

'athr astkhdaam arraqmna fee almadaars al'alyaa lalaasaatzha
'alaa jawda attakween lalaastaazh attaalb

أثر استخدام الرقمنة في المدارس العليا للاستاذة على جودة التكوين للاستاذ الطالب

**The Impact of Digitalization on the Quality of Training in Higher
Teacher Schools**

شويرف وهيبه¹ CHOUREF Wahiba

¹ أستاذة محاضر —، المدرسة العليا للأستاذة بوزريعة، chouiref.wahiba@gmail.com

تاريخ النشر: 2026/6/12

تاريخ القبول: 2026/6/2

تاريخ الاستلام: 2025/11/17

Abstract: This study aims to analyze the impact of using digitalization in higher schools of teachers on the quality of teacher-student training. The study focused on identifying the relationship between the level of use of digital platforms, electronic tools, and pedagogical and professional training, and their effect on developing the teacher-student's skills and improving their educational performance.

The study relied on a descriptive-analytical approach in the theoretical part and used questionnaires directed to a sample of teacher-students in the practical part, with data analysis conducted using SPSS software. The results showed that digitalization positively contributes to enhancing research skills, didactic planning, professional performance, and educational assessment. Additionally, there was a strong statistical relationship between the use of digital tools, pedagogical and professional training, and the quality of training, confirming the importance of integrating digital technologies into the educational process to ensure effective teacher-student training.

Keywords: Digitalization, Higher Schools of Teachers, Quality of Training, Teacher-Student.

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأستاذة على جودة التكوين للأستاذ الطالب. وقد ركزت الدراسة على تحديد العلاقة بين مستوى استخدام المنصات الرقمية، الأدوات الإلكترونية، والتكوين البيداغوجي والمهني، ومدى تأثيرها على تطوير مهارات الأستاذ الطالب وتحسين أدائه التعليمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، واستخدمت الاستبيانات الموجهة إلى عينة من الأستاذة الطلبة في الجانب التطبيقي، مع تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS. وأظهرت النتائج أن الرقمنة تساهم بشكل إيجابي في تعزيز مهارات البحث، التخطيط الديدكتيكي، الأداء المهني، والتقييم التعليمي، كما بينت وجود علاقة إحصائية قوية بين استخدام الرقمنة والتكوين البيداغوجي والمهني وجودة التكوين، مما يؤكد أهمية دمج التقنيات الرقمية في العملية التعليمية لضمان تكوين فعال للأستاذ الطالب.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، المدارس العليا للأستاذة، جودة التكوين، الأستاذ الطالب.

المؤلف المرسل: شويرف وهيبه

1- مقدمة

شهدت المؤسسات التعليمية في العالم، وخاصة في العقود الأخيرة، تحولات جذرية بفعل التطور التكنولوجي السريع، حيث أسهمت الثورة الرقمية والمعلوماتية في إعادة تشكيل طرق التعلم وأساليب التدريس وعمليات الإدارة داخل المدارس والجامعات. ومن أبرز هذه التحولات ظهور مفهوم الرقمنة، الذي أصبح أداة مركزية لتعزيز جودة التعليم وتحسين مخرجات التكوين، من خلال تمكين الأستاذ الطالب من الوصول إلى الموارد الرقمية، وتوظيف الوسائط المتعددة في العملية التعليمية، وتطوير مهاراته البيداغوجية والمهنية.

تكتسب الرقمنة أهمية خاصة في المدارس العليا للأساتذة، كونها مؤسسات مركزية لإعداد المعلمين المستقبليين الذين سيمارسون مهام التعليم على مختلف المستويات التعليمية. فالأستاذ الطالب يحتاج إلى تكوين متكامل يجمع بين المعرفة النظرية والمهارات العملية والقدرات الرقمية، بما يضمن توافق أدائه مع المعايير الحديثة للتدريس، وتحقيق أهداف المدرسة العليا في إعداد كوادر تعليمية مؤهلة وقادرة على التعامل مع تحديات العصر الرقمي.

كما أظهرت الدراسات الحديثة أن إدماج الرقمنة في التعليم لا يقتصر على توفير الأجهزة والبرمجيات، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم المناهج، تطوير طرق التدريس، توظيف أساليب التقييم الإلكتروني، وتعزيز التفاعل بين الأستاذ الطالب والطلبة. وهذا يعكس التحول من التعليم التقليدي الذي يعتمد على الحفظ والتلقين إلى التعليم المبتكر القائم على التعلم النشط، والملاحظة، والممارسة العملية، والتفاعل الرقمي.

طرح الإشكالية

استناداً إلى ما سبق، تتجلى إشكالية هذه الدراسة في التساؤل:

- إلى أي مدى يؤثر استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة على جودة التكوين للأستاذ الطالب؟
- الأسئلة الفرعية

ولتسهيل الإجابة على الإشكالية، يمكن تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر مستوى استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأستاذة على تطوير مهارات الأستاذ الطالب؟
- هل يؤثر التكوين البيداغوجي والمهني على جودة التكوين للأستاذ الطالب؟
- هل توجد علاقة إحصائية بين مستوى استخدام الرقمنة والتكوين البيداغوجي والمهني في التأثير على جودة التكوين للأستاذ الطالب؟

فرضيات الدراسة

استنادًا إلى هذه الأسئلة، تعتمد الدراسة على الفرضيات التالية:

- هناك تأثير إيجابي لمستوى استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأستاذة على تطوير مهارات الأستاذ الطالب.
- يساهم التكوين البيداغوجي والمهني بشكل إيجابي في رفع جودة التكوين للأستاذ الطالب في المدارس العليا للأستاذة.
- هناك علاقة إحصائية ذات دلالة بين مستوى استخدام الرقمنة والتكوين البيداغوجي والمهني في التأثير على جودة التكوين للأستاذ الطالب.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في توضيح دور الرقمنة في تطوير جودة التكوين للأستاذ الطالب، وإبراز مساهمة التكوين البيداغوجي والمهني في إعداد كوادر تعليمية قادرة على توظيف التكنولوجيا الحديثة بكفاءة. كما توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية للمسؤولين التربويين وصانعي القرار لتطوير استراتيجيات تعليمية رقمية تدعم تحسين أداء المدارس العليا للأستاذة وتعزيز جودة التعليم.

