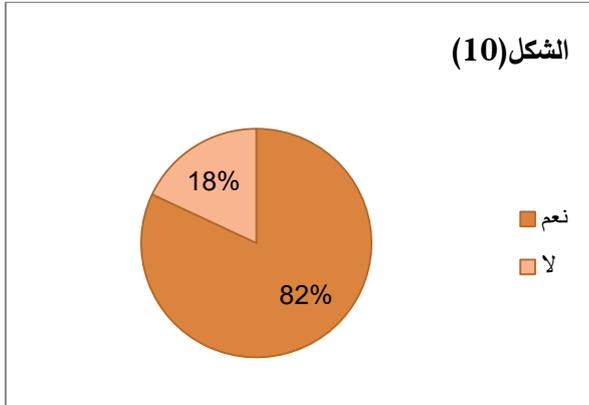
ضعف تعرضهم لمهام إدارية تعتمد بشكل مباشر على وسائل رقمية، رغم أنهم يُفترض أن يكونوا أكثر مهارة رقمية. أما فئة فوق 40 سنة، فتعكس نسبة التأييد لديهم نوعاً من الانخراط التدريجي في التحول الرقمي، مدعوماً بتجربتهم المهنية الطويلة.

أما بالنسبة المنصب الوظيفي، فتفوق الموظفين الإداريين في تبني الرقمنة (48%) يُفسر بطبيعة مهامهم المرتبطة يومياً بأنظمة التسيير الرقمي، مثل البريد الإلكتروني والمنصات الإدارية. في المقابل، يُظهر الأساتذة المتخصصون ورؤساء المصالح نسباً أقل، وقد يعود ذلك إلى اختلاف طبيعة المهام أو ضعف تحفيزهم أو تكوينهم على الأدوات الرقمية، خاصة إذا كانت أدوارهم تركز أكثر على الجوانب التربوية أو الإشرافية التقليدية كما تشير هذه النتائج إلى أن الخبرة المهنية تلعب دوراً مهماً في تشكيل الموقف من استخدام الوسائل الرقمية. فالفئة التي تمتلك 5 إلى 10 سنوات خبرة تُعد في الغالب أكثر انخراطاً في المهام اليومية التي تستدعي استخدام الوسائل الرقمية، ما يجعلها أكثر وعياً بفعاليتها وبديلاً عملياً عن الطرق التقليدية. في المقابل، فئة أقل من 5 سنوات قد تكون لا تزال في بداية مسارها المهني، وبالتالي أقل خبرة في التفاعل مع أنظمة رقمية متقدمة، رغم وجود تقبل نسبي لديها. أما فئة أكثر من 10 سنوات، فقد تمثل شريحة أكثر تحفظاً أو أقل ميلاً للتغيير، رغم إقرار جزء معتبر منها بفعالية الوسائل الرقمية. إجمالاً، تعكس هذه النتائج تفاوتاً في المواقف مرتبطاً بتراكم الخبرة وتفاعلها مع التطورات التكنولوجية في بيئة العمل.

بشكل عام، تعكس النتائج استعداداً حقيقياً لدى أغلب فئات العينة لتقبل التحول الرقمي، مع ضرورة معالجة بعض الفروقات المرتبطة بالعمر والمنصب من خلال التكوين المستمر، وتوفير بيئة عمل رقمية فعالة وشاملة لكل الفئات.

المحور الثالث : دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي

الجدول (10): يوضح اعتماد الإدارة على وسائل الاتصال الرقمي مثل البريد الإلكتروني أو المنصات الإلكترونية:



الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	41	82.0
لا	9	18.0
المجموع	50	100.0

تشير النتائج إلى أن نسبة كبيرة من المبحوثين (82%) بتكرار 41 يرون أن الإدارة تعتمد على وسائل الاتصال الرقمي كالبريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية في تسير شؤونها، بينما عبّر 18% فقط عن غياب هذا الاعتماد. هذا التفاوت الكبير في النسب يعكس اتجاهاً إيجابياً نحو رقمنة الاتصال الإداري داخل المؤسسة، حيث أن الأغلبية الساحقة تؤكد استخدام هذه الوسائط في الممارسات اليومية للإدارة.

يفسر هذا الميل المرتفع نحو استخدام وسائل الاتصال الرقمي بوجود توجه مؤسسي نحو التحديث وتبني أنظمة تكنولوجية تعزز من كفاءة الاتصال الداخلي والخارجي. إن اعتماد الإدارة على البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية يعكس وعياً متزايداً بأهمية الاتصال الرقمي في تسريع تبادل المعلومات، توثيق المعاملات، وتسهيل الوصول إلى الموظفين والمستفيدين. من منظور الاتصال والعلاقات العامة، فإن هذا يشير إلى انتقال تدريجي نحو نموذج الاتصال الشبكي المتفاعل، الذي يسهل عمليات اتخاذ القرار ويعزز من مستوى الشفافية والتنسيق داخل المؤسسة. ومع ذلك، فإن نسبة 18% التي نفت استخدام

الإدارة لهذه الوسائل قد تكون مؤشراً على تفاوت في التطبيق بين الإدارات أو ضعف في البنية التحتية الرقمية أو التكوين، ما يستدعي إعادة النظر في استراتيجيات التحول الرقمي على مستوى شامل.

الجدول (11): يوضح إذا كان الاتصال الرقمي ساعد في تحسين أدائك المهني:

المجموع	الاجابات		المتغيرات		
	لا	نعم			
23	2	21	التكرار	الجنس	
46.0%	4.0%	42.0%	النسبة المئوية		
27	1	26	التكرار	أنثى	
54.0%	2.0%	52.0%	النسبة المئوية		
50	3	47	التكرار	المجموع	
100.0%	6.0%	94.0%	النسبة المئوية		
9	1	8	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	2.0%	16.0%	النسبة المئوية		
23	2	21	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	4.0%	42.0%	النسبة المئوية		
18	0	18	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	0.0%	36.0%	النسبة المئوية		
50	3	47	التكرار	المجموع	
100.0%	6.0%	94.0%	النسبة المئوية		
28	1	27	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	2.0%	54.0%	النسبة المئوية		
14	2	12	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	4.0%	24.0%	النسبة المئوية		
8	0	8	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	0.0%	16.0%	النسبة المئوية		
50	3	47	التكرار	المجموع	
100.0%	6.0%	94.0%	النسبة المئوية		
13	1	12	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	2.0%	24.0%	النسبة المئوية		
21	1	20	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	2.0%	40.0%	النسبة المئوية		
16	1	15	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	2.0%	30.0%	النسبة المئوية		
50	3	47	التكرار	المجموع	
100.0%	6.0%	94.0%	النسبة المئوية		

تُظهر نتائج الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من المبحوثين ترى أن الاتصال الرقمي ساعد في تحسين أدائهم المهني، حيث بلغت نسبة الموافقة 42% لدى الذكور و52% لدى الإناث، مقابل نسب رفض منخفضة جدًا (4% للذكور و2% للإناث).

من حيث الفئة العمرية، جاءت أعلى نسبة موافقة بإجابة "نعم" من فئة 30-40 سنة (42%)، تليها فئة أكثر من 40 سنة (36%)، ثم أقل من 30 سنة (16%).

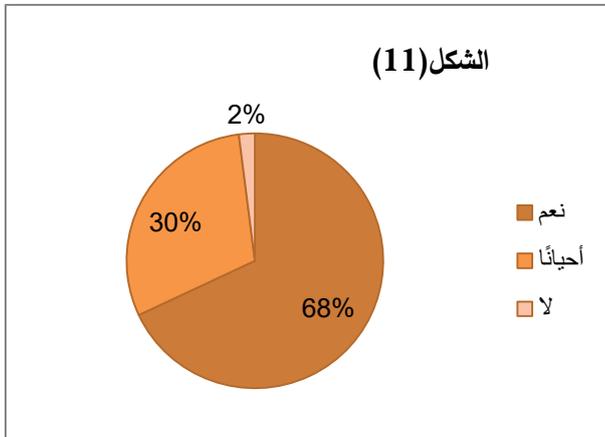
أما من ناحية المنصب الوظيفي، فقد تصدر الموظفون الإداريون بنسبة 54%، تلاهم الأساتذة المتخصصون (24%)، ثم رؤساء المصالح (16%). وبخصوص عدد سنوات الخبرة، سُجّلت النسب التالية: أقل من 5 سنوات (24%)، من 5 إلى 10 سنوات (40%)، وأكثر من 10 سنوات (30%)، مع نسب رفض ضعيفة جدًا في جميع الفئات، لا تتجاوز 2% إلى 4%، تعكس النتائج توجّهًا عامًا إيجابيًا نحو تأثير الاتصال الرقمي في تحسين الأداء المهني، خاصة لدى الإناث، اللاتي سجلن نسبة أعلى من الذكور، مما قد يدل على استفادتهن الأكبر من مرونة الأدوات الرقمية في تنظيم العمل أو تجاوز بعض القيود الزمانية والمكانية. كما يظهر أن فئة 30-40 سنة هي الأكثر إدراكًا لفوائد الاتصال الرقمي، بحكم نضجهم المهني وتوازنهم بين التجربة والانفتاح على التكنولوجيا، بينما تبقى النسبة منخفضة نسبيًا لدى فئة أقل من 30 سنة، ربما بسبب محدودية المهام الموكلة لهم أو عدم استغلالهم الكامل للوسائل الرقمية.

من ناحية المنصب الوظيفي، فإن تفوق الموظفين الإداريين بنسبة 54% يدل على أن أدوات الاتصال الرقمي تمثل عنصرًا حيويًا في تسييرهم اليومي للمهام، مثل البريد الإلكتروني، المنصات الإدارية، أو تطبيقات التنسيق الداخلي. أما الأساتذة ورؤساء المصالح، فتظهر عندهم نسب أقل، ربما بسبب طبيعة عملهم التي لا تتطلب تواصلًا رقميًا دائمًا، أو بسبب التمسك بأساليب تقليدية في التسيير أو التفاعل.

أما من زاوية الخبرة المهنية، فإن الفئة بين 5 إلى 10 سنوات أبدت أعلى نسبة موافقة، وقد يعود ذلك إلى كونها الفئة التي تعيش حالياً ذروة التكيف مع التحول الرقمي، عكس الفئات الأقل خبرة التي لا تزال في مرحلة التعلم، أو الفئات الأقدم التي قد تفضل الأساليب التقليدية.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن الاتصال الرقمي أصبح أداة فعالة لتحسين الأداء، لكنه لا يزال يواجه تفاوتاً في درجة التقبل بين الفئات المختلفة، وهو ما يستدعي تدخلاً إدارياً لضمان تدريب شامل، وتوفير الأدوات المناسبة بما يخدم جميع المستويات.

الجدول (12): يوضح إذا كان ساهم الوسائل الرقمية في تسريع إنجاز المهام الوظيفية:



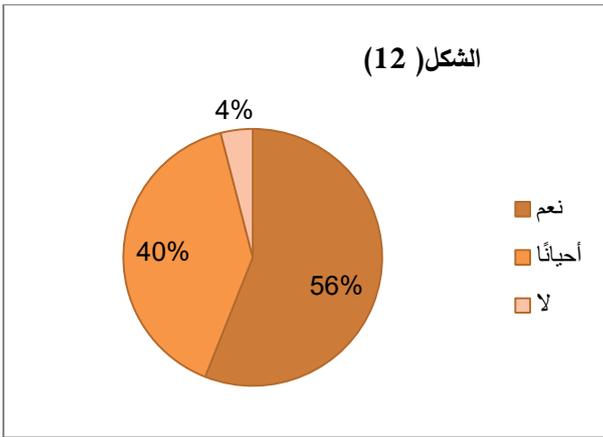
الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	68
أحياناً	15	30
لا	1	2
المجموع	50	100

يُبين الجدول رقم (12) أن غالبية المبحوثين بنسبة 68% بتكرار 34 يرون أن الوسائل الرقمية ساهمت في تسريع إنجاز المهام الوظيفية، وهي نسبة مرتفعة تعكس وعياً عاماً بفعالية هذه الوسائل في تحسين سير العمل. كما أن 30% من المشاركين اختاروا الإجابة بـ "أحياناً"، ما يدل على وجود تفاوت في التجربة قد يكون مرتبطاً بطبيعة المهام أو توفر البنية التحتية الرقمية أو مستوى الإلمام بالتقنيات. أما نسبة 2% فقط ممن أجابوا بـ "لا"، فهي ضئيلة وتشير إلى أن الاعتماد على الوسائل التقليدية لا يزال محدوداً.

من الجانب الكيفي، تُبرز هذه النتائج إدماجًا فعليًا للوسائل الرقمية في بيئة العمل، ومدى اعتماد الفئات المهنية عليها في أداء مهامها اليومية. كما تعكس تجاوبًا إيجابيًا مع التحول الرقمي، رغم وجود بعض التحديات التي قد تُبطئ وتيرة الاستفادة الكاملة منها، كالفروقات الفردية في الكفاءة الرقمية أو ضعف بعض الأنظمة التقنية.

الجدول (13): يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تقليل الأخطاء أو التكرار في العمل:

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	56.0
أحياناً	20	40.0
لا	2	4.0
المجموع	50	100.0



تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المبحوثين، بنسبة 56% بتكرار 28، يرون أن الاتصال الرقمي ساعدهم في تقليل الأخطاء أو التكرار في العمل، وهو ما يعكس وجود تأثير إيجابي واضح لهذه الوسيلة. كما أن 40% من المبحوثين اختاروا خيار "أحياناً"، ما يدل على وجود حالات معينة أو ظروف تؤثر على فاعلية هذا الاتصال. في المقابل، فإن 4% فقط أجابوا بـ"لا"، وهي نسبة ضعيفة تعكس قلة من لم يلمسوا أي فائدة من الاتصال الرقمي في هذا الجانب.

تعكس هذه النتائج إدراكاً متزايداً لدى الموظفين بأهمية الاتصال الرقمي في تحسين جودة الأداء وتقليل التكرار في المهام. فالنسبة المرتفعة للإجابات الإيجابية توضح أن الاتصال الرقمي أصبح جزءاً مهماً من بيئة العمل، يساهم في تسريع تداول المعلومات وتقليل اللبس وسوء الفهم. أما الإجابات التي اختارت "أحياناً"، فقد تعكس تحديات مثل نقص

التدريب أو ضعف البنية التحتية الرقمية، مما يؤدي إلى تفاوت في مدى الاستفادة من هذه الوسيلة. أما النسبة الضئيلة التي أجابت ب"لا"، فقد تُعزى إلى مقاومة التغيير أو ضعف التفاعل مع الوسائط الرقمية.

