

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

The Reality of School Administration in the Era of Digitalization (Mechanisms and Challenges)

ط.د. محمد سعيداني¹، أ.د. محمد منادلي²

¹ جامعة يحيى فارس المدية (الجزائر)، saidani.mohamed@univ-medea.dz

² menadli.mohamed@univ-med.com

تاريخ الاستلام: 2024/06/22 تاريخ القبول: 2024/09/09 تاريخ النشر: 2024/10/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تحليل واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة والآليات والتحديات التي واجهتها في قطاع التعليم بالجزائر عموماً والتعليم الابتدائي خصوصاً، وانعكاسات القرارات التي حددت ونظمت عملية الرقمنة بالمدرسة الجزائرية، ومعاينة مدى توفر الموارد المتاحة لانجاح مشروع الرقمنة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما قدمت بعض التوصيات في محاولة لتدارك بعض النقائص المسجلة، وكذا تثمين المكاسب المحققة .
كلمات مفتاحية: الإدارة المدرسية، الرقمنة، الآليات والتحديات.

Abstract:

This study aims to analyze the realities of school administration in the context of digitization and the mechanisms and challenges encountered in Algeria's education sector, the implications of the decisions that have defined and regulated the digitization process in the Algerian school, and the availability of resources through digitization.

The study produced a series of findings and made some recommendations to remedy some of the shortcomings recorded, as well as to value the gains achieved.

Key words: Digital management, Digitalization, Mechanisms and Challenges

* ط.د. محمد سعيداني

1. مقدمة

تعتبر الإدارة المدرسية من أهم أسباب نجاح أي سياسة تربوية، لما تلعبه من دور أساسي لا غنى عنه في تجويد عمل هيئة التدريس، فهي المكلفة بوضع الحلول المناسبة في وقتها باعتبارها المسئولة المباشرة، كما تكمن أهميتها في اقتراح الحلول للمشكلات المتعددة التي تعترض السير الحسن لعملية التعليم. وهي همزة الوصل بين الوزارة وواضعي البرامج

والطاقم التربوي، ومن جهة أخرى تنسق مع المؤسسات المخولة بالتسيير كمديريات التربية والبلدية والولاية والمؤسسات الأمنية والصحية وغيرها من المؤسسات التي لها دخل في الشأن التربوي.

ونظراً لتعدد المهام الإدارية وتنوعها، كان لزاماً على الإدارة المدرسية التكيف مع التطورات الغير مسبوقة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وذلك بسبب تراجع دور الإدارة التقليدية المعتمدة على الأوراق والبريد المحمول والتواجد الشخصي للمدير في مختلف الأماكن الإدارية لقضاء مصالح المدرسة وتقديم المعلومة أو الحصول عليها. لذا كان لزاماً على الوزارة الوصية ترقية دور إدارة المدرسة في المجتمع بصفتها مؤسسة من مؤسسات التنشئة الاجتماعية الأولية عن طريق تبني منهج جديد يعتمد على التكنولوجيا الحديثة لزيادة وتيرة الأداء. وتحسين جودة الخدمات.

2. مشكلة الدراسة

عرف قطاع التعليم تحدي كبير لم يسبق له التعامل معه، والذي كُمنَ في عودة الملايين من التلاميذ، بمختلف أعمارهم وأطوارهم التعليمية الى مقاعد الدراسة في ظل تواجد الوباء.

فبعد انقطاع دام أكثر من الثمانية أشهر. انطلق قطاع التعليم في ممارسة نشاطه التربوي. إلا أن هذه المرة كان الدخول الاجتماعي استثنائيا بكل ما تحمله الكلمة من معنى. بسبب التغييرات الكبيرة التي أُدخلت على نظام التدريس، من خلال المناشير الصادرة عن وزارة التربية الوطنية، ومنها المنشور رقم: 1394 المؤرخ في 2021/08/14 المتعلق بالتنظيم الاستثنائي للتدريس في المراحل التعليمية الثلاث للسنة الدراسية: 2022/2021، وتطبيق بروتكول صحي صارم مع تنفيذ مخططات وتدرجات استثنائية، أقرها المنشور رقم: 72 المؤرخ في 2021/08/18 والمنشور رقم: 131 المؤرخ في 2021/09/09 المتعلق بالمخططات الاستثنائية والتدرجات الاستثنائية للتعلم التي تحدد كيفية تسيير الحياة المدرسية وآليات تنفيذها، تماشياً مع خصوصيات الظروف التي فرضتها جائحة كورونا والمعطيات الميدانية على أرض الواقع. وذلك لضمان الحد الأدنى من التعلم.

وكنتيجة مباشرة وجدت إدارة المؤسسات التربوية الابتدائية نفسها أمام تحد كبير، نظراً لخصوصية هذه الأخيرة في تسييرها، الذي هو بعكس الطور المتوسط والثانوي، فالمدرسة تخضع في تسييرها إلى وزارة التربية الوطنية وإلى تسيير البلدية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية معاً، حيث تختلف وتتباين ميزانية كل بلدية عن الأخرى إضافة لعدد المدارس التابعة لها، والطابع الذي يطغى على كل منطقة. فعدد المدارس الابتدائية يفوق مما هو عليه في الطور المتوسط والثانوي، أي أنها أكثر عدداً وتغطي جميع مناطق الوطن، الريفية منها والحضرية.

