

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

من إعداد الطالبين

- دنداني بهاء الدين صقر

- ميمون أيمن

تحت عنوان:

دور التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي

- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
		رئيسا
د. أمينة بودراع	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
		مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022





شكر و عرفان

مصادقا لقوله صلى الله عليه وسلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

بداية نشكر الله ونحمده حق الحمد على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع

ونسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم وأن ينفعنا وينفع الناس جميعا

نتوجه بالشكر والعرفان إلى من كانت دليلنا ومرشدنا في هذا العمل الأستاذة

"أمينة بودراع" التي أشرفت على هذا العمل المتواضع

وإلى الأساتذة الكرام أعضاء اللجنة المناقشة وعلى موافقتهم مناقشة هذا العمل

كل الشكر والعرفان لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

بجامعة محمد بوضياف المسيلة

وطاقتها الإداري وكل أساتذتها الكرام

كل الشكر والعرفان لمن ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل ولو كانت

بمساهمة صغيرة

إهداء



انطلاقاً من قول المولى عزوجل:

بسم الله الرحمن الرحيم

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ

صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " الآية 19 سورة النمل

نهدي ثمرة هذا الجهد إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله، وإلى كل أفراد العائلة

الكريمة وإلى كل الأصدقاء كل باسمه، وإلى كل زملائي وإلى كل من ساعدنا من

قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

شكر وعرفان

اهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول والاشكال

مقدمة.....أ-هـ

الفصل الأول

الإطار النظري لدور التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي

تمهيد 7

المبحث الأول: مقاربات نظرية للتحول الرقمي..... 8

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي..... 8

المطلب الثاني: خطوات التحول الرقمي ودوافعه 16

المطلب الثالث: الرقمنة، آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في التحول الرقمي..... 23

المطلب الرابع: مخاطر التحول الرقمي 25

المبحث الثاني: ماهية الأداء البيداغوجي 29

المطلب الأول: مفهوم الأداء البيداغوجي، وتقويمه 30

المطلب الثاني: الهندسة البيداغوجية الجديدة..... 32

المطلب الثالث: مبادئ الهيكل الجديدة لتنظيم التعليم العالي في الجزائر 34

المطلب الرابع: المرافقة البيداغوجية والأعمال الشخصية..... 37

خلاصة..... 40

الفصل الثاني

دراسة حالة جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

42	تمهيد
43	المبحث الأول: تقديم المؤسسة
43	المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد بوضياف
45	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للجامعة
56	المطلب الثالث: المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين
58	المبحث الثاني: عرض البيانات وتحليلها
58	المطلب الأول: تحليل البيانات لعينة الدراسة
74	المطلب الثالث: اختبار فرضياتي الدراسة
78	خلاصة
80	الخاتمة
86	قائمة المراجع

الملاحق

الملخص



فهرس الجداول

والأشكال



قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
58	مقياس ليكرث الخماسي المعتمد في الدراسة	01
58	مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	02
59	توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الجنس	03
60	توزيع عينة الدراسة حسب خاصية السن	04
61	توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الوظيفة	05
62	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي	06
63	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الخبرة المهنية	07
655	يمثل مدى ثبات محاور الاستبانة	08
66	اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة	09
67	يمثل نتائج المحور الأول	10
68	يمثل نتائج المحور الثاني	11
70	يمثل نتائج المحور الثالث	12
72	يمثل نتائج المحور الرابع	13
74	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول	14
75	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني	15
76	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث	16
77	يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الرابع	17

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
42	الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف	01
57	الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة	02



مقدمة



مقدمة:

إن التحول الرقمي أصبح من المواضيع المشتركة بين الحكومات والشركات التجارية في دول العالم، وهذا نتيجة ثورة المعلومات والاتصالات التي أحدثت تغييرا في المفاهيم والمصطلحات القانونية من جهة، كما أنه أدى إلى تغيير طريقة تقديم الخدمة بشكل جذري سواء للمواطنين والعملاء فظهر ما يعرف بالحكومات الالكترونية، والشركات الرقمية، والتجارة الإلكترونية، المدن الذكية، التنقل الذكي السياحة الذكية، التعلم الذكي.. الخ.

لهذا نجد في الآونة الأخيرة من بين الأولويات الاستراتيجية في القطاع العام والقطاع الخاص التحول الرقمي، نظرا لما يقدمه من ايجابيات، لهذا السبب تلجأ غالبية الدول الغنية بالبتروول إلى مواجهة التراجع الكبير في حجم إيراداتها من خلال تخفيض حجم إنفاقها على الأصول والعمليات الحكومية، كما انه يؤدي إلى التسريع والقدرة على تبسيط المعاملات التجارية التي يتطلبها السوق، وكذا خفض التكلفة، والمحافظة على استمرارية الشركات في دائرة المنافسة من خلال إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء، الأمر الذي يجذب الشركات التجارية إلى التحول الرقمي اقتداء ببعض الشركات التي خلقت رقمية مثل (face book- alibaba-uber) التي تعتبر كمرشد للشركات التجارية التي ترغب في التحول الرقمي.

وعليه إن الاتجاه المتنامي نحو تضافر الصناعات التحويلية مع التكنولوجيا الذكية يعد بمنتجات مصممة خصيصا لتلبية متطلبات الناس بتكلفة منخفضة وجودة عالية، مع ما يترتب على ذلك من أثر كبير بالنسبة للشركات والاقتصاديات والمجتمعات في شتى أنحاء العالم.

تعد الجزائر من بين الدول العربية الأوائل بعد السعودية ودول مجلس التعاون الخليجي التي تبنت هذا التحول من خلال الاعتماد على إصلاحات في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تسعى من ورائه الدخول إلى المجتمع الرقمي، فأطلقت مشروع الجزائر الكترونية 2013. إلا أن مستوى النضج الرقمي للحكومة الجزائرية لم يصل إلى مستوى الذي حققته الدول الأخرى الأكثر تطورا في مجال الحكومة الرقمية كدول مجلس التعاون الخليجي.

وإذا كانت عملية التحول الرقمي أصبحت ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية، إلا أنها تتجم عنها مخاطر أمنية واجتماعية خاصة أن الابتكار الرقمي تجاوز الأمن الإلكتروني، لذا يجب على الدول التي تسعى إلى التحول الرقمي أن تعزز الجانب التشريعي والتقني لمواجهة هذه المخاطر حتى تضمن مستقبل رقمي.

ومن هذا المنطلق يطرح الإشكال على النحو التالي:

🚩 فيما تتمثل أهمية التحول الرقمي بالنسبة لأداء البيداغوجي في التعليم العالي؟

ومن الإشكالية الرئيسية يمكننا استخراج الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد دور للتنظيم الإلكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي؟
- هل توجد أهمية بالنسبة للتخطيط الإلكتروني في التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر للتنفيذ الإلكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؟
- هل يوجد للتحول الرقمي أثر على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة

- يوجد دور للتنظيم الإلكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي؛
- توجد أهمية بالنسبة للتخطيط الإلكتروني في التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر للتنفيذ الإلكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد للتحول الرقمي أثر كبير على تحسين الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؛

أسباب اختيار الموضوع

لكل بحث علمي ممهدهاته ومبرراته للقيام به ولقد كانت عدة أسباب وراء اختيارنا لهذا الموضوع نذكر مها ما يلي:

1. أسباب ذاتية

- هذا الموضوع أثار إعجابي وجعلني راغبا في البحث فيه.
- معرفة واكتشاف كيفية قيام الجامعة بالاعتماد على التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي.
- إظهار أثر الرقمنة على زيادة وتحسين أداء الموظفين بالمؤسسة.
- المساهمة في تحسين وتطوير الإدارة ورقمنتها فلها أهمية كبيرة في تحقيق التميز والارتقاء بالمؤسسة.

2. أسباب موضوعية

- توفر كم لا بأس به من المراجع في هذا الموضوع مما يدل على أهميته في المؤسسات.
- تركيز أغلب المفكرين حديثا على مواكبة التطور والتجسيد الفعلي للرقمنة في المؤسسة لأجل تحقيق الاهداف.
- غياب التجسيد الفعلي للتحول الرقمي ورقمنة المؤسسات خاصة في المؤسسات العمومية منها.

أهداف البحث وأهميته

تماشياً مع إطلاق العديد من الدول العربية لبرامج التحول الرقمي كأحد البرامج التنفيذية للرؤية، وذلك بهدف تطوير العمل الحكومي وتأسيس البنية اللازمة لتحقيق الرؤية واستيعاب طموحاتها ومتطلباتها، الأمر الذي استدعى البحث عن مكانة الجزائر ومدى تبنيتها لتقنية التحول الرقمي مقارنة مع الدول العربية، خاصة وأن التحول الرقمي أصبح ضرورة من أجل تحقيق التميز في الأداء الحكومي ورفع جودة الخدمات الحكومية من خلال إعادة هيكلة المؤسسات الحكومية لتقديم الخدمات الالكترونية، وتعزيز الممكّنات الاقتصادية، والارتقاء بمستوى الخدمات المعيشية.

معرفة مدى مواكبة المنظومة القانونية لهذه التحولات الرقمية، أي هل توجد بيئة تشريعية ملائمة تحضن وتسهل عملية التحول الرقمي.

أما أهمية البحث فنستطيع رؤيتها كما يلي

يعتبر هذا الموضوع من المواضيع التي حظيت باهتمام الكثير من المفكرين ولا زال يحتاج لدراسات جديدة لارتباطه بدوافع وحاجات ورغبات المؤسسات التي تتميز بالتغيير ومواكبة التطور من خلال رقمنة الإدارة واستخدام الإدارة الإلكترونية كآلية لذلك واخترنا جامعة محمد بوضياف للوقوف على مدى مساهمة التحول الرقمي في التطوير من الأداء البيداغوجي للتعليم العالي.

تحديد إطار البحث

للإجابة على الاشكالية المطروحة واختيار الفرضيات، سنحاول وضع أسس محددة للدراسة وهي متمثلة في الحدود التالية:

- **المجال المفاهيمي:** التعرف على أهم المصطلحات المتعلقة بالتحول الرقمي والآداء البيداغوجي.
- **المجال المكاني:** التعرف عن كيفية تقييم الأداء البيداغوجي بالتعليم العالي والتحول الرقمي بجامعة محمد بوضياف (المسيلة).
- **المجال الزمني:** هو وضع إضافة بسيطة للدراسات السابقة في مجال الرقمنة البيداغوجيا.

المنهج المتبع في الدراسة

هو المنهج الوصفي (النظري) والذي تم الاستعانة به كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي سنعتمد على المنهج التطبيقي (التحليلي) والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبيان للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل ابعاده.

وسائل جمع البيانات والمعطيات

الاستبيان كتب، مجلات، مقالات، مذكرات.

حدود الدراسة

من أجل حصر إشكالية البحث وبلوغ الأهداف المرجوة من الدراسة، حددنا أبعاد هذه الدراسة التي تشمل دراسة حالة بجامعة محمد بوضياف 2022/2020؛ وذلك للوقوف على تحديد دور تأثير التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي في جامعة محمد بوضياف ومدى تعميم النتائج المتحصل عليها بناء على الدراسة



الفصل الأول

الإطار النظري لدور التحول الرقمي
في تحسين الأداء البيداغوجي

تمهيد

يتميز المجتمع الجزائري العالمي الحالي بتعدد تكنولوجيات الاعلام والاتصال الحديثة والتي اندمجت مع العديد من مجالات الحياة وتدخلت جل نشاطات الأعمال سواء الإدارية أو العلمية وغيرها في مختلف المؤسسات، ويعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الجديدة التي تدخل عالم العلاقات العامة، وترتبط بها ارتباطا مؤثرا على وظائفها ونشاطاتها المختلفة، وسنتطرق في هذا الفصل إلى الجوانب النظرية لكل من متغيري الدراسة (التحول الرقمي، الأداء البيداغوجي)، لتوسع أكثر في دراستنا لموضوع بحثنا.

وقد تم تقسيم هذا الفصل على الشكل التالي:

المبحث الأول: مقاربات نظرية للتحول الرقمي

المبحث الثاني: ماهية الأداء البيداغوجي

المبحث الأول: مقاربات نظرية للتحول الرقمي

ماهية التحول الرقمي إن تقنية التحول الرقمي أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية التي تسعى إليها الشركات التجارية بصفة خاصة والمؤسسات الحكومية بصفة عامة، نظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من فوائد كتغيير ثقافة الابتكار من خلال أساليب جديدة لممارسة الأعمال التجارية ومختلف المعاملات مع القطاع الحكومي، وكذا تقنية تقديم الخدمات للجمهور لان التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات التقليدية فقط وإنما تغيير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي وقدرات تقنية. ومن ثمة إن عملية التحول الرقمي أصبحت ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية.

ومما لاشك فيه إن الاستخدام الواسع للتكنولوجيا الذكية، رافقه ظهور العديد من المفاهيم المتشابهة التي تهدف كلها إلى تطوير بيئة الأعمال الالكترونية وتكاملها، والتي بدورها تشترك في اعتمادها على الذكاء التكنولوجي.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي

إن هذه التقنية تعني إمكانية تكيف الشركات والمؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها، من أجل المحافظة على استمراريتها في دائرة المنافسة، خاصة الشركات التجارية لاستقطاب قاعدة أكبر من الزبائن، على عكس المؤسسات الحكومية التي يكون فيها المواطن مجبرا للتعامل معها، إلا أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي كذلك مهم جدا.

وعلى هذا الأساس سنتطرق إلى تعريف التحول الرقمي (الفرع الأول)، وعلاقته بالمصطلحات المشابهة له (الفرع الثاني). الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي

في هذا الصدد سنشير إلى مختلف التعريفات التي قيلت في التحول الرقمي وذلك على النحو الآتي: أولاً يعرف التحول الرقمي بأنه:

"عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضها تزيد من قيمة منتجها.¹

ويرمز للتحول الرقمي DX (digitale transformation) التحول في الأعمال أو الحكومات أي، إجراء تغييرات جذرية تطال نموذج العمل والإجراءات والعمليات، قد يطال التحول عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة كلياً، قد يكون استراتيجياً بتدخل في وظائف المؤسسة كلها من المبيعات إلى التوريد وتقنية المعلومات وكل سلسلة القيمة.²

ثانياً: كما عرفت التحول الرقمي الشركات الاستشارية العالمية نذكر منها:

1- عرفته شركة "IDC"

يعرف التحول الرقمي بأنه: "العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها (النظام البيئي الخارجي) عبر توظيف القدرات الرقمية من أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت.

¹ عدنان مصطفى البار، د. خالد المرهبي، التحول الرقمي كيف ولماذا جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، www.awforum.org تاريخ الإطلاع 28-04-2022. الصفحة 02.

² عباس بردان، ماهو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي وتكنولوجيا، الجزء الأول ، www.egovccepts.com .-، تاريخ النشر 13 أوت 2018، تاريخ الاطلاع 28-04-2022، الساعة 16:00.

2- عرفته شركة "Accenture"

« Business success today requires a Customer-focused digital transformation, It starts with prioritizing a Superior and relevant Customer experience and algning the organisations, processes and technology to pou it».¹

"يتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولا رقميا يركز على العميل، ويبدأ بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة وذات الصلة وحشد المؤسسات والعمليات والتكنولوجيات لتحقيق ذلك".

3- عرفته أيضا "Capgemini":

«digital transformation has become the ultimate channge in change management because it impacts not only industry structures and strategic positioning but all levels of an organization (every tosk, activity, process) and its extended supply chain».²

"أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في إدارة التغيير لأنه لا يؤثر فقط على هياكل الصناعة والموقع الاستراتيجي ولكن على جميع مستويات المؤسسة "كل مهمة، نشاط، عملية وسلسلة التوريد الموسعة الخاصة بها" ..

4- عرفته شركة "Deloitte":

«Digital has been a driving force of change across industries and the transformation is accelerating».³

"الرقمية كانت قوة دافعة للتغيير في مختلف الصناعات، والتحول يتسارع".

كما أنه يعتبر إطارا يعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتمادا على التقنيات المتاحة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية، حيث يوفر إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات، تنافسية

¹ عباس بردان، مرجع سبق ذكره.

² المرجع نفسه.

³ المرجع نفسه

ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من المستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم وإنتاجياتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ، ويعد أداة التحسين الكفاءة وتقليل الإنفاق وتطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة.¹

من خلال هذه التعريفات يتضح أن عملية التحول الرقمي تتطلب وجود نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات إبداعية مقارنة بالطرق التقليدية في تقديم الخدمات، وكذا تحسين الكفاءات التشغيلية وخفض التكلفة والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء والجمهور من أجل التفوق على المنافسين.