الجدول (14): يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في التحسين من جودة التواصل بين الزملاء والإداريين:

المجموع	الإجابات		المتغيرات		
	أحياناً	نعم			
23	9	14	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	18.0%	28.0%	النسبة المئوية		
27	11	16	التكرار	أنثى	
54.0%	22.0%	32.0%	النسبة المئوية		
50	20	30	التكرار	المجموع	
100.0%	40.0%	60.0%	النسبة المئوية		
9	2	7	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	4.0%	14.0%	النسبة المئوية	من 30 إلى 40 سنة	
23	9	14	التكرار		
46.0%	18.0%	28.0%	النسبة المئوية	من 40 فما فوق	
18	9	9	التكرار		
36.0%	18.0%	18.0%	النسبة المئوية	المجموع	
50	20	30	التكرار		
100.0%	40.0%	60.0%	النسبة المئوية		
28	9	19	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	18.0%	38.0%	النسبة المئوية	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
14	8	6	التكرار		رئيس مصلحة
28.0%	16.0%	12.0%	النسبة المئوية		
8	3	5	التكرار	المجموع	
16.0%	6.0%	10.0%	النسبة المئوية		
50	20	30	التكرار		
100.0%	40.0%	60.0%	النسبة المئوية		
13	4	9	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	8.0%	18.0%	النسبة المئوية	من 5 إلى 10 سنوات	
21	10	11	التكرار		
42.0%	20.0%	22.0%	النسبة المئوية	أكثر من 10 سنوات	
16	6	10	التكرار		
32.0%	12.0%	20.0%	النسبة المئوية	المجموع	
50	20	30	التكرار		
100.0%	40.0%	60.0%	النسبة المئوية		

تُظهر بيانات الجدول أعلاه نتائج تقييم عينة الدراسة لمدى مساهمة الاتصال الرقمي في تحسين جودة التواصل بين الزملاء والإداريين. حسب متغير الجنس، أجابت نسبة 32% من الإناث و28% من الذكور بـ"نعم"، بينما صرّحت نسبة 22% من الإناث و18% من الذكور بـ"أحيانًا".

وفيما يتعلق بالفئة العمرية، جاءت أعلى نسبة تأييد من الفئة العمرية ما بين 30 إلى 40 سنة، حيث أجابت 28% بـ"نعم"، و18% بـ"أحيانًا". وسجّلت الفئة التي تتجاوز 40 سنة نسبةً متساوية بلغت 18% لكل من "نعم" و"أحيانًا"، تليها الفئة الأقل من 30 سنة التي أجابت بـ"نعم" بنسبة 14% و"أحيانًا" بنسبة 4%.

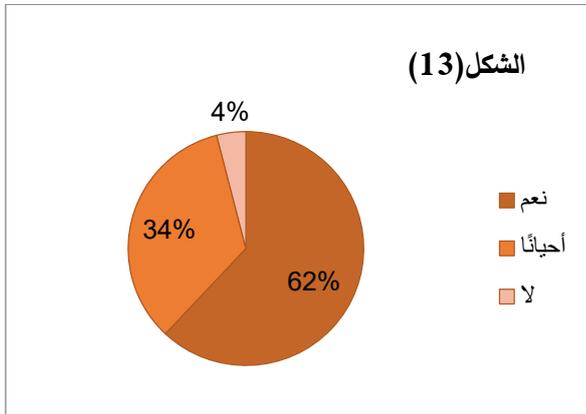
أما وفقًا لمتغير المنصب الوظيفي، فقد أجابت العينة من ذوي المناصب الإدارية بـ"نعم" بنسبة 38% و"أحيانًا" بنسبة 18%. بينما أجابت العينة من الأساتذة المتخصصين في التكوين والتعليم المهني بـ"نعم" بنسبة 12%، و"أحيانًا" بنسبة 16%. أما فئة رؤساء المصالح فقد بلغت نسبة الإجابة بـ"نعم" 10%، و"أحيانًا" 6%.

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، فقد بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"نعم" 22% من الفئة العاملة من 5 إلى 10 سنوات، و20% من الفئة العاملة لأقل من 5 سنوات، و20% من الفئة العاملة لأكثر من 10 سنوات. في المقابل، أجاب بـ"أحيانًا" 20% من الفئة من 5 إلى 10 سنوات، و12% من فئة أكثر من 10 سنوات، و8% من الفئة الأقل من 5 سنوات.

تشير إجابات "نعم" إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الاتصال الرقمي ساهم بشكل واضح وفعال في تحسين جودة التواصل بين الزملاء والإداريين، حيث سهّل تبادل المعلومات بسرعة وشفافية، وعزز التفاعل المهني، مما أدى إلى تقليل الحواجز التواصلية داخل بيئة العمل. يعكس هذا التقدير مدى أهمية الاعتماد على الأدوات الرقمية كوسيلة رئيسية لتطوير العلاقات المهنية وتحسين بيئة العمل.

أما إجابات "أحياناً" فتدل على وجود تفاوت في مدى تحسين جودة التواصل، حيث يرى بعض المشاركين أن أثر الاتصال الرقمي يكون ملحوظاً في ظروف معينة فقط، مثل توفر البنية التحتية المناسبة ومستوى إمام الموظفين بهذه الأدوات. وهذا يشير إلى أن الاتصال الرقمي، رغم فوائده، قد يواجه تحديات تقنية أو تنظيمية تحد من استمرارية تأثيره الإيجابي بين جميع الزملاء. مع غياب إجابات "لا"، يتضح أن الرفض الكامل لفكرة تحسين التواصل عبر الاتصال الرقمي شبه معدوم، مما يؤكد دوره الفعال في تعزيز جودة التواصل المهني.

الجدول (15): يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تنظيم وقتك:



الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	31	62
أحياناً	17	34
لا	2	4
المجموع	50	100

يتبين من خلال النتائج المتحصل عليها من بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 62%، بتكرار 31 من إجمالي عدد العينة، أجابوا بـ"نعم" أن الاتصال الرقمي ساعدهم في تنظيم وقتهم، تليها نسبة 34% من عدد العينة الذين أجابوا بـ"أحياناً"، فيما تمثلت أقل نسبة في إجابة "لا".

تشير هذه النتائج إلى وعي غالبية الباحثين بدور الاتصال الرقمي في تحسين إدارة الوقت، حيث توفر الوسائل الرقمية أدوات فعّالة لتنظيم المهام وتحديد الأولويات. كما تساعد التطبيقات الحديثة على تقليص الهدر الزمني وتحقيق إنتاجية أعلى، ما يعزز الشعور بالكفاءة والسيطرة على جدول الأعمال اليومي.

الجدول (16): يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في تعزيز رضاك عن بيئة العمل:

المجموع	الاجابات			المتغيرات		
	لا	أحياناً	نعم			
23	2	8	13	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	4.0%	16.0%	26.0%	النسبة المئوية		
27	0	8	19	التكرار	أنثى	
54.0%	0.0%	16.0%	38.0%	النسبة المئوية		
50	2	16	32	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	32.0%	64.0%	النسبة المئوية		
9	0	4	5	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	0.0%	8.0%	10.0%	النسبة المئوية		
23	1	8	14	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	2.0%	16.0%	28.0%	النسبة المئوية		
18	1	4	13	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	2.0%	8.0%	26.0%	النسبة المئوية		
50	2	16	32	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	32.0%	64.0%	النسبة المئوية		
28	1	7	20	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	2.0%	14.0%	40.0%	النسبة المئوية		
14	0	7	7	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	0.0%	14.0%	14.0%	النسبة المئوية		
8	1	2	5	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	2.0%	4.0%	10.0%	النسبة المئوية		
50	2	16	32	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	32.0%	64.0%	النسبة المئوية		
13	0	3	10	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	0.0%	6.0%	20.0%	النسبة المئوية		
21	2	8	11	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	4.0%	16.0%	22.0%	النسبة المئوية		
16	0	5	11	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	0.0%	10.0%	22.0%	النسبة المئوية		
50	2	16	32	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	32.0%	64.0%	النسبة المئوية		

يعرض الجدول نتائج إجابات المبحوثين عن السؤال: "هل ساهم الاتصال الرقمي في تعزيز رضاك عن بيئة العمل؟" وتشير البيانات إلى أن الاتصال الرقمي قد لعب دوراً في

تعزير رضا العاملين بدرجات متفاوتة، وهو ما يتجلى في ارتفاع نسب الإجابات بـ"نعم" و"أحياناً" مقارنة بنسبة "لا"، عبر مختلف المتغيرات المدروسة.

أظهرت النتائج حسب متغير الجنس أن نسبة معتبرة من الإناث (38%) صرحن بأن الاتصال الرقمي ساهم في تعزير رضاهن عن بيئة العمل، بينما أجابت 16% منهن بـ"أحياناً"، أي أن ما مجموعه 54% من النساء لاحظن تأثيراً إيجابياً بدرجات متفاوتة. أما لدى الذكور، فقد بلغت نسبة من أجابوا بـ"نعم" 26%، و16% أجابوا بـ"أحياناً"، في حين كانت نسبة "لا" منخفضة (4%)، مما يعكس إدراكاً عاماً لدى الذكور أيضاً لأثر الاتصال الرقمي في تحسين بيئة العمل، سواء بشكل مباشر أو جزئي.

حسب متغير الفئة العمرية، نجد أن أغلب المبحوثين عبر جميع الفئات أجابوا بـ"نعم" أو "أحياناً" بشأن مساهمة الاتصال الرقمي في تعزير رضاهم عن بيئة العمل. فقد سجلت الفئة العمرية بين 30 و40 سنة أعلى نسبة إجابة بـ"نعم" (28%)، تلتها الفئة الأكبر من 40 سنة بنسبة 26%، في حين كانت الفئة الأقل من 30 سنة أقل نسبياً في إجابات "نعم" بنسبة 10%. أما إجابات "أحياناً" فكانت موزعة بشكل متوازن نسبياً بين الفئات، حيث بلغت 16% للفئتين الأكبر سناً، و8% للأصغر. في المقابل، كانت نسبة الإجابة بـ"لا" منخفضة جداً، حيث لم تتجاوز 2.2% في الفئتين الأكبر سناً، ولم تُسجل لدى الفئة الأقل من 30 سنة. يعكس هذا التوزيع قبولاً عاماً وتأثيراً إيجابياً للاتصال الرقمي على رضا الموظفين، مع ميل أكبر لدى الفئات الأكبر سناً لتقدير دوره في بيئة العمل.

حسب متغير المنصب الإداري، أظهر موظفو الإدارة أعلى مستوى رضا، حيث أجاب 40% منهم بـ"نعم" و14% بـ"أحياناً"، في حين جاءت فئة "أستاذ متخصص" بنسبة متساوية بلغت 14% لكل من "نعم" و"أحياناً". أما فئة "رئيس مصلحة"، فسجلت نسباً أقل نسبياً (10% "نعم"، 4% "أحياناً"، و2% "لا"). وتدل هذه المعطيات على أن مستوى الرضا

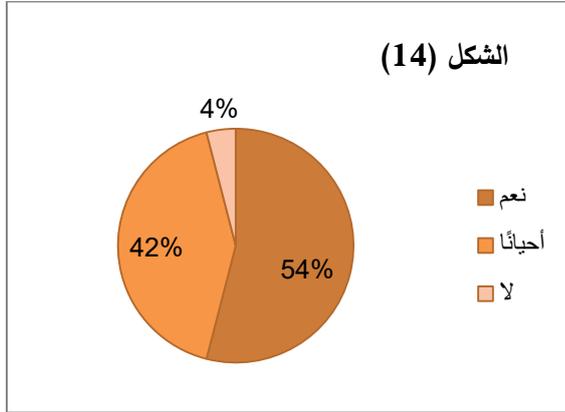
مرتبط بطبيعة المهام اليومية ودرجة اعتمادها على أدوات الاتصال الرقمي، حيث يبدو أن الفائدة العملية كانت أكبر لدى الفئات الإدارية.

تُظهر النتائج حسب سنوات الخبرة تقارباً ملحوظاً في نسب الإجابة بـ"نعم" بين مختلف فئات الخبرة؛ إذ بلغت 22% للفئتين من 5 إلى 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات، و20% لمن لديهم خبرة أقل من 5 سنوات. أما إجابات "أحياناً"، فقد توزعت بنسب متفاوتة: 16%، 10%، و6% على التوالي. وتم تسجيل نسبة "لا" فقط ضمن الفئة التي تتراوح خبرتها بين 5 و10 سنوات (4%). هذا يشير إلى أن تأثير الاتصال الرقمي في تعزيز الرضا المهني لا يتأثر بشكل واضح بعدد سنوات الخبرة، مما يدل على انتشار هذه الأدوات وسرعة تأقلم العاملين معها بغض النظر عن أقدميتهم.

بوجه عام، تعكس النتائج الدور الإيجابي للاتصال الرقمي في تحسين بيئة العمل من منظور المبحوثين، وهو ما يتجلى في ارتفاع نسب الرضا (إجابات "نعم" و"أحياناً") مقابل تدني نسب الرفض ("لا").

ويمكن تفسير هذه العلاقة بأن أدوات الاتصال الرقمي توفر وسائل تواصل فورية ومرنة بين الموظفين والإدارة، مما يعزز من انسيابية تبادل المعلومات والآراء، ويُشعر الموظف بأن صوته مسموع. كما تُقلل هذه الأدوات من الحواجز التنظيمية، وتُسهم في خلق بيئة تتسم بالتعاون، فضلاً عن دورها في متابعة التوجيهات والمستجدات بشكل مباشر، ما يقلل من الغموض ويزيد من وضوح الأهداف والمسؤوليات. إلى جانب ذلك، يوفّر الاتصال الرقمي درجة من المرونة في أداء المهام، مما يُخفف الضغط ويُعزز الشعور بالسيطرة والانتماء والرضا الوظيفي.

الجدول (17): يوضح إذا كان ساهم الاتصال الرقمي في زيادة روح التعاون بين الزملاء داخل المعهد:



الإجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	54
أحياناً	21	42
لا	2	4
المجموع	50	100

يُظهر الجدول أعلاه أن نسبة 54%، بتكرار 27 من إجمالي عدد العينة، يرون أن الاتصال الرقمي ساهم في تعزيز روح التعاون بين الزملاء داخل المعهد، كما يتضح من تكرار إجابتهم بـ"نعم"، تليها نسبة 42% من المبحوثين الذين أجابوا بـ"أحياناً"، فيما تمثلت أقل نسبة، بـ4%، في إجابة "لا".

تدل هذه النتائج على أن وسائل الاتصال الرقمي ساهمت في تسهيل التعاون وتبادل المعلومات بين الزملاء، من خلال توفير قنوات تواصل أكثر انفتاحاً ومرونة. أما من أجابوا بـ"أحياناً"، فقد يكون السبب مرتبطاً بوجود تفاوت في استخدام هذه الوسائل، أو ضعف التفاعل الإنساني المباشر في بعض الحالات.

