الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر–بسكرة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

عنوان المذكرة

متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة بسكرة أنموذجا

مذكرة مقدمة لنيل درجة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل

إعداد الطالبة:

أحلام عون

إشراف الأستاذة الدكتورة:

عبيدة صبطي

السنة الجامعية

2024/2025

شكر وعرفان

الحمد لله عز وجل الذي أمدني بالقوة وأعانني في الوصول
إلى هذا المبتغى بإنجاز هذه الأطروحة، وأسأله عز وجل أن يجعل جهدي فيها خالصا
لوجهه الكريم وخدمة لأبناء أمتى ووطني و قال الرسول صلى الله عليه وسلم:" من لم يشكر الناس لم يشكر الله"
أتقدم بجزيل الشكر وخالص الإمتنان إلى أستاذتي الفاضلة والدكتورة المشرفة عبيدة صبطي
و التي وافقت على اشرافها هذا الموضوع التي كانت معي خطوة بخطوةوكانت دائما على اتصال
و أشكرها على دعمها المتواصل وتوجيهاتها القيمة ودعمها المستمر، وملاحظاتها البناءة
التي كان لها الأثر الكبير في انجاز هذا العمل. فجزاها الله خير الجزاء وبارك في علمها و جهودها.
كما أتقدم بجزيل الشكر و الإمتنان إلى أساتذتي الكرام في كلية العلوم الاجتماعية لما قدموه
من علم غزير ودعم متواصل وتوجيه سديد خلال مسيرتي الأكاديمية،
لقد كان لجهودكم المباركة ودروسكم القيمة الأثر الكبير في تنمية معارفي وصقل مهاراتي.
فلكم مني كل التقدير و الاحترام، و أسال الله أن يجزيكم خير الجزاء
و أن يبارك لكم في علمكم وعطائكم.كذلك أتقدم بخالص الشكر و الإمتنان
إلى أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل
الذين تكرموا بالقراءة و الاطلاع الجادّ والمساهمين في إثراء المذكرة
بملاحظاتهم واقتراحاتهم الوجيهة.

الطالبة :أحلام عون

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية، مستندين على وجهات نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية في جامعة محمد خيضر بسكرة كنموذج للدراسة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة متطلبات الرقمنة في الجامعة على اعتبار أن الرقمنة من السياسات الضرورية في عصرنا الحالي، ولعل أهم القطاعات التي برزت فيها بشكل كبير و واضح التعليم العالي، حيث تم اعتماد الرقمنة في مختلف الجامعات الجزائرية من أجل تطوير الخدمات المقدمة .

وتناولت هذه الدراسة الموضوع من جانب مفهوم الجامعة و الرقمنة مع التركيز بشكل خاص على متطلبات استخدامها، ولهذا فإن هذا البحث يهدف لاستكشاف وتحديد أبرز و أهم المتطلبات الضرورية لنجاح عملية الرقمنة بالجامعة .

ولهذا انطلقت الدراسة من طرح التساؤل الرئيس الذي تم صياغته كالتالي :

- ما هي أبرز متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟ واندرجت عن هذا التساؤل أربعة تساؤلات فرعية :

- ما هي المتطلبات التنظيمية و القانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهه نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) ؟
- ما هي متطلبات ادارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟
- ما هي المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟
- ما هي الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بسكرة (محل الدراسة) ؟

حيث اعتمدت الطالبة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من أجل وصف و تحليل الظاهرة وتحليل النتائج المتوصل إليها، مشددين على أن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن عفويا بل جاء كنتيجة لأهميته لما يحمله من حداثة، والهدف من هذه الدراسة التعرف والكشف على المتطلبات الضرورية الأربعة: المتطلبات التنظيمية، القانونية، المالية، البشرية .

و قد اعتمدت دراستنا على الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات حيث تكون مجتمع الدراسة من (44) أستاذا ومن هذا المنطلق تمّ بناء استمارة الاستبيان، و التي قمنا بتقسيمها إلى خمسة محاور بعد التأكد من صحتها وملائمتها مع موضوع الدراسة ثم توزيعها على مجتمع الدراسة، حيث توصلنا الى مجموعة من النتائج أهمها :

- تخصيص مكافات المشاريع الناجحة و التي تهتم بتطوير مشروع الرقمنة .
- تعزيز البنية التحتية المناسبة لنجاح عملية التحول الرقمي وتفعيل الرقمنة ، أجهزة و طابعات، حواسيب .
- توفير دعم مالي من أجل الاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال التكنولوجيا .
- دورات تدريبية من طرف الإدارة للأساتذة .

الكلمات المفتاحية : المتطلبات، الرقمنة، الجامعة الجزائرية .

Abstract:

This study examined the requirements for implementing digitization in Algerian universities, based on the perspectives of a sample of the Faculty of Law and Political Science's members at Mohamed Khider University of Biskra, as a case study. The research aims to understand the essential demands for implementing digital transformation in higher education, considering that digitalization has become a critical policy in the modern era. Higher education is one of the key sectors where digital transformation is increasingly evident, as Algerian universities adopt digital strategies to enhance service delivery and academic processes.

The study focuses on the conceptual understanding of both "university" and "digitalization," with a particular emphasis on the necessary conditions for successful implementation. Accordingly, the research seeks to identify and analyze the main requirements for achieving effective digital transformation within universities.

The central research question posed is:

- What are the requirements for activating digitalization in Algerian universities, according to the perspectives of faculty members at the Faculty of Law and Political Science, Mohamed Khider University of Biskra?

This main question is further divided into four sub-questions:

1. What are the organizational and legal requirements for activating digitalization, from the perspective of faculty members?
2. What are the financial and administrative requirements for supporting digitalization?
3. What are the human resource requirements needed to ensure successful digital transformation?
4. What is the future outlook for digitalization in Algerian universities according to the teaching staff?

The researcher adopted the descriptive method to analyze the phenomenon and interpret the results. The topic was chosen not arbitrarily, but due to its relevance and timeliness, especially in light of the growing need for modernization in higher education. The study focused on four main types of requirements: organizational, legal, financial, and human.

Data collection was carried out through a questionnaire distributed to a sample of 45 faculty members. The questionnaire was structured into five sections and validated to ensure its alignment with the study's objectives. Based on the analysis of the collected data, several key findings emerged, including:

- The importance of providing incentives for successful projects that contribute to digital development.
- The need to strengthen the university's digital infrastructure (computers, printers, devices).
- The necessity of financial support to engage technology experts and consultants.
- The role of administrative training programs for faculty members in enhancing digital competencies.

Keywords : Requirements, Digitalization , E- learning, E-administration, Digital transformation, Algerian University

الموضوعات	الصفحة
شكرو تقدير	
ملخص الدراسة	
قائمة الجداول	6-5
قائمة الأشكال	8-7
مقدمة	10-9
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
1.اشكالية الدراسة	
1.1 موضوع الدراسة	13
2.1 أسباب اختيار الموضوع	14
3.1 أهداف و أهمية الدراسة	15
4.1 تحديد المفاهيم	16
5.1 الدراسات السابقة والمشابهة	22
6.1 المقاربة النظرية للدراسة	28
2. الإجراءات المنهجية للدراسة	
1.2 مجالات الدراسة	33
2.2 منهج الدراسة	33
3.2 مجتمع الدراسة والعينة	34
4.2 أدوات جمع البيانات	34
الفصل الثاني: مدخل إلى الجامعة الجزائرية	
1. الجامعة الجزائرية بين النشأة والأهمية	
1.1 نشأة الجامعة الجزائرية	40
2.1 خصائص الجامعة الجزائرية	42
3.1 أهمية الجامعة الجزائرية	43
2. الجامعة الجزائرية بين الأهداف والوظائف	

1.2 أهداف الجامعة الجزائرية	44
3.2 وظائف الجامعة الجزائرية	45
4.2 دور الجامعة الجزائرية	46
5.2 واقع الجامعة الجزائرية	47
الفصل الثالث: الرقمنة بين الماهية و المتطلبات	
1. ماهية الرقمنة	
1.1 تاريخ ظهور الرقمنة و مبرراتها	52
2.1 خصائص و أنواع الرقمنة	53
3.1 أهمية و أهداف الرقمنة	55
2. متطلبات الرقمنة	
1.2 المتطلبات الإدارية و التنظيمية	57
2.2 المتطلبات المالية و المادية	58
3.2 المتطلبات البشرية و الفنية	58
4.2 المتطلبات التشريعية و القانونية	59
5.2 المتطلبات التقنية	59
3. واقع الرقمنة في الجامعة الجزائرية	59
الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشتها	
1.عرض وتحليل البيانات	
1.1 عرض وتحليل نتائج البيانات العامة	65
2.1 عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلق بالمتطلبات التنظيمية و القانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)	71

3.1 عرض وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلق بمتطلبات ادارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)	83
4.1 عرض وتحليل بيانات المحور الرابع المتعلق بالمتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة من وجهة نظر عينة من اعضاء التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)	89
5.1 عرض وتحليل بيانات المحور الخامس المتعلق بالرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)	97
2. مناقشة النتائج	
1.2 مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات	101
2.2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة	103
3.2 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية	104
3. التوصيات و الاقتراحات	105
خاتمة	107
قلئمة المصادر و المراجع	118
الملاحق	123

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	65
2	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن	66
3	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الرتبة العلمية	67
4	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير عدد سنوات الخبرة في التدريس	68
5	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس	69
6	يوضح أهمية الرقمنة في تطوير التعليم العالي	71
7	يوضح توزيع المبحوثين حول الدعم الكافي	72
8	يوضح توزيع المبحوثين حول الجامعة تمتلك البنية التحتية الكافية لتطبيق الرقمنة	73
9	يوضح توزيع المبحوثين حول هناك إجراءات وخطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة	74
10	يوضح توزيع المبحوثين حول توجد هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة	75
11	يوضح توزيع المبحوثين حول أن الجامعة تمتلك إطارا قانونيا واضحا لدعم الرقمنة	76
12	يوضح توزيع المبحوثين حول هناك حاجة لتطوير مناهج قانونية متخصصة تدعم الرقمنة	77
13	يوضح توزيع المبحوثين حول أن الميزانية المخصصة للرقمنة كافية	84
14	يوضح توزيع المبحوثين حول أن التمويل الحالي يغطي جميع احتياجات البينة التحتية الرقمية مثل (أجهزة، برمجيات، الشبكات)	85

15	يوضح توزيع المبحوثين حول يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة في الجامعة	87
16	يوضح توزيع المبحوثين حول إذا تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة	89
17	يوضح توزيع المبحوثين حول أن الموارد البشرية الحالية في الجامعة كافية لدعم عملية الرقمنة	91
18	الجدول رقم (18): يوضح توزيع المبحوثين حول توفر الجامعة برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة والموظفين في مجال الرقمنة	92
19	يوضح توزيع المبحوثين حول ترى أن هناك حاجة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات لدعم الرقمنة في الجامعة	93
20	يوضح توزيع المبحوثين حول كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية	97
21	يوضح توزيع المبحوثين حول ترى أن الرقمنة ستساهم في تحسين جودة التعليم في الجامعة الجزائرية	100

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	66
2	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير السن	67
3	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الرتبة العلمية	68
4	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة في التدريس	69
5	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس	70
6	يمثل توزيع المبحوثين حول الدعم المتوفر	72
7	يمثل توزيع المبحوثين حول الجامعة تمتلك البنية التحتية الكافية لتطبيق الرقمنة	73
8	يمثل توزيع المبحوثين حول هناك إجراءات و خطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة	74
9	يمثل توزيع المبحوثين حول توجد هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة	75
10	يمثل توزيع المبحوثين حول أن الجامعة تمتلك اطارا قانونيا واضحا لدعم الرقمنة	76
11	يمثل توزيع المبحوثين حول هناك حاجة لتطوير مناهج قانونية متخصصة تدعم الرقمنة	78
12	يمثل توزيع المبحوثين حول التعديلات التشريعية التي تراها ضرورية لتسهيل الرقمنة في الجامعة	79
13	يمثل توزيع المبحوثين حول أهم التحديات القانونية التي تواجه تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية	81
14	يمثل توزيع المبحوثين حول أهم الأدوات التكنولوجية التي ترى أنها ضرورية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية	82
15	يمثل توزيع المبحوثين حول أبرز العوائق التنظيمية التي تواجهها الجامعة الجزائرية في تبني الرقمنة	83
16	يمثل توزيع المبحوثين حول المصدر الرئيسي لتمويل مشاريع الرقمنة في الجامعة	84
17	يمثل توزيع المبحوثين حول أن الميزانية المخصصة للرقمنة كافية	85
18	يمثل توزيع المبحوثين حول أن التمويل الحالي يغطي جميع احتياجات البنية التحتية الرقمية مثل (أجهزة، برمجيات، الشبكات)	86
19	يمثل توزيع المبحوثين حول كيف يتم توزيع ميزانية الرقمنة في الجامعة	87

قائمة الأشكال

20	يمثل توزيع المبحوثين حول يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة في الجامعة	88
21	يمثل توزيع المبحوثين حول أهم العوائق المالية التي تواجه مشاريع الرقمنة	90
22	يمثل توزيع المبحوثين حول إذا تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة	90
23	يمثل توزيع المبحوثين حول المهارات الأكثر أهمية للأساتذة في مجال الرقمنة	91
24	يمثل توزيع المبحوثين حول أن الموارد البشرية الحالية في الجامعة كافية لدعم عملية الرقمنة	92
25	يمثل توزيع المبحوثين حول توفر الجامعة على برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة و الموظفين في مجال الرقمنة	93
26	يمثل توزيع المبحوثين حول ترى أن هناك حاجة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات لدعم الرقمنة في الجامعة	94
27	يمثل توزيع المبحوثين حول كيف يمكن تحسين أداءا الموارد البشرية لضمان نجاح الرقمنة	95
28	يوضح توزيع المبحوثين حول ما هي المقترحات لتعزيز كفاءة الموارد البشرية في مجال الرقمنة	98
29	يمثل توزيع المبحوثين حول كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية	101

تُعدّ الرقمنة واحدة من أهم التحولات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية ضرورة حتمية في مختلف القطاعات بما في ذلك قطاع التعليم العالي، فالجامعات الحديثة لم تعد تعتمد فقط على الأساليب التقليدية في التدريس و الإدارة، بل باتت تعتمد بشكل متزايد على الحلول الرقمية لتطوير منظومتها الأكاديمية و الإدارية، مما يُسهم في تحسين جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتبسيط العمليات الإدارية .

وفي الجزائر، يُشكل التحول الرقمي في الجامعات ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظومة التعليم العالي، لا سيما في ظل التوجهات الحكومية نحو تحديث المؤسسات التعليمية وتكييفها مع معايير الجودة العالمية، فالرقمنة لم تعد مجرد خيار، بل أصبحت ضرورة ملحة لمواكبة التطورات العالمية وتعزيز تنافسية الجامعات الجزائرية على الصعيدين الاقليمي والدولي .