الفرع الثاني: العلاقة بين التحول الرقمي والشركة الرقمية والتجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية والانترنت

تتشترك مجمل هذه المفاهيم في أنها تعتمد على تقنية المعلومات ووسائل الاتصال والانترنت خاصة، وعليه يقصد ب:

أولاً- الانترنت "Internet"

تتكون شبكة الانترنت وهي كلمة انجليزية الأصل من كلمتين (inter- net) ويقصد بالأولى البيئة أو الاتصال، أما الثانية فتعني الشبكة، والمحصلة هي الشبكة المتصلة أو البيئة. ولهذه الشبكة إيجابيات:²

- إتاحة إجراء اتصالات بعيدة المدى بفعالية وكلفة زهيدة؛

- إمكانيات التسويق والتسوق عالمياً؛

¹ علي بن صالح آل صمع، التحول الرقمي كمرتكز استراتيجي لقيادة التحول الاقتصادي، أبريل 2018
² محمد ابراهيم أبو الهيجاء، عقود التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص 15.

- الوصول لمصادر المعلومات مباشرة؛

- المجالات المالية والبنكية؛

- تعزيز الديمقراطية، حيث يتم طرح الأفكار ومناقشتها من خلال الشبكة.

وعليه إن الانترنت تؤمن البنية التحتية للتجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية والشركة الرقمية. حيث تشهد أعداد الأجهزة المتصلة بانترنت الأشياء حول العالم نموا كبيرا ويصل عددها اليوم إلى ما يقارب 8.4 مليارات جهاز، مع توقع وصول هذا الرقم إلى مئات المليارات، وبحسب توقعات مؤشر سيسكو للتواصل الشبكي المرئي، سيكون أكثر من 500 مليار جهاز متصلا بالانترنت بحلول العام 2030، ما يعني أن المرحلة الحالية والمستمرة من التحول الرقمي أكبر أثرا وأكثر صعوبة من مراحل التحول التقني السالفة.¹

ثانيا- التجارة الالكترونية

إن الاستخدام المتنامي للإنترنت حول العالم يعد بمثابة المحرك الرئيسي لتطور قطاع التجارة، فظهرت التجارة الالكترونية التي أثرت بشكل مباشر وفعال في العمل التجاري، فسهلت عمليات البيع والشراء، إذ أصبحت تتم الكترونيا، ساهمت في رفع مستوى الكفاءة للشركات التجارية، وكذا تعزيز قدرتها على المنافسة، وجذب قاعدة اكبر من الزبائن، وتخفيض التكلفة.. الخ. وفي هذا المجال قام المشرع الجزائري بإصدار الجزائري قانون 18-05 المتضمن التجارة الالكترونية،² وان كانت خطوة ايجابية في مجال التجارة الالكترونية في الجزائر من خلال تنظيمها وتأطيرها من الناحية القانونية، إلا أنه جاء متأخرا، خاصة وان العالم في الوقت الحالي يتجه نحو العالم الرقمي في شتى المجالات، والذي يعتبر قطاع التجارة من أهمها.

¹ عدنان مصطفى الباز، خالد المرحبي، المرجع السابق، ص 05.

² القانون رقم 18-05 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439هـ الموافق ل 10 مايو سنة 2018، المتعلقة بالتجارة الالكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28 المؤرخة في 16 مايو سنة 2018م

1- تعريف التجارة الإلكترونية

عرفتها منظمة التجارة الدولية بأنها: " إنتاج وتسويق وبيع وتوزيع منتجات من خلال شبكات الاتصالات"¹

لقد عرفها المشرع الجزائري بموجب المادة 06 فقرة 01 من القانون رقم 18-05 المتضمن التجارة الإلكترونية على أنها: "النشاط الذي يقوم بموجبه مورد الكتروني باقتراح أو ضمان توفير سلع وخدمات عن بعد المستهلك الإلكتروني، عن طريق الاتصالات الإلكترونية"، من خلال هذا التعريف يتضح أن التجارة الإلكترونية تقوم على العناصر الآتية:

- المورد الإلكترونية والمستهلك الإلكتروني؛

- القيام بعمليات شراء وبيع من خلال ضمان توفير سلع وخدمات؛

- استعمال تقنيات الاتصال الحديثة (الانترنت).

وهذا يعني أن التجارة الإلكترونية تؤمن الأعمال التبادل في المشتريات ومعاملات البيع سواء مع العملاء أو مع بعضها البعض.

2- أنواع التجارة الإلكترونية

- التجارة الإلكترونية كاملة: جميع جوانبها رقمية والإلكترونية وتسمى المنظمات الافتراضية.

- التجارة الإلكترونية جزئية: تجمع بين التجارة التقليدية المادية في جوانب وما بين التجارة الرقمية الإلكترونية في جوانب أخرى¹، كما أنها تنقسم بالنظر إلى طرفي العلاقة التعاقدية إلى الأنواع التالية:

¹ نضال إسماعيل برهم، غازي أبو عرابي، أحكام عقود التجارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،

- الأول: تتم بين المنتج أو الموزع وبين المستهلك حيث يسمى هذا النوع بالتوزيع المباشر

- الثاني: يكون طرفا العلاقة شركات، وهو أكثر أشكال التجارة الالكترونية انتشارا.

- الثالث: يكون التعامل مع الشركات مع شركات ضمن اتفاق محدد، بحيث لا يسمح لأي

شركة خارج نطاق الاتفاق الدخول فيه (التجارة الالكترونية) وهناك نوع يتم بين قطاع الأعمال والإدارة كما قد تتم بين الإدارة والمستهلك.²

وخلاصة القول إن التجارة الالكترونية أصبحت حقيقة قائمة، وإن أفاقها

وإمكانياتها لا تقف عند حد.³

أما بخصوص حجم التجارة الالكترونية في الجزائر للأسف لم نجد أي

إحصائيات أو بيانات تترجم مدى اعتماد وتطبيق هذه التجارة في الجزائر، ولكن بالمقابل

نجد بعض مواقع التجارة الالكترونية في الجزائر:

- دار الشهاب www.chihab.com

- سوق الجزائر www.dzsoq.com

- سوق واد كنيس www.ouedkniss.com

- موقع صنع في الجزائر www.made-in-algeria.com

- موقع بيت الجزائر www.dzmaison.com

¹ منور العدوان، مقدمة عن التجارة الالكترونية، ورقة بحثية، الصفحة 05.

² نضال إسماعيل برهم، غازي أبو عرابي، المرجع السابق، ص 21

³ محمد فواز المطالقة، الوجيز في عقود التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011، ص 15

ثالثا- الأعمال الالكترونية

هي مفهوم عام من المفهوم الخاص للتجارة الالكترونية، حيث الأعمال الالكترونية لا تقتصر على البيع والشراء للبضائع والخدمات التجارة الالكترونية بل تشمل خدمات المستهلكين والتعاون مع الشركاء والتعاملات داخل المنظمة نفسها¹، أي أن الأعمال الالكترونية أوسع وأشمل من التجارة الالكترونية، حيث تستعمل الانترنت والتكنولوجيا لتسريع تبادل المعلومات وتسهيل الاتصالات والتنسيق داخل الشركة وخارجها.

رابعا- الشركات الرقمية

عرفها برنا دبور: "بأنها تلك الشركة التي تقوم بالأعمال في الفضاء السيبراني حيث أن العاملين يتصلون بالوسائل الالكترونية بما يجعل الشركة بدون حدود²، ومن هذا التعريف يتضح أن الشركات الرقمية تستخدم الانترنت (التكنولوجيا من أجل القيام بالأعمال الالكترونية بصفة عامة والتجارة الالكترونية.

ويبرز الفرق بين الشركة الرقمية وبين التحول الرقمي للشركات في كون هذه الأخيرة خلقت إلكترونيا مثل شركة Alibaba وغيرها من نماذج الشركات الرقمية، في حين أن التحول الرقمي للشركات يتمثل في شركات تقليدية تحولت إلى شركات رقمية وذلك وفق خطوات معينة، وهذا ما سنفصل فيه على النحو الآتي.

¹ عدنان مصطفى البار، المرجع السابق، الصفحة 04.

² منتديات ستار تايمز، الشركة الالكترونية و القوانين المنظمة (دراسة مقارنة)، الجزء الثالث، www.startimes.com تاريخ

النشر 02-262010 ، الساعة 12.52 ، تاريخ الاطلاع 2022 /05/01 ، الساعة 13.00

المطلب الثاني: خطوات التحول الرقمي ودوافعه

بما أن التحول الرقمي يعرف بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها¹، ومن هنا نتساءل كيف يتم بناء استراتيجية فعالة تهدف إلى تحول رقمي ناجح؟ وفيما تتمثل دوافعه، وهذا ما سنتناوله من خلال خطوات التحول الرقمي (الفرع الأول)، ودوافع التحول الرقمي (الفرع الثاني).

الفرع الأول: خطوات التحول الرقمي

وفي هذا الصدد نجد شركة أمازون ويب سيرفيسز AWS الرائدة في مجال الحوسبة السحابية بتقديم قائمة مرجعية لبناء استراتيجيات تتيح حرية الابتكار وتطوير طريقة العمل للوصول إلى التحول الرقمي الناجح التي تركز على تحول الرؤية، واعتماد ثقافة التعبير، وتغيير نموذج التكلفة، وبدء الأعمال في السحابة وتتبع عملية التقديم.²

أولاً- تحول الرؤية

إن تقنية التحول الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة انطلاق نحو هذا التحول، إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه، وفي هذا الصدد نجد الجزائر أطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي أعلنت فيه الجزائر عن رؤيتها للتحول الرقمي، تجسدت رؤيتها في البداية إلى تطوير الخدمات الحكومية من خلال عصنة مختلف القطاعات، ومؤخراً أصدرت مجموعة من القوانين التي تعزز من الناحية القانونية هذا التحول كقانون التجارة الإلكترونية والقانون المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعية في مجال المعالجة الآلية للمعطيات وإن كانت هذه القوانين جاءت

¹ عدنان مصطفى البار، د. خالد المرحبي، مرجع سبق ذكره.

² أمازون ويب سيرفيسز، 04 خطوات لبناء استراتيجية فعالة للتحول الرقمي، تاريخ النشر:

كخطوة متأخرة مقارنة مع الدول المغربية (تونس والمغرب) التي كانت السبّاقة في هذا الصدد وكذا الدول العربية بصفة عامة.

وبالمقابل مثلا نجد المملكة السعودية وضعت الخطط الملائمة على المديين القصير والطويل لتطوير الاتصالات وتقنية المعلومات وتوسيع انتشارها وتسهيل الحصول عليها في جميع مناطق المملكة بشكل يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في هذه المجالات وتجلي ذلك بوضوح من خلال معلم رؤية المملكة 2030.

ثانيا: اعتماد ثقافة التغيير la culture numérique

يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق اصغر تكون مخرولة لاتخاذ القرارات حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير والتكنولوجيا المعلومات والوحدات الاستراتيجية إلى خدمات محسنة. ومن ثمة يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحلة الأولى من التحول كخطوة ايجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي.¹

1- العامل البشري يحدث الفرق: « le facteur humain faire la difference »

تعتبر نظم المعلومات عاملا للتماسك والانتشار لهذه الثقافة الرقمية، وباعتبارها بناء اجتماعي للشركة فإن الثقافة تؤثر على الأفراد ومستوى أدائهم وابتكاراتهم، كما نرى أن المنظمات ذات الثقافة المؤسسية أكثر كفاءة نسبيا من غيرها خاصة في المجال الرقمي، وعليه إن العامل البشري عنصر مهم في عملية التحول الرقمي ورفع معدل الذكاء الرقمي للمؤسسة. لذا يجب على القائمين بالإدارة تمكين الموظفين داخل المؤسسة التي تمر بمرحلة

¹ Bruno Menard, l'entreprise numérique, quelles stratégies pour 2015, cigref réseau de grandes entreprise

التحول الرقمي بتطوير مهاراتهم الفردية. ومن ثمة إن نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناجح لبرنامج التحول وتحقيق أهداف المرجوة.¹

2- المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي L'entreprise organique plutot que hiérarchique

من حيث أساليب التشغيل توجد إمكانيات غير عادية مع التطوير الميسر للاستقلالية على مستوى الجهات الفاعلة، وترغب في العمل أكثر في المشاريع العضوية من المؤسسات الهرمية. وبهذا فإن فكرة التسلسل الهرمي تعد بمثابة الروتين المعوق لعملية التحول الرقمي، خاصة أنها تؤدي إلى صعوبة تطبيق فكرة روح الفريق الواحد.²

3- الإدارة بالمعنى والقيم « le management par le sens et les valeur »

يتطلب تعقيد المنظمات نماذج تنظيمية جديدة وقادة جدد لاسيما في أوقات الأزمات وفي مواجهة متطلبات الإنتاج المفرط ومتطلبات الأداء على جميع المستويات، ومن ثم لم تعد الهياكل الهرمية من الأعلى إلى الأسفل قادرة على تحديد وتنفيذ استراتيجية ناجحة في البيئة الاقتصادية العالمية والمتنوعة والمتعددة الأوجه اليوم، وعليه من إحدى الطرق الممكنة هي تطوير المنظمات المفتوحة التي تسمح للفرق المستقلة بالنجاح من خلال مشاركة نظام محدد من القيم.³

¹ pour cette culture numérique, les système d'information sont des facteurs de cohérence et de diffusion en tout que construction sociale de l'entreprise, la culture influence les individus et leur niveau de performance et d'innovation, on voit d'ailleurs que les organisations dotées d'une culture d'entreprise sont relativement plus performantique les autres, notamment dans demande numérique pour voir plus Bruno Menard, op.cit, p 104.

² l'entreprise organique plutôt que hiérarchique, nous avons devant nous, en termes de mordes de fonctionnement un potentiel extraordinaire avec le développement facilité de l'autonomé au niveau des acteurs de l'entreprise, et ce souhaite de fonctionner plus en entreprise organique qu'en entreprise hiérarchique. pour cette culture numérique, les système d'information sont des facteurs de cohérence et de diffusion en tout que construction sociale de l'entreprise, la culture influence les individus et leur niveau de performance et d'innovation, on voit d'ailleurs que les organisations dotées d'une culture d'entreprise sont relativement plus performantique les autres, notamment dans demande numérique pour voir plus. Bruno Menard, op.cit, p104

³ la complicité des organisations nécessite de nouveaux modèles d'organisations et de nouveaux leaders, surtout en périodes d'organisation de crise et face à une surproduction à une exigence de performance à tout les nouveaux. Les structures hiérarchique pilotées par le somment ne sont plus en mesure de définir et d'exécuter une stratégie réussie dans le contexte économique d'aujourd'hui, mondiale, diversifié et multiple notamment en

وتبرز أهمية الإدارة بالقيم في مجال التحول الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة في العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء والتي أساسها العلم، والضمير، والأخلاق العالية مما يؤدي إلى تقليل الفساد الاختلاس والرشوة والمحسوبية... الخ.

ثالثاً - تغيير نموذج التكلفة:

يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الابتكار لأن الفرق ستتخذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات السحابية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية من دون استثمارات رأسمالية كبيرة، كما أن تفادي عمليات الشراء الطويلة والدفع المقدم يسمح بتنفيذ مزيد من المشاريع من خلال الوصول الفوري إلى موارد الحوسبة في أي وقت وأي مكان وعبر أي جهاز.¹

رابعاً - بدء الأعمال في سحابة

هناك البعض من المؤسسات والشركات تفضل القيام بنقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، وهناك من يفضل بدء الأعمال في السحابة مباشرة. فنجد في هذا الصدد Devops حيث أنه نظام يتيح للشركات تقديم تحديثات البرامج والأمن على الصعيد الداخلي وللعلماء، والهدف النهائي من ذلك هو طرح المنتجات في السوق، وتقديم تحديثات البرامج، والأمن بشكل أسرع وجعل العملية كلها أكثر موثوقية.

nombre d'environnement culturels et de valeurs, une voie passive est le développement d'organisation ouvertes qui permettent à des équipes autonomes de réussir en partageant un système de valeurs spécifiques.. Bruno Menard, op.cit,104,105.

¹ أمازون ويب سيرفيستر، مرجع سبق ذكره.

خامسا- تتبع عملية التقدم

عندما تتم عملية التحول الرقمي الكامل للنشاط التجاري بشكل متقن وباحترام خطوات التحول، سيساهم بتحسين ورفع الأرباح للشركة التجارية، حيث تم إنشاء مقاييس لتتبع وقياس عملية التقدم المحرز.

من خلال ما سبق يتضح أن عملية التحول الرقمي للشركات التجارية والمؤسسات الحكومية تتم عبر خطوات عامة مقترحة لاستراتيجيات الخاصة بمشروع التحول الرقمي يمكن الاعتماد عليها والاسترشاد بها، وهذا يعتبر التحول الرقمي مشروع ضخم يجذب معظم الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية في دول العالم والدول العربية منها الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة، وعليه إذا تم وفق خطوات صحيحة ومدروسة سيؤدي إلى نجاحه، إضافة إلى إنتاج أعمال تتماشى مع متطلبات العملاء والمواطنين في المستقبل الرقمي سريعة الحركة.