الجدول (18): يوضح إذا كان ساعد الاتصال الرقمي على تحسين تواصل الإدارة مع الموظفين:

المجموع	الاجابات			المتغيرات		
	لا	نوعا ما	نعم			
23	1	11	11	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	2.0%	22.0%	22.0%	النسبة المئوية		
27	0	10	17	التكرار	أنثى	الجنس
54.0%	0.0%	20.0%	34.0%	النسبة المئوية		
50	1	21	28	التكرار	المجموع	
100.0%	2.0%	42.0%	56.0%	النسبة المئوية		
9	0	4	5	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	0.0%	8.0%	10.0%	النسبة المئوية		
23	0	11	12	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	0.0%	22.0%	24.0%	النسبة المئوية		الفئة العمرية
18	1	6	11	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	2.0%	12.0%	22.0%	النسبة المئوية		
50	1	21	28	التكرار	المجموع	
100.0%	2.0%	42.0%	56.0%	النسبة المئوية		
28	1	9	18	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	2.0%	18.0%	36.0%	النسبة المئوية		
14	0	8	6	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	0.0%	16.0%	12.0%	النسبة المئوية		المنصب الوظيفي
8	0	4	4	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	0.0%	8.0%	8.0%	النسبة المئوية		
50	1	21	28	التكرار	المجموع	
100.0%	2.0%	42.0%	56.0%	النسبة المئوية		
13	0	5	8	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	0.0%	10.0%	16.0%	النسبة المئوية		
21	1	9	11	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	2.0%	18.0%	22.0%	النسبة المئوية		عدد سنوات الخبرة
16	0	7	9	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	0.0%	14.0%	18.0%	النسبة المئوية		
50	1	21	28	التكرار	المجموع	
100.0%	2.0%	42.0%	56.0%	النسبة المئوية		

توضح نتائج الجدول أعلاه إذا ساعد الاتصال الرقمي في تحسين تواصل الإدارة مع الموظفين. حيث نجد حسب متغير الجنس أن الإناث أجابت نسبة 34% بنعم، بينما أجابت

20% منهن بـ "نوعاً ما". في المقابل، أجاب 22% من الذكور بنعم، و22% أيضاً بنوعاً ما، بينما أجابت نسبة 2% بـ "لا". هذه النسب يمكن القول أن الاتصال الرقمي ساهم بشكل أكبر في تحسين التواصل مع الموظفين لدى الإناث مقارنة بالذكور. يعود هذا الاختلاف المحتمل إلى أن الإناث قد يكن أكثر تقبلاً لاستخدام التكنولوجيا في بيئة العمل ويشعرن بفعالية التواصل الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي.

حسب متغير الفئة العمرية، نجد أن العينة ذات السن من 30 إلى 40 سنة قد أجابت 24% منها بنعم، بينما أجابت 22% بـ "نوعاً ما". هذه الفئة العمرية التي تتمتع بمرونة أكبر في التكيف مع التكنولوجيا تعكس تقبلاً أكبر لوسائل الاتصال الرقمي مقارنة بالفئات الأخرى. أما العينة ذات السن الأكبر من 40 سنة، فقد أجابت 22% بنعم و12% بـ "نوعاً ما"، بينما أجابت 2% بـ "لا". يعكس ذلك أن فئة الموظفين الأكبر سناً ربما لا تزال تفضل التواصل التقليدي بنسبة أقل مقارنة بالفئات الأصغر سناً. أما العينة ذات السن الأقل من 30 سنة فقد أجابت 10% منها بنعم و4% بـ "لا". قد يكون هذا التفضيل المحدود نتيجة لأنهم ما زالوا في بداية حياتهم المهنية ولم يتفاعلوا بعد بشكل كامل مع كل أدوات الاتصال الرقمي في بيئات العمل.

حسب متغير المنصب الإداري، تشير النتائج إلى أن أعلى نسبة من الإجابات بـ "نعم" جاءت من فئة "الموظفين الإداريين"، بنسبة 36%، تليها نسبة 18% ممن أجابوا بـ "نوعاً ما"، بينما بلغت نسبة "لا" 2% فقط. تُظهر هذه المعطيات أن الموظفين الإداريين، بحكم تعاملهم اليومي مع المهام الإدارية وتنسيق العمليات، أكثر إدراكاً لأثر الاتصال الرقمي في تسهيل التواصل مع الإدارة. أما فئة "الأساتذة المتخصصين في تكوين وتعليم المهنيين"، فقد أجابت 12% منها بـ "نعم" و16% بـ "نوعاً ما"، مما يعكس درجة متفاوتة من الاستفادة أو التفاعل مع أدوات الاتصال الرقمي. في حين تساوت نسب الإجابة لدى فئة "رئيس مصلحة" بنسبة 4% لكل من "نعم" و"نوعاً ما"، وهو ما قد يشير إلى تباين في طبيعة اتصالاتهم

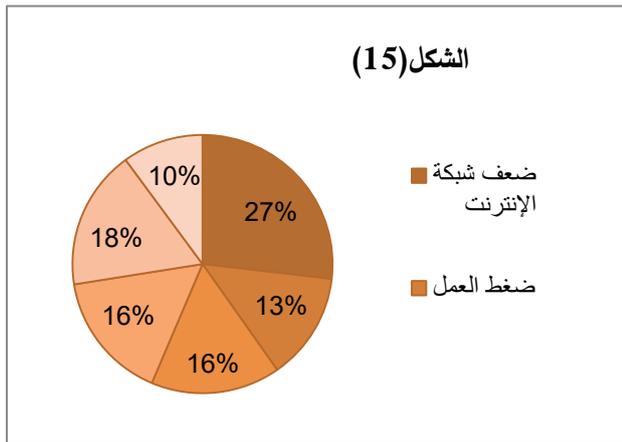
اليومية، التي قد تكون أقل كثافة أو انتظامًا مقارنة بباقي الفئات، مما يؤثر في تقييمهم لأثر الاتصال الرقمي.

حسب متغير سنوات الخبرة، نلاحظ أن غالبية الموظفين في فئات الخبرة المختلفة يرون أن الاتصال الرقمي ساعد في تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين. فقد أجابت نسبة 22% من العينة العاملة بين 5 إلى 10 سنوات بـ"نعم"، تليها 18% من العينة العاملة لأكثر من 10 سنوات، و16% من العينة العاملة لأقل من 5 سنوات. تعكس هذه النتائج شعورًا عامًا بأن استخدام الاتصال الرقمي ساهم في جعل قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين أكثر سلاسة وفعالية، خاصة لدى ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة الذين يحتكون بشكل أكبر بالأنظمة الرقمية في أداء مهامهم اليومية. أما الإجابات بـ"نوعًا ما"، فبلغت 18% لدى فئة بين 5 إلى 10 سنوات، و14% لأكثر من 10 سنوات، و10% لأقل من 5 سنوات، مما يشير إلى تفاوت في إدراك مدى التحسن الفعلي في هذا الجانب، وقد يُعزى ذلك إلى اختلاف وتيرة الاتصال بالإدارة وطبيعته اليومية لدى كل فئة.

المحور الرابع : التحديات العراقية والمقترحات:

الجدول (19): يوضح أبرز التحديات التي تواجهك في استخدام وسائل الاتصال الرقمي (جدول متعدد الاجابات):

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
26.8%	40	ضعف شبكة الإنترنت
13.4%	20	ضغط العمل
16.1%	24	عدم توفر أجهزة أو برمجيات
16.1%	24	غياب الدعم التقني
17.4%	26	ضعف التدريب على تقنيات الاتصال الرقمي
10.1%	15	صعوبة مواكبة التطورات
100.0%	149	المجموع



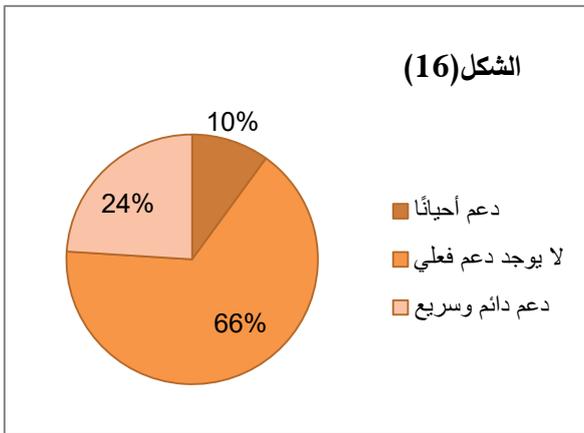
تُظهر بيانات الجدول أعلاه، والذي يعرض أبرز التحديات التي تواجهها عينة الباحثين في استخدام وسائل الاتصال الرقمي (جدول متعدد الإجابات)، أن نسبة 26.8%، بتكرار 40، أجابوا بأن "ضعف شبكة الإنترنت" يمثل أبرز الصعوبات، تليها نسبة 17.4% ممن أشاروا إلى "ضعف التدريب على تقنيات الاتصال الرقمي". كما تساوت نسبتا "عدم توفر الأجهزة" و"البرمجيات" بـ 16.1% لكل منهما، تليها نسبة 13.4% أجابت بـ "ضغط العمل"، وأخيراً نسبة 10.1% أجابت بـ "صعوبة مواكبة التطورات".

تشير هذه النتائج أن أبرز التحديات التي تواجه المبحوثين في استخدام وسائل الاتصال الرقمي تعود بدرجة أولى إلى ضعف في البنية التحتية، مثل مشاكل الشبكة ونقص التجهيزات، إضافة إلى غياب التكوين الكافي في المجال الرقمي. هذه الصعوبات التقنية والتنظيمية تقلل من فاعلية التواصل الرقمي وتجعل استخدامه محدودًا أو غير مستقر.

كما أن ضغط العمل وصعوبة مواكبة التطورات يشيران إلى أن بعض العاملين قد لا يجدون الوقت أو الدعم الكافي لتعلم استخدام هذه الوسائل أو التكيف مع تحديثاتها، مما ينعكس سلبيًا على جودة التواصل بين الزملاء والإداريين، ويُضعف من فرص الاستفادة الكاملة من مزايا الاتصال الرقمي في بيئة العمل.

الجدول (20): يوضح درجة الدعم التقني الذي توفره المؤسسة عند وجود مشاكل رقمية:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
10.0	5	دعم أحيانًا
66.0	33	لا يوجد دعم فعلي
24.0	12	دعم دائم وسريع
100.0	50	المجموع



تشير النتائج المتحصل عليها من بيانات الجدول أعلاه إلى أن نسبة 66%، بتكرار 33 من إجمالي عدد العينة، يرون أنه لا يوجد دعم تقني فعلي توفره المؤسسة عند مواجهة مشاكل رقمية، فيما ترى نسبة 24% أن هناك دعمًا دائمًا وسريعًا، في حين أن 10% فقط يرون أن هناك دعمًا "أحيانًا".

تعكس هذه النتائج إدراكًا واضحًا لوجود خلل في منظومة الدعم التقني داخل المؤسسة، حيث يرى أغلب المبحوثين أن غياب الاستجابة الفعلية للمشكلات الرقمية يعيق الاستفادة المثلى من أدوات الاتصال الرقمي. هذا النقص قد يؤدي إلى انخفاض الكفاءة في استخدام الوسائل الرقمية ويؤثر سلبًا على تحسين الأداء الوظيفي. كما أن شعور الموظفين بعدم وجود دعم تقني يُضعف ثقتهم في الاعتماد على هذه الوسائل أثناء أداء المهام. من جهة أخرى، تشير نسبة من يرون وجود دعم دائم إلى بعض التجارب الإيجابية الفردية، لكنها تبقى محدودة، مما يؤكد الحاجة إلى تعزيز البنية التقنية وتوفير تدخلات فعالة وسريعة لحل المشكلات الرقمية بشكل ممنهج.

الجدول (21): يوضح تفضيل اعتماد الاتصال الرقمي بشكل موسع مستقبلاً في مهام المعهد:

المجموع	الاجابات		المتغيرات		
	لا، أفضل الطرق التقليدية	نعم			
23	3	20	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	6.0%	40.0%	النسبة المئوية		
27	5	22	التكرار	أنثى	
54.0%	10.0%	44.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
9	0	9	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	0.0%	18.0%	النسبة المئوية		
23	5	18	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	10.0%	36.0%	النسبة المئوية		
18	3	15	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	6.0%	30.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
28	2	26	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	4.0%	52.0%	النسبة المئوية		
14	5	9	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	10.0%	18.0%	النسبة المئوية		
8	1	7	التكرار	رئيس مصلحة	
16.0%	2.0%	14.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		
13	0	13	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	0.0%	26.0%	النسبة المئوية		
21	3	18	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	6.0%	36.0%	النسبة المئوية		
16	5	11	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	10.0%	22.0%	النسبة المئوية		
50	8	42	التكرار	المجموع	
100.0%	16.0%	84.0%	النسبة المئوية		

يظهر الجدول أعلاه من خلال النتائج المتحصلة أن نسبة عالية من عينة الباحثين تفضل اعتماد الاتصال الرقمي بشكل موسع في مهام المعهد مستقبلاً. حيث أجابت 44% من

من الإناث و40% من الذكور بـ"نعم". في المقابل، أجابت 10% من الإناث و6% من الذكور بـ"لا"، مفضلين الطرق التقليدية. ويُعزى هذا التوجه الإيجابي نحو الاتصال الرقمي إلى الانفتاح المتزايد على الأدوات التكنولوجية الحديثة، التي توفر مزايا مثل السرعة والكفاءة في إتمام المهام، حيث إن الاتصال الرقمي يمكن أن يسهم في تسهيل التواصل وإدارة المعلومات بشكل أفضل، مما يحفز هذه النسب المرتفعة من الاستجابة بـ"نعم".

حسب متغير الفئة العمرية، نلاحظ اتفاقاً بين مختلف الفئات العمرية على تفضيل اعتماد الاتصال الرقمي بشكل موسع مستقبلاً في مهام المعهد، حيث أجابت 18% من العينة ذات الفئة العمرية أقل من 30 سنة بـ"نعم"، و36% من العينة ذات الفئة العمرية ما بين 30 و40 سنة بـ"نعم"، و30% من العينة ذات الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة بـ"نعم". بينما نجد أن 10% من العينة ذات الفئة العمرية بين 30 و40 سنة، و6% من العينة الأكبر من 40 سنة، أجابوا بـ"لا" مفضلين الطرق التقليدية. هذه النتائج تظهر أن هناك اتجاهاً أكبر لدى الفئات العمرية الأصغر سناً نحو استخدام التكنولوجيا الرقمية. فالفئات العمرية التي تتراوح بين 30 و40 سنة تميل إلى أن تكون أكثر قبولاً لهذه التقنيات، ربما لأنها شهدت تطوراً رقمياً كبيراً خلال مراحل حياتها المهنية. في المقابل، قد تكون الفئات العمرية الأكبر قد تعودت على الطرق التقليدية أكثر، مما يجعل التكيف مع الأساليب الحديثة أقل إقبالاً عندهم.