و يتطلب التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تشمل البنية التحتية التكنولوجية، و تطوير المهارات الرقمية للأساتذة والطلاب، وتحسين الأنظمة الإدارية عبر حلول المعلوماتية، بالإضافة إلى ضرورة تأمين البيانات وحمايتها من المخاطر الإلكترونية، كما يتطلب نجاح الرقمنة وجود رؤية إستراتيجية واضحة، تدعمها سياسات حكومية متكاملة تهدف إلى توفير التمويل اللازم وتعزيز البحث في مجالات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، وتطوير منصات تعليمية رقمية تتماشى مع احتياجات الطلبة والمتطلبات الأكاديمية .

و بناء على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على اعتبار أن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام للتقنية، إنما هو بيئة جديدة و منظومة متكاملة تتطلب العديد من الامكانيات والمتطلبات الأساسية والتقنيات و الأساليب الحديثة، و ذلك لتعزيز الفعالية و الكفاءة و السرعة و المرونة و الإبداع و الإبتكار و تحقيق الأهداف المنشودة من تبني مقاربة التحول الرقمي، ولهذا على كل بلد العمل على تطوير وتحديث آليات الرقمنة لديها، كتطوير البنية التحتية وصقل المهارات الرقمية والقدرات التكنولوجية وذلك لتكييف منظوماتها وقطاعاتها المختلفة مع التطور التكنولوجي ومتطلبات الاصلاحات الرقمية.

ولا يمكن أن نعرف متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية إلا من خلال دراسة ميدانية تعالج ذلك، و منه تم تقسيم الدراسة إلى الفصل الأول و الذي يتضمن الإطار المنهجي، أما الفصل الثاني و الثالث الإطار النظري و الفصل الرابع الإطار التطبيقي. و جاءت الفصول كالآتي:

الفصل الأول: و المعنون بالإطار المنهجي للدراسة و تم فيه تحديد اشكالية الدراسة وتحديد أيضا أهمية و أهداف الدراسة و أسباب اختيار الموضوع ومفاهيم الدراسة، والدراسات السابقة و المقاربة النظرية وكل ما يخص الاجراءات المنهجية .

الفصل الثاني: المعنون بالاطار النظري للدراسة و تم فيه تحديد مدخل إلى الجامعة الجزائرية و الذي يتضمن نشأتها ومراحل تطورها وخصائص و أهمية الجامعة و الوظائف و أهداف و واقع الجامعة الجزائرية .

الفصل الثالث: و تم فيه تحديد ماهية الرقمنة من خصائص و أنواع و أهمية و أهداف، و متطلبات تنظيمية و مالية و بشرية و تشريعية .

الفصل الرابع: و المعنون بالإطار التطبيقي للدراسة عرض وتحليل وتفسير البيانات ومناقشتها، لتنتهي الدراسة بخاتمة ذكرت فيها أهم النتائج التي تم التوصل إليها .

الـــفـــصـــل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. اشكالية الدراسة

2. الاجراءات المنهجية

1.1 إشكالية الدراسة

1.1 موضوع الدراسة

إن انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الشبكات عبر الانترنت في الوقت الحالي، أدى إلى ظهور تغييرات و تطورات ايجابية في المجتمعات، إذ انتقلت مجتمعات هذا العصر من مجتمعات تقليدية إلى مجتمعات تعتمد أساسا على المعلوماتية و الوسائل الالكترونية، فشهدت بذلك دول العالم ثورة تكنولوجية كبرى في كل القطاعات، الأمر الذي فرض على كل المؤسسات بمختلف أنواعها التكيف مع هذا التحول من خلال توظيف تطبيقات رقمية في نظامها فنشأ بذلك مفهوم جديد ما يعرف **بالتحول الرقمي** و الذي أصبح حتمية جعل الحكومات تسعى إلى تجسيده من خلال تحويل الوحدات الأساسية المرتبطة بخبرة الأفراد و المؤسسات و الاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى شكلها الإلكتروني الذي يعتمد على التقنيات الحديثة و المتطورة.

فقد أصبحت كل الدول تسارع لتبني الرقمنة في مختلف تعاملاتها لا لها من أهمية و كفاءة و فعالية في الأداء و تقديم الخدمات العامة، و الجزائر كغيرها من الدول سعت جاهدة لتبني الرقمنة الذي فسرته العديد من المشاريع منذ عام 2013 و التي تعتبر المحاولة الأولى لعصرنة الخدمات العمومية، ثم تلتها عمليات لجلب التقنيات الحديثة لإنجاح عملية التحول الرقمي في مختلف القطاعات العمومية، فبعد التطورات الحاصلة و الأوقات التي عرفتها بعض القطاعات جعلت الدولة الجزائرية تتطلع لتبني رقمنة حقيقية لتفادي الوقوع في أي مشاكل من شأنها التأثير على جودة الخدمات المقدمة و في هذا الصدد يلاحظ أن قطاع التعليم العالي قد برزت فيه العديد من المشاريع التي تسعى لنجاح الرقمنة.

على اعتبار أن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام للتقنية، إنما هو بيئة جديدة و منظومة متكاملة تتطلب العديد من الامكانيات و المتطلبات و التقنيات و الأساليب الحديثة، و ذلك لتعزيز الفعالية و الكفاءة و السرعة و المرونة و الابداع و الابتكار و تحقيق الأهداف المنشودة من تبني المقاربة التحول الرقمي، و لهذا على كل بلد العمل على تطوير و تحديث آليات الرقمنة لديه، كتطوير البنية التحتية و صقل المهارات الرقمية و القدرات التكنولوجية و ذلك لتكييف منظوماتها و قطاعاتها المختلفة مع التطور التكنولوجي و متطلبات الإصلاحات الرقمية.

و لهذا تُعدّ دراسة **متطلبات الرقمنة في الجامعة** خطوة أساسية لتحقيق التحول الرقمي الناجح و تضمن تحولا رقميا مستداما و فعالا في مؤسسات التعليم العالي، و جاءت هذه الدراسة لمعرفة متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة

الجزائرية و بالتحديد جامعة بسكرة كنموذج و ذلك من خلال طرح التساؤل الرئيس :

- **ماهي أبرز متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية و بالتحديد جامعة بسكرة (محل دراسة) ؟**

و انطلاقا من التساؤل الرئيس سنحاول الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- **ما هي المتطلبات التنظيمية و القانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) ؟**
- **ما هي متطلبات إدارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس كلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة(محل الدراسة) ؟**
- **ما هي المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) ؟**
- **ما هي الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة بسكرة(محل الدراسة) ؟**

2.1 أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار الباحث لموضوع الدراسة لا يكون من الفراغ إنما يحتاج ناتج عن دوافع و أسباب جعلته يركز على هذا الموضوع دون غيره من المواضيع، و هناك جانبان أساسيان لهذا الاختيار أحدهما يتعلق بالأسباب الذاتية النابعة من ذات الطالب و أسباب موضوعية تتعلق بالموضوع ذاته.

أسباب ذاتية: من الاسباب الذاتية التي دفعت الباحث لاختيار الموضوع:

- الميل الشخصي لهذا الموضوع.
- الاهتمام بموضوع الرقمنة و الإدارة الإلكترونية .

أسباب موضوعية: تتمثل الاباب الموضوعية لاختيار موضوع البحث في :

- حداثة الموضوع في وقتنا الحالي.
- التدريب على البحث العلمي.
- الموضوع له قابلية للدراسة و بالاخص في المؤسسات الجزائرية.
- قلة الدراسات التي تناولت الرقمنة في الجامعات الجزائرية.

3.1 أهداف و أهمية الدراسة

1.3.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى معرفة أهم متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية و بالتحديد جامعة بسكرة (محل الدراسة)

- محاولة الكشف عن المتطلبات القانونية و التنظيمية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجه نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة بسكرة (محل الدراسة)
- محاولة الكشف عن متطلبات ادارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجه نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة بسكرة (محل الدراسة)
- محاولة الكشف عن المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجه نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة بسكرة (محل الدراسة)
- محالة الكشف عن الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجه نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة بسكرة (محل الدراسة)

2.3.1 أهمية الدراسة

لكل موضوع أهمية من الناحية النظرية و التطبيقية حيث تكمن أهميته في معرفة قيمة الإشكال المطروح، و تتجلى أهمية دراستنا في:

- معرفة متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية، باعتبار أنها موضوع مفروض و اجباري لمواكبة التحولات الكبرى التي مسّت مختلف القطاعات و من بينها قطاع التعليم العالي و مسايرتها لتكنولوجيات الاتصالات الحديثة.
- أصبحت الرقمنة في الجامعة من أهم اهتمامات الجامعة لتعزيز الثقافة الرقمية و تأطير السياسات و بناء القدرات.
- كما تعتبر الرقمنة و علاقتها بإدارة الجامعة الجزائرية من بين الجوانب المهمة، كذلك نظرا لكونها العنصر المهم و الفعال لتجسيد العملية الإدارية و سهولة عملها .
- تتيح المنصات الرقمية التفاعل بين الأساتذة و الطلبة بالاضافة إلى التعاون بين الباحثين على مستوى عالمي.

- تحقيق تنافسية الجامعات الجزائرية مقارنة بالمؤسسات الجامعية الدولية من خلال تحديث أنظمتها التعليمية و الإدارية.

4.1 تحديد المفاهيم

1.4.1 مفهوم الرقمنة

➢ **تعريف الرقمنة لغة:**

كلمة digitise , digitize , digitilize كمقابل فعل يرقمن، المشتق من مصطلح رقمي digit و الذي عرف بأنه تحويل الصوت و الصورة إلى شكل رقمي و تتم معالجته بواسطة الحاسيب الآلي (يس، 2013، ص 16).

➢ **تعريف الرقمنة اصطلاحا:**

تعرف الرقمنة على انها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها و وعاؤها الى سلسلة رقمية تواكب هذا العمل التقني عمل فكري و مكتبي لتنظيم مابعد المعلومات، من أجل فهرستها و جدولتها و تمثيل محتوى النص المرقمن. (صالحي و صبطي، 2022، ص 26) .

كما عرّف تيري كاني (Terry Kuany) الرقمنة و من منظوره على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات بمختلف أشكالها (الكتب، الدوريات، التسجيلات الصوتية و الصور الثابتة على شكل مقروء بواسطة تقنيات الحواسيب الآلية عبر النظام الثنائي البتات Bits) (طاجين و قميح، 2023، ص 54) .

و هناك من يعرّفها بالعملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب، و عادة مايستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويا النص المطبوع و الصور إلى إشارات ثنائية SIGNALS BINARY باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي Scanner التي تسمح بعرضها على شاشة الحاسوب (عقابي و بوطرفة، 2021، ص 43) .

ونستنتج من خلال ما تقدم من تعريفات حول الرقمنة بأنها تحويل الاشارة أو الصورة الى شكل رقمي يعالج بواسطة الحاسبات، كما تم توضيح أن عملية الرقمنة تشمل الاستخدام تقنيات مثل "المسح الضوئي" لتحويل الوثائق الفيزيائية إلى ملفات رقمية .

➢ **تعريف الرقمنة اجرائيا:**

تعرف الرقمنة بأنها تحويل البيانات و المعلومات الموجودة في ملفات و وثائق ورقية إلى شكل رقمي من أجل الحفاظ عليها و حمايتها.

2.4.1 مفهوم الجامعة

- **تعريف الجامعة لغة:**

مؤنث الجامع، و هو الاسم الذي يطلق على المؤسسة الثقافية التي تشتمل على معاهد التعليم العالي في أهم فروعه، كالفلسفة و الطب و الحقوق و الهندسة و الأدب (العلمي و روابحي، 2017، ص 211) .

- **تعريف الجامعة اصطلاحا :**

يتفق العديد من الباحثين على أن الجامعة: المكان الذي تتم فيه المناقشة الحرة المتفتحة بين المعلم و المتعلم، و ذلك بهدف إلى تقييم الأفكار و المفاهيم المختلفة، و هي أيضا المكان الذي يتم فيه التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس، بين مختلف التخصصات و كذلك بين الطلاب المتعلمين في هذه التخصصات (حنك و بواب، 2020، ص 171).

فالجامعة تعريفا هي المؤسسة التي تتولى التعليم العالي لكن وظيفتها أكثر من مجرد تعليم عال، فهي تساهم في انتاج اعلم و المعرفة و الثقافة و في نقلها بهدف دفعها الى الامام من خلال تحسينها و تنويعها و الافادة بها (مكناسي، 2018، ص 88).

تعتبر الجامعة في مختلف الانظمة الاجتماعية المصدر الاساس للخبرة و المحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الاداب و العلوم و الفنون، فمهما كانت اساليب التكوين و ادواته فان المهمة الاولى للجامعة ينبغي ان تكون دائما هي التاوصيل الخلاق للمعرفلة الانسانية في مجالاتها النظرية و التطبيقية، و تهيئة الظروف الموضضوعية لتنمية الخبرة الوطنية لتي لا يمكن بدونها ان يبحقق المجتمع اية تنمية حقيقية في الميادين الاخرى. (خان، 2016، ص 09)

و نستنتج من خلال ما تقدم من تعريفات حول الجامعة أنها لم تعد مجرد مؤسسة أكاديمية تعنى بتلقين المعارف التقليدية، بل أصبحت فاعلا رئيسيا في التنمية الإقتصادية والاجتماعية و الثقافية باعتبارها فضاءا لتكوين النخب، ومصدرا للبحث العلمي و شريكا في انتاج المعرفة وتسويقها.

- **تعريف الجامعة اجرائيا:**

هي مجتمع صغير يتكون من عمال و أساتذة و طلبة يقومون بالتدريس و إعطاء معلومات و معرفة و إقامة أبحاث داخل مؤسسة جامعية، الهدف منها تحقيق التعليم.

فالجامعة الجزائرية هي أحد مؤسسات التعليم العالي التي تعمل على نشر و إنتاج المعرفة العلمية بطريقة نظرية و إمبريقية تساهم في اشباع حاجات المجتمع الأساسية في كافة مجالاته لفضل ما نتجته من إطارات لازمة لذلك.

3.4.1 مفهوم الأستاذ الجامعي

➢ تعريف الاستاذ الجامعي اصطلاحا :

يعرّفه "بيرن" (BYRN) سنة (1987) على أنه مختص يستجيب لطلب اجتماعي، يتحكم إلى حد ما في المعرفة كذلك المعرفة العلمية، و هو عامل حرّ في اختياراته البيداغوجية مع الحرص على جعل روح المبادرة و الاستقلالية توافق و بكل حساسية منفعة المتلقين (عقبي و علالي،2023، ص 230) .

ونستنتج أن الأستاذ الجامعي هو فاعل مركب يجمع بين أدوار الباحث والمربي والموجه الاجتماعي، يتحرك داخل فضاء تربوي معرفي مفتوح ويطلب منه الإبداع بقدر ما يطلب منه الالتزام العلمي والأخلاقي .

➢ تعريف الأستاذ الجامعي اجرائيا:

هو كل فرد تلقى مستوى عال للحصول على شهادة عليا الماجستير أو دكتوراه تسمح له بالحصول على وظيفه في الجامعة .

4.4.1 مفهوم التكنولوجيا

➢ تعريف التكنولوجيا لغة:

التكنولوجيا كلمة ذات اصل يوناني، تتكون من مقطعين، المقطع الأول Techno و يعني حرفة، او مهارة او فن، أما الثاني Logyفيعني علم او دراسة. ومن هنا فان كلمة تكنولوجيا تعني علم الأداء او علم التطبيق. (عمر، 2023، ص 63) .