فتبني النهج الرقمي فرض نفسه بشدة للارتقاء بالمنظومة التربوية بسبب ما يحمله من مزايا كبيرة تساعد على تطوير المدرسة وتزودها بالمرونة اللازمة في التعامل مع كل المستجدات والتغيرات التي قد تطالها في المستقبل، الأمر الذي جعلنا نطرح مجموعة من التساؤلات التالية:

1.2 تساؤلات الدراسة:

- ما مدى تطبيق الإدارة الرقمية في تعاملات الإدارة المدرسية؟

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

- هل هناك أثر للإدارة الرقمية على أداء مديري المدارس الابتدائية؟
- إلى أي مدى استفادت المدرسة الجزائرية من الإدارة الرقمية كوسيلة اتصال؟

2.2 فرضيات الدراسة

- وللإجابة عن هذه التساؤلات اقترحت مجموعة من الفرضيات وهي كالتالي:
- هناك اعتماد كبير على الرقمية في تعاملات الإدارة المدرسية؛
- ترفع الإدارة الرقمية من وتيرة أداء مديري المدرسة الجزائرية؛
- تعزز الإدارة الرقمية عملية الاتصال بين المديرين، ومختلف الفاعلين في المنظومة التربوية.

3. أهداف الدراسة

- تسليط الضوء على واقع الإدارة الرقمية لتدارك النقائص المسجلة؛
- دعوة السلطات الوصية لإعطاء الأهمية الكبرى للتحويل الرقمي، للوصول إلى مدرسة تستثمر التكنولوجيا لترقية أدائها التربوي والإداري؛
- إثراء المكتبة الوطنية والتي تعرف شحاً في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع؛
- دعوة القائمين على القطاع للاهتمام أكثر بالإدارة الرقمية من خلال تسليط الضوء على واقعها الميداني؛
- إبراز أهم التحديات التي تواجه الإدارة الرقمية بالمدرسة الجزائرية، والطرق المعتمدة في مواجهتها.

4. أهمية الدراسة

- أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله بمتغيره، الإدارة المدرسية والرقمنة، بتسليط الضوء على أهمية الإدارة الرقمية، ودورها في ترقية أداء مديري المدارس خاصة وجميع المنتسبين لقطاع التربية عامة؛
- إبراز أهمية الإدارة الرقمية في مجال التنظيم والتسيير، ومدى الاعتماد عليها في المدرسة الجزائرية؛
- إبراز أهمية تكنولوجيات الاعلام والاتصال في ترقية وتطوير مخرجات المدرسة الجزائرية.

5. مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1.5. الإدارة المدرسية :

عرفها جوردن "بانها جملة الجهود المبذولة في الطرق المختلفة التي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز اهداف المجتمع التعليمية" (عبد العزيز عطا الله المعايطه، 2007 ، ص76)

كما عرفها محمد احمد عبد الهادي بانها "تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من مدرسين واداريين وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقا يتماشى مع ما تهدف اليه الامة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أساس سليم. (كلثوم جعفر، 2022، ص693)

2.5 الرقمنة: هي عملية تحويل بيانات أو وثائق أو نصوص مطبوعة من أشكالها التقليدية إلى الشكل الرقمي مع إمكانية تخزينها ومعالجتها بواسطة الحاسوب (نجلاء أحمد، 2012، ص17)

3.5 الإدارة الرقمية: هي مصطلح إداري يقصد به عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المصالح الإدارية، بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل الكترونية من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير (علوطي، 2008، ص199).

الإدارة الحديثة المعتمدة على البرمجيات المتطورة والذكاء الاصطناعي والحوسبة وتحليل البيانات الضخمة، فهي ليست مجرد استعمال التجهيزات التكنولوجية كالحاسوب والهاتف الإلكتروني والطابعات، وإنما تتجاوز مفهومها إلى نقل المفهوم التقليدي إلى مستوى جديد، تكون فيه للتكنولوجيا الدور الكبير في القيام بجميع الأعمال الإدارية بطريقة مؤتمتة.

4.5 الاتصال التنظيمي: يعرفه "دليو" بأنه :عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين. (فضيل دليو، 2003، ص17)

5.5 مدير المدرسة: "هو الشخص المسئول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والضامن لسلامة العملية التربوية والمنسق لجهود العاملين في المدرسة" (محمود، 2016، صفحة 440) الإطار النظري:

6.1. مهام مدير المدرسة الابتدائية:

المدرسة الابتدائية هي مؤسسة تخضع في تسييرها إلى مدير يتولى المنصب وفق شروط وضوابط محددة تحدده القوانين والتنظيمات المعمول بها، كما يقوم بمهام متعددة لتلبية جميع الاحتياجات الضرورية، سواء كانت بيداغوجية أو إدارية، ويرافق أعضاء هيئة التدريس حتى تقوم بدورها المتمثل في تعليم التلاميذ وفق مناهج وبرامج تعليمية تقرها وزارة التربية الوطنية. كما تتعدد مهام مدير المدرسة الابتدائية بين إدارية وفنية وفق ما أقرته النصوص القانونية والتنظيمية في التشريع المدرسي ومن بينها القانون التوجيهي للتربية والمرسوم التنفيذي 12/240 المؤرخ في 29 ماي 2012، سيما المادة 140 مكرر 2 والتي صنفت مهام المدير في أربيه جوانب أساسية هي التأطير البيداغوجي، التسيير الإداري، التنشيط التربوي، وتسيير المطاعم المدرسية، وأشارت إلى مسؤولية الحفاظ على النظام والأمن وحماية الممتلكات، واتخاذ كل التدابير لحسن السيرة داخل المؤسسة (جعلاب، 2018، ص126)

1.1.6 مهام إدارية: يقوم مدير المدرسة الابتدائية بإدارة وتسيير المدرسة وفق القوانين الخاصة بالتشريع المدرسي، أين تحدد فيه جميع المسؤوليات وطرق التعامل مع جميع الأطراف الفاعلين في المنظومة التربوية من خلال مراسيم ومناشير

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

تحدد كيفية تسيير المدرسة الجزائرية. وأهم هذه القوانين الصادرة عن وزارة التربية الوطنية، نجد: الأمر رقم: 76/35، والقانون التوجيهي للتربية الوطنية الصادر في 2008، والمرسوم التنفيذي 12/240 المؤرخ في 29 ماي 2012، سيما المادة 140 مكرر 2، القانون المعدل والمتمم في 2013، (وزارة التربية الوطنية، الجريدة الرسمية، 1976، 2008، 2013)

ونلخص في مجموعة من العناصر بعض مهام المدير الإدارية كالتالي:

- المصادقة على الوثائق المدرسية الرسمية والقيام بزيارات لمراقبة مدى اكتساب التعلم، وإعداد التقارير.
- التنسيق مع الجهات المختصة كالبلدية ومديرية التربية وغيرها للوقوف على حاجيات المدرسة.
- توفير المعلومات والمستجدات الرسمية في حينها وتوضيح المضامين بشكل يزيل كل لبس أو تأويل خاطئ لدى أعضاء هيئة التدريس.
- التبليغ بالقوانين الصادرة والإشراف على متابعة تنفيذها.
- السهر على حسن تسيير الحياة المدرسية..
- تنظيم النشاطات والمناسبات المدرسية والتنسيق مع جميع الاطراف الفاعلة.

2.1.6. مهام فنية:

إضافة إلى المهام الإدارية للمدير فهو يقوم بمجموعة من المهام الفنية والمتمثلة في:

- تحفيز ومرافقة المعلم ودفعه لبذل أقصى الجهود وتنمية مهاراته المعرفية لاستثمارها لفائدة المتعلمين وتذليل الصعوبات الداخلية والخارجية التي تعترض المعلم في مهمته، كون المدير يتمتع بخبرة كبيرة بحكم ممارسته للنشاط التعليمي قبل ترقيته، كما أنه يستغل سلطته في الدفاع طاقمه التربوي من أي إجحاف قد يطالهم.
- تعزيز السلوكيات الايجابية وتثمينها لدعم استقرارهم المهني الذي ينعكس ايجابا على مصلحة المؤسسة.
- توفير المناخ الجيد لإنجاح العمل التربوي لتحقيق الرضى الوظيفي.
- تسوية الخلافات بين أعضاء الأسرة التربوية.
- حفظ النظام وفرض الانضباط داخل المؤسسة التربوية.

7. وظائف مدير المدرسة الابتدائية:

تتعدد وظائف مدير المدرسة الابتدائية ونذكر منها:

1.7. وظيفة التخطيط: حسب "وارين" التخطيط هو عملية صنع القرارات بشأن المستقبل وهو عملية تهدف الى ترشيد القرارات الخاصة بتوزيع وإدارة الموارد وتتضمن وظيفته وضع الخطط لبلوغ مجموعة من الاهداف المسطرة سلفاً وتحديد الموارد اللازمة. وهي القدرة على استغلال المعلومات المتاحة في تحسين واقع المدرسة، وتحديد الأهداف ذات

الأولوية، والعمل على تجسيدها من خلال مجموعة من الخطوات المجدولة زمنياً، فكلما كان التخطيط مدروساً كانت القدرة على التنبؤ والاستعداد أكبر لتحقيق الاستمرار والنمو. (سوادني، عطية، 1993، ص93)

2.7. وظيفة المتابعة: تعني ملاحظة ما قد تم تنفيذه على أرض الواقع، ومعرفة توافق الإنجازات المحققة مع الأهداف المسطرة، ومعرفة مكان النجاح أو الفشل خطوة بخطوة، والعمل على إرجاعها إلى المسار الصحيح، لتفادي كل ما من شأنه أن يعيق نجاح خطة لعمل، فالمتابعة تتيح للمدير معرفة المعلومات اللازمة وفي حينها لإجراء التعديلات اللازمة قبل أن تتأزم الأوضاع ويصعب تقويمها فيما بعد، كما تستند عملية المتابعة على توفر عامل الوقت لتحليل المعطيات للوصول إلى معرفة الأسباب الكامنة وراء مشاكل الأداء. ووضع الحلول لها في الوقت المناسب. (ابوشنب، 2013، صفحة 135)