حسب متغير المنصب الإداري، نجد أن نسبة عالية من المبحوثين ذوي منصب "موظف إداري" أجابوا بـ"نعم" بنسبة 52%. تليها نسبة 18% من عينة ذوي منصب "أستاذ متخصص في تكوين وتعليم المهنيين"، ونسبة 14% من عينة "رئيس مصلحة". في حين أجابت 10% من العينة ذات منصب "أستاذ متخصص" و2% من العينة ذات منصب "رئيس مصلحة" بـ"لا" مفضلين الطرق التقليدية. هذه النتائج قد تفسر بأن الموظفين الإداريين، الذين يعتمدون بشكل أكبر على الأنظمة الرقمية لتحسين سير العمل والمهام

اليومية، قد وجدوا في الاتصال الرقمي أداة فعالة لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف. أما الأساتذة المتخصصين ورؤساء المصالح، فقد يكون لديهم تفضيل أكبر للتفاعل الشخصي والطرق التقليدية في إدارة المهام بسبب طابع وظائفهم الذي يتطلب تواصلًا مباشرًا أو إشرافًا دقيقًا.

حسب متغير سنوات الخبرة، نجد أن نسبة عالية من العينة العاملة بين 5 إلى 10 سنوات أجابت بـ"نعم"، بينما أجابت 6% بـ"لا". تليها العينة العاملة أقل من 5 سنوات بنسبة 26%. أما العينة العاملة لأكثر من 10 سنوات، فقد أجابت 22% بـ"نعم" و10% بـ"لا". وتشير هذه النتائج إلى أن العاملين الذين لديهم خبرة بين 5 و10 سنوات قد اكتسبوا فهمًا أفضل للتقنيات الحديثة، مما يجعلهم أكثر استعدادًا لاستخدامها في العمل. أما العاملين الجدد أو الذين لديهم خبرة أقل، قد لا يكون لديهم التمكين الكامل لاستخدام هذه الأدوات بسبب قلة التجربة. من جهة أخرى، قد يشعر الأفراد ذوو الخبرة الطويلة أكثر بالراحة في استخدام الطرق التقليدية التي تعودوا عليها، مما يفسر تفضيلهم لها.

بصفة عامة، تبين النتائج أن هناك قبولًا واسعًا لاستخدام الاتصال الرقمي في مهام المعهد مستقبلاً، حيث يوفر هذا الاتصال مميزات مهمة تسهم في تسهيل العمل وتحسين كفاءته، مع اختلافات بسيطة تعتمد على الجنس، الفئة العمرية، المنصب، وسنوات الخبرة.

الجدول (22): يوضح أن وسائل الاتصال الرقمي ساهمت في تحسين فعالية عملك أو تسهيل إنجاز مهامك المهنية:

المجموع	الاجابات			المتغيرات		
	لا	أحياناً	نعم			
23	1	13	9	التكرار	ذكر	الجنس
46.0%	2.0%	26.0%	18.0%	النسبة المئوية		
27	1	9	17	التكرار	أنثى	
54.0%	2.0%	18.0%	34.0%	النسبة المئوية		
50	2	22	26	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	44.0%	52.0%	النسبة المئوية		
9	0	3	6	التكرار	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18.0%	0.0%	6.0%	12.0%	النسبة المئوية		
23	1	11	11	التكرار	من 30 إلى 40 سنة	
46.0%	2.0%	22.0%	22.0%	النسبة المئوية		
18	1	8	9	التكرار	من 40 فما فوق	
36.0%	2.0%	16.0%	18.0%	النسبة المئوية		
50	2	22	26	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	44.0%	52.0%	النسبة المئوية		
28	1	9	18	التكرار	موظف إداري	المنصب الوظيفي
56.0%	2.0%	18.0%	36.0%	النسبة المئوية		
14	1	9	4	التكرار	أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين	
28.0%	2.0%	18.0%	8.0%	النسبة المئوية	رئيس مصلحة	
8	0	4	4	التكرار		
16.0%	0.0%	8.0%	8.0%	النسبة المئوية		
50	2	22	26	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	44.0%	52.0%	النسبة المئوية		
13	0	5	8	التكرار	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
26.0%	0.0%	10.0%	16.0%	النسبة المئوية		
21	1	10	10	التكرار	من 5 إلى 10 سنوات	
42.0%	2.0%	20.0%	20.0%	النسبة المئوية		
16	1	7	8	التكرار	أكثر من 10 سنوات	
32.0%	2.0%	14.0%	16.0%	النسبة المئوية		
50	2	22	26	التكرار	المجموع	
100.0%	4.0%	44.0%	52.0%	النسبة المئوية		

يشير الجدول رقم 22 إلى مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تحسين فعالية عمل الباحثين أو تسهيل إنجاز مهامهم المهنية، وذلك حسب متغير الجنس، نلاحظ أن نسبة

34% من الإناث أجابت بـ"نعم"، أي أنهن يرين أن وسائل الاتصال الرقمي تُساهم في تحسين فعالية العمل، بينما أجابت نسبة 18% بـ"أحياناً"، و2% فقط أجابت بـ"لا". أما بالنسبة لعينة الذكور، فقد كانت نسبة 26% ممن أجابوا بـ"أحياناً"، تليها نسبة 18% أجابوا بـ"نعم"، في حين كانت النسبة الأقل ممن أجابوا بـ"لا" وقدرت بـ2%. يمكن تفسير هذه النتائج من خلال تباين درجة التكوين في استخدام الوسائل الرقمية بين الذكور والإناث، ومدى اندماجهم في المهام التي تعتمد على الرقمنة؛ حيث قد تكون بعض الإناث أو الذكور أكثر اعتماداً على الأدوات الرقمية في أداء مهامهن، بينما تظل فئة أخرى تتعامل معها بشكل محدود أو في حالات معينة فقط، مما يبرر اختيار "أحياناً". أما من أجابوا بـ"لا"، فغالبًا ما يعانون من ضعف في التكوين أو يشتغلون في مهام لا تستفيد كثيرًا من الوسائل الرقمية.

أما حسب متغير الفئة العمرية، فتُظهر النتائج أن الفئة العمرية ما بين 30 و40 سنة توزعت بشكل متساوٍ بين إجابتي "نعم" و"أحياناً" بنسبة 22% لكل منهما، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ"لا" من نفس الفئة 2%. بالنسبة للعينة التي يفوق عمرها 40 سنة، فقد بلغت نسبة الإجابة بـ"نعم" 18%، و"أحياناً" 16%، أما نسبة "لا" فقد كانت الأقل وبلغت 2%. في المقابل، سجلت الفئة العمرية الأقل من 30 سنة نسبة 12% للإجابة بـ"نعم"، و6% للإجابة بـ"أحياناً"، دون تسجيل نسبة للإجابة بـ"لا". ويُحتمل أن يكون ارتفاع نسبة "نعم" لدى الفئة المتوسطة (30-40 سنة) راجعًا إلى قدرتها على التكيف مع التكنولوجيا واكتساب مهارات رقمية خلال مسيرتها المهنية، بينما تبقى الفئة الأصغر سنًا في طور اكتساب الخبرة أو لم تُمنح بعد صلاحيات ومسؤوليات تتطلب استخدامًا مكثفًا للتقنيات الرقمية. أما الفئة الأكبر سنًا، فرغم خبرتها الطويلة، قد تواجه صعوبات في التكيف مع الأدوات الجديدة أو تفضل الأساليب التقليدية.

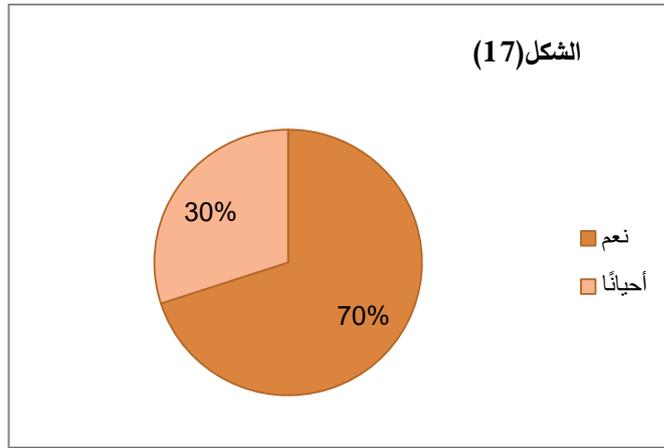
وفيما يخص متغير المنصب الوظيفي، نلاحظ أن أعلى نسبة من الإجابات كانت لدى العينة ذات منصب "موظف إداري"، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ"نعم" 36%. كما تساوت نسب الإجابة بـ"أحياناً" بين عينة "الموظف الإداري" و"الأستاذ المتخصص في التكوين

والتعليم"، حيث قدرت بـ18% لكل منهما. وبلغت نسبة "نعم" لدى عينة "أستاذ متخصص" 8%، ونفس النسبة سجلت عند عينة "رئيس مصلحة". كما سُجلت نسبة متساوية (8%) عند إجابتي "نعم" و"أحياناً" لدى عينة "رئيس مصلحة". في حين كانت أقل نسبة هي 2% ممن أجابوا بـ"لا"، وذلك عند عيني "أستاذ متخصص" و"رئيس مصلحة". ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الموظفين الإداريين هم الأكثر تعاملًا مع الوسائل الرقمية بشكل يومي، مثل البريد الإلكتروني، إدارة الوثائق، والمنصات الإدارية، مما يجعل أثر الرقمنة ملموسًا وواضحًا في تسهيل مهامهم. أما الأساتذة ورؤساء المصالح، فقد تكون طبيعة مهامهم مرتبطة بالتكوين الحضوري أو بالتسيير الكلاسيكي، مما يجعل استفادتهم من الوسائل الرقمية متفاوتة أو محدودة.

أما حسب متغير سنوات الخبرة، فقد أجابت العينة التي تملك خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 16% بـ"نعم"، و10% بـ"أحياناً". أما العينة التي تتراوح خبرتها بين 5 و10 سنوات، فقد أجابت بنسبة 20% بـ"نعم"، و20% بـ"أحياناً"، بينما بلغت نسبة "لا" 2%. في حين أن العينة العاملة لأكثر من 10 سنوات، فقد بلغت نسبة الإجابة بـ"نعم" 16%، و14% لـ"أحياناً"، و2% فقط أجابوا بـ"لا". وتُظهر هذه النتائج أن سنوات الخبرة قد تلعب دورًا في مدى تبني الوسائل الرقمية؛ إذ أن الموظفين الجدد عادة ما يكونون أكثر إلمامًا بالأدوات التكنولوجية، لكن تنقصهم المسؤوليات التي تفرض استخدامها بانتظام، في حين أن من يمتلكون خبرة متوسطة يكونون في موقع يدمج بين الكفاءة التقنية ومتطلبات العمل، ما يفسر ارتفاع نسبي "نعم" و"أحياناً". أما من لديهم خبرة طويلة، فرغم تراكم المهارات، قد تكون لديهم مقاومة لاستخدام الأدوات الرقمية أو ميل أكبر إلى الأساليب التقليدية، ما يبرر التفاوت في تقييم الفعالية .

الجدول (23): يوضح أن التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات التكوين الحديثة:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات
70.0	35	نعم
30.0	15	أحياناً
100.0	50	المجموع



تُظهر بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 70%، بتكرار 35 من إجمالي عدد العينة، يرون أن التحول الرقمي يُعد ضرورة حتمية في مؤسسات التكوين الحديثة، في حين أجابت نسبة 30% بـ"أحياناً ما يكون التحول ضرورة حتمية."

تعكس هذه النتائج وعياً متزايداً لدى المبحوثين بأهمية التحول الرقمي في تطوير مؤسسات التكوين، لجعلها أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات العصر وسوق العمل. كما أن التجارب الحديثة، خاصة في ظل الأزمات العالمية، عززت من قناعة الفاعلين بأهمية اعتماد الرقمنة كخيار استراتيجي، فيما قد تعكس الإجابات بـ"أحياناً" بعض التحفظات المتعلقة بتحديات التنفيذ أو ضعف الإمكانيات المتاحة.

تحليل سؤال مفتوح رقم (24):

تكشف إجابات المبحوثين في السؤال المفتوح حول سبل تحسين الاتصال الرقمي داخل معهد التكوين عن وعي ملحوظ بأهمية هذا الجانب، من خلال تركيزهم على ثلاثة محاور

رئيسية: تعزيز البنية التحتية الرقمية، تطوير الموارد البشرية، وتحسين التنظيم الإداري لقنوات الاتصال.

ففيما يتعلق بالبنية التحتية، أشار عدد معتبر من المبحوثين إلى ضرورة تحسين جودة شبكة الإنترنت، وتوفير أجهزة رقمية حديثة، وبرمجيات مناسبة، وهو ما يعكس تحديات يومية حقيقية يواجهها الموظفون أثناء استخدام الوسائل الرقمية، ويدل على حاجة المعهد إلى تحديث تجهيزاته وتوسيع قدراته التقنية لمواكبة متطلبات العمل الرقمي.

أما على مستوى الموارد البشرية، فقد برزت الحاجة الملحة إلى زيادة فرص التدريب وتكوين الموظفين على تقنيات الاتصال الرقمي، إذ تكررت المطالب المتعلقة بـ"توفير الدعم التقني"، و"تدريب العاملين"، و"تعزيز كفاءات الإعلام الآلي"، ما يعكس إدراكًا واضحًا بأن التحول الرقمي لا يتحقق فقط بالأدوات، بل يحتاج أيضًا إلى تمكين العنصر البشري وتزويده بالمعارف والمهارات الرقمية الضرورية.

من جهة أخرى، طُرحت جملة من الاقتراحات المرتبطة بتنظيم الاتصال الداخلي، من بينها تنظيم المهام الإدارية، تعميم البريد الإلكتروني، أرشفة المراسلات، منع استخدام وسائل غير رسمية، واستحداث منصة رقمية موحدة لنشر الأخبار والمستجدات. هذه الاقتراحات توحى بوجود رغبة جماعية في تحسين هيكلية الاتصال الرسمي، وضبط قنواته بما يضمن الانسيابية والفعالية، ويقلل من العشوائية والتأخر في تبادل المعلومات.

بصفة عامة، تعكس هذه الإجابات مستوى من الوعي بأهمية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي والتنسيق المهني، كما تُبرز جوانب القصور التي تعيق فعالية الاتصال الرقمي، وتقدم خارطة طريق يمكن للمؤسسة البناء عليها في أي مشروع تطويري مستقبلي.