الفرع الثاني: دوافع التحول الرقمي

في هذا الصدد قامت شركة ديلويت بإجراء مقابلات مع أكثر من 1200 هيئة حكومية مختلفة من العالم ونجحت في تحديد أهم 04 دوافع لعملية التحول الرقمي في القطاع العام تتمثل هذه الدوافع في ثلاثة:

- التكاليف والضغوطات المفروضة على الميزانية؛

- متطلبات العملاء والمواطنين؛

- توجيهات الحكومة.

أولاً- التكاليف وضغوط الميزانية

لقد تدهورت أسعار البترول منذ أواخر العام 2014 ولهذا السبب تلجأ غالبية الدول الغنية بالبترول إلى مواجهة التراجع الكبير في حجم إيراداتها من خلال تخفيض حجم إنفاقها على الأصول والعمليات الحكومية، لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية الفعالة من أهم دوافع التحول الرقمي.¹

ثانياً متطلبات العملاء والمواطنين

حققت وسائل التواصل الاجتماعي شعبية كبيرة بين الشعوب العربية ووفرت لهم قناة جديدة للتواصل، وأتاحت بذلك الفرصة أمام الحكومات والمواطنين للتعاون معا وسرعان ما لجأت الحكومات إلى الاستفادة من قناة التواصل هذه لمعرفة آراء المواطنين الذين اعتمدوا بدورهم على هذه القناة للمطالبة بتوفير مستوى أرقى من الخدمات الحكومية، مثل حلول الدفع عبر الانترنت.²

ثالثاً- توجهات الحكومة

تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قراراتها، وهذا ما يساعدها على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، ولكي تتمكن من توفير الميزانية المطلوبة لتنفيذ برامج التحول الرقمي لابد لها من توفير اثنين من الشروط المهمة هما:

- إدراج التحول الرقمي في الخطط: بمعنى يجب أن تندرج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة أولويات الرؤى والخطط الوطنية.

¹ ايمانويل دورو، صفدر نذير، التحول الرقمي في الشرق الأوسط، رحلة رقمية (ديلويت)، www2.deloitte.com ، تاريخ الإطلاع 2022-04-26، ص 19.

² المرجع نفسه، ص 19.

- اتخاذ القرارات السريعة: إن اتخاذ القرارات السريعة يمكن الهيئات الحكومية من تفعيل خطط التحول الوطني بسرعة وفاعلية.¹

وعليه التحول الرقمي أصبح استراتيجية لقيادة الشركات بعد أن كان مرادفا لتقنية المعلومات، وهذا نظرا لما يحققه من فوائد، بهذا أصبح الانتقال الرقمي للشركات والمؤسسات في قائمة أولوياتهم، وضرورة ملحة، فالتحول الرقمي يساعد الشركات والمؤسسات والأفراد على:²

- تقليل وتوفير الجهد والطاقة؛

- تخفيض التكلفة؛

- فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات التي يتم تقديمها للعملاء، مقارنة مع الطرق التقليدية في تقديم الخدمة.

- يسهل عملية إشراف مراقبة المسؤولين لسير العمل؛

- يساعد الشركات التجارية في التوسع وكسب شريحة أكبر من العملاء والجمهور؛

- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها.

من خلال هذا يتضح أن الشركات الرقمية بالنظر إلى مزاياها أصبحت تهدد مستقبل الشركات التقليدية لأن الشركات التكنولوجية (الرقمية) تمتاز بضخامة أعداد عملائها وجمهورها وانخفاض تكاليف معاملاتها (الضغوط التنافسية)، إضافة إلى التغيرات الإلزامية العالمية الذي يشهده قطاع الأعمال. وهذا ما يفرض على الشركات التقليدية التعجيل في تبني الأعمال الالكترونية والتحول الرقمي.

¹ يمانويل دورو، صفدر نذير، مرجع سبق ذكره، ص 19.

² عدنان مصطفى البار، المرجع السابق، الصفحة 02.

المطلب الثالث: الرقمنة، آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في التحول الرقمي

إن للرقمنة علاقة وثيقة بالإدارة الإلكترونية فهي وليدة الإدارة الإلكترونية والتي أثرت تأثير فعلي وميداني في جلّ المجالات والتي تمثلت فيما يعرف حالياً بالثورة الرقمية، كما لها آثار على المستوى التنظيمي والإداري.

الفرع الأول: مفهوم الرقمنة

تعتبر الرقم مفهوم حديث ارتبط ظهوره ببروز تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي أحدثت ثورة رقمية التي أدت إلى انتقال جل الإدارة من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.¹

تتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح "الرقمنة"، وذلك وفقاً للسياق الذي يستخدم فيه، فينظر "تيري كاني" "Terry Kuni" إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة....) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البايتات Bits)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير "شارلوت بجرسي" "Charlette Buries" إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

¹ حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، المتطلبات والعوائد، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 01، ص 42.

ويقدم "دوج هودج" "Doug Hodges" مفهوماً آخرًا تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط....) إلى شكل رقمي.

الفرع الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

تتمثل أبرز آثار الإدارة الإلكترونية فيما يلي¹:

- إحلال هيكل شبكي متحرك ومتغير محل هيكل تنظيمي ساكن وجامد، وجعل المؤسسة أكثر (تسطيحاً وقل تعقيداً).

- تغيير الكثير من المفاهيم الإدارية المتعلقة بخطوط السلطة الرسمية.

- تقليص حجم الوظائف والمستويات الإدارية وتقليل الحاجة للأعمال الكتابية وتقليل الاعتماد على الإدارة الوسطى.

- تغيير أنواع العاملين من عمال كتابيين على عمال معرفة.

يعتبر الالتفات لتطبيق الإدارة الإلكترونية خطوة مهمة إلى الأمام، وتغييراً نوعياً لبيئة العمل وعليه ينبغي الإحاطة بكافة التغيرات الأخرى غير الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المؤسسة كالتأثيرات التشريعية والقانونية والتأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافة المهنية الجديدة المنسجمة مع بيئة العمل الإلكتروني...، كما ينبغي عقد ندوات وورش عمل تخصصية مكثفة للتثقيف بالإدارة الإلكترونية حتى تتضافر الجهود لإنجاح هذا المشروع وإدخاله حيز التطبيق.

¹ مبانى زكرياء، حمادي موسى، مرجع سبق ذكره، ص 23 - 24.

المطلب الرابع: مخاطر التحول الرقمي

- إن عملية التحول الرقمي لا تخلوا من المخاطر، وعليه من الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية:
- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية؛
 - ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة؛
 - زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية؛
 - تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني؛
 - الاندماج بين النظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وانترنت الأشياء.

وعليه إزاء هذه المخاطر تبرز العلاقة الوثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني، ومن عليه يعرف الأمن السيبراني بأنه: "أمن المعلومات على الأجهزة وشبكات الحاسب الآلي والعمليات والآليات التي يتم من خلالها حماية معدات الحاسب الآلي والمعلومات والخدمات من أي تدخل غير مقصود أو غير مصرح بها وتغيير أو اختلاف قد يحدث، حيث يتم استخدام مجموعة من الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية لمنع استخدام غير المصرح به، ومنع سوء الاستغلال واستعادة المعلومات الإلكترونية ونظم الاتصالات والمعلومات التي تحتويها، حيث أن الفضاء السيبراني لا يقتصر على شبكة الانترنت فقط وإنما شبكات عالمية وخاصة أخرى: ACARS/Swift/GSM/PSTN/GPS.¹

¹ صالح بن علي بن عبد الرحمان الربيعية، الأمن الرقمي وحماية المستخدم من مخاطر الانترنت، هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، رؤية 2030، المملكة العربية السعودية، edu.moe.gov.sa، تاريخ الإطلاع 04-05-2022، الصفحة 06

والهدف المتوخى من الأمن السيبراني يتمثل في :¹

- ضمان توافر استمرارية عمل نظم المعلومات؛
 - حماية الأنظمة التشغيلية من أي محاولات الولوج غير المسموح به لأهداف غير سليمة؛
 - حماية مصالح الدولة وأمنها الوطني، والبنى التحتية الحساسة فيها؛
 - اتخاذ جميع التدابير اللازمة لحماية المواطنين والمستهلكين على حد سواء من المخاطر المحتملة في مجالات استخدام الانترنت المختلفة.
 - تعزيز حماية الشبكات؛
 - تعزيز حماية وسرية وخصوصية البيانات الشخصية.
 - تعزيز حماية أنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات، وما تقدمه خدمات، وما تحويه من بيانات؛
- ولهذا ظهرت الحاجة إلى إيجاد حلول فعالة لمواجهة التحديات المتصاعدة في ظل البيئة الرقمية
- كالهجمات الالكترونية في قطاع الخدمات المالية؛
 - الجرائم الالكترونية ضد الحكومات: هي جرائم تهاجم المواقع الرسمية للحكومات وأنظمة شبكاتها وتركز على تدمير البنى التحتية لهذه المواقع أو الأنظمة الشبكية بشكل كامل الشبكية، وكذا جريمة الاختراق والبقاء غير المشروع.
 - جرائم الالكترونية ضد الملكية الفكرية كالتعدي على تصميم أو نموذج؛

¹ المرجع نفسه، ص 13-14-15.

- جرائم الاحتيال والاعتداء على الأموال، كإدخال بيانات غير صحيحة أو تعليمات من غير المصرح بها، أو استعمال بيانات وعمليات غير مسموح الوصول إليها بغية السرقة من قبل موظفين فاسدين في الشركات والمؤسسات المالية؛
- جرائم الابتزاز الإلكتروني؛
- جرائم الاستخدام غير المشروع الأدوات الدفع الإلكتروني؛
- اختراق المواقع التجارية الأمر الذي يسبب خسائر مادية ضخمة؛
- جرائم السطو على البطاقات الائتمانية؛
- جرائم النصب والاحتيال التجاري الإلكتروني؛

حسب تقرير صدر مؤخرا عن مؤسسة الدراسات والأبحاث العالمية جارنتر تعاني 60% من الشركات الرقمية بحلول عام 2020 من إخفاقات كبيرة بالخدمة، وذلك لأن فرق أمن تقنية المعلومات لن تتمكن من إدارة أمن البيانات والمخاطر الرقمية في تلك الشركات والتي ستتقل 25% من حركة بيانات الشركات مباشرة من الأجهزة المحمولة إلى السحابة متجاوزة جميع الضوابط الأمنية، خاصة أن الشركات الرقمية باتت تنمو بوتيرة أسرع من وتيرة نمو الشركات التقليدية وعليه فإن منهجيات الأمن التقليدية المصممة بأقصى درجة حماية لن تستطيع العمل في ظل الابتكارات الرقمية الجديدة.

وبهذا إن التقنية الرقمية الحديثة قد أثرت بشكل جذري على هوية وقيمة المعلومات وأصبح من السهل اختراق وتكسير الحواجز الأمنية التي تحمل المعلومة خاصة بشكلها الرقمي الجديد، وبالتالي تعتبر إجراءات الأمن المعلوماتي والحماية شرطا أساسيا ضد الهجمات الإلكترونية "فيروسية أو التجسسية" التي تتعرض لها المؤسسات والشركات فمثلا تساعد البيانات الضخمة والتحليلات التنبؤية الهيئات الأمنية في تخفيض معدلات ارتكاب الجرائم إلى حد كبير، وبهذا فإن التكنولوجيا الرقمية اتخذت خطوة جديدة في إدارة المخاطر.

نظرا للمخاطر التي تتجم عن التحول الرقمي فلا بد على الدول أن تعيد النظر في تدابير الأمن الالكتروني خاصة أن الابتكار الرقمي تجاوز هذه التدابير هذا من جهة، ومن جهة أخرى يجب أن تكون المنظومة التشريعية متطابقة مع هذه التحولات لقمع مختلف الجرائم والهجمات الالكترونية لان التفكير في الدخول إلى عالم الاقتصاد الرقمي يجب أن يقابله بيئة تشريعية مناسبة لاحتواء هذا التحول.

وفي هذا الصدد على اعتبار ان الجزائر من بين الدول العربية الأوائل التي تبنت التحول الرقمي خاصة في الخدمات الحكومية، ولهذا نجد المشرع الجنائي الجزائري اتخذ موقفا حاسما من خلال إضفائه حماية للنظام المعلوماتي من خلال القانون رقم 04-15 الذي افرد فيه قسما سابعا مكرر المتضمن 8 مواد من المادة 394 مكرر إلى المادة 394 مكرر والتي عالجت عدة جوانب تجريبية لأفعال مختلفة منها الدخول أو البقاء عن طريق الغش للمنظومة المعلوماتية، تخريب النظام المعلوماتي، إدخال أو إزالة تعديل المعطيات في النظام المعلوماتي، كما أن المشرع الجزائري تدخل مرة أخرى من خلال إصداره لقانون مستقل رقم 04-09 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها). وقانون رقم 04-15 المتعلق بالتوقيع والتصديق الالكترونيين، قانون رقم 1807 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي، قانون رقم 18-05 المتعلق بالتجارة الالكترونية، والقانون رقم 18-04 المؤرخ في 10 مايو 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية، كل هذه القوانين تهدف إلى مواكبة تشريعية للتطور الهائل والمستمر لتقنيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبيان مدى فعالية القواعد القانونية في مواجهة تحديات التحول الرقمي من خلال ردع السلوكات غير المشروعة في هذا المجال.

إلا جانب المخاطر الأمنية ينجم عن التحول الرقمي مخاطر اجتماعية، إن عصر الرقمنة يشكل تهديد على قوة العمل، قد يتعرض العمال للفصل من الوظائف التي تم ميكنتها

بالكامل، والوظائف التي بالإمكان ميكنة جزء منها قد يتعرض العاملون بها إلى تقليل رواتبهم.¹

المبحث الثاني: ماهية الأداء البيداغوجي

نظرا لما عرفته منظومة التعليم العالي في الجزائر من تطور واتساع جعل الجامعة الجزائرية غير مواكبة بالقدر الكافي للتحولات العميقة التي عرفتها بلادنا، ولتخطي هذا الواقع سعت الهيئات الوصية إلى الإصلاح حتى تكون قادرة على استيعاب نتائج التحولات الاجتماعية والاقتصادية، وتتجاوز تلك الاختلالات والأزمات التي لوحظت على النظام الكلاسيكي وتراكت عبر السنوات، والتي لم تعد قادرة على مخاطبة هموم العصر، وقد تجلّى ذلك في عدم استجابة هذه المنظومة الجامعية للتحديات التي يفرضها التطور السريع في مجالات العلوم والتكنولوجيا والاقتصاد والإعلام والاتصال وعدم تلبّيتها لاحتياجات المحيط الاجتماعي والاقتصادي وكذا عدم مواكبة الديناميكية المتسارعة للتحولات الكبرى في عصر العولمة، وعصر التكنولوجيا المتطورة. ومن البديهي أن التعليم لا يقوم دون إدخال الإصلاحات الضرورية عليه في كل مرحلة تستوجب الإصلاحات وإعادة النظر في المحتويات والطرائق والأهداف وأساليب التقويم وغيرها من العناصر الأخرى المشكّلة لعملية التعليم. وتزداد أهمية الإصلاح خاصة ونحن ندخل في الألفية الثالثة الموسومة بالتأزم الشديد.

¹ ملياني عبد الوهاب، أمن المعلومات في بيئة الأعمال الالكترونية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص 04-05.

المطلب الأول: مفهوم الأداء البيداغوجي، وتقويمه

سنتطرق في هذا المطلب مفهوم الأداء البيداغوجي بالتفصيل في مكوناته وأساسياته، كما نتطرق لآلية تقويم الأداء البيداغوجي.

الفرع الأول: مفهوم الأداء البيداغوجي

إن تجزئة المصطلح إلى مكوناته الأساسية هي الأداء والبيداغوجيا، فيعرف الأداء على أنه الدرجة التي تحقق فيها منظمة ما أهداف الأداء الأربعة: النوعية، السرعة، المرونة والكلفة والتي تعرف بمصطلح الأسبقيات التنافسية.¹

أما البيداغوجيا، فقد تطور مفهومها عبر العصور من معنى إعداد الطفل للذهاب إلى المدرسة، إلى أن أصبحت مادة مستقلة بذاتها معتمدة في مدارس ومعاهد الترشيح للأساتذة.² اعتبرها مادة للدراسة، وهذا ما يسمى الجانب النظري من البيداغوجيا.

أما الجانب التطبيقي لها يعني الممارسة التربوية بشكل عام مع التركيز على أداء هيئة التدريس.

إذا الأداء البيداغوجي في الجامعة يعني درجة أو مستوى الممارسة التربوية فيها ومدى تحقيقها للأهداف العامة بالتركيز خصوصا على أداء هيئة التدريس باعتبارها المورد

¹ الطاهر، إبراهيم وبن عامر، وسيلة، "معايير نظام الجودة وتأثيراتها على البيئة التدريس الجامعي في ظل نظام ل م د" في الملتقى البيداغوجي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 26/25 نوفمبر 2008، ص 246.

² محمد، أماني رفعت، "مفهوم و متطلبات إنشاء نظام داخلي للجودة بالكليات وأثرها على جودة الأداء الأكاديمي بها" في المؤتمر العربي الثاني بعنوان: تقويم الأداء الجامعي وتحسين الجودة، القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.