➢ تعريف التكنولوجيا اصطلاحا:

المفهوم الشائع لمصطلح التكنولوجيا هو استخدام الكمبيوتر و ملحقاته و الأجهزة الحديثة المتطورة، وهذه النظرة محدودة الرؤية، فالكمبيوتر نتيجة من نتائج التكنولوجيا، بينما التكنولوجيا التي يقصدها هذا البحث هي طريقة للتفكير وحل المشكلات، وهي أسلوب التفكير الذي يوصل الفرد إلى النتائج المرجوة، أي وسيلة وليست نتيجة، و أنها طريقة للتفكير في استخدام المعارف والمعلومات والمهارات بهدف الوصول إلى نتائج لاشباع حاجة الإنسان و زياده قدراته، لذا يرى أن التكنولوجيا تعني **الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية وتطبيقاتها وتطويعها لخدمة الانسان ورفاهيته** (المعطاني، 1433 هجري، 1434، ص 23) .

و نستنتج أن التكنولوجيا ليست مجرد أدوات بل أنها أسلوب منهجي يعتمد على التحليل المنطقي والعلمي للمشكلات بهدف الوصول إلى حلول فعاله، كما أنها وسيلة لتحقيق أهداف محددة وليست غاية في ذاتها و أنها توظف العلم والمعرفة التطبيقية لتحقيق احتياجات الإنسان ورفع جودة حياته وتسيير أعماله.

➢ **تعريف التكنولوجيا اجرائيا:**

التكنولوجيا هي التطبيق المنهجي للمعرفة العلمية بهدف تصميم وتطوير و استخدام الأدوات و الأنظمة والعمليات لحل المشكلات وتحسين الاداء و زيادة الكفاءة لمختلف المجالات، ويتضمن ذلك استخدام التقنيات الحديثة، مثل البرمجيات و الآلات والذكاء الاصطناعي، في تحقيق أهداف محدده وفق معايير قابلة للقياس والتقييم.

5.4.1 مفهوم التكنولوجيا الرقمية

➢ **تعريف التكنولوجيا الرقمية اصطلاحا:**

يرى سعيد أمين محمد ناصف بأنها مجمل المنجزات العلمية المجسدة في تطبيقات عملية للتغيير من النظام التقليدي إلى الرقمي، وتشتمل على: أجهزة الحاسبات وشبكة الإنترنت والهاتف المحمول والهواتف الأرضية، والفضائيات والتلفاز التفاعلي، والأجهزة المنزلية الرقمية و أنظمة لإدارة المبنى، وغيرها من التقنيات الأخرى (شراك و فرطاس، 2024، ص 96) .

ويعرفها "رولي" (Rawly) على أنها الأنظمة العلمية والتكنولوجية والهندسية و الإدارية المستخدمة في تناول و معالجة المعلومات وتطبيقاتها وتفاعلها مع الإنسان و الأجهزة وكذلك الجوانب الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية التي تتعلق بذلك.(ومان، زوزو، 2017، ص 23) .

كما تعرّف بأنها "حشد من التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب و الاقمار الصناعية والكابلات والوسائط المتعددة في منظومة مدمجة و وضعها في تصرف افراد المجتمع للإفادة منها في حياتهم العملية والاجتماعية" (بوبكر و بوقرة، 2024، ص 62)

و نستنتج من خلال ما تقدم من تعريفات حول التكنولوجيا الرقمية تعريف سعيد أمين الذي يركز على الجانب التحولي للتكنولوجيا الرقمية، إذ يربطها بالانتقال من النظم التقليدية إلى الرقمية ويشير إلى أمثلة واقعية، أما تعريف 'رولي' يقدم تصورا الأكثر تكاملا حيث لا يقتصر على التكنولوجيا كأدوات، بل يتعداها إلى المنظومات العلمية و الإدارية التي تدير هذه الأدوات كما يربطها بالانسان و تأثيراتها الاجتماعية و الثقافية، أما التعريف الثالث يدمج بين مختلف تقنيات المعلومات والاتصالات ويبرز دورها في تمكين الأفراد في حياتهم العملية و الاجتماعية.

➢ **تعريف التكنولوجيا الرقمية اجرائيا:**

التكنولوجيا الرقمية هي تحويل البيانات والمعلومات الموجودة في ملفات ووثائق ورقية الى شكل رقمي من أجل الحفاظ عليها و حمايتها.

6.4.1 مفهوم الإدارة

- **تعريف الإدارة لغة :**

من الفعل يدير (Manage)، بمعنى يدير و يوظف و يستخدم و يحرك و يقتصد و يوجه ويرشد... وهذا هو معنى الإدارة و كذلك هو إشارة الى بعض أدوار المدير .Manager

- **تعريف الإدارة اصطلاحا:**

يعرّفها "فريدريك تايلر " في كتابة إدارة الورشة الصادر عام (1930) بأنها " المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله ثم لتاكد من انهم يقومون بعملهم بأحسن طريقة و أرخصها، اما هنري فايول في كتابه الإدارة العامة و الصناعية بقوله:" يقصد بالادارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق و اصدار الاوامر و الرقابة" (دايرة و يخلف، 2022، صفحه 20)

ونستنتج من تعريف الإدارة أن تايلور ركز على الكفاءة و الانتاجية كما أنه ينظر الى الإدارة كوسيلة لتحقيق الانتاج بأعلى كفاءة ممكنة، كما أنه يركز أيضا على المدير كصاحب القرار والمراقب ويغفل الجوانب الإنسانية أو الاجتماعية في بيئة العمل كما أن فايول يضع الإدارة في اطار أوسع يشمل التفكير المستقبلي والتنظيم الداخلي والتنسيق بين الوظائف، رغم تركيزه على السلطة والانضباط .

- **تعريف الإدارة اجرائيا :**

الإدارة هي مجموعة من العمليات و الأنشطة المنهجية التي تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة. بهدف تحقيق الاهداف المحددة للمؤسسة بكفاءة و فعالية، من خلال استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة.

7.4.1 مفهوم الإدارة الإلكترونية

- **تعريف الإدارة الإلكترونية لغة:**

تعني الاحاطة و مداورة الشؤون و هي في الأصل كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني(Administration) المكون للمقطعين (Ad) و (ministration) و تعني تقديمك الخدمة للغير و هو المعنى العام، بينما يسود الأدبيات الحديثة و المتخصصة باستخدام مصطلح (Management) للدلالة على البعد الاجتماعي للإدارة و هو المعنى الخاص الذي يركز على المسيرين في الإدارة عموما (الجانب البشري) لا على المؤسسة أي الادارة (منسل، 2022-2023، ص 22) .

- **تعريف الادارة الالكترونية اصطلاحا:** الإدارة الالكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية و احلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة لاجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا (عمر حوتية و آخرون، 2023، ص 57) .

و يعرّفها الحسن بأنها: التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت و شبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء و مايرتبط بها إلى الحد الذي أصبح الرأسمال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، و الأكثر كفاءة في استخدام مواردها (زرقين، 2022-2023، ص 29).

كما تعرف بأنها "عملية مكننة جميع مهام و انشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على المعلومات الضرورية، للوصول الى تحقيق اهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الاوراق و تبسيط الاجراءات و القضاء على الروتين، و الإنجاز السريع و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا " (جيلالي، 2015-2016، ص31).

- **تعريف الادارة الإلكترونية اجرائيا :**

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام تقنيات المعلومات و الاتصالات الحديثة في تنفيذ العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية و الخاصة، بهدف تحسين الكفاءة، تقليل التكاليف، و تسهيل تقديم الخدمات للمستفيدين.

ونستنتج من خلال ما تقدم من تعريفات حول الإدارة الالكترونية أنها تحول جذري في طريقة عمل المؤسسات الإدارية، يستند إلى التقنيات الرقمية لتحسين الأدوات والخدمات و هي ليست مجرد أداة تنظيمية بل تغيير ثقافي وتنظيمي يجعل من المعلومات و المعرفة المورد الأهم لتحقيق الأهداف في المؤسسة .

8.4.1 مفهوم التعليم الالكتروني

- **تعريف التعليم الالكتروني اصطلاحا:**

يعرف **التعليم الالكتروني** بأنه عملية للتعليم و التعلم باستخدام الوسائط الالكترونية و منها الحاسوب و برمجياته المتعددة و الشبكات و الإنترنت و المكتبات الإلكترونية و غيرها تستخدم جميعها في عملية نقل و ايصال المعلومات بين المعلم و المتعلم و المعدة لأهداف تعليمية محددة واضحة (عامر، 2014، ص 23).

و يعرف **التعليم الالكتروني** أيضا بأنه شكل حديث لتوصيل التعلم و المصمم تصميما جيدا، و الذي يتمركز حول الطالب و يتسم بالتفاعل و يتيح له التعلم من أي مكان و في أي وقت عن طريق استخدام مصادر التكنولوجيا الرقمية المتنوعة و التي تمتاز بالمرونة و بتوفير بيئة تعلم موزعة (أبيش، بوخالفة، 2021، ص 86)

و يعرفه محمد عبد الحميد بأنه: " نظام تفاعلي للتعليم عن بعد يقدم للمتعلمين وفقا للطلب (On demand)، و يعتمد على البيئة الإلكترونية الرقمية المتكاملة التي تستهدف بناء المقررات و توصيلها بواسطة الشبكات الإلكترونية و الارشاد و التوجيه و تنظيم الاختبارات و إرادة المصادر و العملياتى و تقويمها (حسين و بن حشفة، 2022، ص 241) .

➢ **تعريف التعليم الالكتروني اجرائيا:**

هو استخدام التكنولوجيا الرقمية و الوسائط المتعددة في تصميم و تقديم و تقييم البرامج التعليمية و التدريبية بطريقة تفاعلية، تمكن المتعلم من الوصول الى المحتوى التعليمي في اي وقت و من اي مكان، مع امكانية التفاعل مع المعلمين و الزملاء عبر منصات الكترونية.

ونستنتج من خلال ما تقدم من تعريفات حول التعليم الالكتروني أنه يمثل نظاما شاملا لتقديم التعليم يعتمد على التكنولوجيا الحديثة و يهدف إلى تسيير العملية التعليمية بطريقة مرنة وتفاعلية، مع التركيز على الطالب وتوفير بيئة تعليمية متكاملة ترتكز على التخطيط والتنظيم وتحقيق الأهداف التعليمية .

5.1 الدراسات السابقة و المشابهة

نعرض في هذا المطلب أربع دراسات سابقة، و التي اقتربت في طرحها من موضوع دراستنا، حيث جاء هذا العرض بما تكتسبه الدراسات المشابهة و السابقة من أهمية كبيرة في أي بحث علمي يراد له أن يستفيد من خبرات الآخرين ممن سبقوا الباحث إلى تناول هذا البحث تناولا متطابقا (دراسات سابقة) أو على الأقل دراسة بعض جوانبه (دراسات متشابهة).

و لذلك فإن محاولة استثمار جهود السابقين من شأنها أن تلقي أضواءا كاشفة على مسائل عدة غامضة، ما كان للباحث التفطن لها لو لم يتعامل مع هذه الدراسات التي يجب الاستفادة منها حتى يستطيع أن يجري أبحاثه و له معرفة و خبرة سابقة، و ليتمكن و هو يجري أبحاثه و يقوم بدراساته من أن يقارن فيثبت أو يعارض ما اتجه إليه من سبقه من الكتاب.

و بالتالي فإن عملية استعراض الدراسات السابقة و المشابهة في البحث العلمي، ذات أهمية كبيرة فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية و القارئ عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات حيث تتمثل أولى هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكد من أن هذه الدراسات المشابهة أو السابقة لم تتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس الزاوية و المنهج نفسه، و يمكنهم كذلك من معرفة جوانب النقص بها من حيث المضمون و المنهج، فالقصور في المنهج قد يؤدي إلى نتائج غير صادقة و القصور في المضمون يعني وجود جوانب للموضوع لا تزال في حاجة إلى البحث أو التعديل و يؤدي هذا بالتالي إلى البرهنة على أهمية البحث و المقترح و جدوى تنفيذه (توهامي، 1999، ص ص 103- 104) .

و إدراكا منا لأهمية الدراسات النظرية المشابهة في البحوث الاجتماعية، و بحثنا على وجه الخصوص و ذلك

بتزويدنا بالمعايير و المقاييس و المفاهيم الإجرائية و الإصطلاحية، التي نحتاجها و هكذا نستفيد من إيجابيات مناهجها و بتجنب سلبياتها حاولنا بقدر المستطاع توظيفها في دراستنا، و فيما يلي استعراض أهمها:

1.5.1 الدراسة الأولى:

أ. معلومات بيبليوغرافية

عنوان الدراسة: رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية– المتطلبات التحديات- الباحثان ايمان فحيمة و عبد الحكيم بن بختي

طبيعة الدراسة: مقال منشور في مجلة القانون الدستوري و المؤسسات السياسية

سنة النشر: 2022

ب. المضمون

مشكلة الدراسة: ما مدى توفر الجامعية الجزائرية على الأرضية و البنية التحتية المناسبة لاحتضان النقلة الرقمية و مواجهة التحديات التي تعرقل مسارها؟

فرضيات الدراسة :للاجابة عن الاشكالية المطروحة تحاول هذه الدراسة التحقق من الفرضيات الآتية :

- يتطلب التحول الرقمي توفر المؤسسة الجامعية على بنية تحتية مناسبة.
- تقتضي رقمنة المؤسسة الجامعية توفر منظومة قانونية ملائمة، من حيث المرونه لتتلاءم مع التطورات التكنولوجية، ومن حيث الصرامة لحماية أمن المعلومات .
- التحول الرقمي يفرض حتمية الاهتمام بالأمن المعلوماتي .

أهداف الدراسة :تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها :

- الوقوف على مزايا ومخاطر الرقمنة.
- الوقوف على أبرز و أهم استخدامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر .
- البحث في متطلبات التحول الرقمي في المؤسسة الجامعية الجزائرية التي من شأنها تعزيز الفعالية و الكفاءة.
- إلقاء الضوء على صعوبات تبني مقاربة التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر .

المناهج المستخدمة : استخدام المنهج الوصفي في البحث من خلال وصف المتطلبات التي يقتضيها الإصلاح الرقمي، والتحليل من خلال البحث في التحديات والرهانات التي قد تعرقل عملية التحول الرقمي وتحد من فعاليته و تقلص من

نجاعته، وكذا استخدام منهج دراسة الحالة على اعتبار أن المؤسسات الجامعية في الجزائر هي نموذج الدراسة .

نتائج الدراسة: تم التوصل إلى النتائج التالية :

- التحول الرقمي حتمية فرضها التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال .
- التحول الرقمي عبارة عن نقلة نوعية، من التعاملات والخدمات التقليدية إلى التعاملات والخدمات الالكترونية، والذي يتطلب تهيئة بيئة رقمية متكاملة بامكانياتها وآليات وتقنياتها ووسائلها الحديثة .
- استجابة تطور التكنولوجي، اتهجت السلطات الجزائرية إلى إدراج الرقمنة في كل القطاعات وعلى كافة المستويات، وقطاع التعليم العالي والبحث العلمي من أبرز القطاعات لكن بامكانيات وموارد ضعيفة، وهذا ما يفسر بطء عملية التحول الرقمي في بلادنا، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المنشودة من التحول الرقمي، المتمثلة أساسا في تحسين الخدمة العمومية و عصرنة المرفق العام، ربح الوقت والجهد والمال .