النتائج العامة للدراسة الميدانية :

- __ تعكس النتائج أهمية تعزيز البنية التحتية الرقمية وتكثيف التدريب الاتصالي الرقمي داخل المؤسسات، من أجل ضمان فعالية أكبر في أداء المهام وتعزيز ديناميكية الاتصال الداخلي.
- __ أن الاعتماد الكبير على شبكات التواصل الاجتماعي قد يعود إلى سهولة استخدامها وانتشارها بين الموظفين.
- __ ضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية، وضمان توزيع عادل ومتوازن للوسائل التقنية لضمان فعالية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة.
- __ نقص التوجيه والتدريب يؤثر سلبًا على كفاءة الاستخدام الرقمي، ويُضعف من فرص تحقيق تواصل إداري رقمي فعال، مما يستدعي ضرورة تضمين برامج تكوينية دورية ضمن السياسات الإدارية.
- __ تعكس النتائج استعدادًا حقيقيًا لدى أغلب فئات العينة لتقبل التحول الرقمي، مع ضرورة معالجة بعض الفروقات المرتبطة بالعمر والمنصب من خلال التكوين المستمر، وتوفير بيئة عمل رقمية فعالة وشاملة لكل الفئات.
- __ أن الاتصال الرقمي أصبح أداة فعالة لتحسين الأداء، لكنه لا يزال يواجه تفاوتًا في درجة التقبل بين الفئات المختلفة، وهو ما يستدعي تدخلًا إداريًا لضمان تدريب شامل، وتوفير الأدوات المناسبة بما يخدم جميع المستويات.
- __ خلصت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي ساهم بشكل واضح وفعال في تحسين جودة التواصل بين الزملاء والإداريين، حيث أظهرت النسب المرتفعة لإجابات "نعم" قُدِّرت بـ 60% و"أحيانًا" بنسبة 40%، وهو ما يعني قبولًا واسعًا لفائدة هذه الأدوات في تسهيل تبادل المعلومات وتقليل الحواجز التواصلية في بيئة العمل، وهذا يسهل تنفيذ المهام بدقة وسرعة، مما يعزز الأداء الوظيفي.

تأثير إيجابي على تنظيم الوقت والإنتاجية، حيث أظهرت نتائج الجدول رقم 15 أن نسبة كبيرة من المشاركين (62%) يرون أن الاتصال الرقمي ساعدهم في تنظيم وقتهم بشكل أفضل، مما أدى إلى زيادة الكفاءة في إنجاز المهام وتقليل الهدر الزمني، وينعكس تنظيم الوقت على فعالية الأداء وزيادة الإنتاجية.

توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الرقمي أدى دورًا مهمًا في رفع مستوى رضا العاملين عن بيئة العمل، وذلك من خلال أن 64.0% من عينة الدراسة أجابوا "بنعم"، مع تفاوت نسبي حسب الجنس والفئة العمرية والمنصب الوظيفي، حيث أبدت الفئات الأكبر سنًا والموظفون الإداريون رضا أكبر نتيجة لاستخدام هذه الأدوات، والرضا الوظيفي مرتبط بتحسين التزام الموظفين وجودة أدائهم.

أكدت عينة الدراسة بنسبة 54% أن الاتصال الرقمي ساهم في تعزيز روح التعاون بين الزملاء، مما يعكس فاعلية وسائل الاتصال الحديثة في تحسين التفاعل الجماعي وتبادل المعلومات بشكل أكثر انفتاحًا ومرونة. والتعاون يزيد من كفاءة العمل الجماعي ويدعم الأداء الوظيفي.

يرى أغلب الموظفين أن الاتصال الرقمي ساعد في تحسين قنوات التواصل مع الإدارة بنسبة 56.0%، خاصة لدى الفئات الإدارية والموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة، مما يدل على أهمية هذه الأدوات في تسهيل العمل الإداري والمهني، تحسين التواصل الإداري يعزز سرعة اتخاذ القرار ودقة تنفيذ المهام.

أظهرت نتائج البيانات وجود اختلافات في درجة التأثير حسب الجنس، الفئة العمرية، المنصب الوظيفي، وسنوات الخبرة، حيث تميل الفئات الأكبر سنًا والموظفون الإداريون إلى إظهار تقدير أكبر لفوائد الاتصال الرقمي مقارنة بالفئات الأخرى، مما يؤكد ضرورة تكييف الأدوات لتحسين أداء مختلف الفئات.

تشير نتائج الدراسة من خلال المعطيات المتحصّل عليها إلى أن المبحوثين يواجهون تحديات تقنية وتنظيمية رغم الفوائد الواضحة (كضعف شبكة الإنترنت، وضعف التدريب على تقنيات الاتصال الرقمي)، وهو ما قد يعود إلى وجود بعض التحديات التقنية أو نقص البنية التحتية ومستوى إلمام الموظفين بالأدوات الرقمية، مما يؤثر أحياناً على استمرارية وتأثير الاتصال الرقمي بشكل كامل.

تفضل نسبة 84.0% من أفراد العينة الاعتماد على الاتصال الرقمي بشكل موسّع مستقبلاً في مهام المعهد، ويُعزى هذا التوجه الإيجابي نحو الاتصال الرقمي إلى الانفتاح المتزايد على الأدوات التكنولوجية الحديثة، التي توفر مزايا مثل السرعة والكفاءة في إتمام المهام، حيث إن الاتصال الرقمي يمكن أن يسهم في تسهيل التواصل وإدارة المعلومات بشكل أفضل، مما يحفز هذه النسب المرتفعة من الاستجابة بـ"نعم"، وهذا التوجه يدعم تطوير الأداء الوظيفي والتكيف مع متطلبات العمل الحديث.

عدم وجود رفض تام للاتصال الرقمي؛ غياب تقريباً لإجابات "لا" في معظم الجداول يدل على قبول واسع لفكرة تحسين التواصل من خلال الاتصال الرقمي، مما يؤكد الدور الحيوي لهذه الأدوات في تطوير بيئة العمل وتحسين العلاقات المهنية، مما يهيئ بيئة عمل إيجابية تدعم الأداء المستدام.

تُظهر النتائج أن هناك توجّهاً إيجابياً مستمراً نحو استخدام الاتصال الرقمي كوسيلة أساسية في بيئة العمل، مع ملاحظات على ضرورة تحسين البنية التحتية التقنية وزيادة التدريب لضمان استفادة الجميع. كما يعكس الجدول أهمية تعزيز التكامل بين الأدوات الرقمية واحتياجات المستخدمين لتعظيم الأثر الإيجابي. وهذا التكامل ضروري لضمان تحسين مستمر في الأداء الوظيفي.

الختامة

في ظل التحولات الرقمية التي تشهدها مؤسسات التكوين والتعليم المهني، جاءت هذه الدراسة المعنونة: اتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة، لتسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين استخدام وسائل الاتصال الرقمي وتحقيق الفعاليه في الاداء المهني داخل هذه المؤسسات، وقد تم تطبيق الدراسة ميدانيا على عينة من الموظفين العاملين بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين- السماتي بوزيد- بولاية اولاد جلال، بغية رصد مدى توظيف الوسائل الرقمية في التواصل المهني والاداري، والاثار المترتبة على ذلك في بيئته العمل.

كما أفضت نتائج العمل الميداني الى مجموعة من المؤشرات والدلالات الهامة، والتي نوجدها في الفقرات التالية:

أولاً: أكدت نتائج الدراسة أهمية تعزيز البنية التحتية الرقمية داخل مؤسسات التكوين، حيث أشار المبحوثون الى وجود حاجة ملحة لتحسين مستوى التجهيزات التقنية وتوفير بيئة اتصال رقمية مستقرة ومتكاملة، بما يسمح بإستخدام فعال ومستمر لأدوات الاتصال الحديثة، كما تم التشديد على ضرورة تكثيف التدريب والتكوين في مجال الاتصال الرقمي، قصد الرفع من جاهزية الموظفين وتمكينهم من استخدام الوسائط الرقمية بكفاءة.

ثانياً: تبين من خلال المعطيات أن الاعتماد الكبير على شبكات التواصل الاجتماعي في التواصل المهني يعود الى سهولة استخدامها وانتشارها الواسع بين الموظفين، مما يجعلها وسيلة مرنة وسريعة، خاصة في ظل محدودية بعض القنوات الرسمية داخل المؤسسة.

ثالثاً: اظهرت النتائج أن الاتصال الرقمي ساهم بشكل فعال في تحسين جودة التفاعل بين الموظفين والاداريين، حيث لاحظ المبحوثون تطوراً ملحوظاً في مستوى الاتصال الداخلي، سواء بين الزملاء أو مع الادارة، وهو ما إنعكس إيجاباً على تسريع الاجراءات الادارية وتسهيل تنفيذ المهام اليومية.

رابعاً: أشار عدد معتبر من أفراد العينة الى أن أدوات الاتصال الرقمي حسنت قنوات الاتصال مع الإدارة، لاسيما بالنسبة للفئات الادارية والموظفين من ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة، وقد اعتبر هذا التحسن عاملاً أساسياً في تعزيز دقة تنفيذ المهام، وزيادة كفاءة اتخاذ القرار، وتحقيق نوع من الإنسيابية في العمل الاداري.

خامساً: رغم الفوائد الملحوظة لاستخدام الاتصال الرقمي، فقد أبانت الدراسة عن وجود تحديات تقنية وتنظيمية تواجه الموظفين في الإطار ويعزى ذلك في جزء كبير منه الى ضعف البنية التحتية الرقمية، الى جانب تفاوت مستويات الالمام بالادوات الرقمية بين المستخدمين، ما يحد من فعالية هذا النمط من الاتصال في بعض الاحيان.

كما أكدت الدراسة الميدانية أن هناك توجه إيجابياً ومستمر نحو توظيف الاتصال الرقمي كوسيلة مركزية في العمل داخل المؤسسة غير أن هذا التوجه يتطلب مواكبة فعلية من خلال تحسين البنية التحتية وتكثيف جهود التدريب، مع ضرورة تحقيق تكامل حقيقي بين الأدوات الرقمية واحتياجات المستخدمين، بما يضمن إستدامة تحسين الأداء الوظيفي في ظل التحول الرقمي.

ومن خلال ما سبق وبناء عليه يتضح أن الاتصال الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني، بل أصبح أداة استراتيجية لتحسين فعالية العمل داخل مؤسسات التكوين، غير أن تحقيق أقصى استفادة منه يظل مرهوناً بتوافر بنية تحتية متطورة وتكوين مستمر للموظفين ومن ثم فإن مواكبة التحول الرقمي باتت ضرورة لا غنى عنها لضمان جودة الأداء وتطوير بيئة العمل.

قائمة المراجع

الكتب:

1. أمينة يحيى، الاتصال الرقمي والإعلام الجديد موقع الفيسبوك نموذجاً، دار غيداء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2019.
2. بوسفي عمر، التكنولوجيا الرقمية وحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، (2008-2009).
3. حسان هشام، منهجية البحث العلمي، ط2، القاهرة، 2007.
4. حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2014.
5. سعد محارب بن المحارب، الإعلام الجديد في السعودية، دراسة تحليلية في المحتوى الإخباري للرسائل النصية القصيرة، الطبعة الأولى، دار جداول للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011.
6. سلطان عدوان، مكونات الاتصال والتحول الرقمي، مطبوعة إلكترونية تصدر عن شبكة فوكتبول الرياضية، فلسطين، 2025.
7. عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2020.
8. عماد حسن مكايي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997.
9. غازي عناية، البحث العلمي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015.
10. فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، 2010.
11. ماهر عودة الشمايلة، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، الإعلام الرقمي الجديد، الطبعة الأولى، دار الإعمار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

12. محمد عبد الحميد، الاتصال والاعلام على شبكة الانترنت، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2007.

13. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الاعلامية، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب، القاهرة .

المذكرات:

1. حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة نايف، الرياض، 2003.

2. سالم بن بركة براق القايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، الفلسفة في العلوم الأمنية جامعة نايف العربية السعودية، 2008 .

3. سعد علي ریحان المحمدي، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022.

4. عبد الحق علي ابراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية دراسات عليا، 2015.

5. المهدي الذهبي، أمجد السباعي، الاتصال الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2018، 2019

6. نصيرة بدري، الاتصال الرقمي وتعزيز الصورة الذهنية المدركة للعلامة التجارية - دراسة وصفية لمؤسسة موبيليس-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3، 2022 / 2023 .

7. زرتال لطيفة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية منتوري البشير - الميلية)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2015-2016.

المقالات:

1. إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 03، جوان 2018 .
2. بن عمروش فريدة، الاتصال الرقمي، دراسة في بعض الأسس النظرية للإستخدامات والاشباكات، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 17، العدد 23، 2015 .
3. بوشخشوخة الويزة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي - فضاء الأساتذة نموذجا - مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022 .
4. بوشخشوخة لويذة، عمار سيدي دريس، واقع الاتصال الرقمي عند أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 04، ديسمبر 2022.
5. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 53، 2015 .
6. خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013.
7. ركوك خولة، مبني نور الدين، الاتصال الرقمي ودوره في تفعيل الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي المكتبات بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بجامعة جيجل، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 05، العدد 02 .
8. زهرة مصطفى، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 5، العدد 2، 2014 .

9. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001 .
10. لعلى بوكميش، طرق تقييم أداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 04، 2010 .
11. محمد جبالة، الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث، مجلة الاحياء، العدد 24، جامعة بسكرة، فيفري 2020 .
12. محمد عقوني، قانون الاتصال العصبي والاتصال الرقمي، قسم الأنظمة الكهربائية و الدوائر الكهربائية، مجلة منشورة، د ت .
13. مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية - مجلة التغير الاجتماعي، العدد 06، مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة، الجزائر، 2018 .
14. مزارة عيسى، نوقي عبد القادر، معوقات عملية تقييم الأداء الوظيفي بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة، مجلة سوسولوجيا، المجلد 02، العدد 01 .
15. منصور تجاني، الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة الجزائرية، مجلة الميدان ، العدد 04، جامعة الجلفة، 2020.
16. Dadang Munandar, Marlina Budhinigtias Winantia, Umi Narimawati, Effect of Digital Optimization Strategy and Communication on Employee Performance , INTEGRATED JOURNAL OF BUSINESS AND Volume: 8, Issue: 2 , 21 June 2024.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام و الاتصال و علم المكتبات

شعبة علوم الاعلام و الاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة



استمارة حول موضوع

الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة

- دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين والتعليم المهنيين السماتي بوزيد
أولاد جلال

السنة الثانية ماستر - علوم إعلام واتصال تخصص علاقات عامة

تحت إشراف الدكتورة :

- كحول وحيدة

إعداد الطالبتين :

- جمعي هدى

- زنودة نادية

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، أضع بين يديك هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع آراء ومعلومات حول موضوع الاتصال الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي في معاهد التكوين المتخصصة. تُستخدم المعلومات لأغراض أكاديمية فقط، وتُعامل بسرية تامة.

مع خالص الشكر والتقدير.