الأساسي في النشاط التعليمي دون إغفال دور الأطراف الناشطة المؤطرة للعملية التعليمية من مستخدمين.¹

الفرع الثاني: تقويم الأداء البيداغوجي

تقويم الأداء البيداغوجي هو عملية منظومية، وتعتبر من مراحل العملية التعليمية في الجامعة يتم فيها إصدار الحكم على منظومة التدريس أو أحد مكوناتها أو عناصرها، بغية إصدار قرارات تدريسية تتعلق بإدخال تحسينات أو تعديلات على تلك المنظومة ككل، أو على بعض مكوناتها أو عناصرها بما يحقق الأهداف، بالتركيز خصوصا على تقويم أداء هيئة التدريس.²

ومن أهم أغراض تقويم الأداء البيداغوجي في الجامعة هو تحسين التدريس في من خلال تنقيح وتعديل الأهداف التدريسية، محتوى التدريس، إستراتيجيات التدريس، الوسائط التعليمية وأساليب التقويم حتى تسمي منظومة التدريس أكثر كفاءة وفاعلية في إحداث التعلم المرغوب لدى الطلبة، ومساعدة الأستاذ في معرفة مدى تقدمه نحو بلوغ الأهداف، كذلك الإداريين بتزويدهم بالمعلومات عن الظروف المحيطة بالعملية التدريسية، بالإضافة إلى المعوقات التي تحول دون تنفيذ الأهداف التدريسية بفاعلية وكفاءة بغية تطوير التدريس، وتزويد القائمين على العملية التعليمية بتغذية راجعية عن مستوى أداء الهيئة التدريسية.³

¹ البهاوشي، السيد عبد العزيز والربيعي، سعيد بن حمد، ضمان الجودة في التعليم العالي، عمان: دار المسيرة، الطبعة الثانية، 2005، ص16.

² إبراهيم الطاهر ووسيلة بن عامر، "معايير نظام الجودة وتأثيراتها على البيئة التدريس الجامعي في ظل نظام ل م د" في الملتقى البيداغوجي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 26/25 نوفمبر 2008، ص. 146.

³ المرجع نفسه ص 146

المطلب الثاني: الهندسة البيداغوجية الجديدة

سنتناول في هذا المطلب الهندسة البيداغوجية وفقا لنظام الآل أم دي من خلال تفصيلنا في نظام ليسانس والماستر والدكتوراه.

الفرع الأول: نظام الإجازة (Licence)

بعد البكالوريا، يقبل الطالب على التعليم الجامعي حيث يبدأ دراسته في سلك الإجازة الذي ينكون من ستة سداسيات تستغرق فترة زمنية لا تقل عن ثلاث سنوات وتنظم الدراسة بهذا السلك على الشكل التالي¹:

- **الفصل الأول:** خلاله يتلقى الطالب المعارف العامة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بالسلك الذي اختاره.

- **الفصل الثاني:** حيث يبدأ الطالب في اكتساب بعض المعارف الخاصة التي تؤهله للتخصص في منحنى معين.

- **الفصلان الثالث والرابع:** حيث يعمل الطالب خلالهما على تعميق معارفه للحصول على دبلوم الدراسات الجامعية العامة (DEUG) أو المهنية (DEUP)

- **الفصل الخامس:** حيث يلزم الطالب بالتمكن من أساسيات التوجه الذي اختاره.

- **الفصل السادس:** وينتهي لدى الطالب بالحصول على الإجازة بناء على نقط المراقبة التي تتضمن كذلك مشروع بحث أو إعداد ملف.

¹ . العربي سليمان ، حسن بوبكر اوي ، الإصلاح الجامعي : المضمون و أفق التنمية ، التدريس ، مجلة كلية علوم التربية ، جامعة محمد الخامس - السويسي ، العدد 03 ، الرباط ، المغرب ، 2005 ، ص 66 .

الفرع الثاني: الماستر (Master)

بعد الإجازة، يمكن للطالب أن يتابع دراسته الجامعية في سلك الماستر، الذي يهدف أساسا إلى تكوين أطر ذات كفاءة عالية من التأهيل تمكن بعد سنتين من الشروع في تحضير الدكتوراه. وتنظم الدراسة بهذا السلك في أربعة فصول، فصلان منها للدراسات الأساسية، وفصلان للمزيد من التعمق.

ويتكون الماستر من وحدات أساسية تشكل ما بين 70 و 80 % من الغلاف الزمني الإجمالي للمسلك، ووحدات أدواتية (التدبير – التكنولوجيا إلخ...) ووحدات تكميلية. وخلال فصول الماستر يعد التدريب على البحث أو داخل مقولة ومناقشة مشروع التخرج من الشروط والأعمال الضرورية.

الفرع الثالث نظام التقويم والمراقبة

أ. المراقبة: يقصد بها تقييم المعارف والمؤهلات التي يتوفر عليها الطالب على مستوى كل وحدة، وذلك عن طريق المراقبة المستمرة التي تتخذ أشكالا متنوعة ومتعددة من امتحانات أو فروض أو تقارير... تجعل الطالب أكثر حضورا وارتباطا عضويا بالمؤسسة¹.

ب. التقييم: يتم تقييم عمل وانجاز الطالب حسب الميثاق والإصلاح الجديد بناء على: المراقبة المستمرة التي تكون في شكل امتحانات أو فروض أو عروض أو تقارير أو تدابير أو مشاريع شخصية... ويعطى كل طالب نقطة عن كل هذه الأنشطة، ثم يتم احتساب المعدل في كل وحدة انطلاقا من معدلات العناصر (المواد المكونة للوحدة). ويعد ناجحا في الوحدة كل طالب حصل على 20/10 فما فوق. وله الحق في امتحان استدراكي إذا لم تقل إحدى النقط عن 05.

¹ مرجع سابق، ص 67.

المطلب الثالث: مبادئ الهيكلية الجديدة لتنظيم التعليم العالي في الجزائر
الفرع الأول: التوجيه

يتم توجيه الحاصلين على شهادة البكالوريا الجدد إلى أحد الفروع الكبرى لتمكينهم من التعرف على الوسط الجامعي والتكيف معه (بعد أربع سداسيات)، كما أن الالتحاق بتكوين ما يجب أن يتم على أساس توجيه ملائم بعد سنتين من التعليم المشترك.

الفرع الثاني الفروع الكبرى

يضم الطور الأول مرحلتين:

- مرحلة أولى مدتها سنتان، • مرحلة ثانية مدتها سنة، وتدرس في المرحلة الأولى محتويات تعليمية لفروع مقاربة يتم تجميعها في فروع كبرى بإمكانها تشكيل قاعدة مشتركة لتخصصات متعددة في السنة الثالثة، نذكر منها على سبيل المثال:

العلوم والتكنولوجيات، آداب واللغات، العلوم الإنسانية والاجتماعي، علوم الصحة، الحقوق، الاقتصاد والعلوم السياسية الخ...¹

ترتب كل المحتويات البيداغوجية التي تعني كل فرع من الفروع الكبرى وتنظيمها الزمني بكيفية تسمح في نفس الوقت بوضع:

- جذوع مشتركة تكون أطول ما يمكن سواء في مجال مضامينها أو في مجال تناغمها البيداغوجي.

- إتاحة أقصى ما يمكن من المعابر بين مختلف الفروع والتخصصات.

¹ وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مرسوم تنفيذي رقم 04-371 مؤرخ في شوال عام 1445 الموافق لـ 21 نوفمبر سنة 2004 يتضمن شهادة ليسانس " نظام جديد " ، المادة رقم 03 .

إن إعادة هيكلة التكوين بهذا الشكل تساعد على إعداد نظام توجيه تدريجي أكثر دقة، ويتيح للطلبة أيضا الاستفادة من مسارات متنوعة.

الفرع الثالث: تنظيم التعليم

تكون الدراسة سداسية (أو سنوية حسب الحالات) وتحتوي على مواد مشتركة ومواد اختيارية في نفس الوقت، إن مثل هذا التنظيم معمول به في معظم البلدان، نظرا لمرونته التنظيمية والبيداغوجية.

الفرع الرابع: التقييم والانتقال

إنّ نمط التقييم والانتقال البيداغوجيين الذي تبين أنهما أكثر مردودية ووظيفية، هو نظام الوحدات التعليمية القابلة للاحتفاظ والتحويل¹.

إن هذا التنظيم يسمح أيضا باحتساب الخبرات المهنية كما يسمح بحركية كبيرة جدا للطلبة (إمكانية تعدد المعابر) وستمكننا هذه الهيكلة والتنظيم للتعليم عند تطبيقها، من تجاوز الصعوبات الناجمة عن تعريف المسارات المتوجة بشهادة وضبطها، وعلى سبيل المثال، نذكر:

- تثمين التكوين القصير المدى الذي يصبح شهادة ليسانس ومدتها ثلاث سنوات وفق مخطط مشترك مهما كانت الفروع والتخصصات؛ إن تثمين مثل هذا التكوين يتطلب إعادة النظر في ترتيب هذه الشهادة في سلم الوظائف والمهن.

- استبدال شهادة الدراسات العليا (DES) بشهادة تكون أكثر تحديدا وأكثر مقروئية، شهادة الليسانس أو الماستر حسب مدة الدراسة، ويجب إعادة النظر في ترتيب شهادة الماستر في سلم المهن والوظائف.

¹ وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، قرار وزاري مؤرخ في 25 / 01 / 2005 ، المادة رقم 8

- تسمح الهيكلية الجديدة بمواجهة الأعداد المتزايدة للطلبة وتنظيم أحسن للدراسات وتقليص الحجم الساعي الأسبوعي. ومن جهة أخرى ستسمح هذه الهيكلية نظرا لمرونتها ووظيفتها بالانتقال هكذا من منطق "مسارات حتمية" إلى منطق "مسارات فردية" أكثر "سيولة" مع مراعاة انسجامها التكويني والتأهيلي. إن إعادة التنظيم في شكل "سداسيات" سيسمح أيضا ب:

- أخذ وثائق التعليم في الحسبان بكيفية أكثر دقة وتجاوز القيود الناجمة عن امتداد المقررات الدراسية على مدى سنة.

- تطوير مسعى إدماجي للتكوين الأولي والتكوين "المستمر" (استئناف الدراسة بعد التوقف عنها).

- تشجيع التجديد البيداغوجي.

- تسهيل التوجيه وإعادة التوجيه.

- تشجيع المشاريع التكوينية المتعددة الفروع.

- التمكين من التحكم في الأدوات الضرورية بواسطة اعتماد مقررات مشتركة (الإعلام الآلي، اللغات، العلوم الاجتماعية والإنسانية...).

- مضاعفة إمكانيات اعتماد المكتسبات بيداغوجية كانت أو مهنية.

المطلب الرابع: المرافقة البيداغوجية والأعمال الشخصية

في مثل هذا المستوى يجب تعيين أستاذ مرشد من بين الأساتذة الدائمين بمساعدة من مستوى الماستر أو الدكتوراه وذلك لكل مجموعة من طلبة الليسانس، حيث يتوقف عدد الطلبة في كل مجموعة على عدد الأساتذة المؤطرين لمسلك التكوين المهني.

- مساعدة الطالب في أعماله الفردية من خلال تعلم طرق وأساليب العمل، كيفية تلخيص الدروس، التدريب الشفهي....

- المساعدة في تحقيق المشاريع (داخلية وخارجية) حيث ينظم إرشاد المرافقة في شكل فرق صغيرة.

- متابعة الطلبة في مسارهم البيداغوجي عن طريق التكلف بنقائصهم المحتملة (دروس الدعم...).

- دعم تقنية التقييم والتكوين الذاتيين.

- مساعدة الطلبة في حل مشكلاتهم الاجتماعية.

الفرع الأول: الدعم للإدماج المهني

يمثل هذا المستوى من خلال اقتراح أنشطة لطلبة نهاية الطور الأول من أجل مساعدتهم على بناء مستقبلهم المهني بشكل أفضل، حيث يمكن أن تتمثل الأنشطة في دورات أو ملتقيات حول:

- إنجاز تربيصات في مؤسسات ذات طابع اقتصادي أو اجتماعي أو إداري، والحرص على أن يتم تأطيرهم بشكل جيد من قبل مرشدي تربيصات.

- معرفة المؤسسة، إنشاء أو تسيير وذلك بإشراك الشركاء ومختلف المتعاملين والمهنيين لبلوغ هذا الهدف (غرف تجارة، بنوك، قانونيين فروع وكالة التشغيل...).

- تقنيات التعبير الشفهي والكتابي لمساعدة الخريجين على تحضير المقابلات المتعلقة بالتوظيف المهني وتحرير السير الذاتية ورسائل التقديم.
- اللقاءات مع المهنيين من أجل التعرف على عالم الشغل بشكل أفضل، ولأجل ذلك يستحسن اللجوء إلى مرشد يعمل في المؤسسة التي يجري فيها الطالب تربيته¹.
- كما يجب إعداد ميثاق يتصل بالإرشاد يتضمن التعريف به، وتحديد مهامه، وكيفية تنظيمه وسيره وكذا الفضاءات المخصصة له، والموارد البشرية والمادية المجندة فضلا عن مكافآت المرشدين من القطاعات الأخرى.
- ملمح المرشد: يتم تعيين المرشد أو المرشدين من بين الأساتذة ومن بين طلبة الماستر والدكتوراه من طرف فريق التكوين أو الفريق البيداغوجي وذلك على أساس مقاييس محددة مسبقا.

ومن المفيد الإشارة هنا إلى أن مجمل تقارير المؤسسة الجامعية أبرزت ضرورة الإسراع في إعداد النصوص التنظيمية التي تحكم عمل الأستاذ المرشد وسير عملية الإرشاد.

الفرع الثاني: دور الأستاذ الوصي

- يخضع الأستاذ الوصي ضمن نظام (ل.م.د) إلى تقييم دوري من فريق ميدان التكوين رئيس القسم، ولهذا الغرض، يلزم بتقديم تقرير عن نشاطاته كل ثلاثة أشهر.
- وتكتسي مهمة الأستاذ الوصي جوانب عديدة، منها على الخصوص:
- الجانب الإعلامي والإداري: ويأخذ شكل الاستقبال والتوجيه والوساطة.
- الجانب البيداغوجي: ويأخذ شكل المرافقة في التعليم وتنظيم العمل الشخصي للطالب ومساعدته في بناء مساره التكويني.

¹ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، نفس المرجع السابق، ص 10.

- الجانب المنهجي: ويأخذ شكل تلقين مناهج العمل الجامعي، بصفة فردية وجماعية.
- الجانب التقني: ويأخذ شكل التوجيه في استعمال الأدوات والدعائم البيداغوجية.
- الجانب النفسي: ويأخذ شكل تحفيز الطالب وحثه على متابعة مساره التكويني.
- الجانب المهني: ويأخذ شكل مساعدة الطالب على إعداد مشروعه المهني.

خلاصة

على ضوء ما توصل اليه الباحثان وتم عرضه إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورة من ضروريات ممارسة النشاطات المؤسساتية وخاصة الجامعية والعلمية، لما له من فائدة تعود على تنمية الأعمال وتسهيلها من منطلق أنه وسيلة تسهل حفظ مصادر المعلومات الأصلية من التلف، وسهولة ربط أطراف العملية الاتصالية والقائم بالعلاقات بين الموظفين والمستفيدين من الحياة الجامعية.



الفصل الثاني

دراسة حالة جامعة محمد

بوضياف - المسيلة-

تمهيد

بعد التطرق إلى مختلف الجوانب لموضوعنا في الجانب النظري وذلك من خلال الفصل السابق؛ توجهنا إلى جامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة، لإعطاء واقعية حول التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء البيداغوجي خاصة بأكثر دقة وشمولية، وهذا ما جسده في الجانب التطبيقي الذي من خلاله سوف نتطرق الى عرض ما تناولناه في التريص الذي أجريناه.

ولقد تم تقسيم الجانب التطبيقي (الدراسة التطبيقية) على النحو التالي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

المبحث الثاني: عرض البيانات وتحليلها

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

سيتم من هذا خلال المبحث تقديم لمحة عامة عن جامعة المسيلة وتنظيم الجامعة و هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد بوضياف

تقع جامعة محمد بوضياف على الطريق رقم: 65 الرابط بين المسيلة والجزائر العاصمة بدأت النواة الأولى للجامعة في شهر فيفري من عام: 1985 في مؤسسة كانت مخصصة لتكوين سائقي الآلات بالمكان المسمى ذراع الحاجة الذي يبعد عن المدينة ببضع كيلومترات وذلك بإنشاء معهد وطني للتعليم العالي، كانت بدايته بفتح أول فرع تكوين للتقنيين الساميين في الميكانيك بعدد من الأساتذة لتبدأ الانطلاقة مباشرة في شهر سبتمبر من نفس السنة بفتح فرع الجذع المشترك للتكنولوجيا، خاصة مع قدوم بعض الأساتذة الأجانب المتعاونين، وفي شهر فيفري 1986 فتح فرع تسيير التقنيات الحضرية بتكوين قصير المدى (الذي حول من معهد متخصص من مدينة المدية) وفي سبتمبر من عام: 1987 بدأ تكوين المهندسين في الميكانيك والهندسة المدنية وقد بدأ في نفس الوقت مشروع بناء المركز الجامعي الذي تم إنجازه في زمن قياسي لتبدأ الدراسة فيه مع بداية السنة الجامعية: 1989/1988 وذلك بفتح فرع التجارة وإنشاء معهد وطني ثاني في الهندسة المدنية، ومع بداية السنة الجامعية: 1990/1989.