3.7. وظيفة التنظيم: ومن خلالها يتم تنظيم نشاط الأفراد الذين توكل لهم المهام وفق ما يتناسب مع كفاءتهم ومهاراتهم مع تحديد المسؤوليات وطرق إنجاز الأعمال، بالإضافة لعملية التنسيق المهمة لتحقيق التكامل بين جميع الوحدات والأنشطة داخل الهيكل التنظيمي. وهو الموضوعية في إسناد الأفواج التدريبية وتحقيق التوازن في توزيع الحجرات والمواقيت. تحديد فترات الاجتماعات وتنشيطها من خلال التحكم في تقنيات إدارة الحوار (جعلاب، زوزو، 2018، ص140)

4.7. وظيفة القيادة واتخاذ القرار: إن المدير الكفاء لا بد له أن يتمتع بمجموعة من الخصائص التي تمكنه بأن يلعب دوراً أساسياً في توجيه الجماعة وتحفيزها على تبني أهداف المنظمة وتكريس طاقاتهم في سبيلها، وأي خلل في القيادة تكون نتائجه وخيمة قد تعصف بأهداف المنظمة وتظهر معها ممارسات سلبية من طرف الأفراد كالتغيب والتسيب والصراعات وغيرها من الأمور التي يلعب القائد القوي دوراً كبيراً في معالجتها والحد منها. فهو الذي له القدرة إعادة المسار إلى وضعه الصحيح. واتخاذ القرارات المهمة التي تمكنه من الاختيار بين البدائل المتاحة.

فالقيادة القوية بإمكانها مواجهة التحديات وصنع القرار التنظيمي والقيام بعمليات الإشراف على جميع العمليات الروتينية (العطية، 2003).

5.7. وظيفة الرقابة: وهي ترجمة الأهداف المخطط لها من طرف التنظيم إلى معايير يقاس بها الأداء الفعلي، ويقارن مع الأداء المتوقع والمخطط له، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. فبالمراقبة يستطيع المدير معرفة ما تحقق من مخططة على أرض الواقع وما تنبأ به، كما توفر له الرقابة معرفة مجالات التدخل لمواجهة التغييرات غير المتوقعة التي تؤثر على الأداء، وحسب "سفنسن 2007 (Svensson) ترتبط الرقابة الإدارية بشكل مباشر بالواجبات والمهام التي يقوم بها المعلم وهذا ما يسمى الأهداف السلوكية والتي بدورها تتضمن الكفايات المختلفة التي تبلي الحاجات الوظيفية للمعلم من مهارات ومعارف إدارية مرتبطة بمجال الإدارة الصفية (محمد، المنيزل، 2022، ص17)

وللرقابة مجموعة من الخصائص نذكر منها:

— عملية المراقبة هي عملية دائمة ومستمرة.

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

- تقوم على أسس علمية دقيقة من خلال اعتماد الطرق الإحصائية في قياس الأداء.
- توفر المعلومات الميدانية لتعديل المسار، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في وقتها.
- ترافق جميع مراحل المخطط العام للمنظمة، من إعداد الميزانيات ووضع الخطط.
- تعتمد على معايير علمية مقبولة وملائمة وموضوعية.

8. الدراسة التحليلية:

1.8. واقع المدرسة الجزائرية قبل وبعد اعتماد الأرضية الرقمية وأهم التحديات:

بعدما أقرت وزارة التربية استعمال التكنولوجيا سنة 2014، كان معظم المديرين يعتمدون على الطرق الكلاسيكية في عملية التسيير والاتصال مع مختلف الأطراف الفاعلة في العملية التعليمية، فالبريد المحمول والرسائل الورقية كانت أهم الأدوات لتسيير العمليات الإدارية داخل المدرسة وخارجها. والصعوبات الكبيرة كانت تكمن على المستوى التقني مع قلة الإمكانيات المتاحة، لذا كانت الانطلاقة صعبة جداً على مديري المدارس وذلك لعدة أسباب نذكر منها:

1.1.8. التحديات التقنية:

- ضعف البنية التحتية خاصة بالإدارة المدرسية وضعف تدفق الإنترنت بالمناطق الريفية النائية.
- عدم قدرة المدير المالية على تحمل تكلفة صيانة الأجهزة الإلكترونية بالمدرسة ومصاريف شراء الأقراص المضغوطة والتكاليف الأخرى المرافقة بسبب نقص موارد المدرسة.

2.1.8. التحديات البشرية:

- مقاومة التغيير الذي يصاحب الرقمنة بالمدرسة، ورفض الخروج من منطقة راحتهم.
- النقص في الكفاءة الرقمية وعدم التحكم في تقنيات الحاسوب وبرامجه صعب من عملية الاندماج والانخراط في عملية الانتقال إلى التنظيم المعتمد على الوسائل الإلكترونية. مما أضاف عبئاً نفسياً على المديرين.
- إهمال الجانب التكنولوجي لعدم الحاجة إليه في عملية التسيير السابقة، مما جعل أغلب المديرين يصطدمون بالواقع الجديد الذي يجهلون كيفية التعامل معه.
- غياب التكوين القاعدي حول استعمال وسائل تكنولوجيات الاعلام والاتصال.