السنة الدراسية: 2025/2024

المحور الأول: معلومات عامة

1 - الجنس:

ذكر أنثى

2 - الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 فما فوق

3 - المنصب الوظيفي:

موظف إداري أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين رئيس

مصلحة

4 - عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني : واقع استخدام الاتصال الرقمي في المعهد الوطني المتخصص

5 - هل تستخدم الاتصال الرقمي في أداء مهامك الوظيفية ؟

نعم أحياناً لا

6 - ما هي أبرز الوسائل الرقمية التي تعتمد عليها داخل المعهد؟(يمكن اختيار أكثر من

خيار)

البريد الإلكتروني المنصات الإدارية الرقمية

الاجتماعات الافتراضية شبكات التواصل الاجتماعي

أخرى.....

7 - هل ترى أن وسائل الاتصال الرقمي (أجهزة، إنترنت، برمجيات) متوفرة بشكل كافٍ

لأداء مهامك؟

نعم تتوفر غير كافية لا تتوفر

8 - هل تلقيت تدريباً أو توجيهاً من قبل الإدارة حول استخدام أدوات الاتصال الرقمي؟

نعم لا

9 - هل تعتبر استخدام الوسائل الرقمية بديلاً مناسباً عن الوسائل التقليدية؟

نعم لا

المحور الثالث : دور الاتصال الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي

10 - هل تعتمد الإدارة على وسائل الاتصال الرقمي (مثل البريد الإلكتروني أو المنصات

الإلكترونية) للتواصل مع الموظفين؟

نعم لا

11 - هل تعتقد أن الاتصال الرقمي ساعد في تحسين أدائك المهني؟

نعم لا

12 - هل تساهم الوسائل الرقمية في تسريع إنجاز المهام الوظيفية؟

نعم أحياناً لا

13 - هل يساعد الاتصال الرقمي على تقليل الأخطاء أو التكرار في العمل؟

نعم أحياناً لا

14 - هل يساهم الاتصال الرقمي في التحسين من جودة التواصل بين الزملاء والإداريين؟

نعم أحياناً لا

15 - هل ساعدك الاتصال الرقمي على تنظيم وقتك؟

نعم أحياناً لا

16 - هل ساهم الاتصال الرقمي في تعزيز رضاك عن بيئة العمل؟

نعم أحياناً لا

17- هل يساهم الاتصال الرقمي في زيادة روح التعاون بين الزملاء داخل المعهد؟

نعم أحيانا لا

18 - هل ساعد الاتصال الرقمي على تحسين تواصل الإدارة مع الموظفين؟

نعم نوعا ما لا

المحور الرابع: التحديات، العراقيل والمقترحات

19- ما أبرز التحديات التي تواجهك في استخدام وسائل الاتصال الرقمي؟(يمكن اختيار أكثر من خيار)

ضعف شبكة الإنترنت ضغط العمل عدم توفر أجهزة أو برمجيات غياب الدعم التقني

ضعف التدريب على تقنيات الاتصال الرقمي صعوبة مواكبة التطورات

أخرى.....

20 - ما درجة الدعم التقني الذي توفره المؤسسة عند وجود مشاكل رقمية؟

دعم دائم وسريع دعم أحيانا لا يوجد دعم فعلي

21 - هل تفضل اعتماد الاتصال الرقمي بشكل موسّع مستقبلاً في مهام المعهد؟

نعم لا، أفضل الطرق التقليدية

22 - هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي ساهمت في تحسين فعالية عملك أو تسهيل إنجاز

مهامك المهنية؟

نعم أحيانا لا

23- هل ترى أن التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات التكوين الحديثة؟

نعم أحيانا لا

24 - ما اقتراحك لتحسين استخدام الاتصال الرقمي داخل المعهد؟



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التكوين والتعليم المهنيين
مديرية التكوين والتعليم المهنيين أولاد جلال



المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني المجاهد سماتي بوزيد أولاد جلال

بطاقة تقنية للمؤسسة

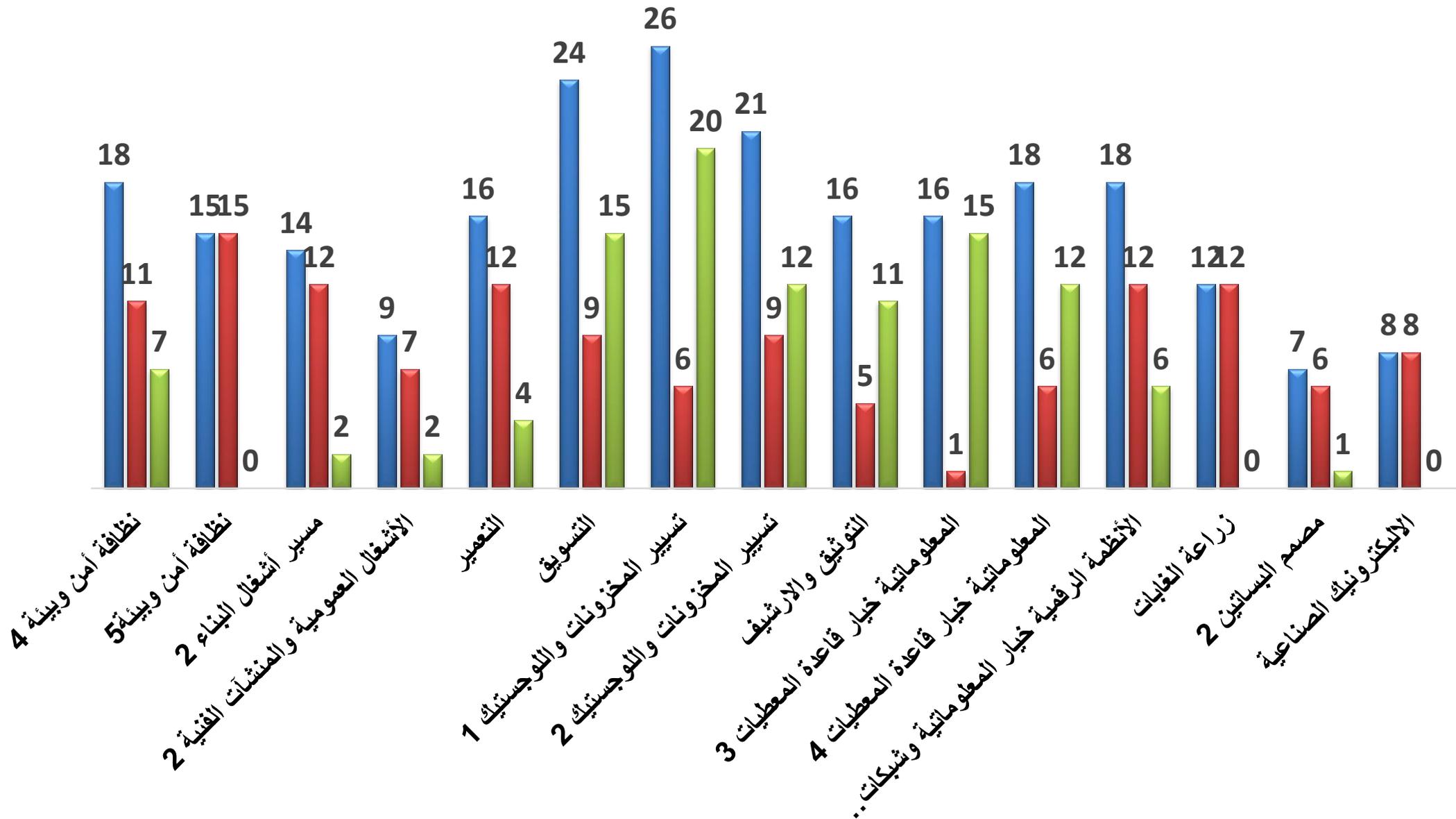
- ❖ **التسمية:** المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني المجاهد سماتي بوزيد أولاد جلال
- ❖ **مرجع الإنشاء:** مرسوم رقم 144/13 بتاريخ 2013/04/15
- ❖ **تاريخ بداية الاستغلال:** فيفري 2014
- ❖ **المساحة الإجمالية:** 3.5 هكتار منها المبنية : 5533.63 م². المساحة غير المبنية: 29988.37 م²
- ❖ **طاقة الاستيعاب النظرية:** 300 مقعد بيداغوجي.
- ❖ **الهيكل البيداغوجية:**
- ❖ **عدد الورشات:** 03.
- ❖ **عدد الأقسام المتخصصة:** 04.
- ❖ **عدد الأقسام:** 16.
- ❖ **المكتبة:** تتسع لـ 120 مقعد.
- ❖ **المدرج:** يتسع لـ 200 مقعد.
- ❖ **ملعب رياضي:** 01
- ❖ **قاعة انترنيت:** 00
- ❖ **المصالح المشتركة:**
- ❖ **الداخلية:** تتسع لـ 120 سرير (80 نكور و 40 إناث)
- ❖ **المطعم:** يتسع لـ 300 مقعد:
- ❖ **عدد المستفيدين من الوجبات:** 280 .
- ❖ **النادي:** مجهز
- ❖ **التأطير الإداري:**
- ❖ **عدد العمال الدائمين:** 49 منهم في الأسلاك المشتركة: 12

- ❖ عدد العمال المتعاقدين : 21 . عدد العمال
- ❖ التأطير البيداغوجي :
- ❖ عدد الأساتذة الدائمين: 25 منهم أساتذة التعليم المهني : 00
- ❖ منهم أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين د 1 : 09
- ❖ منهم أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين د 2 : 04
- ❖ منهم أستاذ مكلف بالهندسة البيداغوجية : 14
- ❖ الأساتذة المتعاقدين : 15
- ❖ التجهيزات التقنية البيداغوجية:

الرقم	التخصص	رمز التخصص	تاريخ الاقضاء
01	الفلاحة (زراعة الخضروات)	AGR0710	2014/12/01
02	الفلاحة (مصمم البساتين)	AGR0712	2015/12/31
03	مسير أشغال البناء	BTP0721	2014/03/25
04	المعلوماتية خيار مطور الواب والوسائط الاعلامية	INF0705	2017/03/26
05	تصليح أجهزة الراديو والتلفزيون RTV	ك إ 009 إ	2019/12/31

أعمدة بيانية توضح تعداد المتربصين حسب كل اختصاص

■ عدد المتربصين ■ ذكور ■ اناث

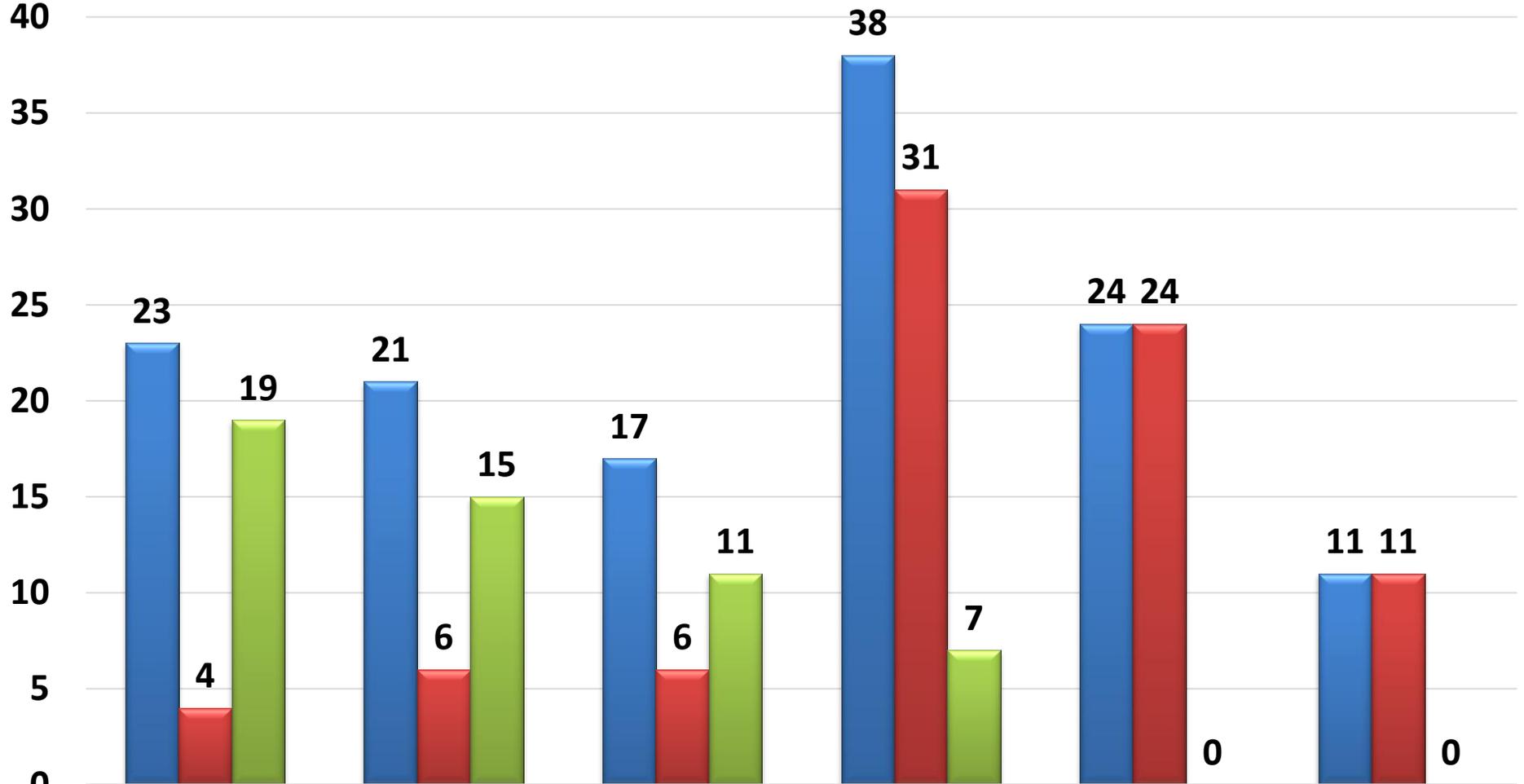


2/ التكوين عن طريق التمهين

ملاحظة	الشهادة الممنوحة	مدة التكوين	مستوى القبول	السداسي الحالي	منهم إناث	عدد المتربصين	عدد الفروع	التخصصات	الشعب المهنية
تربص	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	5	19	23	1	أمين المديرية 4	تقنيات الإدارة والتسيير
تربص	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	5	15	21	1	المحاسبة والتسيير 2	
متجدد	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	1	11	17	1	أمانة المديرية 5	
جديد	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	1	7	38	1	المحاسبة والمالية	
تربص	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	5	00	24	1	الكهرباء الصناعية 2	الكهرباء - الايكترونيك - الطاقة
مستمر	تقني سامي	30 شهرا	3 ثانوي	4	00	11	1	الآلية والضبط 2	
					52	134	6	المجموع	