أصبح عدد المترشحين يقارب: 2000 طالب ليتم الارتقاء من معاهد وطنية إلى مركز جامعي في: 07 جويلية 1992 بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 92/301، لكن الانطلاقة الكمية والنوعية كانت مع بداية سنة 1996 بفتح الكثير من الفروع منها بالخصوص: الخدمة الاجتماعية، الإعلام الآلي للتسيير والحقوق مع بداية سنة: 1997، ثم فرع الأدب العربي، البيولوجيا، الإعلام الآلي والإلكترونيك وغيرها من الفروع ليصل معها

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

عدد المترشحين مع بداية السنة الجامعية: 2001/2000 إلى 9000 طالب، هذا التطور الكمي في عدد المترشحين وهياكل الاستقبال وكذلك التطور النوعي في الاختصاصات مكن من ترقية المركز الجامعي إلى جامعة في: 18 سبتمبر 2001 وذلك بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 274/01 المؤرخ في: 18 سبتمبر 2001.¹

كما شهدت أيضا الجامعة خلال تلك الفترة إنجازات مهمة سواء في مجال هياكل الاستقبال كإنشاء مكتبة مركزية وقاعة محاضرات ومخابر علمية وبيداغوجية وغير ذلك، وفي مجالات البحث العلمي كإسهامات الأساتذة الباحثين من خلال مشاركتهم في الملتقيات العلمية الوطنية والدولية وكذا إنتاجاتهم العلمية التي تحصل من خلالها بعضهم على جوائز وترقيات في الدرجات العلمية، كما تميزت أيضا ببعض الاختصاصات البيداغوجية بمستواها الجيد كالجذع المشترك للتكنولوجيا على سبيل المثال لا الحصر الذي احتل المرتبة الأولى على مستوى الشرق الجزائري عام 1999/1998 في امتحانات السنة الأولى الموحدة في تلك الفترة.

¹ . عن موقع جامعة محمد بوضياف

html.http://www.univ-msila.dz/umvfr/index.php/presentation/mohamed-boudiaf

تمت الزيارة بتاريخ: 02-06-2021، على الساعة: 14:20.

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي

تحتوي جامعة محمد بوضياف ككل الجامعات على مديرية جامعة، كليات ومعاهد، يحدد التنظيم الإداري للجامعة والكلية والمعهد بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مدير الجامعة المعينون بمرسوم بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي بعد موافقة مدير الجامعة ويختارون من الأساتذة الذين يثبتون رتبة أستاذ التعليم العالي.

2-1- مديرية الجامعة:

والمتمثلة في مدير الجامعة وهو الشخص المسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات الهيئات الأخرى، حسب المادة: 26 من المرسوم التنفيذي يعين رئيس الجامعة من بين الأساتذة ذوي رتبة أستاذ التعليم العالي، وفي حالة عدم وجودهم من بين الأساتذة المحاضرين أو الأساتذة المحاضرين الإستشفائيين الجامعيين وبهذه الصفة يتولى مدير الجامعة المهام التالية:

- يمثل الجامعة أمام القضاء وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
- يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين.
- يبرم كل صفقة، اتفاقية، عقد واتفاق في إطار التنظيم المعمول به.
- يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال التعليم والتدريس.
- هو الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الجامعة.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

- يصدر تفويض اعتمادات التسيير إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد عند الاقتضاء.
- يفوض الإمضاء إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد عند الاقتضاء.
- يعين مستخدمى الجامعة الذين لم تنقرر طريقة أخرى لتعيينهم.
- يتخذ كل تدبير من شأنه أن يحسن نشاطات التكوين والبحث.
- يسهر على إحترام النظام الداخلي للجامعة.
- يعتبر المسؤول الأول على حفظ الأمن والانضباط داخل الجامعة.
- هو الشخص الذي يمنح الشهادات بتفويض من الوزير المكلف بالبحث والتعليم العالي.
- يضمن حفظ الأرشيف وصيانتة.¹

يقوم بمساعدة مدير الجامعة في تسيير المسائل المشتركة بين مديرية الجامعة ومكونات الجامعة الأخرى مجلس مديرية يضم نواب مدير الجامعة وعمداء الكليات ومديري المعاهد، وتتكون مديرية الجامعة من أربع نيابات وهي:

2-1-1- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالى في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالى في التدرج: ومن مهامها:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب المنظمة من قبل الجامعة.
- السهر على إنسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة.

¹. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

- السهر على إحترام التنظيم الساري المفعول في مجال التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال المترشحين .

- متابعة أنشطة التكوين عن بعد الذي تضمنه الجامعة وتطوير أنشطة التكوين المتواصل.

- السهر على إحترام التنظيمات والإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات والمعادلات.

وهذه النيابة تشمل المصالح التالية:

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.

- مصلحة التكوين المتواصل.

- مصلحة الشهادات والمعادلات.

2-1-2- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية: ومن مهامها:

- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة.

- المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث.

- القيام بأعمال التنشيط والإتصال.

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للأساتذة والسهر على إنجائها.

وتتكون من المصالح التالية :

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة.

- مصلحة التنشيط والإتصال والتظاهرات العلمية.¹

2-1-3- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه: ومن مهامها:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.

- القيام بكل دراسة إستشرافية حول توقعات تطوير التعداد الطلابي للجامعة وإقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال تطور التأطير البيداغوجي والإداري.

- مسك البطاقة الإحصائية للجامعة وتحيينها دوريا.

- القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومنافذها المهنية.

- وضع تحت تصرف المترشحين كل معلومة من شأنها مساعدتهم على إختيار توجيههم.

- متابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالاتصال مع المصالح المعنية.

وتشمل هذه النيابة المصالح الآتية :

¹ . القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

- مصلحة الإحصاء والإشراف.

- مصلحة التوجيه والإعلام.

- مصلحة متابعة برامج البناء والتجهيز الجامعي.

2-1-4- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي

والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج: ومن مهامها:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص

والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

- متابعة أنشطة البحث لوحدات ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات

والمعاهد.

- القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث.

- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرشيفه.

- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تتجزأها الجامعة.

وتشمل هذه النيابة المصالح الآتية :

- مصلحة التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص.

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه.

- مصلحة التأهيل الجامعي.¹

2-1-5- الأمانة العامة:

وتتمثل في الأمين العام وهو المكلف بسير الهياكل الموضوعة تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة وتسييرها الإداري والمالي، يعين بموجب مرسوم بناء على إقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي بعد أخذ رأي رئيس الجامعة ويتكفل بما يلي:

- ضمان تسيير المسار المهني للمستخدمين مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.

- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث.

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة.

- وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها.

- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة.

- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييره.

تحتوي الأمانة العامة على مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي والمديريات حيث كل

مديرية تنفرع إلى مصالح وهي كالتالي:

¹ القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلة

أ- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين: تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم، إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح للجامعة، ضمان تسيير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد والملحقات، وتنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة.

ب - المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة: والمتمثلة في المدير الفرعي للمالية والمحاسبة ويتكفل بما يلي:

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس إقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد.
- تحسين محاسبة الجامعة ومتابعة تنفيذ الميزانية.
- متابعة تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد وضمان مراقبة تنفيذها.
- متابعة تمويل أنشطة البحث التي تضمنها المخابر والوحدات.

وتشمل المصالح التالية :

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.
- مصلحة تمويل أنشطة البحث.
- مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

ت - المديرية الفرعية للوسائل والصيانة: والمتمثلة في المدير الفرعي للوسائل والصيانة ويتكفل بما يلي:

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

- ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير.
- ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة.
- مسك سجلات الجرد.
- ضمان الحفاظ على أرشيف الجامعة وصيانتة.
- ضمان تسيير حاضرة السيارات لمديرية الجامعة.

وتشمل المصالح التالية :

- مصلحة الوسائل والجرد.
- مصلحة النظافة والصيانة.
- مصلحة الأرشيف.

ث - المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية: والمتمثلة في المدير الفرعي للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية ويتكفل بما يلي:

-ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة لفائدة المترشحين .

-تنظيم الأنشطة الترفيهية.

-دعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية.

-القيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة.

وتشمل مصلحتين هما:

- مصلحة الأنشطة العلمية الثقافية.

- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.¹

2-1-6 - المكتبة المركزية

وتتمثل في محافظ المكتبة المركزية للجامعة، وقد نشأت مع نشأة الجامعة بموجب المرسوم التنفيذي وتحتوي مكتبة الجامعة على العديد من الكتب العلمية والثقافية الخاصة بكل التخصصات باللغات المختلفة العربية والفرنسية وحتى الإسبانية، وقد استقطبت جامعتنا عددا معتبرا من المتربصين المقبلين من مختلف ولايات الوطن ومن الدول الشقيقة والصديقة، الأساتذة والباحثين وتحتوي جامعة محمد بوضياف على كم هائل من الكتب، بالإضافة إلى قاعات مطالعة للطلبة والأساتذة بالإضافة إلى قاعتان للإنترنت، قاعة خاصة بالمتربصين وقاعة أخرى خاصة بالأساتذة ويتكفل محافظ المكتبة المركزية للجامعة بالمهام التالية:

- إقتراح برامج إقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكاتب الكليات والمعاهد.

- مسك بطاقة الرسائل والذكرات لما بعد التدرج.

- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

- مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.

- صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية.

¹ . القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

- مساعدة الأساتذة والمترجمين في بحوثهم الببليوغرافية.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الاقتناء.

- مصلحة البحث الببليوغرافي.

- مصلحة المعالجة.

- مصلحة التوجيه.¹

2-1-7- الكليات والمعاهد: تتكون جامعة محمد بوضياف من سبع كليات ومعهدين وهم

كالتالي:²

- كلية العلوم.

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- كلية الرياضيات والإعلام الآلي.

- كلية التكنولوجيا.

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

¹. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

². القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

- كلية الآداب واللغات.

- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

- معهد تسيير التقنيات الحضرية.

المطلب الثالث: المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

من أجل سيرورة نشاط الجامعة ، تحقيق أهدافها تعتمد على موارد بشرية من مختلف المستويات والأعمار "أستاذة، باحثين، إداريين، تقنيين ، وأعوان مصالح" ويشرف على تسيير شؤونهم مديرية المستخدمين و التكوين والمتمثلة في المدير الفرعي للمستخدمين والتكوين ويتكفل بما يلي :

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم.

- إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح للجامعة.

- ضمان تسيير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد.

- تنسيق، إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة.

وتشمل المصالح التالية :

تنقسم بدورها إلى ثلاث مديريات

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

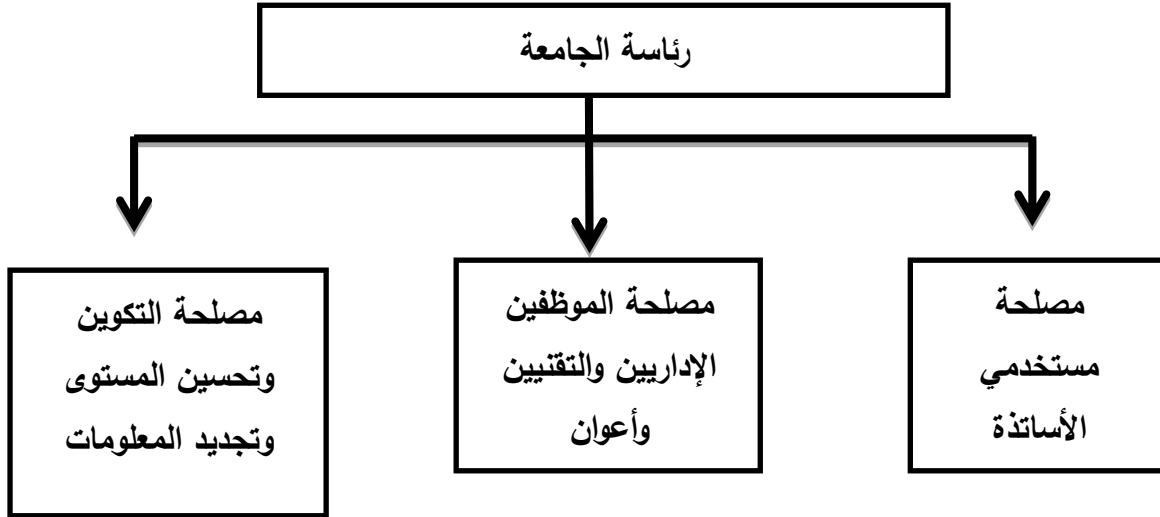
✓ مصلحة مستخدمي الأساتذة.

✓ مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.

✓ مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.¹

الشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة

الشكل (2): الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة



المصدر : مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح

¹. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي - رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

الفصل الثاني ——— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

المبحث الثاني: عرض البيانات وتحليلها

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى دراسة وتحليل عينات الدراسة

المطلب الأول: تحليل البيانات لعينة الدراسة

قبل التطرق إلى عرض بيانات الدراسة يجب علينا ذكر كيفية تم هيكل الاستبيان الذي تم إعداده على أساس مقياس ليكرث الخماسي (Likert scale) الذي يحتمل خمس إجابات كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكرث الخماسي المعتمد في الدراسة

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدنا عليها في هذا البحث عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات في نموذج الدراسة، ولتحديد درجة القياس فقد حددنا خمسة مستويات هي: (المنخفض جدا، المنخفض، المتوسط، المرتفع، المرتفع جدا) بناءات على المعادلة التالية:

الجدول رقم (02): مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

مستوى الملائمة	1.8 – 1	2.6 – 1.81	3.4 – 2.61	4.2 – 3.41	5 – 4.21
الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

من إعداد الطلب بالاعتماد على المدى الاحصائي

ومنه سنقوم بتحليل المحور الأول والذي يتمثل في تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما سنقيس مدى صدق وثبات عبارة الاستبانة بمعامل ألفا كرو نباخ.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

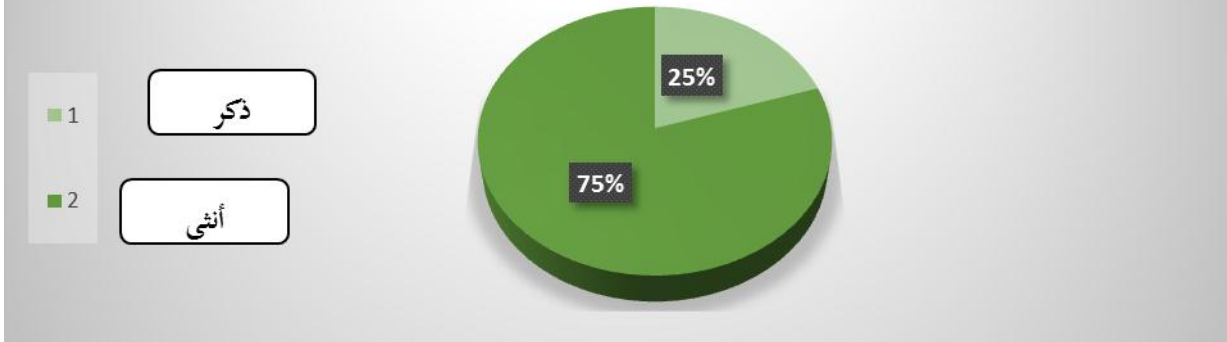
الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الجنس

36	التكرار	ذكر	الجنس
75	النسبة المئوية%		
12	التكرار	أنثى	
25	النسبة المئوية%		
48	التكرار		المجموع
100	النسبة المئوية		

المصدر: من إعداد الطالب: بالاعتماد على نتائج الاستبيان

ما يوضحه الجدول رقم (03) أن نسبة الذكور تتمثل في 75%، في حين أن نسبة الإناث مقدر بـ 25% وهذا ما يعكس الانخفاض النسبي للتواجد النسوي في المؤسسات العمومية وهذا راجع إلى العديد من الأسباب ولعل أهمها البيئة الثقافية والاجتماعية للولاية.