2.5.1 الدراسة الثانية

أ. معلومات بيبلوغرافية

عنوان الدراسة: متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإداره المحليه، دراسه حاله الشباك الإلكتروني لبلدية البويره للباحثان مليكه بخاري، سمير يحياوي.

طبيعة الدراسة: مقال منشور في مجله دراسات اقتصاديه المجلد 16، العدد 03

سنه النشر: 2022

ب. المضمون :

مشكلة الدراسة: ما مدى اسهام متطلبات تطبيق الرقمنة في تحسين اداء الإدارة المحلية بالشباك الالكتروني لبلدية البويرة؟

أهداف الدراسة: الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة دور متطلبات تطبيق الرقمنة على تحسين اداء الإدارة المحلية بالشباك الالكتروني لبلدية البويرة، اما الاهداف الفرعية فهي كما يلي :

- التعرف على ماهية الرقمنة ومتطلبات تطبيقها كمصطلح جديد أفرزته الثورة الرقمية كمرحلة جديدة في ميدان الإدارة والتسيير .
- تعرف على العلاقة الترابطية بين المتغيرين من وجهة نظر موظفي الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة إحصائيا و معرفة مدى التوافق بين ما هو محقق فعلا وما يمكن تحقيقه .

عينة الدراسة: اعتمد الباحثان على عملية مسح شامل لمن له علاقة مباشرة بموضوع الدراسة من الموظفين البالغ

عددهم(50) فرد من موظفي الشباك الالكتروني للبلدية و تم استرجاع(45) عينة أي نسبة (90%) من العينة الاجمالية الموزعة .

منهج الدراسة: اعتمد الباحثان على مجموعة من المناهج منها:

المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي والذي يركز على الوصف الدقيق و التفصيل في الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة للحصول على أدق النتائج .

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وهي :

- الدعم التام من قبل المسؤولين للتحول الرقمي للإدارة وتوفير كل الامكانيات و الاحتياجات لذلك و الذي تجسد من خلال الاصلاحات الإدارية التي قامت بها الدولة في السنوات الاخيرة .
- وجود تنسيق كبير بين الموظفين لتسهيل عملية استخراج الوثائق وتحسين الخدمة للمواطنين.
- وجود عواقب تحول دون تطوير قدرات الموظفين لنقص الدورات التكوينية في هذا المجال.
- مستوى المتطلبات البشرية جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، اذ بلغ متوسط اجابات المبحوثين عن البعد ككل (37545) و هذا يدل على أن الإدارة تهتم بشكل جيد بمواردها البشرية مما أدى إلى رضا كبير من قبلهم واستعدادهم لأداء مهامهم بشكل أفضل .
- نرفض الفرضية الصفرية H0 و نقبل الفرضية البديلةH1 أي يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات تطبيق الرقمنة و أداء الإدارة المحلية عند مستوى دلالة (0.05).

3.5.1 الدراسة الثالثة

أ. معلومات بيبليوغرافية

عنوان الدراسة: متطلبات الرقمنة في الجامعات الجزائرية من وجهة نظر فواعل عملية التعليمية (الاستاذ- الطالب) للباحثان يحياوي حنان، كعيبوش عمر .

طبيعة الدراسة: مقال منشور في مجلة أبحاث، المجلد 9، العدد 1، الجزائر.

سنة النشر: 2024

ب. المضمون

مشكلة الدراسة: ما هي المتطلبات الأساسية لتحقيق تحول رقمي ناجح في قطاع التعليم العالي من منظور فواعل العملية التعليمية بالجامعة الجزائرية؟

ويندرج في اطار هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية هي :

- ما المقصود بالرقمنة؟ وفيما تتمثل جهود وزارة التعليم العالي لرقمنة في هذا القطاع؟
- ما هو واقع تطبيقها بالجامعة الجزائرية وما هي أبرز معيقاتها؟
- ماهي متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية بالتطبيق على فواعل العملية التعليمية الاستاذ والطالب؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر الأساتذة حول واقع الرقمنة ونقائصها تبعا لمتغير الجامعة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر الطلبة حول واقع الرقمنة ونقائصها تبعا لمتغير الجامعة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فواعل العملية التعليمية حول متطلبات الرقمنة في الجامعة تبعا لمتغير الصفة (أستاذ- طالب) ؟

أهداف الدراسة: تتجلى أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية :

- معرفة واقع تطبيق الرقمنة بقطاع التعليم العالي .
- تحديد أبرز التحديات التي تواجه هذه العملية .
- الوقوف على اهم المتطلبات الأساسية لنجاح الرقمنة في الجامعات الجزائرية .
- وضع حلول لمعيقات تطبيق الرقمنة في التعليم العالي بالجزائر لتكون الدراسة مرجعا مفيدا للسلطات المعنية وانطلاقة للباحثين المهتمين بهذا الميدان .

عينة الدراسة: تتمثل عينة الدراسة في 45 أستاذ و 60 طالب من الجامعات الثلاث حيث كان اختيارهم بطريقة عشوائية وتم اعتماد الاستبيانات الالكترونية وتوزيعها عليهم .

منهج الدراسة و أداة جمع البيانات: بحكم الدراسة تم الاعتماد على المنهج التحليلي لأن الموضوع يتطلب دراسة تحليلية من خلال الإطلاع على أهم البيانات والمعلومات، و أيضا اعتماد **المنهج المسحي الاحصائي** للحصول على نتائج دقيقة من خلال توزيع الاستبيان على عينة من الوسط الجامعي من ثم وضع تفسيرات مناسبة لفهم الموضوع .

نتائج الدراسة : و قد استنتجت الدراسة بالنسبة للبعد الأول من المحور الأول وجود فروق ذات دلالة احصائية في آراء الأساتذة حول واقع الرقمنة ونقائصها تعزى إلى متغير الجامعة ورفض الفرضية الصفرية التي ترى بعدم وجود فروق، بينما البعد الثاني فقد أظهرت النتائج قبول الفرضية وجود لفروق ذات دلالة احصائية في آراء الطلبة حول واقع الرقمنة و نقائصها تعزى الى متغير الجامعة، أما المحور الثاني فقد تم قبول الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين آراء فواعل العملية التعليمية حول متطلبات الرقمنة في الجامعة تعزى الى متغير الصفة (أستاذ – طالب).

4.5.1 الدراسة الرابعة

أ. معلومات بيبليوغرافية

عنوان الدراسة: واقع التحول الرقمي في الجامغة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة للباحثة نادية ابراهيمي .

طبيعة الدراسة: منشور في مجلة أبحاث ودراسات التنمية ، المجلد 11، العدد 1 محمد بوضياف، المسيلة ، الجزائر .

سنة النشر: 2024

ب. المضمون

مشكلة الدراسة: ما هو واقع التحول الرقمي في جامعة المسيلة في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة SDN؟

تتفرع من اشكالية البحث الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي تم ضبطها كالتالي :

- ما هي متطلبات ومؤشرات التحول الرقمي في الجامعات؟
- ما هي برامج ومشاريع المخطط التوجيهي للرقمنة التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتي تهدف لتحقيق التحول الرقمي في القطاع؟
- ما هو واقع التحول الرقمي في جامعة المسيلة في اطار تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة SDN؟

أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى :

- التعرف على متطلبات ومؤشرات التحول الرقمي في الجامعات .
- التعرف على المخطط التوجيهي للرقمنة SDN الموضوع من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الرامي لتحقيق التحول الرقمي .
- دراسة تجربة جامعة المسيلة في التحول الرقمي من خلال تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة SDN.

نتائج الدراسة : توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية :

- تعمل جامعة المسيلة على تكوين الأساتذة والموظفين من خلال تدريبهم على استخدام التكنولوجيات الرقمية الحديثة .
- تسعى لوضع الآليات لتحسين مرئية عروض التكوين للمؤسسة الجامعية على الصعيدين المحلي والدولي .
- تسعى لدعم عتاد شبكات الإعلام الآلي وحمايتها من الاختراق .
- تسعى لوضع أدوات و إمكانيات و إجراءات من أجل عصرنة الجامعة وحوكومتها.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات المرتبط بموضوع دراستنا وجدنا أن هذه الدراسات تتفق مع دراستنا في عدة جوانب و نواحي رغم أنها اختلفت في جزئيات صغيرة و كان أبرز ما توصلنا إليه أن متطلبات تفعيل الرقمنة هي أربع متطلبات: متطلبات تنظيمية، متطلبات قانونية، متطلبات بشرية، و متطلبات مالية.

كما أنها استخدمت المنهج الوصفي للوصول إلى نتائج دقيقة مع الإعتماد على المقابلة و الاستمارة و الملاحظة كأدوات جمع البيانات، و كان الاختلاف في مفهوم متغير الدراسة من ناحية المعنى فقط و لكن المضمون نفسه.

و من هنا يمكن القول أننا استفدنا من هذه الدراسة في إثراء دراستنا وتزويدنا بالمعلومات الكافية و المراجع و المصادر و كيفية انجاز استمارة الإستبيان و معرفة المنهج الأنسب لدراستنا و الأداة المناسبة كما أنها ساعدتنا في معرفة النتائج التي توصل إليها الباحثين.

6.1 المقاربة النظرية للدراسة

1.6.1 نظرية التحول الرقمي :

نقصد بالنظرية أنها بمثابة المعارف، أو تفسير الجوانب المختلفة للواقع و أنها ترتبط بأشياء و مصطلحات، مع أنها تختلف عنها في بعض الجوانب و الوظائف (مانع، 2017، ص 28)

ونقصد بالتحول الرقمي هو العملية التي تطبقها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، تغير هذه العملية بشكل أساسي الطريقة التي تقدم بها المؤسسة القيمة للعملاء، تعتمد الشركات التقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية و تشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة (معيتيقة أحمد حسن القعود، 2025، ص 25) .

و من أمثلة التحول الرقمي ما يلي :

بدأ الشركات في انشاء حلول ؤقمية مثل تطبيقات الجوال أو منصة التجارة الالكترونية، ترحيل الشركات من البنية التحتية القائمة على أجهزة الكمبيوتر المحلية إلى الحوسبة السحابية اعتماد الشركات للمستشعرات الذكية لخفض تكلفة التشغيل (معيتيقة، 2025، ص 25)

2.6.1 الركائز التي يقوم عليها التحول الرقمي

لكي تكون أي استراتيجية للتحول الرقمي فعالة حقا، لا يكفي اعتماد تقنيات جديدة فحسب بل يجب أن يحدث التحول في جميع جوانب المؤسسة لتحقيق أقصى تأثير و لتحقيق التحول الرقمي.

نقترح مايلي باعتبارها الركائز الستة الأساسية للتحول الرقمي:

- **تجربة العملاء:** يعد ابتكار الأعمال المرتكز على العملاء أحد الركائز الأساسية التي توجه التحول الرقمي، ولا يفضل اعتماد تقنية ناشئة إلا بعد استكشافها بالكامل في سياق رحلة العميل و سلوكه و توقعاته.
- **الأفراد:** يجب أن يشعر الموظفون بالدعم، و ليس بالتهديد من خلال تبني تقنية تحولية ولا يمكن لنماذج الأعمال الرقمية الجديدة تحقيق المجاح لإلا إذا تباناها اغلموظفون بكل اخلاص، و يمكن تحقيق ذلك من خلال التدريب و استقطاب المواهب المناسبة و الحفاظ على المواهب الحالية عن طريق خلق فرص نمو لهم.
- **التغيير:** تؤدي الجهود المبذولة في التحول الرقمي إلى احداث تغيير في جميع جوانب الاعمال، و يعدّ التخطيط أمرا بالغ الأهمية لتجنب التشوش و استفاذ الطاقات بسبب التغيرات الغير متوقعة، و يجب عليك توفير الأدوات و البيئة اللازمة لتحقيق التحول الرقمي الناجح.
- **الابتكار:** رغم الصلة الوثيقة التي تربط بين التحول الرقمي والابتكار، إلا أنهما ليسا متطابقين فالابتكار هو توليد الأفكار التي تقود التحول و توجهه، وستحتاج إلى توفير مساحة من التواصل المفتوح والتعاون و الحرية الإبداعية التي تشجع الموظفين على التجربة و بعد اختبار الفكرة يمكنك متابعة التحول الرقمي لتنفيذه على نطاق واسع.
- **القيادة:** يجب أن يتصف قادة الأعمال بالاستباقية وأن يتولوا جميع التحولات الرقمية، يجب التفكير في المستقبل واستكشاف أي تقنية من عدة زوايا مختلفة، وإلهام الآخرين لفعل الشيء نفسه.
- **الثقافة:** حينما ينفذ قادة التحول الرقمي الركائز الخمس السابقة ستظهر ثقافة الابتكار. و بفضل وجود موظفين متحمسين يتلهفون إلى تقديم أفضل تجربة ممكنة للعملاء. ستتوسع مبادرات التحول الرقمي وسرعان ما ستحقق النجاح (معيتيقة، 2025، ص 31) .