2-الاطار النظري للرقمنة في المدارس العليا للأستاذة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولًا جذريًا بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي غيرت أنماط الحياة وأساليب العمل وإدارة الموارد داخل المؤسسات. ومن أبرز مظاهر

هذا التحول بروز الرقمنة كآلية مركزية لتبني التكنولوجيات الحديثة ومواكبة التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2-1- تعريف الرقمنة

تُعد الرقمنة في اللغة عملية تحويل الأشياء إلى شكل رقمي أو عددي يُعبر عنه باستخدام الأرقام الثنائية (0 و 1)، ويُستخدم هذا المفهوم لوصف مختلف العمليات التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية والأنظمة الحاسوبية في معالجة البيانات والمعلومات (جريد،، 2018-2019، صفحة 55)

أما من الناحية الاصطلاحية، فالرقمنة أو التحول الرقمي هي عملية تحويل الأجسام أو الوثائق أو الإشارات من شكلها المادي أو التماثلي إلى شكل إلكتروني يمكن معالجته وتخزينه واسترجاعه بواسطة الحاسوب، وتشمل هذه العملية تحويل مختلف مصادر المعلومات من كتب ودوريات وصور وتسجيلات إلى صيغ رقمية قابلة للتداول عبر الشبكات والأنظمة المعلوماتية.

كما عرّف **دوغ هودجز (Doug Hodges)** الرقمنة بأنها "عملية تحويل المحتوى الفكري المتاح على وسائط تقليدية، مثل الكتب أو الخرائط أو المخطوطات، إلى شكل رقمي قابل للتخزين والمعالجة الإلكترونية (حموي، 2001، صفحة 334)

في حين يرى **تايلور (Taylor, 2007)** أن الرقمنة تمثل الانتقال من العالم المادي إلى العالم الافتراضي، حيث تُخترل المعلومات في وحدات رقمية صغيرة تُعرف بـ "البتات" (Bits)، تُسهّم في تسريع تداول المعرفة ونقلها.

وانطلاقاً من مختلف التعاريف السابقة، يمكن القول إن **الرقمنة** هي عملية تحويل البيانات والمعلومات والوثائق بمختلف أشكالها من الصيغة الورقية أو التقليدية إلى صيغة إلكترونية قابلة للمعالجة والتخزين والاسترجاع بواسطة الحاسوب، بما يضمن سرعة الوصول، الدقة في الأداء، والحفاظ على المحتوى المعرفي لأطول مدة ممكنة.

2-2- خصائص الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة

تتميز الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة بعدة خصائص تجعلها من أبرز الأدوات المساعدة في تطوير منظومة التكوين الجامعي وتحسين جودة العملية التعليمية ، فهي لا تمثل مجرد استخدام للتقنيات الحديثة، بل تُعد تحولاً جذرياً في طريقة إعداد وتكوين الأستاذ الطالب. ومن أبرز خصائصها ما يلي: (الحمزوي، 2016، صفحة 76)

- **التكامل بين الوسائط التعليمية**: تتيح الرقمنة الجمع بين النصوص، الصور، الفيديوهات، والعروض التفاعلية في بيئة تعليمية موحدة، مما يثري المحتوى البيداغوجي ويساعد على ترسيخ الفهم.
- **التفاعل الفوري والمباشر**: تسمح المنصات الرقمية بتواصل لحظي بين الأستاذ والطالب، سواء عبر المنتديات الإلكترونية أو الفصول الافتراضية، مما يعزز التفاعل ويزيد من فعالية التعلم.
- **المرونة في الزمان والمكان**: يمكن للأستاذ الطالب متابعة الدروس والموارد الرقمية من أي مكان وفي أي وقت، مما يتيح فرصاً أوسع للتعلم الذاتي والمستمر.
- **إمكانية التتبع والتقييم المستمر**: تُمكن الأنظمة الرقمية من متابعة أداء الطلبة بشكل دقيق، من خلال مؤشرات رقمية توضح مدى التفاعل، الحضور، ونسب التحصيل العلمي.
- **تحديث مستمر للمحتوى العلمي**: تتيح الرقمنة إمكانية تعديل وتحسين المواد التعليمية بسهولة، بما يتماشى مع التطورات العلمية والتكنولوجية المستجدة.
- **تيسير الوصول إلى الموارد المعرفية**: توفر الرقمنة بوابات رقمية وقواعد بيانات علمية تسمح للأستاذ الطالب بالاطلاع على أحدث المراجع والدراسات دون قيود مكانية.
- **التعاون والعمل الجماعي الرقمي**: تشجع الأدوات الرقمية على العمل التعاوني بين الطلبة والأساتذة من خلال مشاريع إلكترونية أو نقاشات جماعية عبر المنصات.

- **تحقيق الشمول والعدالة في التعليم:** تتيح الرقمنة فرصاً متكافئة لجميع الطلبة للوصول إلى الموارد التعليمية، مما يسهم في تقليص الفوارق بين المؤسسات أو المناطق.
- **التحول نحو التعلم المدمج (Hybrid Learning):** يجمع هذا النمط بين التعليم الحضوري والتعليم الافتراضي، مما يمنح الطالب مرونة أكبر في إدارة تعلمه.
- **الاعتماد على نظم إدارة التعلم (LMS):** وهي نظم إلكترونية تُمكن من إدارة المساقات، تنظيم المحتوى، تتبع تقدم الطلبة، وتقييم أدائهم بشكل آلي ومنهجي.