الدائرة النسبية لخاصية الجنس



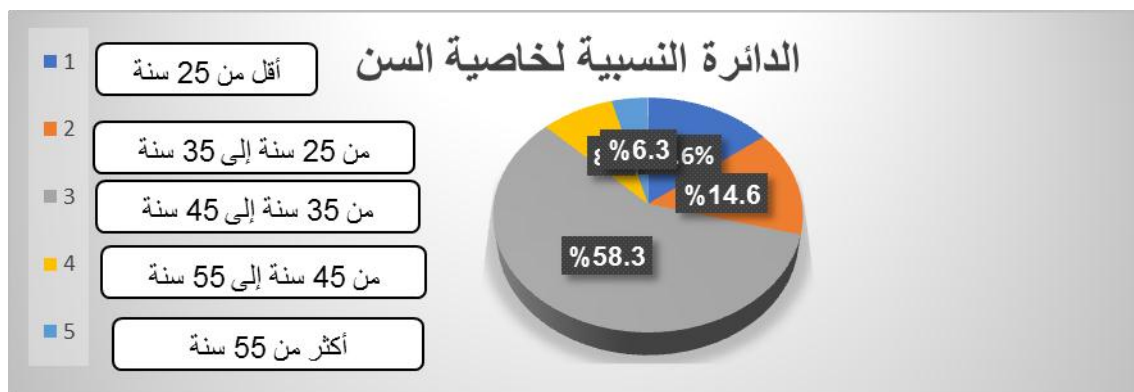
الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية السن

10	التكرار	أقل من 25 سنة	السن
20.8	النسبة المئوية%		
28	التكرار	من 25 سنة إلى 35 سنة	
58.3	النسبة المئوية%		
7	التكرار	من 35 سنة إلى 45 سنة	
14.6	النسبة المئوية%		
3	التكرار	من 45 سنة إلى 55 سنة	
6.3	النسبة المئوية%		
0	التكرار	أكثر من 55 سنة	
0	النسبة المئوية%		
48	التكرار	المجموع	
100	النسبة المئوية%		

المصدر: من إعداد الطالب: بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح لنا الجدول رقم (04) أن الفئة العمرية السائدة تتمثل من 25 إلى 35 سنة والمقدرة بـ 58.3% وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة والقانون الداخلي للترقية في المؤسسة ثم تليها الفئة أقل من 25 سنة المقدرة بـ 20.8% وهي نسبة تؤكد وجود الشباب في الوظائف الإدارية العليا في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي كما أنّ نسبة 14.6% ونسبة 6.3 تمثل الفئتين من 45 إلى 55 سنة فئة أكثر من 55 سنة وهذا يدل هل تولي الكهول المناصب الإدارية العليا في هذه المؤسسة وكذا وجود نسبة من الدكاترة واعون بالموضوع



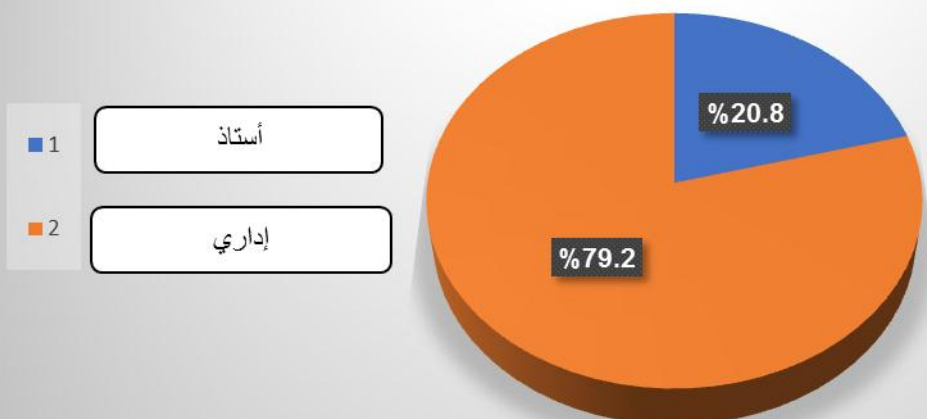
الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
أستاذ	10	20.8
	38	79.2
إداري	48	48
	100	100

المصدر: من إعداد الطالب: بالاعتماد على نتائج الاستبيان

بالنظر إلى معطيات الجدول رقم (05) يتضح لنا أنّ نسبة الموظفين الذي هم إداريين هي 79.2% ثم تليها نسبة الموظفين المنتمين إلى فئة الأساتذة المقدر بـ 20.8% وهذا راجع إلى الموضوع والعينة محل الدراسة.

الدائرة النسبية لخاصية الوظيفة

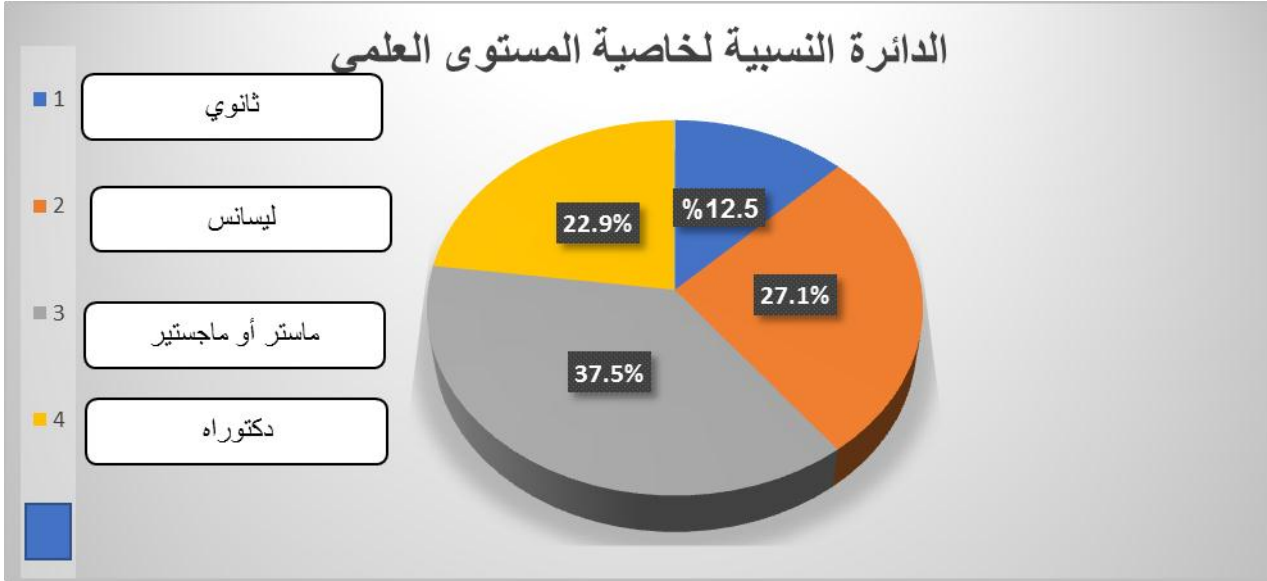


الجدول رقم (06): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
12.5	6	ثانوي
27.1	13	ليسانس
37.5	18	ماستر وماجستير
22.9	11	دكتوراه
100	48	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب: بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (06) أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الكفاءات وحاملي الشهادات العليا والذين يقدر بنسبة 37.5 % لحاملي الماستر أو الماجستير تليها 22.9 % لحاملي شهادة الدكتوراه، تليها 27.1 % لحاملي شهادة ليسانس وهذا ما يدل على توفر مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على طاقات علمية وكفاءات في المستوى، ثم يليهم ذوي المستوى الثانوي الذي يمثلون نسبة ضئيلة تقدر بـ 12.5 % وهم بمثابة مساعدين وأعاون لإطارات المؤسسة.



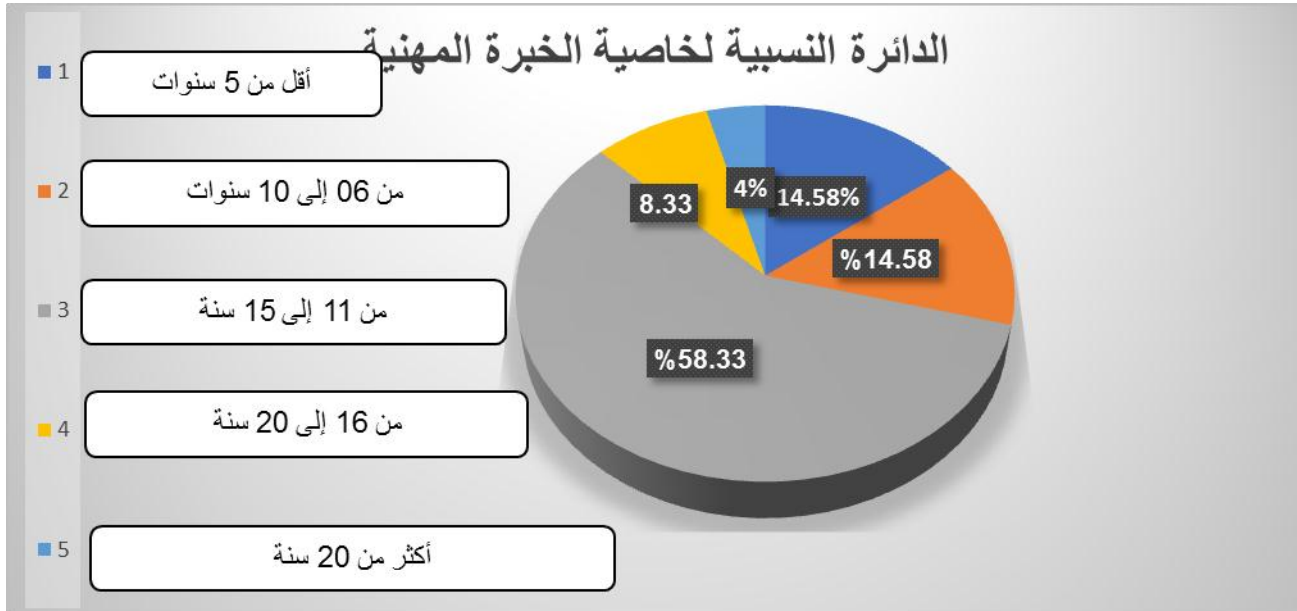
الجدول رقم (07): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الخبرة المهنية

7	التكرار	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
14.58	النسبة المئوية%		
7	التكرار	من 06 إلى 10 سنوات	
14.58	النسبة المئوية%		
28	التكرار	من 11 إلى 15 سنة	
58.33	النسبة المئوية%		
4	التكرار	من 16 إلى 20 سنة	
8.33	النسبة المئوية%		
2	التكرار	أكثر من 20 سنة	
4.65	النسبة المئوية%		
48	التكرار	المجموع	
100	النسبة المئوية%		

المصدر: من إعداد الطالب: بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –السياسة

يوضح لنا الجدول (07) ان الفئة السائدة بالنسبة لخاصية الأقدمية هي فئة من 11 سنة إلى 15 سنوات وهي فئة تعكس الخبرة لشغل مناصب إدارية معينة بنسبة مئوية قدرة بـ 58.33%، في حين أن الفئة أقل من 5 سنوات قدرت بـ 26.9% ويعود هذا باعتقاد الباحثين إلى كونها فئة تمثل الشباب بالأخص المتخرجين حديثا كما أن الفئة من 16 إلى 20 سنة تمثل نسبة 8.33% وهذا ما يرفع من خبرة وتطور المورد البشري للفئة الأولى، في حين أن الفئة أكثر من 20 سنة فهي تمثل نسبة 21.65% فهي تمثل الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا في المؤسسة محل الدراسة وهذا نظرا لأقدمية في المؤسسة مما يزيدهم خبر وكفاءة التي أدت بهم لشغل مثل هكذا مناصب.



الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

الفرع الثاني: قياس مدى ثبات عبارات الاستبانة

بعد حسابنا لمعامل ألفا كرو نباخ من أجل قياس مدى صدق وثبات المحاور الخاصة بالاستبانة تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (08): يمثل مدى ثبات محاور الاستبانة

معامل الثبات	عدد الفقرات	رقم المحور
0.609	06	المحور الأول
0.728	06	المحور الثاني
0.799	06	المحور الثالث
0.917	06	المحور الرابع
0.896	24	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

من خلال حسابنا لمعامل الثبات "ألفا كرو نباخ" لكل لمحور نستنتج أن الاستبانة متسقة لدرجة كبيرة فيما يخص الفقرات الخاصة بمحاورها، والنسبة الإحصائية المقبولة لذلك هي (0.6)، ويوضح لنا الجدول رقم (07) أن معاملات ألفا كرو نباخ لكل المحاور هي أكبر من (0.6) وهي (0.609)، (0.728)، (0.799)، (0.917)، على التوالي وهذه دلالة على ثباتها وصدقها، معامل ألفا كرو نباخ الكلي هو (0.896) ما يتأكد مصداقية إجابة عينة الدراسة.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلمة

الفرع الثالث: اختباري نوع التوزيع لمحاو الدراسة

سيتم تحديد نوع التوزيع ما إذا كان طبيعي أم لا عن طريق اختبار كالمجروف – سمر نوب
(Kolmogorov – Smirnov):

الجدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة Z المعنوية Sigg
المحور الأول	06	0.156	0.05
المحور الثاني	06	0.153	0.07
المحور الثالث	06	0.178	0.01
المحور الرابع	06	0.121	0.077

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

من خلال الجدول رقم (09) أن كل محاو الاستبانة الخاصة بالدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى الدلالة Sigg أكبر من (0.05)، لهذا سيكون اختبار فرضيات الدراسة عن طريق اختبار T-test.

المطلب الثاني: تحليل بيانات محاو الدراسة

في هذا المطلب سنتعمق في تحليل عبارات كل محور من أجل الإضفاء على موضوع التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي، ومعرفة ومعالجة إشكالية الدراسة ميدانيا.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

الجدول رقم (10): يمثل نتائج المحور الأول

الرقم	الفقرة	بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة القبول
							التكرار	النسبة المئوية			
01	يساعد التحول الرقمي في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن	5	3	1	19	20	3.958	1.287	6	مرتفع	
		10.4	6.3	2.1	39.6	41.7	02	4.166	5	مرتفع	
3	3	0	19	23	4.125	1.064					4
03	يوفر التحول الرقمي نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف	0	6	6	12	24	4.145	1.220	3	مرتفع	
		0	12.5	12.5	25	50	04	4.437	1	مرتفع جدا	
0	10	2	7	29	4.333	0.858					2
05	يساعد التحول الرقمي في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة	0	0	5	17	26	4.194	0.618		مرتفع جدا	
		0	0	10.4	35.4	54.2	06	4.333	2	مرتفع جدا	
0	3	3	17	25	4.194	0.618					
06	يساعد التحول الرقمي في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة	0	6.3	6.3	35.4	52.1	4.194	0.618		مرتفع جدا	
		0	6.3	6.3	35.4	52.1	4.194	0.618		مرتفع جدا	
	نتيجة المحور الأول	//	//	//	//	//	4.194	0.618		مرتفع جدا	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلة

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الأول التي تم التوصل إليها وبالبالغة (06) فقرات كانت في مجملها مرتفعة أي اعلى من المتوسط الفرضي المستخدم (03)، وهذا يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت إيجابية، ودليل ذلك أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المحور الأول بلغ (4.194)، وبلغ الانحراف المعياري (0.618)، وهذا ما يدل على أن جامعة محمد بوضياف تعتمد على التنظيم الالكتروني على مستوى مختلف نشاطاتها من اجل التحول الرقمي من أجل تحسين الأداء البيداغوجي، وهذا ما توضحه الفقرات (1،2،3،4،5،6) حسب إجابات العينة على وجود التنظيم الالكتروني بغية النجاح في التحول الرقمي بمستوى عالي و مرتفع بجامعة محمد بوضياف حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل فقرة أكبر من (3.4) حسب مقياس تحديد الأهمية.