3.6.1 مبادئ التحول الرقمي

يمكن اعتبار مقاربة (Matt et al, 2015, p, 340) كنموذج يصف فيها أربعة جوانب مختلفة تبدأ من التغيير في خلق القيمة إلى استخدام التكنولوجيا، والتغيير الهيكلي إلى الجوانب المالية، ويوضح إطار عمل أخر أنه من أجل إكمال التحول الرقمي بنجاح من المهم مواءمة ... الإستراتيجية التي تتبناها المنظمة و الموارد البشرية و الثقافة السائدة والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية لتلبية التوقعات الرقمية لجمهور المستخدمين من عملاء وموظفين وشركاء آخرين (Gerald C. Kane, Doug Palmer, et al, 2017)

توفر هذه المبادئ اطارا للتحول الرقمي، على مستوى المنظمات العمومية و مستوى الإدارة العمومية بأكملها تتيح مبادئ التحول الرقمي إمكانية وضع العناصر المؤثرة قبل تنفيذ وتحقيق رؤية وتوجهات من توكل له مهمة مشروع التحول الرقمي، وبناءا على ما سبق سيكون هناك تحليل المحاور المختلفة التي يعتمد عليها التحول الرقمي والتي تعين على المنظمات اتباعها إذا أرادت أن يكون تحولها ناجعا كما سيجعل المؤسسة أكثر تطور رقميا في العديد من المجالات، وفيما بقي المبادئ الأربعة التي ذكرها(Matt et al, 2015, p.341) :

- **استخدام التكنولوجيا:** إن استخدام التكنولوجيا يتعامل مع مواقف منظمة تجاه التكنولوجيات الجديدة بالإضافة إلى قدرتها على استغلالها، لذلك فهو يشمل الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات للمؤسسة و طموحها التكنولوجي المستقبلي. لذا تحتاج المؤسسة إلى أن تقرر ما إذا كانت تريد أن تصبح رائدة من حيث استخدام التكنولوجيا مع القدرة على إنشاء معايير تكنولوجية خاصة بها، أو ما إذا كانت ستلجأ إلى المعايير المعمول بها بالفعل وترى التكنولوجيا كوسيلة لتنفيذ العمليات التجارية.
- **التغيير في خلق القيمة:** تتعلق بتأثير استراتيجيات التحول الرقمي على سلاسل القيمة للمنظمات، أي إلى أي مدى تبدأ الأنشطة الرقمية الجديدة في التخلي عن الأعمال القاعدية والتي لا تزال تقليدية في كثير من الأحيان. في حين توفر المزيد من التحولات فرصا لتوسيع وإثراء مجموعة المنتجات والخدمات الحالية، فإنها غالبا ما تكون مصحوبة بحاجة أكبر للكفاءات التكنولوجية، مع مخاطر أعلى بسبب قلة الخبرة في هذا المجال الجديد يمكن لرقمنة المنتجات أو الخدمات أن تتطلب أو تتيح أشكالا مختلفة من تحقيق الدخل، أو حتى تعديلات على نطاق أعمال المؤسسات.
- **التغيير الهيكلي:** مع استخدام التكنولوجيات المختلفة لخلق القيمة، غالبا ما تكون التغييرات الهيكلية مطلوبة لتوفير أساس مناسب لتحول نشاطات وعمليات المنظمة. وقد تشمل التغييرات الهيكلية الاختلافات في كيفية الإعداد لها، لا سيما فيما يتعلق بمكان الأنشطة الرقمية الجديدة، ومدى تأثير هاته التغيرات على المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو حتى المهارات، فإذا كان مدى التغييرات محدودا، فقد يكون من المعقول دمج العمليات الجديدة في الهياكل القائمة، بينما بالنسبة للتغييرات المعتبرة، قد يكون من الأفضل إنشاء مؤسسة فرعية منفصلة داخل المؤسسة الأم.
- **الجوانب المالية:** لا يمكن إعادة تشكيل المبادئ الثلاثة السابقة إلا بعد النظر في الجوانب المالية، ويشكل ذلك

على حد سواء حاجة المنظمة الملحة للمتصرف بسبب الأعمال الأساسية المتناقصة وكذلك قدرتها على تمويل عملية التحول الرقمي، الجوانب المالية هي محرك وقوة مقيدة للتحول في حين أن الضغط المالي المنخفض على الأعمال الأساسية قد يقلل من الحاجة الملحة للمبادرة، ولكون المنظمات الواقعة بالفعل تحت ضغط مالي قد تفتقر إلى طرق خارجية لتمويل التحويل. لذلك يجب على هذه المنظمات أن تواجه بشكل الحاجة إلى إجراء تحولات رقمية واستكشاف خياراتها (زمورة، 2024، ص ص 7-8) .

من خلال تطبيق مقاربة نظرية التحول الرقمي في هذه الدراسة أن التحول الرقمي هو مجموعة من المبادرات التي تحول المؤسسات بعيدا عن العمليات اليدوية والتناظرية إلى العمليات الرقمية في كل جانب من جوانب الأعمال تقريبا، بما في ذلك سلسلة التوريد والإدارة المالية وكشوف الرواتب والموارد البشرية وخدمة العملاء والمبيعات والتسويق، غالبا ما تكون الخطوة الأولى في هذه المشاريع هي الرقمنة، وهي عملية تحويل المعلومات إلى تنسيق رقمي - على سبيل المثال، مسح عقد أو فاتورة ورقية و تحويلها إلى ملف رقمي وفور قراءة البيانات بواسطة أجهزة الكمبيوتر يمكن للشركات بدء عملية الرقمنة والتي تتضمن استبدال العمليات والأنظمة القديمة لأتمتة عمليات سير العمل وتعزيز الكفاءات وتعزيز إنتاجية الموظفين وتقديم نتائج الأعمال المطلوبة.

وتحفز بعض المؤسسات على الرقمنة لاغتنام فرص النمو أو الاستجابة للضغط التنافسي المتزايد، في حين أن البعض الآخر مدفوع بالحاجة إلى مواكبة المعايير التنظيمية المتغيرة. وفي القطاع العام، كثيرا ما تكون المشاريع مدفوعة بالرغبة في الحفاظ على الموارد مع تقديم خدمات أفضل للمواطنين. و مهما كان الدافع الأساسي، يجب على قادة الأعمال و تكنولوجيا المعلومات الذين يخططون لهذه المشاريع أن يحاولوا تخيل طرق جديدة يمكن لشركتهم توظيف التكنولوجيا والأشخاص والعمليات لتوقع ظروف السوق المتطورة والتكيف معها.

يعرف على أنه تحول المؤسسة تدريجيا من الاستغراق في التعامل مع الماديات فقط إلى الإهمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما تكشف عنه من فرص وإمكانيات، وذلك للوصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز والكفاءة. (السلمي، 2002، ص 57) .

و يلاحظ مما سبق أن التحول الرقمي في حد ذاته لا يعد هدفا منشودا وإنما هو وسيلة لتحسين كفاءة ونوعية الأداء الجامعي، حيث يقود بصورة مؤكدة إلى تطويل الجامعة وكفاءة خدماتها ومن ثم يمكن أن تظهر أهميته فيما يلي: (فيصل، 2004، ص ص 24- 25)

- تحقيق التكامل بين الوظائف الأساسية للجامعة، ويوفر متطلبات اتخاذ القرارات بصورة ذات كفاءة وفعالية.

- يسهم في زيادة فاعلية مهام التنسيق بين وظائف الجامعة، ومهامها، وأنشطتها.
- يسهم في تطوير منظومة اتخاذ القرارات، وتطوير فرص استثمار اماكانياتها البشرية والمادية في ظل دخول الجامعات ميدان المنافسة .
- يساعد على اتاحة أنشطة وخدمات جديدة قابلة للتسويق، الأمر الذي يوفر قيمة مضافة ويحقق إرادات مهمة للجامعة.

2. الاجراءات المنهجية للدراسة

1.2 مجالات الدراسة:

و يقصد بها المجالات الرئيسية التي تستند اليها الدراسات أو البحوث الاجتماعية لتوضيح و تجديد مسار البحث هذه المجالات هي المجال المكاني الذي يركز على المكان الذي يجرى فيه البحث و المجال الزمني الذي سيكون فيه الفترة الزمنية التي تمتد عليها دراسة البحث و المجال البشري الذي يركز على الأفراد المشاركين في الدراسة.

المجال المكاني للدراسة: أجريت هذه الدراسة بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة محمد خيضر ببسكرة(انظر الملحق رقم 01)، التي تم اختيارها كعينة ممثلة بمؤسسات التعليم العالي و الذي نسعى من خلاله إلى تجسيد مقاربات البحث النظري بالواقع.

المجال الزماني للدراسة: ويقصد بالمجال الزمني الفترة التي أنجزت فيها الدراسة بكافة جوانبها(الجانب النظري والجانب الميداني)، حيث أنجزت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2025/2024 و قمنا بتقسيم دراستنا على عدة مراحل كالتالي:

- **المرحلة الأولى:** قمنا بضبط العنوان بشكل نهائي مع المشرفة و أجرينا استطلاع حوله و تم الشروع في انجاز الإطار النظري للدراسة خلال شهر نوفمبر 2024.
- **المرحلة الثانية:** بدأنا بالجانب الميداني في بداية شهر مارس (2025) حيث قمنا بتصميم الإستمارة التي تم تعديلها و تحكيمها نهائيا من قبل الأساتذة المحكمين (الملحق رقم 02)، و بعد ذلك قمنا بارسالها عبر البريد الالكتروني و تفريغها في جداول و الخروج بنتائج.

المجال البشري للدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (أخر تحديث 10 أكتوبر 2024 حسب ما ظهر لنا عبر موقع الكلية) من:

- عدد أساتذة قسم القانون العام يساوي **56** أستاذ
- عدد أساتذة قسم القانون الخاص يساوي **59** أستاذ
- عدد أساتذة قسم العلوم السياسية يساوي **42** أستاذ

مجموع أساتذة الكلية **157** أستاذ.

2.2 منهج الدراسة

إن المنهج المستخدم في دراستنا هذه هو المنهج الوصفي حيث نعتبره هو المنهج الأصح لأننا بدورنا نريد تحليل

الظاهرة و تفسيرها بهدف الوصول الى وصف علمي متكامل و دقيق، و أيضا بهدف إلى إعطاء صورة كلية عن هذا الموضوع أو لهذه الدراسة.

يعرف المنهج الوصفي بأنه "الطريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا، عن طريق جمع المعلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها، و اخضاعها للدراسة الدقيقة "(سلاطنية، الجيلالي، 2017، ص 142)

كما يعرف أيضا الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو وحدات أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة و أثارها، و العلاقات التي تتصل بها فتغيرها و كشف جوانبها التي تحكمها (سلاطنية، الجيلالي، 2004، ص168).

3.2 مجتمع الدراسة و العينة

قبل تجديد حجم العينة فإنه يتوجب على الباحث تحديد مجتمع الدراسة وهو " جميع المفردات أو الوحدات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها، و عادة ما يعرف مجتمع البحث باسم اطار مجتمع البحث، الذي يشمل أسماء و عناوين مفردات مجتمع البحث" و الهدف من هذا الاجراء المنهجي يتجلى، في قول "داليو فضيل": " إن تحديد المجتمع يعني عمليا التعيين الدقيق للمجتمع موضوع الدراسة" (جيالة، 2020، ص 629)

و مجتمع البحث الذي نحن بصدد دراسته هم أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة محمد خيضر بسكرة، فقد اعتمدنا على أسلوب المسح الشامل و الذي يتم من خلاله دراسة كافة مفردات مجتمع الدراسة، حيث عرف بأنه طريقة جمع البيانات و المعلومات من و عن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة. قمنا بتوزيع **157** استمارة على الأساتذة و تم الإجابة على **44** إستمارة من أصل **157** أستاذ حيث تم إلغاء باقي الاستمارات و ذلك لامتناع الأساتذة عن الإجابة لأسباب شخصية (سليماني، 2022، ص 1066).

4.2 أدوات جمع البيانات

يجب على الباحث العلمي أن يكون ملمّا مسبقا بالأدوات و الأساليب المختلفة لجمع البيانات المتناسبة مع موضوع بحثه، كما يستخدم أكثر من أداة لجمع المعلومات، قصد الإجابة على التساؤلات المطروحة.

وهذه الدراسة، تم الاعتماد بشكل رئيس على أداة الاستبيان و الملاحظة كوسائل أساسية لتجميع البيانات الضرورية التي تستند إلى العمل الميداني، هذا توظيف للأدوات جاء تماشيا مع متطلبات البحث ودمج المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة و قد تم ذلك بعد مراجعة واسعة لادبيات والدراسات المنشورة سابقا. الأمر الذي أضاف عمقا

و أسسا نظرية متينة للمذكرة .

الاستبيان: هو أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات بطريقة علمية مناسبة يتم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة الدراسة (الخياط، 2011، ص 155) .

وترسل أسئِلة الاستبيان بالبريد الالكتروني أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة عن الأسئلة الواردة فيها .

و عليه تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات من المبحوثين وبعد التوزيع تم استرجاع (45) استمارة صالحة للدراسة الإحصائية من أصل (157) استمارة موزعة عبر البريد الإلكتروني .

أدرجنا في استبياننا البحثي أربعة محاور رئيسية، و تحت كل محور وضعنا مجموعة من الاسئلة المعدة بعناية، تضمن الأسئلة بنودا تغطي جوانب مختلفة، تم مراعاة التنويع بين الأسئلة المفتوحة و الأسئلة المغلقة، إضافة إلى سؤال اقتراحي مما يساعد على توفير بيانات شاملة ومفصلة تتعلق بالموضوع الذي ندرسه حيث يتيح لنا هذا النهج تحليلا دقيقا للإجابات وفهما أعمق للتأثيرات الناتجة عن متطلبات الرقمنة في الجامعة الجزائرية .

والمحاور كانت كالآتي :

تضمنت الإستمارة 34 سؤالا موزعا على المحاور الآتية أنظر الملحق رقم (03):

المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية تضمن خمس أسئِلة .

المحور الثاني: خاص بالمتطلبات التنظيمية والقانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) تضمن 11 سؤالا .

المحور الثالث: خاص بإدارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) تضمن سبعة أسئِلة .

المحور الرابع: خاص بالمتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) تضمن ثمانية أسئِلة .

المحور الخامس: خاص بالرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهه نظر هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة) تتضمن ثلاثة أسئِلة ، وتم اخضاع الاستمارة للتحكيم من قبل بعض الأساتذة من داخل الوطن وخارجه.

رابط الاستبيان الإلكتروني:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfqZpUw5jg3aNFSlLwn3BJbmqIMtuxS5vyluMEwcwu8mIf9WA/viewform?usp=dialog

الـــفـــصـــل الثاني: مدخل إلى الجامعة الجزائرية

1. الجامعة الجزائرية بين النشأة و الأهمية
2. الجامعة الجزائرية بين الأهداف و الوظائف

تمهيد:

إن الجامعة الجزائرية تحتل موقعا مهما و مؤثرا في المجتمعات المعاصرة و هو ما ألقى عليها مسؤوليات جديدة نتيجة التحولات النوعية و المتسارعة، اجتماعية، اقتصادية، علمية و تكنولوجية طرأت على الساحة الدولية بشكل عام و العربية بشكل خاص، و لتصبح الجامعات رائدة في تطوير مجتمعاتها و النهوض بها من خلال قيامها بممارسة مهامها و أدوارها و وظائفها حيث أصبح مطلوبا منها أن تقوم بمواكبة التحولات.

و الجزائر كباقي الدول تولي اهتماما كبيرا للجامعة و التعليم العالي و تسعى جاهدة لتطوير الجامعة و ربطها مباشرة بالمجتمع، حيث مر تطور الجامعة الجزائرية بعدة مراحل سنحاول عرضها في هذا الفصل كما سنتطرق لأهمية و أهداف و وظائف الجامعة الجزائرية.

1. الجامعة الجزائرية بين النشأة و الأهمية

1.1. نشأة الجامعة الجزائرية

تعود نشأة الجامعة إلى سنة (1909) بامضاء رئيس الحكومة آنذاك (Gerard Jonnart) قرارا بنشأتها بحيث قال في تلك المناسبة أن الجامعة الجديدة إلى جانب الخدمات التي سوف تواصل في أدائها في سبيل العلم و المهن و المهن الحرة سوف تصبح بإمكانها أيضا تزويد الزراعة و الصناعة و التجارة الجزائرية بأيدي علمية مؤهلة (خالدي، 2011/2010، ص ص 59-60) .

فحسب جمعية أصدقاء الجامعة فإن الجامعة التي أنشئت في الجزائر لا تختلف عن الجامعة الفرنسية بل هي متحدة معها و مندمجة فيها، الخصوصية الوحيدة التي تتميز بها هي كونها تحتوي على فروع أصلية و محلية، إضافة إلى الفروع الأساسية التي تدرس في الجامعة الفرنسية و جميع التخصصات العلمية و تكيفها إلى ميدان جزائري. بمعنى أنها تريد القيام بتطوير العلم في الجانب الأوروبي و الإفريقي تحت لواء الغرب و الشرق (خالدي،2010/11/20 ص60).