2-3- أهداف الرقمنة في المدارس العليا للاستاذة

يمكن تحديد أهداف الرقمنة في المؤسسات عموماً، والتعليمية خصوصاً، في ما يلي:
(علي، 2012، صفحة 45)

تهدف الرقمنة في المدارس العليا للأستاذة إلى إحداث نقلة نوعية في منظومة التكوين، من خلال توظيف التقنيات الحديثة في تطوير العملية التعليمية وتحسين أدائها وجودتها. فهي تسعى إلى بناء بيئة تعليمية رقمية قادرة على مواكبة التحولات التكنولوجية والمعرفية المتسارعة. ومن أبرز أهدافها ما يلي:

- تطوير العملية التعليمية وجعلها أكثر فعالية وتفاعلية من خلال إدماج الوسائط الرقمية في التدريس والتكوين.
- تمكين الأستاذ الطالب من اكتساب مهارات رقمية وبيداغوجية تساعده على الاندماج في المنظومة التعليمية الحديثة بكفاءة عالية.
- تسهيل الوصول إلى مصادر المعرفة والمراجع الأكاديمية عبر المنصات الإلكترونية وقواعد البيانات الرقمية.
- رفع كفاءة التسيير الإداري والتربوي داخل المدارس العليا بفضل استخدام الأنظمة المعلوماتية في تنظيم العمل الأكاديمي.
- تحسين جودة التكوين من خلال إدماج التكنولوجيا في الممارسات التعليمية والتقييمية بما يعزز فعالية الأداء التربوي.

2-4-أسس تطبيق الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة

يرتكز نجاح عملية الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة على مجموعة من الأسس المتكاملة تشمل: (اسماء، 2016، صفحة 87)

- **الأسس التقنية:** توفير البنية التحتية الرقمية من أجهزة، وبرمجيات، وشبكات إنترنت عالية الكفاءة، إلى جانب استخدام منصات تعليمية رقمية تسهل التفاعل والتعلم عن بعد.
- **الأسس البيداغوجية:** تكيف المناهج الدراسية وطرائق التدريس مع بيئة التعليم الإلكتروني، وتنمية الكفاءات الرقمية والبيداغوجية للأساتذ الطالب.
- **الأسس التنظيمية والإدارية:** وضع استراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي، وتكوين لجان متابعة وتقييم، وتدريب الكادر الإداري على استخدام الأنظمة المعلوماتية.
- **الأسس البشرية والتكوينية:** إعداد الأساتذة والطلبة عبر برامج تكوينية لتطوير مهاراتهم التقنية والتربوية، بما يضمن الاستخدام الفعال للأدوات الرقمية في التكوين.

تشكل هذه الأسس الإطار الضروري لنجاح تطبيق الرقمنة وتحقيق أهدافها في تحسين جودة التكوين داخل المدارس العليا للأساتذة.

3-جودة التكوين في المدارس العليا للأساتذة

يعتبر التكوين من أهم مهام إدارة الموارد البشرية ومن أهم عناصر تطوير الموارد البشرية سواء لما تطلبه التطورات العلمية أو العملية أو لما يرتبط باستراتيجية المؤسسة، وخاصة عند عدم توفر الموارد الداخلية بالكمية و النوعية الكافية لتنفيذ هذه الاستراتيجية فمن الضروري أن يعقب عملية الاختيار والتعيين إعداد برامج تكوينية تساعد على تطوير مهارات العاملين.

3-1-تعريف جودة التكوين

يُعدّ التكوين أحد الركائز الأساسية لتطوير جودة التعليم في المدارس العليا للأساتذة، إذ يمثل عملية ديناميكية تهدف إلى إعداد الأساتذ الطالب إعدادًا علميًا وتربويًا

متكاملًا يمكنه من أداء مهامه التعليمية بكفاءة. فالتكوين لا يُنظر إليه كمرحلة مؤقتة، بل كمسار مستمر يواكب التغيرات التربوية والتكنولوجية الحديثة، ويستجيب لمتطلبات المجتمع وسوق العمل التربوي.

من الناحية اللغوية، يُشتق مصطلح التكوين من الفعل “كَوَّنَ”، ويُقصد به الإيجاد والإنشاء والإعداد، أي الانتقال من حالة عدم الوجود، وهو ما يعكس جوهر العملية التكوينية التي تهدف إلى إعداد الفرد وتأهيله فكريًا ومهنيًا. (عقيلي، 2010، صفحة 44)

أما اصطلاحًا، فيُعرّف التكوين في سياق المدارس العليا للأستاذة بأنه مجموعة من الأنشطة والبرامج التعليمية والبيداغوجية الهادفة إلى تنمية المعارف والمهارات والقيم التربوية لدى الأستاذ الطالب، بما يضمن جودة أدائه المستقبلي في الميدان التربوي. (درة، 2013، صفحة 76)

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن جودة التكوين في هذه المدارس تتوقف على مدى فعالية المناهج والطرائق التكوينية، وكفاءة الأساتذة المكوّنين، ومستوى التوجيه والإشراف الميداني، بالإضافة إلى انفتاح المؤسسة على الرقمنة والابتكار التربوي.

3-4- أهداف التكوين للمدارس العليا للأستاذة

يُعدّ التكوين أداة أساسية للإدارة التعليمية في المدارس العليا للأستاذة، حيث يساهم في تطوير الأداء التنظيمي للأقسام التعليمية والموارد البشرية، ويُعتبر وسيلة فعالة لمواجهة تحديات المؤسسة والمشكلات التي قد يواجهها الأفراد أثناء ممارسة عملهم التربوي. (اللوزي، 2000، صفحة 23)

أولاً: أهمية التكوين بالنسبة للمدرسة العليا

- زيادة الإنتاجية والجودة التعليمية: فارتباط مهارات الأستاذ الطالب بجودة الأداء يؤدي إلى تحسين مستوى التكوين وفاعلية التدريس.
- تقليل الأخطاء وحوادث العمل: إذ يساهم التكوين الجيد في تعزيز مهارات الأستاذ الطالب في الأداء التربوي وتقليل الأخطاء أثناء التدريب العملي والممارسة الميدانية.

- استمرارية واستقرار العملية التعليمية: يضمن وجود كوادِر مؤهلة متعددة المهارات قدرة المدرسة على التكيف مع أي تغييرات أو غياب مؤقت للمدرسين الأساسيين، مع الحفاظ على جودة التكوين واستمراريته.