أعمدة بيانية توضح تعداد المتمهين حسب كل اختصاص

مصلحة الإعلام والتوجيه



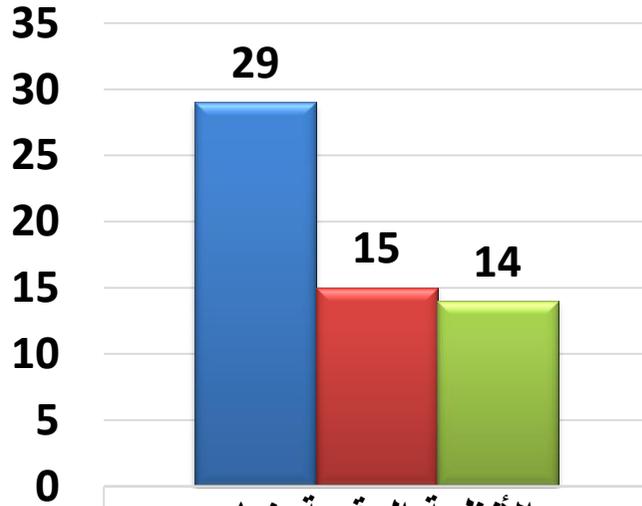
عدد المتربصين
ذكور
إناث

أمين المديرية 4	23	21	17	38	24	11
المحاسبة والتسيير 2	4	6	6	31	24	11
أمانة المديرية 5	19	15	11	7	0	0
المحاسبة والمالية						
الكهرباء الصناعية 2						
الآلية والضيظ 2						

3/ التكوين عن طريق المعابر

ملاحظة	الشهادة الممنوحة	مدة التكوين	مستوى القبول	السداسي الحالي	منهم إناث	عدد المتربصين	عدد الفروع	التخصصات	الشعب المهنية
متجدد	تقني سامي	12 شهرا	3 ثانوي + شهادة تقني	1	14	29	1	الأنظمة الرقمية خيار المعلوماتية وشبكات المعلوماتية	المعلوماتية - الرقمنة والاتصالات
					14	29	1	المجموع	

مصلحة الاعلام والتوجيه



الأنظمة الرقمية خيار المعلوماتية وشبكات المعلوماتية

عدد المتربصين	29
ذكور	15
اناث	14

أعمدة بيانية توضح تعداد المتربصين

المجموع الكلي

الشعب المهنية	التخصصات	عدد الفروع	عدد المتربصين والتمهين	منهم إناث	منهم أجانب
6	22	22	401	173	0

ملاحظة:

تجسيدا للاتفاقية المبرمة مع المعهد الوطني للتكوين العالي شبه طبي بسكرة والمعهد تم ادراج ثلاث فروع تخصص شبه الطبي

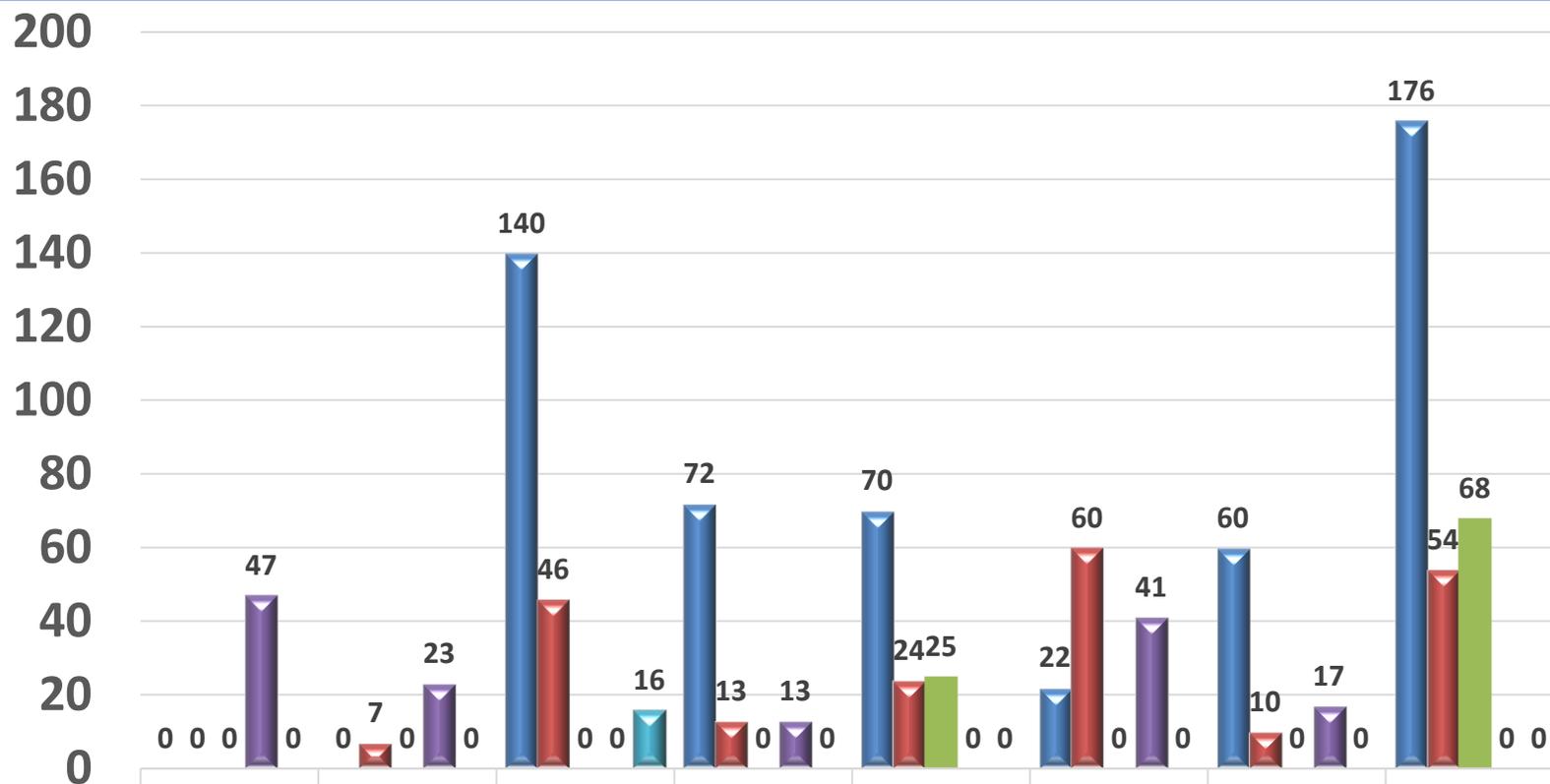
بتعداد : **83**

سنة أولى جذع مشترك	سنة ثانية
50	33
المجموع الكلي	83

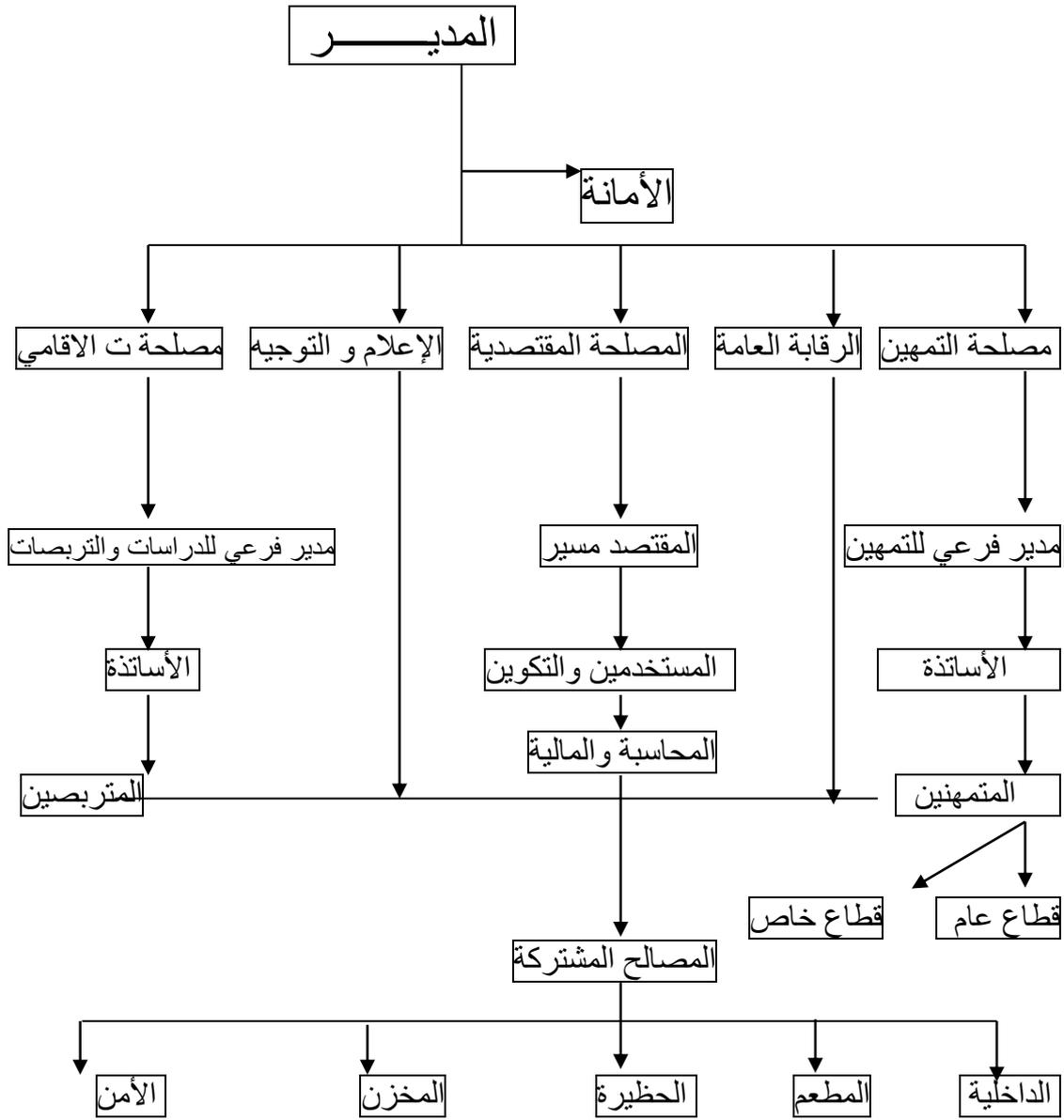
جدول احصاء المتخرجين حسب النمط

المجموع	السنة التكوينية								نمط التكوين
	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	
540	176	60	22	70	72	140	00	00	التكوين الاقامي
214	54	10	60	24	13	46	07	00	التكوين عن طريق التمهين
141	00	17	41	00	13	00	23	47	التكوين عن طريق المعابر
93	68	00	00	25	00	00	00	00	التكوين عن طريق الدروس المسانبة
16	00	00	00	00	00	16	00	00	خارج دورات التكوين
1004	298	87	123	119	98	202	30	47	المجموع

المتخرجين حسب نمط التكوين والسنة



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
☑ نمط التكوين الاقامي	0	0	140	72	70	22	60	176
☒ نمط التكوين عن طريق التمهين	0	7	46	13	24	60	10	54
■ نمط التكوين عن طريق الدروس المسائية	0	0	0	0	25	0	0	68
☒ التكوين عن طريق المعابر	47	23	0	13	0	41	17	0
☑ دورة الاحرار	0	0	16	0	0	0	0	0



الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني المتخصص في التكوين

والتعليم المهنيين السماتي بوزيد أولاد جلال

6- المهام القانونية لمختلف مصالح مؤسسة التكوين المهني

أ. مدير المؤسسة:

2. ينسق مجمل الأعمال الإدارية والتربوية في المؤسسة ويراقبها .
3. يمارس السلطة السلمية، والتأديبية على جميع الموظفين والمتكويين والمتمهين التابعين للمؤسسة طبقا للنظام المعمول به .
4. يقترح المخططات السنوية والمتعددة السنوات, المتعلقة بالتكوين والتمهين بالمؤسسة ، والتي توافق عليها السلطة المختصة وينفذها .
5. يكلف بالاستعمال الأمثل للمواد البشرية والوسائل المادية والمالية المتوفرة لدى المؤسسة .
6. يعتبر المسؤول عن الصيانة والرعاية والحفاظ على الممتلكات لمنقولة العقارية .
7. يعد ميزانية التسيير وينفذها باعتباره الأمر بالصرف كما يعد الحسابات الإدارية.
8. يعد الحصائل الدورية لتنفيذ الأعمال.
9. يعد وينفذ المخططات السنوية الخاصة بإنجاز المنتجات النافعة.
10. يمثل المؤسسة ويوقع جميع أعمال التسيير طبقا للتشريع والتنظيم المعمول.

• نقاط القوة :

- كون مدير المؤسسة إشتغل منصب مقتصد سابقا فهذا نقطة إيجابية انعكست على حسن التسيير في المجال المادي والبشري وهذا ما يضمن التناسق الجيد للهيكل التنظيمي للمؤسسة .

- بما أن المسؤول الأول يشغل منصب مدير أمر بصرف فهو يسهر للحفاظ على القانون الداخلي والمهام المسندة لكل فرد في المؤسسة دون أي تحفظات .

• نقاط الضعف :

على العموم نستطيع ان نلخص العوامل السلبية التي تعيق سير المؤسسة كون المدير مكلف بعدة مراكز لتكوين وهذا مما يصعب عليه التسيير في وقت واحد جرى تنقلات بين المراكز وتغير الشخصيات المتعامل معها .

• الإقتراحات:

- زيادة الاجتماعات الدورية لتقييم الأعمال المنجزة وتحفيز أكثر لبذل المجهودات للحصول على احسن النتائج كما وكيفاً .

(ب) مهام المقتصد:

1. تنشيط أعمال المصالح الموضوعة تحت سلطته وتنسيقها ومراقبتها .
2. تحديد الوسائل الضرورية لسير المؤسسة بالتنسيق مع المصالح المعنية للموظفين .
3. التسيير المالي والمادي للمؤسسة .
4. إعداد مشروع ميزانية المؤسسة.
5. ضبط الوضعيات المالية الدورية والحصيلة المالية .
6. مسك الجرد الخاصة بالامتلاكات المنقولة والعقارية طبقاً للسجلات والوثائق المقررة .
7. السهر على حفظ أملاك المؤسسة المنقولة والعقارية .
8. تكون للمقتصد في مؤسسات التكوين المهني صفة عون مالي.

• نقاط القوة :

__ المقتصد يعتبر العنصر الثاني بعد مدير المركز و كون المقتصد إطار في الاقتصاد فهذه نقطة إيجابية تضمن السير الحسن لمصلحته وكذلك تسيير العمال .

__ المقتصد يقطن في مركز التكوين المهني يعتبر عامل مهم لأنه متواجد بصفة دائمة. داخل المؤسسة ويقوم بواجبه اتجاه الأشخاص والممتلكات .
__ توجد مصلحة المستخدمين ومصلحة المحاسبة يسيرها أعوان مرسمين مما يسهل العمل بالنسبة للمقتصد .

• نقاط الضعف :

__ الملاحظ هنا هو تداخل بعض المهام بين المصالح وهنا يأتي دور المقتصد الذي ينظم سير العمل ويوزع المهام على المصالح التابعين لمصلحة المقتصدية من اجل السير الحسن للعمل .