1.1.1 مراحل تطور الجامعة الجزائرية

إن الأزمة التي يعرفها النظام التعليمي في الجزائر لها جذور تاريخية في حقب تاريخية ماضية و ليست وليدة مرحلة بعينها، لذا فإنه من المنطقي أن نعرض أهم الحيثيات و الإجراءات التي عرفها هذا النظام في كل مرحلة و قد قسمناها إلى أربعة مراحل على أساس التسلسل التاريخي إلى الجامعة الجزائرية في العهد الاستعماري ثم بعد الاستقلال (1970/1962) ثم فترة الإصلاحات (1980/1971)، و أخيرا من (1981) إلى يومنا هذا (حفيظي، 2005/2004 ص62) .

- **الجامعة الجزائرية في عهد الاحتلال الفرنسي:**

في البداية هناك تحفظ على لفظ الجامعة الجزائرية خلال هذه الفترة، و نظرا لخصائص التعليم الذي كان يعطي و الأهداف المتوخاة منه، و بذلك فالطلبة تستعير هذا اللفظ" الجامعة الجزائرية" من مجاله الواسع لتوظفه في المجال الضيق، ليصبح المقصود هو الجامعة المتواجدة ضمن التراب الجزائري فقبل أن تستقل الجزائر سنة (1962) كانت تملك جامعة واحدة هي جامعة الجزائر التي تعد من أقدم الجامعات في العالم العربي تأسست سنة (1877) من طرف سلطات المحتل الفرنسي لتكون نسخة طبق الأصل (نظام التسيير، البرامج، و النشاطات العلمية) للجامعات الفرنسية التقليدية و كانت تضم أربع كليات هي كلية الآداب و العلوم الانسانية و كلية العلوم و كلية الحقوق و كلية الطب و الصيدلة و قد تخرج منها أول طالب جزائري سنة (1926) من معهد الحقوق (عيواج، 2017/2016، ص159) .

إن هذه الوضعية التي و إن كشفت عن شيء فإنها تكشف عن العلم و المعرفة هي سلاح فتاك كي يسيطر شعب عل آخر، من خلال نشر ثقافته و أيديولوجيته، فكانت المدرسة و الجامعة وسيلة فرنسا في تنفيذ سياستها بغية أحكام السيطرة على المجتمع الجزائري (حفيظي، 2005 ص63).

- **الجامعة الجزائرية في عهد الاستقلال:**

تحررت الجامعة الجزائرية من قيود الاحتلال سنة (1962) و الآن الدولة المستقلة شرعت في البناء الواسع في مختلف المجالات، كان إصلاح المنظومة التربوية عامة و الجامعة خاصة من أولى الأولويات و هذا حتى تستجيب الجامعة لطموحات الشعب الجزائري و تدعيم استقلاله من أجل إنتاج أكبر عدد ممكن من الاطارات القادرة على تشييد الدولة الجزائرية المستقلة و قيادة التنمية معتمدة في ذلك على سياسة التوازن خدمة للمصالح العامة (عيواج، 2017/2016، ص161) .

لقد مرّ التعليم الجامعي بعدة مراحل في إطار مسيرة التطور التاريخي التي عرفها المجتمع الجزائري إلى الآن و سيتم التطرق إلى أهم مراحل التطور (عيواج، 2017/2016، ص161).

- **المرحلة الأولى (1970/1962):**

تميزت هذه المرحلة بارتفاع في عدد الطلبة من(500) طالب سنة (1962) إلى (14315) طالب سنة(1970) مع التمسك بمجموع الهياكل التوظيفية الموروثة من عهد الاحتلال فكانت الجامعة الجزائرية إبّان هذه الفترة استمرارية للجامعة الفرنسية (عيواج، 2016، 2017، ص 161) . و على العموم ما يمكن تقييمه في هذه المرحلة هو أن التحولات التي عرفتها الميادين الاجتماعية و الاقتصادية قد أتت كلها نسبيا.

إنّ الجامعة الجزائرية في(1970) لازالت تدور على ساعة باريس، فالسنة الأولى في كلية الآداب و العلوم و هي السنة التحضيرية في الجامعة الفرنسية المعروفة قبل 1966 (حفيظي، 2004/ 2005، ص65).

- **المرحلة الثانية (1971/ 1980):**

تميزت هذه المرحلة بتخلي الجامعة الجزائرية عن نظامها الإستعماري القديم و احداث اصلاحات جذرية و فورية باعتبار اللغة العربية عنصرا أساسيا للهوية الجزائرية، لذا اعتمدت الجامعة الجزائرية على توحيد التكوين باللغة العربية.

و أهم ما ميز هذه المرحلة هو الإصلاح الذي عرفه التعليم العالي سنة (1971) و كانت بداية هذا الإصلاح إنشاء وزارة التعليم العالي سنة (1971) و ارتكز هذا الإصلاح على جملة من الأهداف أهمها:

- ديمقراطية الجامعة بواسطة فتحها أمام كافة الشرائح في المجتمع .
- جزأرة كافة القطاعات و الهياكل الموروثة عن المستعمر و تعويض الأساتذة الأجانب بالجزائريين .
- التعريب، باستعمال اللغة العربية كلغة التدريس و إرساء قواعدها.
- توسيع التخصصات العلمية و التقنية (حفيظي، 2005-2004، ص63-64)

و بالموازاة مع هذا الإصلاح الجذري للتعليم العالي، فإن سنوات السبعينات تميزت ببروز نظام تكوين عالٍ غير جامعي أكثر تقنية تغلبت عليه دورات تكوين قصيرة المدى، حيث تزودت مختلف قطاعات النشاط بمعاهد تكوين خاصة بها (المؤتمر الثامن عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي و البحث العلمي في الوطن العربي، 2021، ص10) .

➢ المرحلة الثالثة من (1981/ إلى يومنا هذا):

تأسس سنة (1982) المجلس الأعلى البحث العلمي و التقني بعد انعقاد المؤتمر الوطني، و تم وضع الهيكل الدائم له مما أفرز ثلاث بنى جديدة بمهام قطاعية، بين قطاعية و إستراتيجية (ماهري و مساك، 2008، ص26).

و ابتداءا من سنة 1983 التفكير في اقامة علاقات بين مؤسسات التعليم العالي و قطاعات النشاطات الإجتماعية و الاقتصادية أي بين التكوين و الشغل من خلال ثلاثة محاور أساسية هي :

- اخضاع الدراسات لنظام المقاييس حتى تسمح للجامعة بتكييف تكوين الاطارات الجديدة المقدمة للمجتمع .
- تحديد الطرق التربوية و نظام الامتحانات و التوجيه .
- إدماج الإطار أثناء تكوينه داخل المجتمع الجزائري بجزأرة البرنامج و من خلال اعتبار التعليم العالي المقوم الأساسي لتقدم المجتمع، وجب ترتيبه في أعلى السلم الهرمي في البلدان التي عرفت مشاكل مثل مجتمعنا حيث " احتل فيه القطاع التعليمي سنة (1989) ثاني مركز لميزانية السلطة بعد قطاع الدفاع و اتبعت الدراسات العليا نفس التطور" (ماهري و مساك، 2008، ص 25).

2.1 خصائص الجامعة الجزائرية

باعتبار الجامعة نظاما يحتوي على بعض الخصائص الرئيسية نذكر منها :

إنها تحتوي على وحدات و عناصر مختلفة و مهيكلة منها ماهو إنساني كالطلبة و الأساتذة و العاملين، أخرى مادية كالهياكل الإدارية و البيداغوجية و الوسائل و الأدوات التعليمية رغم اختلافها تتداخل هذه العناصر و تتلاحم فيما بينها

للمحافظة على مستوى الإندماج الضروري لتحقيق الهدف المشترك.

- الجامعة نظام مفتوح له عدة علاقات تنظيمية وظيفية؛
- أنها جامعة لمعارف عامة مشتركة تمثل قاعدة المعارف؛
- أنها جماع مختلف منتجات الفكر والتصور والخيال الانساني؛
- كما انها جامعة لتأثير المجتمع الذي يؤسسها كما انها مسؤولية في الوقت ذاته عن التأثير الايجابي في مسيرتها .
- جامعة لشتى المعارف التي لا يقتصر دورها منزلة في الامتدادات من خلال مختلف المنهجية المعرفية.

ومنها تلتقي الثقافة الوطنية بخصوصيتها التي تشاركها في الفهم والمعاني والمصائر الحياتية مع الثقافات الإنسانية الأخرى هي ساحة لتعبئة الطاقة المكونة للمتعلم (مخنفر، 2013، ص 193).

3.1 أهمية الجامعة الجزائرية

الجامعة منبع المعرفة و منتجة القادة، فالتعليم فيها هو عملية لصناعة أجيال المستقبل، واستثمار هذا النوع من الصناعة هو أفضل أنواع الاستثمار وأكثر فائدة، لأن المؤسسات التعليمية تعمل على تغذية المجتمع بقيادة مستقبلية في كافه المجالات، وقد قيل: إذا أردت أن تبني لبنة إبني مصنعا، و إذا أردت أن تبني للحياة فابنِ الجامعة، وأعتقد أن هذه المقولة لخصت أهمية وجود الجامعة في أي مجتمع، فالجامعة معقل الفكر ومركز الإبداع، لا يمكن الاستغناء عنها(عيواج، 2016/ 2017، ص 136).

فنشاط جامعة اليوم لم يعد قاصرا على الدراسات النظرية وحدها، وإنما امتداد إلى الدراسات التطبيقية العالية والفنون الإنتاجية الحديثة وأهمية جامعة اليوم لم تعد قاصرة على تطوير العلم من أجل العلم و الوصول إلى الحقائق العلمية فحسب، وإنما امتدت هذه الأهمية لتشمل النهوض بالمجتمع في جميع جوانبه، والإسهام في حل مشاكله في جميع صورها وتحقيق الرفاهية والرخاء لأبناء المجتمع (صقر، 2005، ص 53).

يعتبر التعليم الجامعي رافدا للمجتمع بالكفاءات والخبرات المختلفة، كما أنه يمكن المؤسسات المختلفة من استقطاب الكفاءات المتميزة في كل مجال من مجالات العلوم، فالمؤسسة الناجحة تحب المتميزين والمتفوقين وتسعى لضمهم باستمرار إلى فريق عملها، يؤدي رسالة تربوية في المجتمع، فكثير من الناس يظن أن التعليم الجامعي هو تعليم أكاديمي بحت وهذا الرأي خاطئ بلا شك، فالرسالة الجامعية هي مزيج من رسائل الأكاديمية ورسائل تربوية، ومن الرسائل التربوية التي تركز عليها الجامعات الناجحة تربية الطلاب على احترام المجتمع وتعلم أساليب الحوار وكذلك

الإبتعاد عن العنف الجامعي الذي يسيء الى العملية التعليمية (يخلف، 2018، ص 7) .

إننا نستطيع القول بأن الجامعات هي عبارة عن وحدات إجرائية عملية تقوم بدراسة وترجمة فلسفة التربية و أهدافها إلى أساليب عملية وإجراءات محددة لإعداد الطلبة وتدريبهم لمواجهة التغييرات الاجتماعية وربط الجامعة بالحياة العملية و الواقعية و التي يعيشونها وتنميه وتهذيب وتعزيز القيم و الأفكار الثقافية و الحضارية و الروحية لديهم، وتطهيرها من الشوائب والخرافات والأمور الدخيلة والاحتفاظ بها بما يضمن بقاءها واستمرارها (يخلف، 2018، ص 17).

2. الجامعة الجزائرية بين الأهداف والوظائف

1.2 أهداف الجامعة الجزائرية

يعدّ التعليم الجامعي في إطار السياسة التربوية الشاملة من الأدوات التي تسهم في تكوين الفرد والمجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل معا وضمان طرق التطور السليم للأمة في مسيرتها نحو أهدافها في التقدم والرقي في مختلف ميادين الحياة فهو السبيل الأكيد إلى إعداد القوى البشرية المخصصة وهو الذي يعد الباحثين الذين يسيّرون أغوار المستقبل وهو أيضا مبرز المواهب الفكرية والطاقات الخلاقة المبدعة التي تعطي الثقافة أبعادها وترفع بها نحو الإبداع وتجاوز الواقع إلى جانب أنه أيضا يمد الواقع الاجتماعي والسياسي بالقوى الوطنية و الفكرية التي تعمل جاهدة في سبيل التصدي لقضايا الواقع وطرح بدائل وتطوير هذا الواقع (بدران و نجيب، 2006، ص 11).

ومن أهم ما يهدف إليه التعليم الجامعي هو خدمة المجتمع والإرتفاع به حضريا وترقية الفكر، وتقديم العلم وتنميه القيم الإنسانية وتزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة، و طرق البحث المتقدمة والقيم الرفيعة للمساهمة في بناء المجتمع المشارك وصنع المستقبل وخدمة الانسانية (شحاته، 2001، ص11).

- نقل المعرفة عن طريق التدريس في مرحلتي الليسانس والدراسات العليا.
- نقد المعرفة عن طريق الدراسات التعليلية الناقدة في ضوء النظريات الحديثة وفلسفة المجتمع .
- إعداد باحثين عن طريق المعرفة المختصة في القيام ببحوث مشتركة أو مستقلة لعل المشكلات الأساسية التي تراجع المجتمع.
- الاستفادة من نتائج هذه البحوث وترجمتها إلى مقررات دراسية .
- تنمية شخصية طلابها تنمية متكاملة تشمل الجوانب العقلية والاجتماعية والترويحية يصبح مسار تنتهجه

الجامعة في بحث شؤونها وتربية طلابها لإعداد تخصصات مستقبلية تفرضها تطورات العلم، واحتياجات العلم ومطالب المجتمع .

- زيادة مجال البحث العلمي والقيام بمختلف أنواع البحوث في شتى القطاعات بهدف الوفاء بحاجات المجتمع ومتطلباته، وكذا ما يعترضه من مشكلات حلا مبنيا على أسس علمية سليمة.
- يسعى لتحقيق التطبيع الاجتماعي والثقافي للفرد بما يؤدي إلى تكامل شخصيته ونمو وعيه، الأمر الذي يجعله قادرا على التوافق مع ذاته، ومع ما يحيط به، ويمكنه من الإسهام إيجابيا في بناء حضاري (البرعي، 2002 ص 31) .

وبالنظر إلى أهداف التعليم الجامعي التي حددتها لجنة كارنيجي للتعليم العالي حيث اشارت هذه اللجنة إلى العديد من الأهداف التي تمثل في شمولها وتنوعها كل ما تحاول جامعات العصر الحديث تحقيقه، ويمكن ايجاز هذه الأهداف فيما يلي :

- إتاحة الفرص التعليمية للطلاب، وتوفير بيئة تعليمية مناسبة لمساعدتهم على النمو والتكيف.
- تطوير وتنمية المعرفة وقابليات وقدرات الأفراد في المجتمع.
- دعم وتعزيز عمليات الإبداع العقلي والفني.
- إتاحة الفرص أمام النابغين للدراسات العليا في التخصصات العلمية المختلفة (صقر، 2005، ص ص 58- 59).