ثانياً: أهمية التكوين بالنسبة للأساتذ الطالب

- تعزيز القدرة على اتخاذ القرار وحل المشكلات في سياق العمل التربوي والممارسات الصفية.
 - التغلب على الضغوط المهنية والتوتر، مما يرفع القدرة على الأداء الميداني بكفاءة.
 - تطوير المهارات القيادية والتواصلية والقدرة على التفاعل مع زملائه وطلابه بفعالية.
 - فتح آفاق الترقية والتقدم المهني، من خلال اكتساب مهارات جديدة تؤهله للقيام بمهام متنوعة في المجال التعليمي.
 - تقليل الأخطاء وتحسين جودة الأداء العملي، بما ينعكس إيجاباً على العملية التكوينية وجودة التعليم المقدم.
 - زيادة الرضا الوظيفي والانتماء للمدرسة العليا، من خلال تعزيز الإحساس بالكفاءة والإنجاز.
 - تطوير مهارات جديدة في مجالات العمل التربوي والحديث والاستماع، بما يتماشى مع متطلبات جودة التكوين في المدارس العليا للأساتذة.
- يتضح أن التكوين ليس مجرد نشاط تدريبي عابر، بل هو استثمار طويل الأمد في تطوير كفاءات الأساتذ الطالب وضمان جودة التكوين داخل المدارس العليا، بما يحقق الأهداف التعليمية والتربوية للمؤسسة.

3-5- أهمية التكوين في المدارس العليا للأساتذة

يُعدّ التكوين في المدارس العليا للأساتذة أداة مركزية لتطوير جودة التعليم وتحسين الأداء التربوي للأساتذ الطالب، كما يسهم في تعزيز فعالية المؤسسة التعليمية. وتتمثل أهمية التكوين في الجوانب الرئيسية التالية: (عساف، 2001، صفحة 87)

أولاً: الأهمية بالنسبة للمدرسة العليا

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي: عبر توضيح المهام المطلوبة للأستاذ الطالب وتطوير مهاراته المهنية والتربوية.
- ربط أهداف الأفراد بأهداف المؤسسة: ما يعزز الانسجام بين أداء الأستاذ الطالب واستراتيجية المدرسة العليا.
- خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية: لتعزيز صورة المؤسسة والانفتاح على المجتمع المحلي والخارجي.
- توضيح السياسات العامة وأساليب القيادة: بما يساهم في ترشيد القرارات الإدارية وتحسين أساليب التسيير التربوي.
- تجديد وإثراء المعلومات: عبر تزويد الكادر التربوي بأحدث المعارف والخبرات التكوينية.
- تعزيز فعالية الاتصال والاستشارات الداخلية: ما يسهل تبادل المعلومات والخبرات بين الطلبة والأساتذة المكونين.

ثانياً: الأهمية بالنسبة للأستاذ الطالب

- تحسين فهم المنظمة ودوره فيها: ما يعزز وعيه بالمهام الموكلة إليه وأهمية مساهمته في العملية التعليمية.
- رفع كفاءة اتخاذ القرار وحل المشكلات: بما يساعده على مواجهة التحديات الصفية والإدارية بفاعلية.
- تطوير الدافعية نحو الأداء: عبر تعزيز حافز التعلم والتفاعل مع الأنشطة التكوينية، مما يساهم في تحسين جودة التكوين ومستوى الإنجاز المهني.

إن التكوين في المدارس العليا للأساتذة يمثل استثماراً استراتيجياً في تطوير الأستاذ الطالب وضمان جودة العملية التعليمية والتربوية، من خلال تعزيز مهاراته وكفاءاته وربطه بأهداف المؤسسة التعليمية.

4-6- التكوين البيداغوجي والمهني في إعداد الأستاذ الطالب

يُعد التكوين البيداغوجي والمهني حجر الزاوية في إعداد الأستاذ الطالب داخل المدارس العليا للاستاذة، إذ يهدف إلى تزويده بالمعارف النظرية والمهارات العملية الضرورية لممارسة مهنة التعليم بكفاءة وجودة عالية، ويشمل هذا التكوين عدة أبعاد تكاملية تساعد على إعداد معلم متكامل قادر على مواجهة تحديات الميدان التربوي والتي تتمثل فيما : (علي س.، 2011، صفحة 44)

أولاً: التكوين البيداغوجي

الجانب البيداغوجي يركز على تطوير المهارات التعليمية لدى الأستاذ الطالب، ويشمل:

- **معرفة المناهج وطرائق التدريس:** حيث يتعرف الطالب على أساليب تعليمية متنوعة تمكنه من توصيل المعرفة للطلبة بفاعلية.
- **تنمية مهارات التخطيط والإدارة الصفية:** مثل القدرة على إعداد خطط الدروس وتنظيم النشاطات التعليمية وضبط الصف الدراسي.
- **تعزيز أساليب التقييم والمتابعة:** يكتسب الطالب مهارات تقييم أداء الطلبة، وتصميم أدوات القياس، وتحليل نتائج التعلم لضمان تحسين العملية التعليمية.
- **تنمية مهارات التواصل الفعال:** القدرة على الحوار، والإقناع، واستخدام الوسائل التعليمية المختلفة لتعزيز فهم الطلبة.

ثانياً: التكوين المهني

يهدف التكوين المهني إلى تأهيل الأستاذ الطالب على الجانب العملي والميداني من مهنة التعليم، ويشمل: (حنفي، 2012، صفحة 76)

- **تطبيق المعارف النظرية في الميدان التربوي:** من خلال التدريب العملي داخل المدارس، حيث يكتسب الطالب خبرة مباشرة في إدارة الصف وتطبيق المناهج.

- اكتساب مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار: أثناء مواجهة المواقف الحقيقية داخل الصف أو المؤسسة التعليمية، مما يعزز قدرته على التكيف مع ظروف العمل المختلفة.
- تنمية الكفاءات التكنولوجية: مثل استخدام الوسائل التعليمية الرقمية والمنصات التعليمية الإلكترونية بما يدعم الرقمنة في التعليم.
- تعزيز القيم المهنية والأخلاقية: بما يضمن التزام الأستاذ الطالب بالسلوكيات التربوية والمهنية المطلوبة في الميدان.