الجدول رقم (11): يمثل نتائج المحور الثاني

الرقم	الفقرة	بشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة القبول	التكرار والنسبة المئوية				
01	يؤدي استخدام التحول الرقمي الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة	0	0	3	0	25	20	4.291	0.770	1	مرتفع جدا	0	3	0	25	20
												0	6.3	0	52.1	41.7
02	يساهم التحول الرقمي في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل	0	0	7	10	20	11	3.729	0.983	4	مرتفع	0	7	10	20	11
												0	14.6	20.8	41.7	22.9
03	يساهم التحول الرقمي في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي	0	0	10	6	23	9	3.645	1.028	5	مرتفع	0	10	6	23	9
												0	20.8	12.5	47.9	18.8

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلت

مرتفع	6	0.898	3.541	4	27	8	9	0	يساهم التحول الرقمي في الحد من مشكلات التخطيط	04
				8.3	56.3	16.7	18.8	0		
مرتفع	3	0.780	3.833	6	33	4	5	0	يساهم التحول الرقمي في تطوير نظم التخطيط الادارية	05
				12.5	68.8	8.3	10.4	0		
مرتفع جدا	2	0.856	4.2208	23	14	10	1	0	يسهل استخدام التحول الرقمي مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية	06
				47.9	29.2	20.8	2.1	0		
مرتفع		0.579	3.878	//	//	//	//	//	نتيجة المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

يؤكد الجدول رقم (11) على أن جامعة محمد بوضياف تعتمد بدرجة مرتفعة على التخطيط الإلكتروني وهذا من أجل بلوغ أهدافها المنشودة أولها تحقيق نقلة نوعية في التحول الرقمي بغية الرفع وتحسين مستوى الأداء البيداغوجي بمؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي، والفقرات رقم (2,3,4,5) متوسطها تفوق (3.4) وهذا ما يدل على استخدامها العالي للتخطيط الإلكتروني كآلية لنجاح التحول الرقمي في المؤسسة محل الدراسة، اما الفقرة رقم (01) التي تؤكد على أن التحول الرقمي يساهم في تخفيف أعباء الجامعة وهذا كما نلاحظه في الجدول أن المتوسط الحسابي للفقرة مرتفع جدا والذي قدر بـ(4.291) في حين بلغ انحرافها المعياري (0.770) وهذا ما يعود بالإيجاب على المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلة

الجدول رقم (12): يمثل نتائج المحور الثالث

الرقم	الفقرة	شدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي				
							الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة القبول	التكرار والنسبة المئوية	
01	يعمل التحول الرقمي على توفير البيانات لدى جميع المستخدمين	0	7	6	20	15	3.895	1.015	3	مرتفع	
		0	14.6	12.5	41.7	31.3					
02	يساهم التحول الرقمي في التخلص من المعاملات البيروقراطية	0	10	4	15	19	3.895	1.152	4	مرتفع	
		0	20.8	8.3	31.3	39.6					
03	يعمل التحول الرقمي على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم	3	2	5	22	16	3.958	1.090	2	مرتفع	
		6.3	4.2	10.4	45.8	33.3					
04	يساعد التحول الرقمي في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة	0	9	0	28	11	3.854	0.989	5	مرتفع	
		0	18.8	0	58.3	22.9					
05	يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات	0	6	6	25	11	3.854	0.922	6	مرتفع	
		0	12.5	12.5	52.1	22.9					
06	يساهم التحول الرقمي في سرعة تنفيذ القرارات الادارية	0	5	3	18	22	4.187	0.599	1	مرتفع	
		0	10.4	6.3	37.5	45.8					
	نتيجة المحور الثالث	//	//	//	//	//	3.941	0.724		مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

يبين لنا الجدول رقم (12) أن كل متوسطات الفقرات الخاصة بالمحور الثالث الذي يمثل التنفيذ الإلكتروني في التحول الرقمي مرتفعة حيث كلها فاقت (3.4)، حيث كانت متوسطات الفقرات (1،2،3) متساوية تقريبا وقدرت بـ (3.895) في حين اختلفت اختلاف طفيف في الانحراف المعياري والذي كان بقيمة (1.015،1.152،1.090) على التوالي، وهذا ما يبرهن المساهمة الفعالة في التنفيذ الإلكتروني في توفير البيانات والمعلومات الدقيقة واستخدامها في التحول الرقمي ، كما ساهمت في الحد من المعلومات البيروقراطية في المؤسسة محل الدراسة، وتقريبا نفس الشيء بالنسبة للفقرتين (4،5) حيث قدرت متوسطاتها بـ (3.854) بالتساوي وهي طبعا أكبر من (3.4) وهذا دليل على أن التحول الرقمي آلية لتحقيق مبدأ الشفافية ووسيلة تساعد على الاستغلال الأمثل للمعلومات من أجل تحقيق نتائج أثر فعالية في حين قدر متوسط الفقرة رقم (06) بـ (4.187) وهذا دلالة على أن التنفيذ الإلكتروني يساهم في سرعة التنفيذ بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

وقدر المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات بـ (3.941) وهو مقبول "أكبر من (3.4)" يعني جامعة محمد بوضياف تقوم بوظيفة التنفيذ الإلكتروني بكل فعالية وإحكام في عملية التحول الرقمي.

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

الجدول رقم (13): يمثل نتائج المحور الرابع

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الاتحاف المعياري	ترتيب العبارة	درجة القبول	التكرار والنسبة المئوية				
											0	1	2	3	4
01	يساهم التحول الرقمي في تطبيق نظام للآداء البيداغوجي	0	4	5	21	18	4.104	0.904	2	مرتفع	0	8.3	10.4	43.8	37.5
		0	1	6	23	18					0	12.5	47.9	37.5	
02	تساعد التحول الرقمي في متابعة الخطط والاعمال البيداغوجية اليومية	0	1	6	23	18	4.208	0.742	1	مرتفع	0	2.1	12.5	47.9	37.5
		0	6	4	18	20					0	12.5	37.5	41.7	
03	يساهم التحول الرقمي في استخدام الاسلوب العلمي في العمليات البيداغوجية	0	6	4	18	20	4.083	1.007	3	مرتفع	0	12.5	8.3	37.5	41.7
		0	6	2	22	18					0	12.5	45.8	37.5	
04	يساهم التحول الرقمي في تحديث المعلومات والبيانات البيداغوجية مما يرفع في مستوى الآداء البيداغوجي	0	6	2	22	18	3.833	0.963	6	مرتفع	0	12.5	4.2	45.8	37.5
		0	3	16	13	16					0	6.3	33.3	27.1	
05	يساعد التحول الرقمي في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل البيداغوجي في التعليم العالي	0	3	16	13	16	3.875	0.959	5	مرتفع	0	6.3	33.3	27.1	33.3
		0	4	10	19	15					0	4	10	19	15
06	ترسخ التحول الرقمي	0	4	10	19	15	9	3	4	ت	0	4	10	19	15

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

									مبدا المتابعة والرقابة الذاتية للمهام البيداغوجية مما يرفع من الكفاءة والفعالية البيداغوجية
				31.3	39.6	20.8	8.3	0	
مرتفع		0.771	4.048						نتيجة المحور الرابع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

الجدول رقم (13) والذي يمثل معرفة مدى قيام المؤسسة محل الدراسة بإعداد نظام محكم للأداء البيداغوجي عن طريق آلية التحول الرقمي، ومن الجدول يتبين لنا أن جل فقرات المحور الرابع الخاص بالدراسة متوسطاتها الحسابية مرتفعة فهي تفوق (3.4) حيث قدرت ب(3،4.083،4.208،3.833.104،3.93،3.875) على التوالي، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات ب (4.048) وهذا يقودنا تلقائيا إلى القول أن جامعة محمد بوضياف تعمل على تحسين ورفع مستوى الأداء البيداغوجي بدرجة عالية عن طريق التحول الرقمي من خلال قيامها بالتحديث الآلي لمعلوماتها والبيانات الخاصة بها، كما يساهم التحول في خلق نظام الرقابة الآلي والذاتي للوظائف والنشاطات الإدارية مما يحسن ويرفع مستوى الأداء البيداغوجي للمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة من أجل التأكد من صحتها أو رفضها، وهذا من خلال حسابنا لمعامل t -test لأن التوزيع طبيعي لكل أبعاد الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول

عند اختبارنا لفرضيات الدراسة نضع مستوى الدلالة بقيمة 0.05 ومستوى المعنوية 0.95.

كما يجب أن نحدد ما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد دور للتنظيم الإلكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي؛

الفرضية البديلة H_1 : يوجد دور للتنظيم الإلكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي.

جدول رقم (14): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H_1	H_0				
قبول	رفض	0.000	3.4	4.324	نتائج المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن اختبار T للمحور الأول بلغ (4.324) و هو أكبر من T الجدولية و التي تقدر بـ (3.4) و هذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000) و هي أقل تماماً من (0,05) و ذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 و قبول الفرضية البديلة H_1 و التي تقول أنه يوجد

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

دور للتنظيم الالكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة .

ثانيا: اختبار الفرضية المتعلق بالمحور الثاني:

يجب علينا تحديد ما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد أهمية بالنسبة للتخطيط الالكتروني في التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؛

الفرضية البديلة H_1 : توجد أهمية بالنسبة للتخطيط الالكتروني في التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (15): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H_1	H_0				
قبول	رفض	0.000	3.660	3.996	نتائج المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (15) أن اختبار T للمحور الثاني قدر بـ (3.996) و هو أكبر من T الجدولية و التي تقدر بـ (3.660)، كما أن مستوى الدلالة للمحور الثاني فدر (0.05) ما يدل على أن مستوى المعنوية (0.95) ، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000) و هي أقل تماما من (0,05) و ذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثاني، وهذا ما يدل على أن للتخطيط الالكتروني في التحول الرقمي أهمية كبيرة في تحسين الأداء البيداغوجي للمؤسسة محل الدراسة H_1 ورفض H_0 .

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أنه يوجد أثر للتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة وعليه حددنا الفرضية البديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر للتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة؛

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر للتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (16): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H_1	H_0				
قبول	رفض	0.000	3.680	4.101	نتائج المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

يبين لنا الجدول رقم (16) أن اختبار T المحسوبة لهذه الفرضية أكبر من T الجدولية الذان قدرا ب (4.101) و (3.680) على التوالي في حين أن مستوى الدلالة بلغ (0.05) لأن مستوى المعنوية لهذه الفرضية (0.95) ، كما أن القيمة الاحتمالية لها (SIG) قدرت ب(0.000) وهي أقل تماما من (0.05) ما يدل على أنه لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة ميمما يقودنا إلى اختيار الفرضية H_1 التي تثبت أنه " يوجد أثر للتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة " ورفض الفرضية H_0

الفصل الثاني ————— دراسة حالة جامعة محمد بوضياف –المسيلة

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة

هنا سيتم اختبار الفرضية الرابعة والتي التمثل الإجابة على إشكالية المحور الرابع المتعلق

الآداء البيداغوجي

هنا:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد للتحويل الرقمي أثر على الآداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة

محل الدراسة؛

الفرضية البديلة H_1 : يوجد للتحويل الرقمي أثر على الآداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة

محل الدراسة.

جدول رقم (17): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الرابع

نتيجة اختبار الفرضية		(si-t)	T الجدولية	T المحسوبة	البيان
H_1	H_0				
قبول	رفض	0.000	3.698	4.223	نتائج المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS, V22

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن اختبار T للمحور الأول بلغ (4.223) و هو أكبر من T الجدولية و التي تقدر بـ (3.698) و هذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية (SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0,000) و هي أقل تماماً من (0,05) و ذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الرابع، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 و قبول الفرضية البديلة H_1 و التي تقول أنه يوجد للتحويل الرقمي أثر على الآداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

خلاصة

تبين لنا من خلال دراستنا على جامعة محمد بوضياف دورا مهما في الوظائف الإدارية وتحويلها من وظائف تقليدية إلى وظائف رقمية مثل التنظيم الإلكتروني والتخطيط الإلكتروني والتنفيذي الإلكتروني من أجل تحقيق التحول الرقمي ، باعتبارها أهم الوسائل المستخدمة لدى الإدارة في رقمنة الجامعة وتحسين آدائها البيداغوجي وما دل على هذا هو صحة كل الفرضيات، وهذا ما يعود بالإيجاب على الطلبة خاصة والأساتذة والإداريين عامة في جامعة محمد بوضياف عامة وهذا يثبت الإسقاط الميداني للدراسة النظرية.



خاتمة



الخاتمة

يعد التحول الرقمي محورا أساسا في تجسيد ما يعرف بالرقمنة فهي بمثابة محرك أو أداة انتقال وتحويل الأنشطة الإدارية من النظام التقليدي إلى أنشطة إلكترونية مثل التنظيم، التخطيط، التنفيذ الإلكتروني، وترفع جودة الخدمات وتقلص وقت تقديمها وتساهم في تخفيض تكاليف المنظمات وتعظيم أرباحها

فلا يمكن للرقمنة أن تتحقق إلا إذا جسدت أحدثت نقلة نوعية للتحول الرقمي ميدانيا وارتبط بينها وبين تكنولوجيا الاعلام والاتصال و الواقع الملموس لها وهنا اعتبرت الإدارة الإلكترونية كأداة ربط بينهما، ودلالة على ذلك هو تجسيد وتحويل الأنشطة الإدارية من أنشطة تقليدية إلى أنشطة الكترونية عن طريق التحول الرقمي وكما رأينا في دراستنا أن جامعة محمد بوضياف نجحت في تحقيق التحول الرقمي وتحسين الأداء البيداغوجي لها والاعتماد على التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والتنفيذ الإلكتروني الذي ساعدها على التوجه نحو ما يعرف بالرقمنة الذي أصرت الجزائر عليها وحاولت تجسيدها في كل القطاعات انطلاقا من قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بغية الرفع من مستوى الأداء البيداغوجي.

نتائج الدراسة

من خلال الدراسة توصلنا إلى عدة نتائج، وسنعرض نتائج كل محور من محاور الدراسة على حدى:

أولاً: المحور الأول الخاص بالتنظيم الإلكتروني في التحول الرقمي

يمكننا تفصيل نتائج المحور الأول في العناصر التالية:

- يساعد التحول الرقمي في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن؛

- يوفر التحول الرقمي نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف؛
 - يوفر التحول الرقمي عناء الانتقال عبر الادارات لإنجاز المعاملات؛
 - يساعد التحول الرقمي في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد؛
 - يساهم التحول الرقمي في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة.
 - يساهم التحول الرقمي في توفير بيئة تنظيمية بيداغوجية تتسم بالدقة والمرونة.
- ومن خلال هذه النتائج يمكننا القول أن فرضية "يوجد دور للتنظيم الالكتروني في التحول الرقمي في تحسين الأداء البيداغوجي" محققة .

ثانيا: المحور الثاني الخاص التخطيط الالكتروني في التحول الرقمي

كانت نتائج المحور الثاني فيما يلي:

- يؤدي استخدام التحول الرقمي الى التخفيف من الابعاء الادارية المختلفة؛
- يساهم التحول الرقمي في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل؛
- يساهم التحول الرقمي في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي؛
- يساهم التحول الرقمي في الحد من مشكلات التخطيط؛
- يساهم التحول الرقمي في تطوير نظم التخطيط الإدارية؛
- يسهل استخدام آلية التحول الرقمي مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية.

ومن خلال ما سبق تم قبول الفرضية الثانية " توجد أهمية بالنسبة للتخطيط الالكتروني في التحول الرقمي وأثره على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة " وهذا من خلال تحليلنا الكلي لإجابات عينة الدراسة.

ثالثا: المحور الثالث الخاص بالتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي

تمثلت نتائج المحور الثالث فيما يلي:

- تعمل آلية التحول الرقمي على توفير البيانات لدى جميع المستفيدين ما يحسن الأداء البيداغوجي؛
 - تساهم آلية التحول الرقمي في التخلص من المعاملات البيروقراطية ؛
 - تعمل آلية التحول الرقمي على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم مما يزيد في تحسين ورفع الأداء البيداغوجي؛
 - تساعد آلية التحول الرقمي في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة مما يرفع في فعالية الأداء البيداغوجي؛
 - تساهم آلية التحول الرقمي في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات؛
 - تساهم آلية التحول الرقمي في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية.
- ومن خلال ما سبق تم قبول الفرضية الثانية " يوجد أثر للتنفيذ الالكتروني في التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة " وهذا من خلال تحليلنا الكلي لإجابات عينة الدراسة.

المحور الرابع: الخاص الأداء البيداغوجي

تمثلت نتائج المحور الرابع في العناصر التالية:

- يساهم التحول الرقمي في تطبيق نظام للأداء البيداغوجي ؛
 - تساعد التحول الرقمي في متابعة الخطط والاعمال البيداغوجية اليومية ؛
 - يساهم التحول الرقمي في استخدام الاسلوب العلمي في العمليات البيداغوجية ؛
 - يساهم التحول الرقمي في تحديث المعلومات والبيانات البيداغوجية مما يرفع في مستوى الأداء البيداغوجي؛
 - يساعد التحول الرقمي في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل البيداغوجي في التعليم العالي؛
 - يرسخ التحول الرقمي مبدا المتابعة والرقابة الذاتية للمهام البيداغوجية مما يرفع من الكفاءة والفعالية البيداغوجية.
- ومن خلال هذه النتائج تم إثبات وتحقيق الفرضية الرابعة " يوجد للتحول الرقمي أثر كبير على تحسين الأداء البيداغوجي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة " .

توصيات الدراسة

- 1- الرفع من العناية لتزويد المؤسسات العمومية بالبنية التحتية التي تساهم في تفعيل تطبيق وتفعيل التحول الرقمي
- 2- تشجيع المؤسسات العمومية على استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الرقمنة ورفع الأداء البيداغوجي.

- 3- توفير نظام أمني مرن لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالمتعاملين إلكترونياً.
- 4- الإلمام بالخيارات المتعددة والاستعمالات المتجددة للتقنية الخاصة بالتحول الرقمي وإمكاناتها الواسعة في التغلب على المشكلات الإدارية.
- 5- توفير دورات تدريبية متخصصة في الرقمنة بغية التحول الرقمي بالأخص في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من أجل رفع وتحسين البيداغوجية؛
- 6- وضع نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني بالمؤسسات العمومية.
- 7- تطوير التشريعات والأنظمة التعليمية إلكترونياً من أجل إحداث نقلة نوعية رقمية في البيداغوجيا.
- 8- نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي بالنسبة للآداء البيداغوجي والمؤسسات البيداغوجية التعليمية.

آفاق الدراسة:

- دور التحول الرقمي في تعزيز الرقمنة في القطاع العمومي؛
- مدى اسهام التحول الرقمي في تطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال؛
- اسهام التحول الرقمي في حوكمة الشركات.