نستخلص مما سبق أنّ للجامعة أهدافا تسعى إلى تحقيقها من أجل إعداد الطلاب في مختلف التخصصات، من حيث القدرات والإمكانيات، وخدمه المجتمع وتطويره، وهذا الأخير يعتبر هدفا أساسيا ترمي الجامعة لتحقيقه، هذا من خلال تعليم وتكوين الأفراد وجعل منهم إطارات ومتخصصين في شتى الميادين، في الجامعة تحتل مكانه في إهتمام الدول على اختلاف مذاهبها أيديولوجياتها و أنظمتها السياسية كونها تمثل قمه الفكر في جميع المجالات، وهي الملزمة بالوفاء بحاجات المجتمع وتحقيق آماله وتطلعاته خاصة في العصر الحاضر الذي يقوم فيه العلم والبحث العلمي الدور الأساسي في التقدم والرخاء. (تهامي، 1999، ص ص 103- 104).

2.2 وظائف الجامعة الجزائرية

نظرا للأهمية القصوى للجامعة في المجتمع فإن للجامعة الجزائرية مجموعة من الوظائف نحصرها في:

1.2.2 وظيفة التعليم:

يعتبر تعليم و تكوين الطلبة من الوظائف الأساسية للجامعة الجزائرية، و هذا لم لهذه الوظيفة من أهمية في تكوين الرأسمال البشري للمجتمع، و إمداده باحتياجاته من الكفاءات و الإطارات اللازمة لتنميته و ترقيته في مختلف المجالات، و تعمل الجامعة دوما على تجديد نظمها و برامجها التعليمية لتبقى وثيقة الصلة بالمجتمع الذي تنتمي إليه، و ذلك لتلبية حاجات المجتمع من الكوادر و الكفاءات بما يضمن التنمية المحلية (مداح، 2021، ص 193).

2.2.2 وظيفة البحث العلمي:

أصبح البحث العلمي و انتاج معرفة جديدة من أهم وظائف التعليم الجامعي، حيث أن الجمع بين الالتعليم و البحث هو ما أدى الى ظهور الجامعة الحديثة في القرن 18 و 19 في كل من استكتلندا و ألمانيا على الترتيب و التي اهتمت بالبحث العلمي فهو : عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث من اجل تقصي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة (موضوع البحث) باتباع طريقة علمية منظمة (منهج البحث) بغية الوصول الى حلول ملائمة للعلاج و الى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة (نتائج البحث) (حمايدي و سلامي، 2019، ص 173) .

3.2.2 وظيفة خدمة المجتمع:

تقوم الجامعات بدور أساسي في تنمية المجتمع، تنمية شاملة سياسية و اقتصادسة و اجتماعية و ثقافية و تربوية، فالجامعات تقدم خدمات في كافة المجالات و لكافة الأفراد و المؤسسات، من خلال إعداد الرأسمال البشري، باعتباره أهم مقومات التنمية و التطور في المجتمع و متابعة تدريب و تأهيل الأفراد في مهنهم بهدف تجديد أفكارهم و معارفهم و تزويدهم بكل جديد في مجال عملهم (عليوة، 2020، ص 336) .

4.2.2 وظيفة التنمية المجتمعية:

تعتبر هذه الوظيفة كذلك من الوظائف الرئيسية للجامعة الجزائرية، و لاتقل أهمية عن الوظائف السابقة، كون الجامعة جزءا لا يتجزأ من هذا المجتمع، و هو الذي أوجدها لخدمته و ترقيته و لا يمكن لها تأدية دورها ما لم تكن ملتزمة بقضايا المجتمع و متطلباته (مداح، 2021، ص 194).

4.2 دور الجامعة الجزائرية

لا شكّ أن للجامعة دور محوري و أساسي في المجتمع، بحيث يرى في هذا الصدد الأستاذ "عمار بوحوش " " إن دور الجامعات يتمثل في تهيئة الجو لرجال العلم والمعرفة لكي يضعوا التصورات أمام كبار المسؤولين و قادة المجتمع، و تزويدهم بالحقائق و التحليلات العلمية التي تمكنهم من فهم جوهر القضايا الاجتماعية، و اتخاذ القرارات الدقيقة، أو سنّ القوانين التي تخدم المصلحة العليا للدولة و المجتمع" فبناءا على هذا التعريف فإنه لا يمكن حصر دور الجامعة في

تكوين و تخريج إطارات بشرية فقط، إنما يتعدى ذلك إلى صناعة و إنتاج المعرفة، فضلا عن تقديم الآليات العلمية الصحيحة و الدقيقة التي تمكن قادة المجتمع و الدولة و من بناء قراراتهم على أرضية علمية تساهم في رقي و تطور المجتمع (بومدين، 2016، ص 251)

و من المتطلبات الواجب التركيز عليها في الأدوار الجديدة للجامعة هي:

- مواكبة التطورات العلمية التقنية و استيعاب التقنيات التعليمية الحديثة و مواصلة تطويرها، و التوافق مع المتغيرات العالمية و الإنفتاح على المؤسسات و المؤسسات التعليمية العالمية.
- الربط بين مناهج التعليم و تقنيات المعلومات و الاتصالات في تطوير و تنويع نظم و أشكال و برامج التعليم، و اتاحتها للراغبين في التعليم العالي دون قيود.
- توفير المعلومات التقنية للقطاع الخاص، و ذلك من خلال تعدد وسائل المعرفة العلمية بالجامعات و سهولة نقلها للقطاع الخاص.
- الاستفادة القصوى من الأبحاث المنجزة للجامعات، و إمداد المؤسسات بالمعلومات التقنية الحديثة لمساعدتها في مسيرتها الانتاجية، كما أن الإستفادة من تلك الأبحاث قد تفتح مجالات عمل جديدة و بالتالي تخلق فرص عمل، و مصادر جديدة للدخل (عوفي، 2014، ص70).

5.2 واقع الجامعة الجزائرية

أن لفترة التسعينات أهمية خاصة، إذ أنها تناظر فترات الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، ولعل أهم ما تلح عليه هذه الإصلاحات بحجة تحقيق ما يدعى بالتوازنات الكبيرة هو التخلي المفاجئ للدولة عن الوظائف التي كانت تؤديها للمواطنين منذ الاستقلال وخاصة في سنوات السبعينات في مجالات الدعم المباشر وغير المباشر لمختلف أسعار السلع الاستهلاكية، الطب المجاني، السكن الاجتماعي التعليم العالي والبحث العلمي خاصة وهو موضوع بحثنا وغيرها من الوظائف التي ألقيت على كاهل الدولة بحكم النظام الاقتصادي الاجتماعي المنتهج منذ البدايات الأولى للاستقلال.

الواقع أن الجزائر نجحت في توسيع قاعدة التدريس في الجامعات، فبالرغم من عدم كفاية عدد الأساتذة وقلة عدد الجامعات والوسائل والإمكانيات الأخرى ذات العلاقة مع التعليم العالي والبحث العلمي مع بداية مرحلة الاستقلال، إلا أن وجه التعليم وحقيقته قد تغيرا بشكل جوهري دون أدنى مزايدة. ذلك أن عدد الأساتذة قد تضاعف عدة مرات وكذلك عدد الجامعات والمراكز الجامعية والمعاهد المتخصصة سواء في مجموعها أو بالنسبة لكل مائة ألف ساكن، ويعد هذا من الناحية الكمية إنجازا ضخما (عماري و قطاف، دون سنة، ص ص 96 – 97).

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول إن الجامعة الجزائرية كغيرها من الجامعات الأخرى رمزا للسيادة و حرية للفكر و استقلاليته، و منبعا للعلم و المعرفة و التبحر فيهما كمّا و كيفا، و فكرا و عملا، فرغم انعدام امكانيات الجامعة الجزائرية مقارنة بجامعات الدول الأخرى، إلا أنها حققت أشياء كثيرة لا يمكن نكرانها و اخفاءها، و لكنها في المقابل لازالت تتخبط في بحر من المشاكل التي أعاقت سيرها و تطورها فالمطلوب من الجميع حكومة و أساتذة و طلبة و إدارة تحرير الجامعة من كل تلك القيود التي لازالت تكبلها، و ذلك باعطاء العلم و العلماء و الجامعة المكانة المحترمة التي تستحقها و جعلها شريكا أساسيا و فعالا في عملية التغيير الشامل الذي يخضع له المحيط الاجتماعي و الثقافي و الاقتصادي.

الـفـصـل الثالث: الرقمنة بين الماهية والمتطلبات

1. ماهية الرقمنة

2. متطلبات الرقمنة

تمهيد:

يتسم العصر الذي نعيشه الآن الثورة العلمية والتكنولوجية، حيث يتوالى تراكم الكشوف والنظريات العلمية، اننا نعيش عصر المعلوماتية الذي يحمل في طياته تغيرات عديدة في جميع مناحي الحياة لعل من أبرزها الاعتماد على العقل البشري، وعلى الالكترونيات الدقيقة، في ظل التطور التكنولوجي المتسارع اصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لمختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، حيث تساهم في تحسين الكفاءة و تبسيط العمليات و تعزيز الوصول الى المعلومات والخدمات، مع ذلك فإن تحقيق الرقمنة يتطلب مجموعة من المتطلبات الاساسية التي تضمن نجاحها واستدامتها .

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل الى تحديد ماهية الرقمنة والتعرف على تاريخ ظهورها وانواعها واهميتها، والتعرف على متطلباتها الأساسية.

1. ماهية الرقمنة

1.1 تاريخ ظهور الرقمنة ومبرراتها

يعود مفهوم الرقمنة الى سلسلة من التطورات التاريخية التي مرت بها مرافق ومؤسسات المعلومات فقد ساهم ادخال الحاسوب في تسهيل العديد من الانشطة المكتبية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينات، ونتيجة لهذه التطورات، ثم استبدال السجلات الورقية التقليدية بالسجلات الالكترونية .

إن المتابع لمسار الرقمنة في المكتبات يدرك ان هذا التحول جاء نتيجة للتحديات التي واجهت التقنيات المعلومات والاتصال، مما اتاح للمكتبات تعزيز استراتيجياتها لتحسين ادائها، لقد شهدنا تطورا هائلا في مجالات المعلومات والاتصال .

بفضل استخدام البرمجيات والانترنتمما ساهم في توزيع المفردات والمصطلحات المرتبطة بهذا المجال، وقد ظهرت مصطلحات عديدة مثل" المكتبة الافتراضية"، " المكتبة الالكترونية" و " مكتبة الرقمية" إلا أن هذه المصطلحات لا تزال تحمل بعض الغموض بسبب تنوعها، فقط اطلق عليها لكليدر اسم" مكتبة المستقبل" بينما اطلق عليها الين كيستر اسم" مكتبة دون ورق"، ورغم اختلاف هذه التسميات يبقى جوهرها واحدا. وهو ادخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وادارة استرجاع المعلومات. (العيفاوي و غربية، 2024، ص ص 720 -721).

كما تتمثل مبررات وأسباب استخدام الرقمنه في التعليم العالي بالتحديد ما أورده طوالبة (1997) من الدراسه المستفيضة التي قام بها كل من هوكربيج ورفاقه عام (1995) حول مبررات ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الى التعليم العالي في دول العالم الثالث خاصة وقد تم تلخيص هذه المبررات الأربعة التالية :

- **المبرر الاجتماعي:** الذي يؤكد على ضروره تعريف الطلبة باستخدامات ومحددات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونشر التوعيه الحاسوبيه بينهم ليتكيفوا مع التغيرات الجديدة التي جلبتها الى حياة الناس في مختلف الميادين الحياتية(كدام رحالي، 2020، صفحة 28) .
- **المبرر المهني:** الذي يهدف المساعده في تاهيل الطلبه للحصول على فرض عمل في المستقبل تتعلق باحد مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتطلب استخدام مختلف التطبيقات الالكترونية. (فنور و شهب، 2023، صفحة 253).

- **المبرر التعليمي :** إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في تحسين العملية التعليمية ،و أنها تتميز عن كثير من الوسائل التقليدية الاخرى بمساهمتها في تحسين وتطوير المساعدة على التعليم والتعلم، الذي يتمثل في تعليم وتعلم موضوعات دراسية مختلفة بواسطة الحاسوب أما بشكل مكمل أو يحل مؤقتا محل الاستاذ. (بونبعو، 2021، صفحه 158).
- **المبرر الحاث أو المحفز على التغيير :** ينص هذا المبرر على ان تكنولوجيا المعلومات اتصال تفيد في تغيير اسلوب تعلم الطلبة من حفظ واستذكار المعلومات من التعلم المعتمد على الأستاذ والكتاب الجامعي بالدرجة الأولى إلى أسلوب آخر يتطلب منه معالجة المعلومات وحل المشكلات مع اعطاء فرصة للطالب ليتحكم بتعلمه رجعه على التعلم من خلال المشاركة أو من خلال كل من التعلم الإلكتروني والتعلم النشط. (كدام و رحالي: 2020، ص29) .كل هذا دفع بالمؤسسات التعليمية للتحول الى التعلم الالكتروني (E- learning)و الاستفادة منه كبديل طال الحديث عنه والجدل حول ضرورة دمجه في العملية التعليمية خاصة بعد انت اثرت العملية التعليمية بشكل مباشر اتمتة الصناعة وتطور تكنولوجيا" الذكاء الصناعي (Artificial intelligence) "و " انترنت الأشياء) " (Internet of things، وكذلك ثورة تكنولوجيا المعلومات التي اقتحمت معظم اشكال حياة الإنسان و اصبحت جزءا اصيلا منها. (حموية، 2022، ص ص 87. 88).

2.1 خصائص و أنواع الرقمنة

1.2.1 خصائص الرقمنة

تتمثل خصائص الرقمنة فيما يلي:

- **العالمية:** تتيح الرقمنة الوصول الى المعلومات و المعرفة في اي وقت وفي اي مكان.
- **التفاعلية:** التفاعل بين الماده العلمية والطلبة والتدريس والتعامل مع المادة العلمية.
- **الجماهيرية:** يتمثل بعدهم اقتصار التعليم على فئة دون اخرى من الناس، وليس هذا فحسب بل يمكن لأكثر من متعلم في أكثر من مكان أن يتعامل ويتفاعل مع البرنامج التعليمي في آن واحد .
- **التكاملية:** تكامل مكوناته من العناصر مع بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف تعليمية (فنور و شهيب، 2023، ص 253 254) .
- **الاتصال المباشر:** الذي يتم عن طريق التخاطب في اللحظة نفسها عده طرق منها بواسطة تخاطب الكتابي

حيث يكتب الشخص ما يريد قوله بواسطة لوحة المفاتيح، التخاطب الصوتي والتخاطب بالصورة والصوت .

- **الاتصال غير المباشر:** حيث يستطيع الطلبة الاتصال فيما بينهم بشكل غير مباشر ودون اشتراط حضورهم في نفس الوقت باستخدام عده وسائل منها البريد الالكتروني والبريد الصوتي.(بونبعو، 2021، ص 156) .
- **الوفرة الهائلة في مصادر المعلومات مثل:** الكتب الالكترونية، الدوريات، قواعد البيانات، الموسوعات، والمواقع التعليمية. (فنور و شهيب، 2023، ص 254) .
- تكريس القدرة على سرية المعلومات و الخصوصية. (بلكعيبات، 2023، ص 37).