ثالثاً: التكامل بين البيداغوجي والمهني

إن التكوين البيداغوجي والمهني متكامل، حيث يضمن الجمع بين المعرفة النظرية والمهارات العملية: (حنفي، إدارة الأفراد،، 2010، صفحة 166)

- يُعد الأستاذ الطالب قادراً على التدريس بكفاءة عالية، مع القدرة على التكيف مع احتياجات الطلبة المختلفة.
- يُمكنه من تقديم بيئة تعليمية محفزة تشجع على التعلم النشط والتفاعل الفعال.
- يرفع من جودة المخرجات التعليمية ويعزز من كفاءة العملية التكوينية في المدارس العليا للأساتذة.

يمكن القول إن التكوين البيداغوجي والمهني هو العمود الفقري لإعداد الأستاذ الطالب، حيث يضمن تطوير قدراته التربوية والمهنية، ويُساهم في تحقيق أهداف المدارس العليا في إعداد كوادر تعليمية عالية الكفاءة قادرة على مواكبة التغيرات الحديثة في مجال التعليم.

5- الدراسة الميدانية لتحليل أثر استخدام الرقمنة على جودة التكوين للأستاذ الطالب

يشكل هذا المحور دراسة تطبيقية تهدف إلى تحليل أثر استخدام الرقمنة على جودة التكوين للأستاذ الطالب في المدارس العليا للأساتذة، من خلال جمع البيانات الميدانية وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتفسير النتائج.

5-1- منهجية الدراسة وأدواتها

أ- منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على منهجية وصفية تحليلية تتوافق مع طبيعة الموضوع، حيث تم الجمع بين الجانب النظري والتطبيقي على النحو التالي:

- الجانب النظري: اعتمد على المنهج الوصفي لتحليل الظاهرة ودراسة الإطار المفاهيمي للرقمنة وجودة التكوين في المدارس العليا للأساتذة، من خلال مراجعة الكتب العلمية، المقالات البحثية، والمراجع الأكاديمية المتعلقة بالرقمنة.
- الجانب التطبيقي: استخدم المنهج التحليلي بهدف دراسة أثر الرقمنة على جودة التكوين عملياً، عبر جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

ب- أدوات جمع البيانات

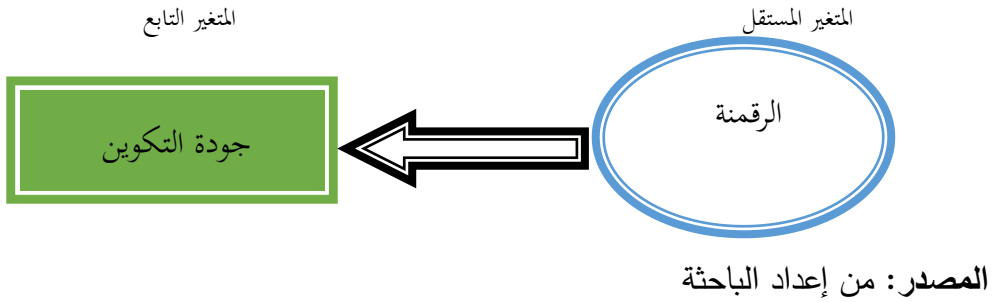
تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات من عينة من الأساتذة الطلبة في المدارس العليا:

- الاستبيان: أداة رئيسية لجمع البيانات من المشاركين، صُمم ليشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة تغطي المتغيرات المستقلة والتابعة.
- استخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات النوعية والكمية.
 - التحليل الوصفي: لتحديد التوزيع والنسب المئوية والوسيط والانحراف المعياري.
 - تحليل الارتباط: (Correlation) لقياس العلاقة بين مستوى استخدام الرقمنة وجودة التكوين.
 - اختبارات الفروق: (t-test, ANOVA) لمقارنة مجموعات مختلفة حسب مستوى استخدام الرقمنة.

ج- المتغيرات

- المتغير المستقل: استخدام الرقمنة.
- المتغير التابع: جودة التكوين.

شكل رقم 01: متغيرات الدراسة



د- عينة الدراسة

- تم اختيار عينة عشوائية موجهة من الأساتذة الطلبة في المدارس العليا، لضمان تمثيل شامل لمستويات استخدام الرقمنة وتقييم تأثيرها على جودة التكوين.

5-2- عرض وتحليل البيانات

أ- اختبار صدق وثبات الاستبيان. (Cronbach Alpha)

جدول رقم (01): حساب معامل ألفا كرونباخ لمخاوير الاستبيان

البعد	قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
أثر استخدام الرقمنة على تطوير مهارات الأستاذ الطالب	0.842	5
أثر التكوين البيداغوجي والمهني على جودة التكوين للأستاذ الطالب	0.873	5
تقييم استخدام الرقمنة في التكوين البيداغوجي والمهني	0.854	5
مجموع الاستبيان ككل	0.946	15

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج ومخرجات برنامج SPSS.

استنادًا إلى نتائج الجدول يتضح أن معامل الثبات العام للاستبيان بلغ 0.946، وهي قيمة مرتفعة جدًا تشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، كما نلاحظ أن بعد استخدام الرقمنة حقق قيمة 0.879، وهي تدل على ثبات قوي، مما يعكس وضوح فقراته وارتباطها الوثيق بموضوع الدراسة، أما بعد التكوين البيداغوجي والمهني فقد بلغ 0.854، وهي قيمة جيدة تشير إلى تجانس الإجابات بين

أفراد العينة وأخيرًا، بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لبعد جودة التكوين 0.810، وهي مقبولة من الناحية الإحصائية وتدل على موثوقية عالية في قياس هذا البعد.