2.8 طرق الاتصال وانعكاساتها على أداء الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة:

1.2.8 بالنسبة للطاقت الإداري:

الطاقت الإداري يرى في الرقمنة التزاماً وطريقة مراقبة غير مباشرة تدفعه الى العمل والالتزام بالمخطط المصرح به، حيث أصبح المدير لا يتحجج بعدم وصول المراسلات في وقتها، بحكم أن المراسلات الإلكترونية مقيدة بتواريخ محددة لا

يمكن التلاعب في مضمونها أو تاريخ إرسالها، فهي إذا صدرت عن الجهة المعنية ووصلت الى المتلقي فهي تعتبر مراسلة رسمية وملزمة. كما تعتبر مراسلات المدير رسمية إذا تمت في الأجل المحددة.

كما يتحمل مدير المدرسة جميع الأخطاء التي تقع من طرفه الخاصة ببيانات الطاقم التربوي أو التلاميذ ومختلف الإحصائيات المتعلقة بتسيير شؤون المدرسة. ففي الإدارة التقليدية كان المدير ملزماً بتدوين مجموعة كبيرة من الأعمال في السجلات تصل الى ستة وثلاثون سجلاً، والرجوع إليها للحصول على المعلومات والتبليغ بها، مما يترتب عنها تأخراً كبيراً في عملية الاتصال كما تحتاج الى تنظيم وجهد كبيرين، بينما في التنظيم الرقمي فإن عملية الأرشفة أو استحضار المعلومة تتميز بالسرعة والاتاحة في أي وقت يشاؤه المدير، من خلال أيقونات مخصصة ومُعَنَوَنَة تسهل الوصول الى المعلومات دون عناء يذكر وفي أي وقت.

2.8.2 بالنسبة للطاقم التربوي: تم خلق فضاء رقمي سمي بفضاء الأستاذ، حيث قوم الاستاذ من خلاله الى الولوج الى جميع المعلومات المتعلقة بمساره المهني. حيث عرفت سنة 2023 أول استعمال فعلي لهذا الفضاء تمثل في صبب النقاط الخاصة بامتحان تقييم المكتسبات لمرحلة التعليم الابتدائي، وكذا طلب الرغبة في المشاركة في الحركة التنقلية للأساتذة السنوية، خلافاً لما كان معمول به سابقاً، بأن تتم جميع الاجراءات ورقيا وبالبريد المحمول. ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد فلقد اتبع الاساتذة جميع الاجراءات وفق مواقيت محددة وصولاً الى انعقاد اللجنة المتساوية الأعضاء أين تنشر النتائج النهائية للرغبات في حساب مديريات التربية وحسابات الأساتذة المهنية، وهذا ما أضفى شفافية ومصداقية لعملية التنقلات السنوية للأساتذة. كما أصبح بمقدور الأساتذة طلب وثائق إدارية من خلال حساباتهم.

2.8.3 بالنسبة للأولياء: عملية الاتصال مع الأولياء أصبحت تتم عن طريق الفضاء الرقمي حيث أصبح بإمكان الأولياء معرفة نتائج أبنائهم وتببع غياباتهم دون الحاجة إلى القدوم الشخصي إلى المدرسة. إلا أن المدير لا يمكنه الاعتماد على الاتصال الرقمي مع الأولياء، وهذا بسبب أن الكثير منهم لا يملكون حسابات إلكترونية وحتى وإن ملكوها فلا شيء يجبرهم على فتح بريدهم في الأوقات المحددة أو إلزامهم بقراءة محتواها، وحتى انشغالاتهم قد لا تسمح لهم بالاطلاع أو الرد هذا من جهة، ومن جهة أخرى خلق الاستبعاد الرقمي حالة من اللامساواة بين من يملكون حسابات والذين لا يملكونها. وهذا ما يتنافى مع مبدأ المساواة بين جميع المتعلمين والذي أُقر في الأمية 35/76 بتاريخ 16 أفريل 1976 المحدد للمبادئ العامة للمدرسة الجزائرية. كما نظم المنشور الوزاري رقم 233/و.ت.و.م.ع. ت/الصادر بتاريخ: 2023/09/17 عملية التسجيل الاستثنائي في السنة الأولى للسنة الدراسية 2024/2023 وفق رزنامة تنفيذ ترتيبات التسجيل الاستثنائي عبر الأرضية الرقمية المخصصة لهذا الغرض.

3.8. مقارنة بين عمل المدير في النظام التقليدي الكلاسيكي والتنظيم الرقمي:

تتنوع مهام المدير داخل المدرسة وخارجها بصفته المسئول المباشر ومصدر المعلومة الموثوق، تقع على عاتقه تلبية جميع متطلبات الوصول الى أداء جيد للمدرسة، والتبليغ لدى السلطات الوصية.