• الإقتراحات:

__ نقترح دعم المصلحة بموظفين في إطار الإدماج للتخفيف من بعض الأعباء الموكلة للمقتصد ومسيري المصالح الأخرى التابعة للمصلحة المقتصدية .

(ج) مهام المساعد التقني والبيداغوجي للاقامي :

1. إعداد المخططات السنوية والمتعددة السنوات للتكوين الاقامي .
2. ضمان التنسيق التقني والبيداغوجي للتكوين المقدم داخل المؤسسة .
3. ضمان ممارسة السلطة البداغوجية على المكونين والمتربصين .
4. ضمان تنظيم التعليم .
5. ضمان المتابعة التقنية والبيداغوجية لموظفي التعليم و اقتراح كل الإجراءات التي من شأنها تحسين مستوى تأهيلة .
6. إعداد مخططات التكوين وتحسين المستوى موظفي التعليم ووضعها حيز التنفيذ.
7. المشاركة في تنظيم وتنشيط الاجتماعات البيداغوجية .

8. تنظيم الامتحانات نهاية التكوين .
9. متابعة ومراقبة تطبيق برامج التكوين واقتراح التعديلات المناسبة .
10. التنسيق بين النشاطات البيداغوجية لمختلف رؤساء الأقسام .
11. إعداد جداول التوقيت العام للتعليم ولموظفي التعليم .
12. تنظيم وتحضير اجتماعات مجالس المكونين .
13. السهر على تطبيق الحجم الساعي لموظفي التعليم .
14. تنظيم وضمان التقييم الدوري للمتربصين بالتشاور مع موظفي التعليم .
15. تحديد الاحتياطات في مجال مواد العمل والأدوات والتجهيزات التقنية البيداغوجية الضرورية لسير الأقسام .
16. إعداد الحصائل البيداغوجية للمؤسسة .

• ملاحظة :

مصلحة الاقامي مسيرة من طرف نائب تقني مكلف وهذا نظرا لعدم وجود نائب تقني بيداغوجي مرسوم والملاحظ هنا أن الأستاذ يسعى فقط لسير الأعمال المكتبية وسير الفروع فقط وهذا مما يؤدي إلى إهمال عدة جوانب ملازمة العملية التعليمية مثل :

- الزيارات الميدانية للأساتذة .
- الاجتماعات الدورية مع الأساتذة .
- السهر على توفير المادة الأولية .
- البحث وتوفير البرامج التكوين .
- المراقبة المستمرة لأساتذة للاطلاع على مدى تقدم في برامج .

• الاقتراحات:

المصلحة التقنية تعتبرهم مصلحة بمرکز التكوين المهني والتمهين ولذا يلزم نائب تقني و بيداغوجي يشرف على هذه المصلحة ليقوم بتسييرها على أكمل وجه في الناحية الإدارية أو الميدانية .

د) مهام المساعد التقني والبيداغوجي للتمهين:

1. إعداد المخططات السنوية و المتعددة السنوات الخاصة بالتكوين عن طريق التمهين.
2. ضبط برنامج التمهين لمركز التكوين المهني والتمهين ووضعه حيز التنفيذ .
3. القيام بعمليات البحث عن مناصب التمهين وضمان تنصيبه المتمهين .
4. القيام بتعيين مناصب التمهين الموجودة في إقليم البلدية أو البلديات التابعة لمقاطعة مركز التكوين المهني والتمهين .
5. تنظيم وتنشيط الاجتماعات التقنية والبيداغوجية .
6. تنظيم امتحانات نهاية التمهين .
7. إعداد الحصائل البيداغوجية الدورية المرتبطة بالتمهين .
8. ضمان متابعة عملية التكوين وتحسين مستوى معلمي التمهين .
9. ضمان السير الحسن للتكوين النظري والتكنولوجي .
10. المشاركة في تحضير مجالس المكونين .

• نقاط القوة :

- بما أن المشرف على مصلحة التمهين مساعد تقني و بيداغوجي مرسم وله الخبرة الكافية في التسيير وهو مهم بكل القوانين القطاع التكوين كما له بنك معلومات تخص قطاع التكوين (برامج - الامتحانات - قرارات - اتفاقيات ... الخ)
- القيام بكل الأعمال على أكمل وجه سواء المكتبية (ملصقات - سجلات - محاضر - مقررات ... الخ) أو الميدانية داخل المركز .
- المراقبة الجيدة والمستمرة للمتمهين على مستوى المؤسسات المستخدمة مما يضمن تقادي المشاكل وهذا طبعا بمساعدة اساتذة التمهين .
- المراقبة الجيدة والمستمرة للمتمهين على مستوى المؤسسات المتقدمة مما يضمن تقادي المشاكل وهذا طبعا بمساعدة اساتذة التمهين .

__ المراقبة الجيدة للأساتذة على مستوى الفروع أثناء تأدية الدروس النظرية على العموم المصلحة .

__ على العموم المصلحة تسيير على أكمل وجه في جميع النواحي .

• نقاط الضعف :

__ المصلحة تسيير من طرف نائب التقني للتمهين زيادة على أعوان يشتغلون عن

طريق الإدماج وهذا عنصر سلبي كونهم يمضون عقود كل سنة مما يجعلهم في

ظروف حرجة من الممكن أن تواتر على إنتاجهم في مجال العمل .

__ عدم توفر وسيلة النقل للقيام بالزيارات الميدانية مما يعرقل أحيانا الزيارات الميدانية

للمتمهين في الأماكن البعيدة .

• الاقتراحات:

__ تسوية الوضعية لبعض الأعوان المدمجين والمتعاقدين ليتسنى لهم العمل في أحسن

الظروف مما يحسن إنتاجهم كما وكيفا .

__ توفير وسيلة نقل خاصة بالتمهين للقيام بالزيارات الميدانية.

__ تعيين أساتذة وفق الاختصاصات المدرسة في التمهين .

(هـ) مهام المراقب العام :

1. المراقبة والنظام والانضباط في مؤسسات التكوين المهني.

2. المشاركة في المهام التربوية والإدارية.

3. تنظيم التظاهرات الثقافية والرياضية داخل المؤسسة و خارجها.

4. السهر على الوقاية والأمن في مستوى هياكل الإيواء وقاعات الأكل.

5. إقامة علاقات مع الجمعيات والهيئات ذات الطابع الثقافي والرياضي وتنسيقها

ومتابعتها.

6. تنسيق أعمال مساعدي التكوين .

• نقاط القوة :

- تسيير مصلحة المراقبة من طرف ثلاثة مساعدي التكوين وهذا ما يسهل سير المصلحة وكذا المراقبة داخل الأقسام والورشات وكذلك في الساحة مما يضمن النظام وتفاذي المشاكل.

• نقاط الضعف :

— عدم وجود مراقب عام يسيّر المصلحة مما يسبب تداخل الأعمال بين مساعدي التكوين.

— عدم الانضباط في تسجيل الغياب في بعض الفروع في التمهين.

— عدم تقديم الاعذارات لبعض المتربصين رغما طول مدة الغياب .

• الإقتراحات:

— نقترح تكليف مراقب عام من الأساتذة ليقوم بعمليات مصلحة الرقابة وتوزيع المهام على مساعدي التكوين

(و) مهام مستشار التوجيه والتقييم المهني :

1. التنسيق والتنشيط وتخطيط الأعمال المتعلقة بتوجيه المرشحين لتكوين معين وذلك بالاتصال مع مديري المؤسسة المعنية .
2. مساعدة المتكويين والمتمهين أثناء التكوين.
3. تقييم برنامج العاملين النفسانيين التقنيين الذي ينسق أعمالهم و مرد وديتهم بالاتصال مع مديري المؤسسات المعنية.
4. تقويم مستوى الإدماج المهني لخريجي التكوين المهني بالتنسيق مع عالم الشغل.

ي - دور مستشار التوجيه والتقييم المهني في إنجاح العملية التكوينية

- __ التحضير النفسي للمتربصين والمتمهنيين الجدد للتكيف مع محيط المؤسسة التكوينية .
- __ الاستماع للانفعالات الشخصية والدراسية من أجل كسب الثقة .
- __ المتابعة النفسية لاكتشاف عدم التكيف (الانعزال ، القلق ، العدوانية ،...).
- __ المتابعة البيداغوجية لاكتشاف عدم التكيف (صعوبة التحصيل ، صعوبة الاستيعاب ، صعوبة الاتصال).
- __ إعادة التوجيه في حالة اكتشاف مشاكل تعيق متابعة التكوين والتمهين .

• نقاط القوة :

- منصب مستشار التوجيه منصب حساس داخل مركز التكوين لأنه الواسطة بين التكوين والمحيط الخارج ، لذا فهو يلعب دورين :
- ✓ دور اجتماعي : يتمثل في جلب الفئات الشبابية وتوعيتهم والاتصال بهم
- ✓ دور توجيه وتقييم : يتم داخل المركز بحيث يضمن توزيع الأمثل للأفراد على الاختصاصات حسب الرغبات والقدرات وبما أن المستشار ليسانس علم النفس فهذا منطلق قوة فهي ملمة بالمجال النفساني والتعاملات المختلفة داخل وخارج المركز .
- القيام بالإعمال المكتبية والوثائق الإدارية على أكمل وجه وهذا من خلال إطلاعنا على مختلف الوثائق والسجلات والتقارير المنوط بها .
- حجم الإقبال الكبير يعكس العمل والمجهودات لمسييري مكتب التوجيه

• نقاط الضعف :

- نظرا للحجم الكبير للتسجيلات على مستوى التكوين والذي يظم حوالي 400 متربص و 350 متمهن مما يعرقل بعض الأعمال من مراقبة الفروع والتحري عن مشاكل التوجيه والمشاكل النفسية والاجتماعية داخل الأفواج .

- ضيق حجم المكتب مما يصعب العمل خاصة بوجود متمهين وأعان .
- عدم وجود مساحة كافية لعرض منتجات الفروع وكذلك البطاقات التي تعرف بالاختصاصات من اجل الإقبال الواسع .

• الإقتراحات:

- _ نقترح بناء هيكل جديد لمكتب التوجيه يكون جوارى لتكوين يتسع للإعمال الإدارية وكذا لعرض منتجات التكوين والبطاقات الفنية للاختصاصات .
- _ نقترح تكثيف الزيارات الميدانية للفروع للبحث عن المشاكل التي تواجه المتربصين والمتمهين سواء الناحية النفسية أو الاجتماعية .
- _ نقترح لجنة خاصة بالإعلام والتوجيه مما يدعم عمل المستشار داخل وخارج التكوين وذلك عن طريق الدعاية والإعلام الجوارى وعبر المواقع الإلكترونية .

ن) مهام الأساتذة والأساتذة المتخصصين في التكون المهني:

1. أستاذ التعليم المهني:

1. تكوين العمال والأعان المؤهلين والتقنين على الورشة ,من الناحيتين النظرية والعملية
2. في المهن والتخصصات المبنية في مدونة تخصصات التكوين المهني
3. الإشراف على الدورات التطبيقية في الوسط المهني
4. المشاركة في تنظيم الامتحانات والمسابقات والاختبارات
5. المشاركة في تنظيم دورات التمهيد للتكوين المهني وتأطيرها

يكلف أساتذة التكوين المهني إذا كانوا في وضعية الخدمة على مستوى ملحقة التمهين التابعة لمراكز التكوين المهني والتمهين ما يلي :

- ضمان التكوين النظري والتكنولوجي التكميلي للمتمهين في تخصص واحد

- أو عدة تخصصات تنتمي إلى مجموعة مهن متقاربة أو إلى فرع مهني
- متابعة المتمهين الذين يكفون بهم تقنيا وتربويا في الوسط المهني الذي ادمجوا فيه

- المشاركة في عمليات البحث على مناصب التمهين والتوجيه المهني وتوظيف المتمهين

- المشاركة في تنظيم امتحانات نهاية التمهين وسيرها

2. الأستاذ المتخصص في التكوين المهني ذو الرتبة الأولى:

1. تقديم التعليم النظري والعملي والتربوي في مادة واحدة أو عدة مواد قصد تكوين أساتذة التعليم المهني أو إطارات والإشراف على مستوى التقنيين و التقنيين السامين .
2. تأطير الدورات التمرينية ودورات تحسين المستوى لصالح أساتذة التعليم المهني .
3. المشاركة في تنظيم الامتحانات والاختبارات والمسابقات وتأطيرها .
4. المشاركة في أعمال الدراسات والبحث التقني والتربوي و إعداد البرامج ومقررات التكوين المستعملة في مؤسسات التكوين .

3. الأستاذ المتخصص في التكوين المهني ذو الرتبة الثانية:

1. تقديم التعليم النظري والعملي والتربوي في مادة واحدة أو عدة مواد قصد تكوين أساتذة التعليم المهني إطارات و الإشراف على مستوى التقنيين والتقنيين السامين
2. تقديم التعليم في مجال تكوين الإطارات المشرفة على مؤسسات التكوين المهني
3. تقديم التعليم في مجال التكوين التكميلي وتحسين المستوى للأساتذة المتخصصين في التعليم المهني
4. المشاركة في تنظيم المسابقات والاختبارات والامتحانات وسيرها
5. القيام بأعمال تتعلق بالدراسات التقنية والتربوية و إعداد البرامج ومضامين الدروس ومقررات التي تستعمل في مؤسسات التكوين المهني

6. المشاركة في أعمال تتعلق بالبحث والتصور لإعداد برامج التكوين المهني.

• نقاط القوة :

__ مجمل الأساتذة الذين يشرفون على الفروع مترسمون وملمون بالبيداغوجية ولهم
__ الاقدمية الكافية لتسيير الحسن للفروع .

• نقاط الضعف :

__ وجود الفروقات الفردية في السن والمستوى مما يصعب مهمة الأستاذ .
__ عدم توفر منهاج دراسي يضمن السير الحسن لتسيير الفروع .
__ نقص التجهيزات والمراجع الخاصة بالتخصص مقارنة بقطاع التربية .
__ نقص المادة الأولية مما يصعب عملية تسيير الدروس في بعض الأحيان .
__ نقص الانترنت الخاصة بالأساتذة للبحث عن الدروس .
__ بعض الأساتذة المتعاقدون والمكلفون بالفروع ينقصهم الجانب البيداغوجي والخبرة
__ الكافية لتسيير الفروع .

• الاقتراحات:

__ تكثيف الاجتماعات التقنية والبيداغوجية للأساتذة لمنحهم نظرة واسعة عن التدريس من
__ حيث (الطرق - الأغراض - الوسائل - مخطط الدرس الخ)
__ إرسال الأساتذة لإجراء التربصات التقنية والبيداغوجية في المعاهد لتحسين مستواهم .
__ توفير الانترنت ومكتبة خاصة بمختلف المراجع والبرامج التي تفيد الأساتذة في أداء
__ مهامهم.