ب- المتغيرات الديمغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	50%
أنثى	20	50%
المجموع	40	100%

المصدر : إعداد الباحثة بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS يوضح الجدول توزيع العينة حسب الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 20 شخصًا بنسبة 50%، وبلغ عدد الإناث 20 شخصًا أيضًا بنسبة 50%، ليصبح إجمالي العينة 40 مشاركًا بنسبة 100%. ويشير هذا التوزيع المتساوي إلى تمثيل متوازن لكلا الجنسين في العينة، مما يعزز موضوعية نتائج الدراسة ويقلل من أي تحيز محتمل على أساس النوع الاجتماعي.

جدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	10	25%
من 30 إلى 39 سنة	18	45%
من 40 إلى 49 سنة	9	22.5%
50 سنة فأكثر	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر : إعداد الباحثة بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS يوضح الجدول توزيع العينة حسب الفئات العمرية، حيث تشكل الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة النسبة الأكبر بواقع 18 مشاركًا أي 45% من العينة، تليها الفئة أقل من 30 سنة بنسبة 25%، ثم الفئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة 22.5%، وأخيرًا الفئة 50 سنة فأكثر بنسبة 7.5%. ويعكس هذا التوزيع أن غالبية المشاركين في الدراسة هم من الفئة الشابة إلى منتصف العمر، ما قد يشير إلى أن النتائج تعكس

وجهات نظر أساتذة طلبة لديهم خبرة متنوعة ومستوى تأقلم جيد مع التقنيات الرقمية الحديثة المستخدمة في التكوين بالمدارس العليا للأساتذة.

جدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	40%
من 5 إلى 10 سنوات	16	27.5%
من 11 إلى 20 سنة	11	10%
أكثر من 21 سنة	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر : إعداد الباحثة بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS يوضح الجدول توزيع العينة حسب الخبرة المهنية، حيث جاءت الفئة ذات أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 40 % في المقدمة، تليها الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 27.5 %، ثم الفئة من 11 إلى 20 سنة بنسبة 10 %، وأخيراً أكثر من 21 سنة بنسبة 10 % . ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة يمتلكون خبرة مهنية قصيرة إلى متوسطة، مما قد يؤثر على تفاعلهم مع الرقمنة وطرق التكوين الحديثة، ويتيح فهمًا جيدًا لمستوى التأقلم مع الأدوات الرقمية وأساليب التدريس المتقدمة داخل المدارس العليا للأساتذة.

جدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	0	0%
ماستر	39	97.5%
دكتوراه	1	2.5%
مجموع	40	100%

المصدر : إعداد الباحثة بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS يوضح الجدول توزيع العينة حسب المؤهل العلمي، حيث يشكل الحاصلون على الماستر النسبة الكبرى بنسبة 97.5 % من العينة، بينما يمثل الحاصلون على الدكتوراه 2.5 %، ولم يكن هناك مشاركون حاصلون على ليسانس . ويعكس هذا التوزيع أن غالبية الأساتذة الطلبة في الدراسة يتمتعون بمستوى علمي عالي ومؤهل

جيد للتعامل مع الأساليب الرقمية والتكوين المتقدم، ما يعزز موثوقية آرائهم وقدرتهم على التفاعل مع برامج الرقمنة في المدارس العليا للاستاذة.

5-3 مناقشة النتائج وتفسيرها

جدول رقم (06): أثر استخدام الرقمنة على تطوير مهارات الأستاذ الطالب

Nº	العبارة	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	المنصات الرقمية تعزز قدرة الأستاذ الطالب على البحث وإدارة المصادر التعليمية.	0.000	23.883	1.033	3.90	1	مرتفعة
02	استخدام الرقمنة في تصميم الأنشطة التدريسية يسهل اكتساب مهارات التخطيط والإعداد اليداكتيكي لدى الأستاذ الطالب.	0.000	21.692	1.071	3.68	5	مرتفعة
03	توفر هيكل رقمي واضح (منصات LMS وإرشادات إلكترونية) يبين أدوار ومهام التكوين ويساهم في صقل مهارات الأداء المهني.	0.000	28.732	0.853	3.88	2	مرتفعة
04	تطبيق نظم تقييم ومراجعة إلكترونية يعزز قدرة الأستاذ الطالب على تقويم التعلم وتحسين وسائل التدريس.	0.000	23.566	1.006	3.75	4	مرتفعة
05	الأنظمة الرقمية الآمنة تدعم تعلم الأستاذ الطالب وتعامله مع الموارد التعليمية.	0.000	23.293	1.025	3.78	3	مرتفعة
	المتوسط العام والانحراف المعياري العام	0.000	37.150	0.64607	3.7950	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أن جميع الفقرات المتعلقة باستخدام الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة قد حصلت على متوسطات مرتفعة تراوحت بين 3.68 و3.90، مما يعكس اتفاقاً واضحاً بين أفراد العينة حول أهمية الرقمنة في تطوير مهارات الأستاذ الطالب. كما أن قيم t المحسوبة المرتفعة و $\text{Sig} = 0.000$ تشير إلى أن هذه النتائج ذات دلالة إحصائية قوية، أي أن تأثير الرقمنة على جودة التكوين فعلي وملحوس وليس نتيجة الصدفة. ويظهر ترتيب أهمية الفقرات أن المنصات الرقمية لتعزيز البحث وإدارة المصادر التعليمية جاءت في المقدمة، تليها توفر الهيكل الرقمي الواضح والأنظمة الرقمية الآمنة، بينما جاءت فقرات تصميم الأنشطة التدريسية والتقييم الإلكتروني في مراتب أقل لكنها ما زالت مرتفعة، مما يدل على أن جميع مكونات الرقمنة تساهم في تحسين جودة التكوين. ويعكس المتوسط العام 3.7950 والانحراف المعياري 0.64607 اتساقاً داخلياً جيداً، ما يؤكد موثوقية الاستبيان في قياس أثر الرقمنة على تطوير مهارات الأستاذ الطالب.