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

إلا أن عملية الاتصال بين إدارة المدرسة والسلطات المحلية في المنصة الرقمية للمدرسة ما زالت لم ترقى إلى المستوى المطلوب بعد، حيث لا توجد قناة اتصال مع مصالح البلدية أو الدائرة والولاية أو حتى المؤسسات الأخرى لنقل انشغالات المدير عن طريق وسائل الاتصال الرقمية، وما زالت المراسلات الورقية قناة الاتصال الوحيدة والمعترف بها. فالفرق الجوهرى يكمن في عملية الاتصال التي كانت فيما مضى تتم بالبريد المحمول وأصبحت حالياً بالبريد الإلكتروني، وبالتالي يجد المدير فسحة أكبر من الوقت داخل المدرسة يستغلها للوقوف على مصالح المدرسة، كما وفرت الرقمنة الوصول إلى المعلومة بأسرع الطرق، بينما كانت فيما مضى تتم من خلال البحث في السجلات يدوياً مع صعوبة أرشفة المعلومات، لذا أصبح بإمكان المدير التعامل مع الأخطاء والنسيان بشكل أكثر احترافاً من خلال برامج الرقمنة التي يتم من خلالها ضبط الأهداف بدقة عالية أدت إلى تسهيل مهمة المدير وزيادة أدائه.

4.8. دور المدير في إنجاح التحول نحو مدرسة رقمية:

لقد تم إعطاء المدير دوراً مهماً في التحول نحو الرقمنة من خلال جملة من الصلاحيات، من خلال المناشير الوزارية التي جعلت المدير في قلب عملية التحول نحو الرقمنة.

- حث المعلمين على استعمال الأجهزة الالكترونية في العمل البيداغوجي.
- توفير الوسائل اللازمة للتحول الرقمي من خلال التدخل على مستوى السلطات الوصية لمعالجة أي نقائص مسجلة على مستوى الأجهزة وصيانتها.
- خلق بيئة رقمية في وسائل التواصل الاجتماعي للتعريف بأعمال المدرسة وربط الأولياء بالفضاء الرقمي.
- القيام بمبادرات على مستوى الداخلي للمدرسة تشجع على التحول الرقمي.
- خلق فضاءات كالمكتبات والنوادي العلمية التي تشغل على الحواسيب والانترنت.
- تحفيز الكفاءات التي لها ميل للرقمنة واستعمال الوسائل التكنولوجية.
- عملية تحول الأعمال إلى الرقمنة لا بد لها من موجه وخير من يقوم بهذا الدور هو المدير لما له من صلاحيات وقدرة على تحفيز الطاقم التربوي.

5.8. توزيع مهام المدير في الرقمنة:

تتوزع مهام المدير في المنصة الرقمية إلى أربع مجموعات أساسية ونذكر ما يلي:

- 5.8.1 بالنسبة لتسيير المستخدمين:** يقتصر دور المدير في المنصة الرقمية مع الموظفين على الجانب الإداري ويغيب عنه الجانب البيداغوجي، حيث لا يتم تسجيل محتوى الاجتماعات، بينما كانت تجرى كل الإجراءات ورقياً. ففي مسك ملفات المستخدمين يركز المدير على الجانب الورقي أكثر من الجانب الرقمي، كون وجود الملف الورقي داخل مكتب المدير هو من عمل المدير دون غيره وكذا الاشراف عليه وتحيينه وتتبع مسار الأستاذ المهني.

المدير سهلت عليه الرقمنة من تسجيل المعلومات واستحضارها بسرعة من خلال نافذة الانتماء النقابي للأساتذة، حيث تغنيه عن مشقة البحث في الأرشيف لجلب المعلومة أو تحيينها، إضافة إلى تسجيل الأساتذة على قوائم التأهيل والمسابقات الداخلية أو المشاركة في حركة التنقلات، ولكن المدير في تعامله مع الأساتذة لم توفر له الرقمنة المساحة الكافية للتعامل الإلكتروني مع الأساتذة.

5.8. 2 بالنسبة حسابات الأساتذة: عرفت سنة 2023 أول استعمال حقيقي خاصة لأساتذة السنة الخامسة الذي اوكلت لهم مهمة صب نقاط امتحان تقييم المكتسبات للسنة الخامسة وأيضاً الأساتذة المعنيين بحركة التنقلات السنوية. فدور المدير أصبح عبارة عن مشرف فقط للعملية بعدما كانت تسند إليه جمع الملفات وارسالها والتحقق من صحة المعلومات الواردة فيها. لذا فلقد خففت عنه عناء ما كان يتحمله في الماضي مما لاقى استحسان مديري المدارس الابتدائية .