قائمة المراجع



قائمة المراجع

أولاً: مراجع الكتب

1. البهاوشي، السيد عبد العزيز والربيعي، سعيد بن حمد، ضمان الجودة في التعليم العالي، عمان: دار المسيرة، الطبعة الثانية، 2005.
2. عباس بردان، ماهو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي وتكنولوجي، الجزء الأول.
3. محمد فواز المطالقة، الوجيز في عقود التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011.
4. محمد ابراهيم أبو الهيجاء، عقود التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005.
5. نضال إسماعيل برهم، غازي أبو عربي، أحكام عقود التجارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005.

ثانياً: المذكرات

1. عدنان مصطفى البار، خالد المرهبي، التحول الرقمي كيف ولماذا جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، ب. سنة.
2. ملياني عبد الوهاب، أمن المعلومات في بيئة الأعمال الالكترونية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
3. إبراهيم الطاهر ووسيلة بن عامر، "معايير نظام الجودة وتأثيراتها على البيئة التدريسي الجامعي في ظل نظام ل م د" في الملتقى البيداغوجي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 26/25 نوفمبر 2008.

ثالثاً: المجلات والمنتقيات

1. علي بن صالح آل صمع، التحول الرقمي كمرتكز استراتيجي لقيادة التحول الاقتصادي، أبريل 2018
2. منور العدوان، مقدمة عن التجارة الالكترونية، ورقة بحثية.

قائمة المراجع

3. حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، المتطلبات والعوائد، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، الجلد 08، العدد 01.
4. صالح بن علي بن عبد الرحمان الربيعة، الأمن الرقمي وحماية المستخدم من مخاطر الانترنت، هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، رؤية 2030، المملكة العربية السعودية.
5. الطاهر، إبراهيم وبين عامر، وسيلة، "معايير نظام الجودة وتأثيراتها على البيئة التدريس الجامعي في ظل نظام ل م د" في الملتقى البيداغوجي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 26/25 نوفمبر 2008.
6. محمد، أماني رفعت، "مفهوم و متطلبات إنشاء نظام داخلي للجودة بالكليات وأثرها على جودة الأداء الأكاديمي بها" في المؤتمر العربي الثاني بعنوان: تقييم الأداء الجامعي وتحسين الجودة، القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
7. العربي سليمان، حسن بوبكر، الإصلاح الجامعي: المضمون و أفق التنمية ، التدريس، مجلة كلية علوم التربية ، جامعة محمد الخامس – السويسي ، العدد 03 ، الرباط، المغرب، 2005.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

1. <http://www.univ-msila.dz/umvfr/index.php/presentation/mohamed-boudiaf>
2. www.msn.com/syndigote.info
3. www.startimes.com
4. www2.deloitte.com

خامساً: القوانين والمراسيم

1. . القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعية والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.

قائمة المراجع

2. القانون رقم 18-05 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439هـ الموافق ل 10 مايو سنة 2018، المتعلقة بالتجارة الالكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28 المؤرخة في 16 مايو سنة 2018م
3. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعية والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.
4. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 08 رجب 1425 الموافق ل: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعية والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة والمرسوم التنفيذي- رقم: 03-279 المؤرخ في: 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل: 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها.
5. وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، قرار وزاري مؤرخ في 25 / 01 / 2005 ، المادة رقم 8
6. وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مرسوم تنفيذي رقم 04-371 مؤرخ في شوال عام 1445 الموافق ل 21 نوفمبر سنة 2004 يتضمن شهادة ليسانس " نظام جديد " ، المادة رقم 03 .

المراجع باللغة الاجنبية

1. Bruno Menard, l'entreprise numérique, quelles stratégies pour 2015, cigref réseau de grandes entreprise



الملاحق



الملحق رقم (01) الإمتبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استمارة استبيان

سيدي الكريم، سيدي الكريمة تحية طيبة وبعد،

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان والتي تعد جزءا من متطلبات إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير بعنوان " أثر التحول الرقمي على الأداء البيداغوجي – دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -"، راجين منكم التكرم بالإجابة على ما تضمنته الاستمارة من تساؤلات بتمعن ودقة.

ونعلمكم أن إجاباتكم ستعامل بشكل سري ولغايات وأغراض البحث العلمي حصرا وستوضع

نتائج الدراسة تحت تصرفاتكم في أي وقت.

شاكرين تعاونكم معنا.....والله الموفق.

ملاحظات عامة:

- يرجى بيان اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع (v) في المكان المناسب الذي يتفق مع رأيك بدقة.
- ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة، فنحن نطلب رأيك الصريح والدقيق اتجاه العبارة المطروحة.
- يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

السنة الجامعية 2021-2022

الملاحق

المحور الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: أقل من 25 سنة من 25-35 سنة من 35-45 سنة أكثر من 45 سنة أكثر من 55 سنة
- الوظيفة: استاذ إداري
- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي (ليسانس/ماجستير) (دكتوراه)
- الأقدمية: أقل من 05 سنوات من 06-10 سنوات أكثر من 20 سنة
- 15-11 سنة 20-16 سنة

المحور الثاني:

الاختيارات					مضمون العبارة	رقم العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
أولاً: التنظيم الرقمي في التحول الرقمي						
					يساعد التحول الرقمي في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن	1
					يوفر التحول الرقمي نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف	2
					يوفر التحول الرقمي عناء الانتقال عبر الادارات لانجاز المعاملات	3
					يساعد التحول الرقمي في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد	4
					يساعد التحول الرقمي في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة	5
					يساعد التحول الرقمي في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة	6
ثانياً: التخطيط الالكتروني في التحول الرقمي						
					يؤدي استخدام التحول الرقمي الى التخفيف من الابعاء الادارية المختلفة	07

الملاحق

					يساهم التحول الرقمي في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل	08
					يساهم التحول الرقمي في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي	09
					يساهم التحول الرقمي في الحد من مشكلات التخطيط	10
					يساهم التحول الرقمي في تطوير نظم التخطيط الادارية	11
					يسهل استخدام التحول الرقمي مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية	12
ثالثا: تنفيذ التحول الرقمي						
					يعمل التحول الرقمي على توفير البيانات لدى جميع المستخدمين	14
					يساهم التحول الرقمي في التخلص من المعاملات البيروقراطية	15
					يعمل التحول الرقمي على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم	16
					يساعد التحول الرقمي في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة	17
					يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات	18
					يساهم التحول الرقمي في سرعة تنفيذ القرارات الادارية	19
رابعا : الأداء البيداغوجي						
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يساهم التحول الرقمي في تطبيق نظام للأداء البيداغوجي	20
					تساعد التحول الرقمي في متابعة الخطط والاعمال البيداغوجية اليومية	21
					يساهم التحول الرقمي في استخدام الاسلوب العلمي في العمليات البيداغوجية	22
					يساهم التحول الرقمي في تحديث المعلومات والبيانات البيداغوجية مما يرفع في مستوى الأداء البيداغوجي	23
					يساعد التحول الرقمي في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل البيداغوجي في التعليم العالي	24
					ترسخ التحول الرقمي مبدأ المتابعة والرقابة الذاتية للمهام البيداغوجية مما يرفع من الكفاءة والفعالية البيداغوجية	25

الملحق: رقم (02): مخرجات برنامج SPSS, V22

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	24

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التنظيم الالكتروني في التحول الرقمي	48	4.1944	.61822	.08923
التخطيط_الالكتروني في التحول الرقمي	48	3.8785	.57913	.08359
ذ_الالكتروني التنفي في التحول الرقمي	48	3.9410	.72403	.10450
الأداء البيداغوجي	48	4.0486	.77487	.11184

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع
N		48	48	48	48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.8785	4.1944	3.9410	4.0486
	Std. Deviation	.57913	.61822	.72403	.77487
Most Extreme Differences	Absolute	.156	.153	.178	.121
	Positive	.112	.116	.086	.110
	Negative	-.156-	-.153-	-.178-	-.121-
Test Statistic		.156	.153	.178	.121
Asymp. Sig. (2-tailed)		.005 ^c	.007 ^c	.001 ^c	.077 ^c

الملاحق

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

يساعد التحول الرقمي في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	7	14.6	14.6	14.6
محايد	6	12.5	12.5	27.1
موافق	20	41.7	41.7	68.8
موافق بشدة	15	31.3	31.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يوفر التحول الرقمي نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	10	20.8	20.8	20.8
محايد	4	8.3	8.3	29.2
موافق	15	31.3	31.3	60.4
موافق بشدة	19	39.6	39.6	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يوفر التحول الرقمي عتاء الانتقال عبر الادارات لانجاز المعاملات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	6.3	6.3	6.3
غير موافق	2	4.2	4.2	10.4
محايد	5	10.4	10.4	20.8
موافق	22	45.8	45.8	66.7
موافق بشدة	16	33.3	33.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساعد التحول الرقمي في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	9	18.8	18.8	18.8
موافق	28	58.3	58.3	77.1
موافق بشدة	11	22.9	22.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساعد التحول الرقمي في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	6	12.5	12.5	12.5
محايد	6	12.5	12.5	25.0
موافق	25	52.1	52.1	77.1
موافق بشدة	11	22.9	22.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يساعد التحول الرقمي في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	5	10.4	10.4	10.4
محايد	3	6.3	6.3	16.7
موافق	18	37.5	37.5	54.2
موافق بشدة	22	45.8	45.8	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يؤدي استخدام التحول الرقمي الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
موافق	25	52.1	52.1	58.3
موافق بشدة	20	41.7	41.7	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	7	14.6	14.6	14.6
محايد	10	20.8	20.8	35.4
موافق	20	41.7	41.7	77.1
موافق بشدة	11	22.9	22.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يساهم التحول الرقمي في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	10	20.8	20.8	20.8
محايد	6	12.5	12.5	33.3
موافق	23	47.9	47.9	81.3
موافق بشدة	9	18.8	18.8	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في الحد من مشكلات التخطيط

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	9	18.8	18.8	18.8
محايد	8	16.7	16.7	35.4
موافق	27	56.3	56.3	91.7
موافق بشدة	4	8.3	8.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في تطوير نظم التخطيط الإدارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	5	10.4	10.4	10.4
محايد	4	8.3	8.3	18.8
موافق	33	68.8	68.8	87.5
موافق بشدة	6	12.5	12.5	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يسهل استخدام التحول الرقمي مواكبة متطلبات عصنة الادارات في البيئة العالمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	1	2.1	2.1	2.1
محايد	10	20.8	20.8	22.9
موافق	14	29.2	29.2	52.1
موافق بشدة	23	47.9	47.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يعمل التحول الرقمي على توفير البيانات لدى جميع المستخدمين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	4	8.3	8.3	8.3
محايد	5	10.4	10.4	18.8
موافق	21	43.8	43.8	62.5
موافق بشدة	18	37.5	37.5	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في التخلص من المعاملات البيروقراطية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	4	8.3	8.3	8.3
محايد	5	10.4	10.4	18.8
موافق	21	43.8	43.8	62.5
موافق بشدة	18	37.5	37.5	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يعمل التحول الرقمي على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	1	2.1	2.1	2.1
محايد	6	12.5	12.5	14.6
موافق	23	47.9	47.9	62.5
موافق بشدة	18	37.5	37.5	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساعد التحول الرقمي في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	1	2.1	2.1	2.1
محايد	6	12.5	12.5	14.6
موافق	23	47.9	47.9	62.5
موافق بشدة	18	37.5	37.5	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
محايد	16	33.3	33.3	39.6
موافق	13	27.1	27.1	66.7
موافق بشدة	16	33.3	33.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يساهم التحول الرقمي في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	4	8.3	8.3	8.3
محايد	10	20.8	20.8	29.2
موافق	19	39.6	39.6	68.8
موافق بشدة	15	31.3	31.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في تطبيق نظام للأداء البيداغوجي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	10.4	10.4	10.4
غير موافق	3	6.3	6.3	16.7
محايد	1	2.1	2.1	18.8
موافق	19	39.6	39.6	58.3
موافق بشدة	20	41.7	41.7	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

تساعد التحول الرقمي في متابعة الخطط والاعمال البيداغوجية اليومية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	6.3	6.3	6.3
غير موافق	3	6.3	6.3	12.5
موافق	19	39.6	39.6	52.1
موافق بشدة	23	47.9	47.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في استخدام الاسلوب العلمي في العمليات البيداغوجية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	6	12.5	12.5	12.5
محايد	6	12.5	12.5	25.0
موافق	12	25.0	25.0	50.0
موافق بشدة	24	50.0	50.0	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يساهم التحول الرقمي في تحديث المعلومات والبيانات البيداغوجية مما يرفع في مستوى الأداء البيداغوجي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محايد	5	10.4	10.4	10.4
موافق	17	35.4	35.4	45.8
موافق بشدة	26	54.2	54.2	100.0
Total	48	100.0	100.0	

الملاحق

يساعد التحول الرقمي في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل العمل البيداغوجي في التعليم العالي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
محايد	3	6.3	6.3	12.5
موافق	17	35.4	35.4	47.9
موافق بشدة	25	52.1	52.1	100.0
Total	48	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يساعد التحول الرقمي في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن	48	3.9583	1.28756
يوفر التحول الرقمي نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف	48	4.1667	1.13613
يوفر التحول الرقمي عناء الانتقال عبر الادارات لانجاز المعاملات	48	4.1250	1.06441
يساعد التتحول الرقمي في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستخدمين في وقت واحد	48	4.1458	1.22021
يساهم التحول الرقمي في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة	48	4.4375	.68125
ساهم التحول الرقمي يفي توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة	48	4.3333	.85883
المحور الأول	48	4.1944	.61822
Valid N (listwise)	48		

Descriptive Statistics

الملاحق

	N	Mean	Std. Deviation
يعمل التحول الرقمي على توفير البيانات لدى جميع المستفيدين	48	3.8958	1.01561
يساهم التحول الرقمي في التخلص من المعاملات البيروقراطية	48	3.8958	1.15297
يعمل التحول الرقمي على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم	48	3.9583	1.09074
يساعد التحول الرقمي في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة	48	3.8542	.98908
يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات	48	3.8542	.92229
يساهم التحول الرقمي في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية	48	4.1875	.95997
المحور الثاني	48	3.9410	.72403
Valid N (listwise)	48		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يؤدي استخدام التحول الرقمي الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة	48	4.2917	.77070
يساهم التحول الرقمي في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل	48	3.7292	.98369
يساهم التحول الرقمي في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي	48	3.6458	1.02084
يساعد التحول الرقمي في الحد من مشكلات التخطيط	48	3.5417	.89819
يساهم التحول الرقمي في تطوير نظم التخطيط الإدارية	48	3.8333	.78098
يسهل استخدام التحول الرقمي مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية	48	4.2292	.85650
المحور الثالث	48	3.8785	.57913
Valid N (listwise)	48		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يساعد التحول الرقمي في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل البيداغوجي في التعليم العالي	48	4.1042	.90482
	48	4.2083	.74258
يساهم التحول الرقمي في تطبيق نظام للأداء البيداغوجي	48	4.0833	1.00707
	48	4.0833	.96389
تساعد التحول الرقمي في متابعة الخطط والاعمال البيداغوجية اليومية	48	3.8750	.95928
	48	3.9375	.93185

الملاحق

يساهم التحول الرقمي في استخدام الاسلوب العلمي في العمليات البيداغوجية	48	4.0486	.77487
Valid N (listwise)	48		

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.609	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	6



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): دُداي (بوعزيز) المولود(ة) بتاريخ: 02 ماي 1998 ب: الذي عيسى
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 2038824 الصادرة بتاريخ: 2016/04/24 عن: الذي عيسى
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2021-2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:
دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري
دراسة حالة جامعة محمد بوضياف (المسيلة)

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022.../.../26

التوقيع والبصمة

.....
S.H.E.R.

الملخص:

يشهد العالم اليوم حركة هائلة للمعلومات، ونتيجة لهذا اتسعت دائرة البحث عن آليات متطورة أكثر فأكثر لمعالجتها لتسهيل وتحسين التعامل المعلوماتي في التعليم العالي والبحث العلمي والذي يعرف اليوم بالتحويلات الرقمية، حيث تجتاح هذه التحويلات الرقمية جميع مناحي الحياة على غرار الحياة الجامعية التي تضم العديد من الوظائف من بينها وظائف العلاقات العامة التي تجتاح مجموعة من الوسائل المتعددة لممارستها.

الكلمات مفتاحية: التحول الرقمي، المؤسسة الجامعية، الأداء البيداغوجي، الحياة العلمية والعملية.

Summary:

The world is witnessing a tremendous movement of information today, and as a result the search for more and more sophisticated mechanisms has expanded to address it to facilitate and improve information handling in higher education and scientific research, which is now known as digital transformations, as these digital transformations sweep through all walks of life along the lines of university life, which includes many functions, including public relations functions, which are sweeping through a variety of ways to practice them.

Keywords: digital transformation, university institution, pedagogical performance, scientific and practical life