جدول رقم (07): أثر التكوين البيداغوجي والمهني على جودة التكوين للأستاذ الطالب

الرقم	العبرة	Sig مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الفقرة	مستوى الأهمية
01	يساهم التكوين البيداغوجي في تنمية قدرات الأستاذ الطالب على التخطيط الفعال للدروس وإدارة المواقف التعليمية.	0.000	19.038	1.154	3.48	5	متوسطة
02	تقدّم الورشات التطبيقية والاستشارات البيداغوجية دعماً نوعياً في إعداد الأستاذ الطالب لمهامه التعليمية.	0.000	22.021	1.012	3.53	4	متوسطة
03	يتضمن التكوين المهني توصيات وممارسات ميدانية تساهم في تحسين أداء الأستاذ الطالب داخل الأقسام.	0.000	25.354	0.917	3.68	3	مرتفعة

04	تساعد أنشطة التكوين المستمرة الأستاذ الطالب على مقارنة أدائه وتطويره من خلال التغذية الراجعة.	0.000	28.442	0.823	3.70	2	مرتفعة
05	يُراجع التكوين البيداغوجي والمهني دورياً لضمان فعاليته في رفع جودة التكوين للأستاذ الطالب.	0.000	17.716	1.392	3.90	1	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	0.000	29.667	0.7792	3.6550	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أن جميع الفقرات المتعلقة بالتكوين البيداغوجي والمهني للأستاذ الطالب حصلت على متوسطات تتراوح بين 3.48 و 3.90، مما يدل على اتفاق نسبي إلى مرتفع بين أفراد العينة حول أهميتها في رفع جودة التكوين. ويظهر من تحليل الفقرات أن مراجعة التكوين دورياً لضمان فعاليته جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط (3.90)، تليها أنشطة التكوين المستمرة والتغذية الراجعة، ثم التوصيات والممارسات الميدانية في التكوين المهني، فيما جاءت ورشات التطبيق والاستشارات البيداغوجية وتنمية قدرات الأستاذ الطالب على التخطيط وإدارة المواقف التعليمية في مراتب أدنى لكنها ما زالت مهمة. كما أن قيم t المحسوبة مرتفعة جداً مع $Sig = 0.000$ لكل الفقرات، مما يدل على دلالة إحصائية قوية وعدم اعتباطية النتائج. ويعكس المتوسط العام 3.6550 والانحراف المعياري 0.7792 اتساقاً داخلياً جيداً، مؤكداً أن التكوين البيداغوجي والمهني يلعب دوراً مهماً في رفع جودة التكوين للأستاذ الطالب داخل المدارس العليا للأساتذة.

جدول رقم (08): تقييم استخدام الرقمنة في التكوين البيداغوجي والمهني

الرقم	العبارات	مستوى الدلالة	Sig	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الفقرة	مستوى الأهمية
01	يتم تحديد المجالات التي تتطلب توظيف الرقمنة وتقدير أهميتها في تحسين جودة التكوين.	دالة	0.000	24.916	0.939	3.70	3	متوسطة
02	تتخذ إدارة التكوين الإجراءات الضرورية لاستخدام الأدوات الرقمية بفعالية في العملية التعليمية.	دالة	0.000	20.188	1.159	3.70	4	متوسطة
03	يشارك الأساتذة والمكونون في تحديد احتياجات الرقمنة وتقييم أثرها على التكوين المهني.	دالة	0.000	23.168	1.071	3.93	1	مرتفعة
04	تعتمد إدارة التكوين على الوسائل التقنية والمنصات الرقمية لتقييم الأداء التعليمي للأساتذ الطالب.	دالة	0.000	20.376	0.125	3.63	5	مرتفعة
05	تتضمن منظومة التكوين الرقمي خططاً بديلة لضمان استمرارية العملية التعليمية في مختلف الظروف.	دالة	0.000	25.212	0.947	3.78	2	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	/	0.000	27.601	0.858	3.745		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أن جميع الفقرات المتعلقة بتوظيف الرقمنة في التكوين البيداغوجي والمهني للأساتذ الطالب حصلت على متوسطات مرتفعة تتراوح بين 3.63 و 3.93، ما يعكس اتفاقاً واضحاً بين أفراد العينة حول أهمية الرقمنة في تحسين جودة التكوين. ويظهر من ترتيب الفقرات أن مشاركة الأساتذة والمكونين في تحديد احتياجات الرقمنة وتقييم أثرها على التكوين المهني جاءت في المرتبة الأولى، تليها وجود خطط بديلة لضمان استمرارية العملية التعليمية، ثم تحديد المجالات التي تتطلب توظيف الرقمنة وتقدير أهميتها، بينما جاءت استخدام الإجراءات الرقمية الفعالة في العملية التعليمية واعتماد الوسائل التقنية والمنصات الرقمية لتقييم الأداء التعليمي في مراتب أقل لكنها ما زالت مرتفعة. كما أن قيم t المحسوبة مرتفعة جداً مع $Sig = 0.000$ لكل الفقرات، ما يدل على أن النتائج ذات دلالة إحصائية قوية. ويعكس المتوسط العام 3.745 والانحراف المعياري 0.858 اتساقاً داخلياً جيداً، مما يؤكد أن استخدام الرقمنة يسهم بفعالية في رفع جودة التكوين للأساتذ الطالب داخل المدارس العليا للأساتذة.

جدول رقم (09) : نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر مستوى استخدام الرقمنة على جودة التكوين للأساتذ الطالب

متغير الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الحرية	معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
مستوى استخدام الرقمنة	0.685	0.469	33.583	0.000	الانحدار	الثابت	3.784	0.001
					اليواقي	جودة التكوين	5.795	0.400
					المجموع	ن للأساتذ الطلاب		

المصدر: إعداد الباحثة بناء على نتائج مخرجات برنامج spss.

تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وقوية ($r = 0.685$) بين مستوى استخدام الرقمنة وجودة التكوين للأستاذ الطالب. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.469$) يوضح أن حوالي 46.9% من التباين في جودة التكوين يمكن تفسيره من خلال مستوى الرقمنة. تؤكد قيمة F المحسوبة = 33.583 مع $Sig = 0.000$ على أن النموذج الانحداري دال إحصائياً، أي أن تأثير الرقمنة على جودة التكوين ليس صدفة إحصائية. كما يظهر أن معامل الانحدار ($\beta = 0.614, T = 5.795, Sig = 0.000$) يدل على أن كل زيادة في مستوى استخدام الرقمنة ترتبط بزيادة ملموسة في جودة التكوين للأستاذ الطالب.

7-خاتمة

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أهمية استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة وأثرها على جودة التكوين للأستاذ الطالب، حيث بينت النتائج أن الرقمنة لم تعد مجرد وسيلة مساعدة، بل أصبحت عنصراً أساسياً في تطوير المهارات المهنية والبيداغوجية للأستاذ الطالب. فقد أظهرت الدراسة أن المنصات الرقمية، الأدوات الإلكترونية، ونظم التقييم الرقمي تسهم في تحسين مهارات البحث، التخطيط الديداكتيكي، الأداء المهني، وتقييم التعلم بطريقة دقيقة وسريعة.

كما أكدت الدراسة على أن التكوين البيداغوجي والمهني يشكل قاعدة أساسية لدعم الأستاذ الطالب في اكتساب المهارات العملية والنظرية، من خلال ورشات التطبيق العملي، التغذية الراجعة، والتوصيات الميدانية، ما يعزز من قدرته على مواجهة التحديات التعليمية المختلفة والتكيف مع متطلبات التعليم الحديث.

وقد أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائية بين مستوى استخدام الرقمنة وجودة التكوين، حيث أن زيادة استخدام الأدوات الرقمية ترتبط بتحسين ملموس في أداء الأستاذ الطالب وكفاءته التعليمية. كذلك بينت الدراسة أن الخبرة المهنية والمؤهل العلمي يلعبان دوراً في قدرة الأساتذة الطلاب على الاستفادة من هذه الرقمنة، خاصة أن غالبية العينة من حملة الماستر ويمتلكون خبرة متوسطة، ما يجعلهم أكثر استعداداً للتفاعل مع الأدوات الرقمية الحديثة.

في المجمل، تؤكد هذه الدراسة أن دمج الرقمنة في العملية التكوينية لا يعزز فقط جودة التعليم، بل يساهم في خلق بيئة تعليمية تفاعلية، آمنة، ومتطورة، تدعم التطوير المستمر للمهارات العلمية والمهنية للأساتذ الطالب. وعليه، يصبح من الضروري تشجيع المدارس العليا على تبني استراتيجيات رقمية متكاملة وربطها بخطط التكوين البيداغوجي والمهني لضمان تحقيق أفضل النتائج.

نتائج الدراسة :

- استخدام الرقمنة في المدارس العليا للأساتذة يعزز مهارات البحث وإدارة المصادر التعليمية والتخطيط الديدانكتيكي.
- التكوين البيداغوجي والمهني يساهم في تطوير الأداء المهني للأساتذ الطالب من خلال الورشات التطبيقية والتغذية الراجعة والممارسات الميدانية.
- هناك علاقة إحصائية قوية بين مستوى استخدام الرقمنة والتكوين البيداغوجي والمهني وجودة التكوين، مما يدل على تكامل الرقمنة مع التكوين المهني في تحسين الأداء.
- جميع عناصر الدراسة المتعلقة بالرقمنة والتكوين البيداغوجي والمهني أظهرت دلالة إحصائية قوية. ($\text{Sig} = 0.000$)
- توزيع العينة متوازن من حيث الجنس، وغالبية المشاركين في الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة، ومعظمهم يمتلك خبرة مهنية قصيرة إلى متوسطة.
- الغالبية العظمى من المشاركين حاملو شهادة الماستر (97.5%)، مما يعكس قدرتهم على التفاعل مع أدوات الرقمنة الحديثة وفهم أساليب التكوين المتقدمة.
- النتائج تؤكد أن دمج الرقمنة مع التكوين البيداغوجي والمهني يساهم في خلق بيئة تعليمية فعالة وآمنة تدعم تطوير مهارات الأساتذ الطالب ورفع جودة التكوين.

8- قائمة المراجع:

- حفظاوي سمير، وسهى الحمزاوي. (2016). نظم المعلومات والرقمنة في خدمة الإدارة الحديث. دار الأفق، الجزائر.
- حمد علي. (2012). الأسس والمفاهيم والتحديات التي تواجه المكتبات الرقمية العربية. دمشق، سوريا : طبعة الاولى .
- خالدي اسماء. (2016). الرقمنة وتحديات التحول الرقمي في المؤسسات،. دار المعرفة، الجزائر،: طبعة الثانية .
- سهيلة أمحمد عباس علي حسن علي. (2011). إدارة الموارد البشرية. دار وائل عمان : الطبعة الأولى .
- صبحي حموي. (2001). معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة،. بيروت: دار المشرق: الطبعة الاولى .
- عبد الباري إبراهيم درة. (2013). إدارة الموارد البشرية. دار وائل للطباعة والنشر: طبعة الاولى .
- عبد الغفار حنفي. (2010). إدارة الأفراد،. الدار الجامعية للنشر: الطبعة الاولى .
- عبد الغفار حنفي. (2012). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية،. دار الجامعي للنشر، مصر،: طبعة ثانية .
- عبد المعطي عساف. (2001). التدريب وتطوير الموارد البشرية. دار زهران لنشر والتوزيع، عمان الأردن: طبعة الاولى .
- عمور وصف عقيلي. (2010). إدارة الموارد البشرية المعاصرة،. دار وائل لنشر، عمان: طبعة الثانية .
- فاطمة الزهراء بن جريد،. (2018-2019). رقمنة الإدارة وإصلاح المنظومة التربوية في الجزائر (2009-2017): دراسة حالة مديرية التربية لولاية عين تموشنت. أطروحة دكتوراه ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم،.
- موسى اللوزي. (2000). التطوير الإدارية "المفاهيم والأسس والتطبيقات". دار وائل لنشر، عمان الأردن،: طبعة الاولى .