5.8. 3 بالنسبة لأولياء التلاميذ: يقوم المدير بتفعيل حسابات الأولياء اللذين يسجلون أنفسهم على موقع ثروة <https://tharwa.education.gov.dz> ابتداءً من تاريخ 08 مارس 2018، حتى يتمكنوا من الاطلاع على نتائج أبنائهم وغياباتهم، وتنفيذاً لمخطط عمل الحكومة المنبثق عن برنامج رئيس الجمهورية لضمان دخول مدرسي جيد للسنة الدراسية 2023/2022 جاء المنشور الوزاري رقم 05 وت و/م ت ع 2022 الصادر بتاريخ 08/11/2022 المتضمن استكمال الإجراءات التي اتخذتها الوزارة لتخفيف وزن المحفظة و التحول الى الرقمنة تم انشاء الرابط : <https://awlya.education.gov.dz>. أين يقوم المدير بتفعيل حسابات الأولياء بعد التحقق من هوياتهم من خلال رمز تفعيل مشترك بين الولي و المدير. كما يقوم المدير بإرشاد الأولياء بكل التفاصيل الدقيقة التي يحتاجها الولي لتحميل الكتب الرقمية لابنه.

6.8. تجليات الرقمنة في الجانب القانوني والأمني: إن اعتماد الرقمنة في الجزائر لم يكن وليد الصدفة، بل كانت هناك مبادرات على مستوى مديريات التربية، حيث كانت خلية الاعلام والاتصال تعتمد على برامج تشبه إلى حد ما الأرضية الرقمية المعتمد حالياً، تسجل فيه المعلومات الخاصة بالأساتذة والتلاميذ والنقاط وغيرها من العمليات البيداغوجية التي تهم تسير شؤون المدرسة، ولكنها لم تأخذ صفة الرسمية ولم تكن موحدة على كامل التراب الوطني، إلى غاية اعتماد صيغة موحدة ومركزية سنة 2014 تحت مسمى الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية.

المنشور رقم 230 المؤرخ في 31 جانفي 2018 المتعلق بإطار المرجعي للنظام المعلوماتي لقطاع التربية والذي يشرح طريقة العمل على المنصة الرقمية كصب النقاط وطريقة تصحيحها. (الجريدة الرسمية، 2018)

ولحماية المعلومات من القرصنة طلب الوزارة من مديريات التربية والمؤسسات التعليمية بعملية تأمين المعلومات من خلال مراسلة مديريةية الأنظمة المعلوماتية بوزارة التربية الوطنية رقم 62 المؤرخة في 03 أفريل 2022 بخصوص تأمين النظام المعلوماتي بقطاع التربية الوطنية.

7.8. المعوقات التي تواجه الرقمنة في المدرسة الابتدائية:

وعلى الرغم من الانطلاقة الصعبة والتحدي الكبير المتمثلة في مجموعة من المعوقات نذكر منها:

- نقص الخبرة الكافية للمديرين والمسؤولين حول مضمون الرقمنة، حيث اعتمدت الوزارة على تبسيط الإجراءات من خلال برامج يتم فهمها بالممارسة أثناء العمل، ولكن المشكل هو أن المعلومات برغم عدم تعقيدها، إلا أن البعض كان يجد نفسه أنه أمام وضعيات يختلط فيها فهم الإجراءات.

- على الرغم من مراسلات الوزارة بخصوص الاختراقات الأمنية وتأمين الحسابات إلا أن المشكل يكمل في فهم هذه المناشير كونها تعتمد على مضامين تقنية، لا يمكن فهمها بسهولة لغير المختص.

- تعاني المدرسة الابتدائية من عدم توافق الرؤى مع البلدية في مجال الرقمنة حيث نجد معاناة كبيرة للمديرين في اقناع المصالح البلدية لتوفير مستلزمات الرقمنة.

8.8. دور الرقمنة في ترقية الجانب البيداغوجي: عرف الموسم الدراسي 2022/2023 محاولة تعميم استعمال

اللوحات الإلكترونية بعدما كانت سبقتها تجربة مدرسة إلكترونية في كل ولاية في الموسم الذي سبقه، على أن تعمم على جميع المدارس الابتدائية. فلقد سخرت جميع المتطلبات المادية من لوحات رقمية وخزائن لحفظها مزودة بشواحن كهربائية وأقفال وهذا ما أقرته مراسلة رئيس الديوان لوزارة التربية الوطنية رقم 1447 المؤرخة بتاريخ 2022. المتعلقة بتجهيز المدارس باللوحات الرقمية وكل ما يتعلق بشروط التشغيل والتخزين والحفظ.

أصبح بإمكان وزارة التربية الوصول الى جميع الأساتذة من خلال حساباتهم عبر الأرضية الرقمية، أين يكون باستطاعتها اطلاعهم على كل ما هو جديد و بهذا توحدت قناة الاتصال معهم وأصبحت المصدر الموثوق للمعلومات لتفادي تشتت انتباههم جراء ما يروج في وسائط التواصل الاجتماعي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى الرقمنة هي فرصة لتكوين الأساتذة وترقية مستواهم وذلك بتوفير مختلف الوثائق البيداغوجية كالتدرجات السنوية والأدلة و المذكرات وغيرها من الأدوات الضرورية للعملية التدريسية والتي كان الأستاذ يعاني في محاولة انتقاء ما يناسبه و ذلك لكثرة عرض الوثائق التربوية المشابهة على المواقع الإلكترونية و التي قد لا تكون ذات مصداقية.

9. خاتمة

المدرسة الجزائرية أصبح اعتمادها على الرقمنة يزداد بوتيرة متسارعة في السنوات الأخيرة وكل دخول مدرسي يحمل معه مستجدات كانت بعيدة عن المتناول في سنوات خلت وهذا راجع الى التحضير الطويل منذ أول استعمال للمنصة الرقمية التابعة لوزارة التربية. وقدرة التكيف مع التعديلات التي تطال الرقمنة جيدة من طرف المديرين نتيجة كفاءتهم حيث أن مستواهم الجامعي أهلهم للعب دور مهم لإنجاح عملية الرقمنة وخدمة أهدافها والمتمثلة في تسهيل العمل الإداري وإزالة جميع العراقيل البيروقراطية التي كانت تعاني منها المدرسة سابقاً. فعملية تحديث المعلومات أصبحت تتم بطريقة سلسلة

لمواجهة كل المتغيرات التي قد تطرأ في المجال التربوي. وأصبحت أغلب العمليات الإدارية تتم عبر الإنترنت وهذا يعكس التوجه الجديد نحو الرقمنة والتي سمحت بدقة وشفافية المعلومات المقدمة. ومن الملاحظ أن عملية الرقمنة قد بدأت في التغلغل أكثر في جميع مناحي الحياة المدرسية أين أصبح يمكن القول عن استراتيجية رقمية وطنية شاملة تتجه نحو تحول رقمي للمدرسة الجزائرية.

10. التوصيات

- توفير ميزانيات خاصة لتلبية احتياجات الإدارة الرقمية للمدرسة وإعطائها صيغة الإلزام والأولوية كون مدير المدرسة لا يمكنه الحصول على تجهيزات كالحاسوب والطابعة لمدة سنوات في ظل القوانين الحالية.
- الاهتمام بالتكوين في المجال الرقمي من طرف مختصين لجميع المديرين والأساتذة مع توفير كل ما يلزم في الدورات الاحترافية على أن ترفق بشهادات تحفيزية.
- تفعيل حسابات مشتركة ومؤمنة خاضعة لوزارة التربية لضمان تفاعل بين موظفي القطاع التربوي، يتم من خلالها طرح جميع الانشغالات الخاصة بالرقمنة وحلها.

5. قائمة المراجع:

- الإدارة العامة للإدارات التربوية. (2003). إعداد مديري المدارس و نوابهم. (صفحة 1). فلسطين: شبكة الأوس التعليمية.
- ألفن توفلر. (1995). *تحول السلطة*. (لبنى الزيدي، المترجمون) القاهرة، مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- بشير العلاق. (2009). *بشير العلاق الاتصال في المنظمات العامة من النظرية والممارسة دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع الاردن عمان 2009 صفحہ 150*. عمال الاردن: دار اليازوري للنشر و التوزيع.
- مهام مدير المدرسة الابتدائية لبن متطلبات الإدارة ومهارات القيادة، مجلة (2018) - جعلاّب نور الدين، رشيد زوزو علوم الانسان والمجتمع، المجلد 06، العدد 01، جامعة بسكرة. ص 121-142.
- جمال محمد ابو شنب. (2013). علم الاجتماع التنظيمي. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية (ص135)
- حامد سوادي، عطية (1993) العملية الإدارية، معارف نظرية ومهارات تطبيقية، ص 93
- د.محمد الفاتح محمود بشير. (2015). *السلوك التنظيمي*. عمان: دار الجنان للنشر و التوزيع.
- د.محمد جابر محمود. (6 أفريل، 2016). تطوير مهارات مديري المدارس الابتدائية في ضوء مفهوم إدارة المعرفة. *المجلة العلمية لكلية التربية النوعية ، الجزء 01 ، العدد 06. صفحة 440.*
- فضيل دليو. (2013). *تاريخ وسائل الاعلام و الإتصال (الإصدار الطبعة الرابعة)*. الجزائر: دار الخلدونية للنشر و التوزيع.
- ناصر قاسمي. (2011). *الاتصال في المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة (الآليات والتحديات)

- كلثوم جعفر، رضا بن تامي (2022) الإدارة المدرسية ودورها في تحقيق الصحة المدرسية بمدارس التعليم الابتدائي، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد، 08، العدد 01 ص 690-709.
- عبد العزيز عطا الله المعاينة (2007) الإدارة المدرسية في ضوء التفكير الإداري المعاصر، دار حامد، عمان.
- علوطي، لمين (2008) المنظمة الالكترونية للعمل عن بعد، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 02، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. ص 195-209.
- نجلاء أحمد يس (2012)، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.

education.gov.dz - [النشرة الرسمية - وزارة التربية الوطنية](http://education.gov.dz)

<https://tawdif.education.dz> -

<https://tharwa.education.gov.dz> -

<https://awlya.education.gov.dz>

www.asjp.cerist.dz/en/article/129990 -

paris: Aubin .Dictionnaire de l'informatique et de l'internet .(1999) .Andreas VOSS-
L'imprimer

Legal Requirements for Transparency in Appointments and)- Svensson, G. (2017
Promotions in Swedish Higher Education institutions Oslo School of Management.
, 118-133.)International Journal of Public Sector Management, 20(2