2.2.1 أنواع الرقمنة

هناك طريقتان للرقمنة:

- **طريقة الصورة**:تسمح بانتاج صور منسوخة لكل صفحة من الوثيقة، كما يمكن ايضا الحصول على نسخة من الوثيقة اي بلغة النظام الثنائي، وطريقة المسح بالصورة تستدعي وصف بيبليوغرافي كامل يتضمن تكشيف منجز بالاعتماد على مكنز يسهل الوصول الى الوثيقة، و من ايجابيات هذه الطريقة انها الطريقة الاكثر تحقيقا وهي غير مكلفة. أما سلبياتها فهي تشغل مكان كبيرا على الحامل وبالتالي التشويش على الملفات الهامة كما ان هذه الطريقة لا تسمح بالبحث الكامل داخل النص. وبلا تكشيف للكلمات المفتاحية لا نستطيع استعراض النص .
- **طريقة النص:** أي أنها الصورة المرقمنة بطريقة الصورة بفروقات بارزة Contrastes accentués والتي تعالج بالاستعانة ببرمجية التعرف الضوئي على الحروف OCR هذه الطريقة تسمح للنظام باسترجاع محتوى الوثيقة. اي استرجاع الصورة على شكل نص. ومن ايجابيات هذه الطريقة أنها تسمح بالبحث في كامل النص و الإبحار في عمق الوثيقة وتسمح بالتنقل السريع داخل الوثيقة والوصول المباشر للمعلومات ولكل المستعملين المحترفين أو الظريفين أما فيما يخص سلبيات هذه الطريقة فتتمثل في التعرف الضوئي على الحروف لا يستطيع التعرف على الحروف الغوطية والرسائل المخطوطة إلا أن الأبحاث متواصلة لتطويره. (الحمزة، 2010 /2011، ص 75) .

3.1 أهمية وأهداف الرقمنة

1.3.1 أهمية الرقمنة

لقد أتاح اعتماد الرقمنة في الجامعات الجزائرية للطلبة فرصا كثيرة للمشاركة في العملية التعليمية و أصبحوا من متلقين للمعرفة الى اعضاء فاعلين، و أتاح لهم العديد من الطرق للتواصل مع الأساتذة والجامعات التي ينتمون إليها، فالرقمنة خدمة التعليم العالي بشكل كبير حيث مس نقطة مهمة في التعليم وهي استخدام التكنولوجيا في التعليم، وهذا ما يحبذه فواعل العملية التعليمية عن طريق الاجهزة التقنية من اجهزة كمبيوتر، هواتف ذكية، اللجوء للمنصات الرقمية ومحركات البحث للاستفادة قدر المستطاع من خدمات الرقمنة وفوائدها. (يحياوي و كعيبوش، 2024، ص9) .

- تعزيز عملية التواصل على المستوى الاداري و في هذا السياق اصدرت وزاره التعليم العالي والبحث العلمي قرار رقم 50 المؤرخ في 21 جانفي 2018 المتضمن انشاء لجنة مكلفه بالدعم التقني لعملية رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي .
- تساعد الرقمنة في توفير تجربة تعليمية متميزة كما تساهم في بناء جسور مجتمعية قوية ضمن بيئة محفزة للابداع والابتكار .
- تحرير المدرسين من القيود التي يفرضها نظام التعليم التقليدي .
- المساهمة في نشر أخلاقيات التعليم الذاتي .
- تساهم الرقمنة على نشر مجتمع المعلومات و المعرفة أو ما يطلق عليه اقتصاد المعرفة الرقمي أو المجتمع الشبكي أو اللاسلكي.
- تطوير الهيكل التنظيمي للجامعات والمعاهد والمدارس .
- الحد من الأمية التكنولوجية في قطاع التعليم العالي .
- تكريس روح التنافس بين الجامعات على المستوى الوطني والدولي. (عباس: 2023،ص 276)
- مساهمة الرقمنة في تطوير النشاط الإداري.
- دور الرقمنة في حفظ المستندات والسجلات والوثائق بطريقة آمنة ما يسهل إمكانية استرجاعها والتقليل من خطر فقدانها .
- اتاحة المجال للوصول الى المعلومة والملفات في ظرف وجيز مما يحقق سرعة في الانجاز.

- مساهمتها في القضاء على الفساد الاداري وزيادة الشفافية (ساردو زين العابدين، جزار: 2024، ص 653).

1.3.1 أهداف الرقمنة

لعملية الرقمنة مجموعة من الأهداف على المستويات التالية :

- **الحفظ:** يعدّ حفظ مصادر المعلومات في الصيغة الرقمية أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة اخطار.
- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فاننا نشهد العديد من الوسائط الرقمية من اقراص مضغوطة يمكنها تخزين آلاف الصفحات، بالإضافة الى الاقراص الرقمية الاخرى مثلDVD ، وبهذا فإن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات. (مهري و جامع، 2011، ص 65) .
- **التشارك:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت التي سمحت بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الاشخاص في نفس الوقت .
- **سرعة الاسترجاع و سهولة الإستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة الى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق (خواثرة، 2021، صفحة 65)
- **مواكبة التكنولوجيا الحديثة و تتضمن:**

- إتاحة اشكال مختلفة من الملفات الرقمية للمصدر المعلوماتي الواحد .
- انتاج صور رقمية ذات درجة وضوح عالية واستخدامها في الحصول على مخرجات مطبوعة عالية الجودة لكي تحل محل الاصول الهشة بالإضافة الى اشتقاق اصدارات ذات درجة وضوح منخفضة من هذه الصور كي تخدم كصور مرجعية لتقليل المعاملة اليدوية غير الضرورية للأصول الهشة .
- المساعدة على مواكبة عدد من التقنيات الحديثة مثل التعليم عن بعد و التخصصات المختلفة التي يشملها، وغيرها من المعلومات المهمة بالنسبة للمهتمين بهذا النوع من التعليم، كذلك تقنيات التعليم بالجامعات المفتوحة حيث يمثل سوقا تجارية مهمة للتعليم بواسطة الحاسبات الآلية. (يس: 2013، ص ص 24- 25) .

2.متطلبات الرقمنة

في ظل التطورات التكنولوجية تسعى المؤسسات الى تطوير خدماتها و اداراتها والتحول الى الشكل الرقمي بهدف انجاز الخدمات بأقل جهد و تكلفة، ومن أجل ذلك فهي بحاجة الى امكانيات ومتطلبات الرقمنة التالية:

1.2 المتطلبات الإدارية والتنظيمية

والتي بدورها تتمثل في وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس، القيادة والدعم الاداري والهيكل التنظيمي، وتعليم وتدريب العاملين مع توعيتهم وتثقيفهم ووضع الأطر التشريعية وتحديثها للمستجدات.

(شويرفات و عامر ، 2024، ص 436) .

- تطوير وتنظيم العمل الاداري والخدمات و كافة المعاملات الحكومية وذلك باعادة تنظيم العمليات الإدارية والوظائف بصورة تنسجم مع الإدارة الالكترونية. (ابودية، 2018، ص 64) .
- على كل مؤسسة معلومات تريد خوض مشروع الرقمنة تحديد خطة انطلاقا من مجموعاتها ومستعملها والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يستند الى لجنة تشرف على المشروع، في العناصر المشرفة على مشروع الرقمنة يحدث بينهم تفاعل وحوار من أجل المساهمة في زيادة تدفق المعلومات في مسارات مختلفة اذ تسمح لرأس المال ان يتدفق رقميا، ويجب ان يتمتع هؤلاء العناصر بالخبرة و الكفاءة في المجالات العلمية و العملية. (كوال، بوفطيمة، 2022، ص 101) .

حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ مشروع الرقمنة و أبرز عناصر هذه الخطة هي :

- تحديد أهداف المشروع.
- دراسة جدوى يتم فيها تحديد المتطلبات الضرورية لعملية الرقمن.
- وضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع .
- إعادة هندسة الاجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يتناسب والتحول الجيد (مهري، 2005/ 2006، ص 100) .

2.2 المتطلبات المالية و المادية

تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد على تنفيذ المشروع وتشغيله، حيث ينبغي توفير ميزانية كافية اقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة العطب والمشكلات المحتملة، ولتسديد تكاليف المتعامل من حالات التعاقد مع متعامل خارجي. (مهري، 2005/ 2006، ص105) .

تتطلب الرقمنة كباقي تطبيقات التكنولوجية الأخرى مستلزمات مادية وبرمجة التي تساهم في الحصول على قدر كبير من المعلومات والتي من شأنها ان تساعد في المردود الاقتصادي و الأكاديمي، والبحث العلمي كما يجب تطوير أدوات الرقمنة واكتساب المهارات الرقمية الأساسية منها:

- الحاسب الآلي الذي يعتبر من أهم الأدوات الفعالة لمشروع الرقمنة.
- الماسحات الضوئية التي تعد أحد الحلقات الأساسية في مشاريع الرقمنة وهو عبارة عن جهاز يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات المتوفرة في مصادر المعلومات المطبوعة والمصورة والمحفوظة والمرسومة إلى بيانات رقمية تحتفظ في ذاكرة الحاسوب.
- أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية على شكل آلة الكترونية تستخدم في التقاط الصور الفوتوغرافية و تخزينها بشكل الكتروني (بوراس، 2020، صفحه 124 125) .

3.2 المتطلبات البشرية و الفنية

أهم عنصر لتطبيق التعليم الإلكتروني هو العنصر البشري لابد من توفر طاقم متخصص في الخدمات الرقمية لصيانتها وبرمجتها و المساهمة في تكوين الأستاذ للتمكن من استخدام التقنيات الحديثة واتقانه لمهارات تصميم المقرر الدراسي رقمي الذي يساعد الطلبة ويلائم متطلباتهم، وكل ذلك لا يكون إلا عن طريق تغيير جذري في تفكير الاستاذ والطالب باتباع إستراتيجية للتغيير نحو هذا النظام الحديث و وضعأسس و أنظمة لإدارة هذا التحول وتجنب الفوضى(زيدان، 2020، ص11).

ويقوم الفنيون بالاتصال بالموردين واختيار تركيبات ومعدات مختلفة، وهم المسؤولون عن صيانتها و يجب أن يشكل موظفو التكنولوجيا مكتب للدعم الفني للتدخل في إصلاح أي عطل أثناء تنفيذ المشروع والاتصال بالموردين إذا لزم الأمر (عبده، 2017، ص 250) .

4.2 المتطلبات التشريعية والقانونية

يجب على المؤسسة التي تتبنى عملية الرقمنة الأخذ في عين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الاستخدام الآلي بالمشروع والنشر على شبكات داخلية او النشر على شبكة الانترنت وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية الى الضياع في مجال الاستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات (بوخاري، يحياوي، 2022، ص 459) .

5.2 المتطلبات التقنية

ويمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات رئيسية :

- متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات و الإنترنت .
- المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة و قادرة على تجميع البيانات من مصادرها و جودتها .
- المتطلبات المتعلقة بالادوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة و فعالية (هبال، 2023، ص 470) .

3. واقع الرقمنة في الجامعة الجزائرية

على غرار القطاعات الأخرى يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي قطاعا هاما و اساسيا كذلك كانل لابد للقيادة السياسية أن تعمل على تطويره وترقيته ولذلك كان هذا القطاع من بين القطاعات الأولى التي استفادت من تكنولوجيا المعلومات وعندما نتكلم عن قطاع التعليم العالي والبحث العلمي فبالضرورة نتكلم عن الجامعة، هذه الاخيرة عاملت الدوله الجزائرية على تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات ولا ريب ان الرقمنة كانت من اهم تطبيقاتها، ومن بين اولى واهم الجهود المبذولة في هذا المجال تطبيق العديد من المشاريع كانت بدايتها التسجيل الإلكتروني للطلبة الجدد الحاصلين على شهادة البكالوريا ثم بعد ذلك التسجيل الالكتروني للراغبين في مواصلة دراستهم في الماستر او الدكتوراه، تسجيل يضمن للطالب تعديل بياناته او تقديم طعن او استفسار إضافة الى هذا أصبحت كل مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي مجبرة على أن يكون لها موقعا الكترونيا خاصا بها، يتيح لكل الأساتذة والطلبة والمستخدمين الاتصال بمؤسساتهم و الاستفادة من مختلف خدماتها، كالتعليم عن بعد للطلبة بما يحويه من متابعة دروسهم وانجاز الواجبات المطلوبة منهم، أو متابعة الأساتذة حديثي التوظيف لتكوينهم العلمي والبيداغوجي وتقييمهم. (عايدي، 2022، ص ص

562- 565) .

هذه المشاريع التي تم اطلاقها كانت في البداية بهدف التحقيق من نقائص التأطير من جهة وتحسين نوعية التكوين من جهة ثانية، وذلك تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية حيث تم ادخال طرائق جديدة للتكوين والتعليم تتضمن اجراءات بيداغوجية جديدة خلال مسار التكوين، و بعد ظهور وباء كوفيد 19 بات من الضروري الاسراع على هذه المشاريع و التي ترمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاثة مراحل (عايدي جمال،2022، ص565) .

- إستعمال التكنولوجيا و بداية المحاضرات المرئية .
- نشر التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة و الاعتماد على التعليم عن بعد .
- و هي مرحلة التكامل و خلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد و يتم نشره .

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول أن مسألة الرقمنة في التعليم العالي تتمحور أساسا حول تأقلم الجامعة لمستجدات تكنولوجية المعلومات تعليم الرقمي، لان التعليم بالرقمنة يأتي بعد التأقلم سيحدث تغييرا جذريا في مسألة منهجية التعليم العالي في الجزائر، وثقافة الرقمنة الحقيقية ليسير بوتيرة متصاعدة و مستقيمة جامعتنا للعالمية.

أصبح الاعتماد على تكنولوجية المعلومات في شتى المجالات الاقتصادية الثقافية السياسية و التعليمية بما في ذلك التعليم العالي حتمية وضرورة اجتماعية مما زاد من مسؤولية القائمين على العملية التعليمية في ظل الرقمنة .

الـــفـــصـــل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشتها

1. عرض وتحليل البيانات
2. مناقشة نتائج الدراسة
3. التوصيات والاقتراحات

تمهيد:

بعد تطرقنا إلى كل من الجانب المنهجي والنظري في الفصول السابقة، سنقوم من خلا هذا الفصل بعرض البيانات والمعلومات التي تم جمعها خلال فترة التربص وتحليلها بشكل منهجي، حيث نهدف من خلال هذا الفصل إلى تقديم البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة من هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية، وتحليلها تحليلا كميا وكيفيا لفهم آرائهم وتصوراتهم حول متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية، كما نسعى إلى مناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري المعتمد، من أجل تحديد أبرز العراقيل والتحديات، وكذا فرص التحسين والتطوير في مجال التحول الرقمي الجامعي، ويتوج الفصل بتقديم جملة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها المساهمة في بناء استراتيجية فعالة لتفعيل الرقمنة وفق رؤية أكاديمية شاملة ومتكاملة.

1. عرض وتحليل البيانات

يعد هذا القسم جوهر الدراسة الميدانية، حيث يتم من خلاله تقديم نتائج الاستبيان الموجه لهيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية، من خلال استقصاء آرائهم حول متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية. وقد تم عرض هذه البيانات وفق جداول وأشكال إحصائية مبوّبة حسب محاور الاستبيان، وذلك لتيسير عملية التحليل واستخلاص المؤشرات الأساسية، كما تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي لتفسير المعطيات الرقمية، وربطها بسياق الدراسة، مما يسمح بفهم أعمق للواقع الحالي للرقمنة من وجهة نظر الهيئة التدريسية، وتحديد الجوانب التي تستدعي التدخل والتحسين.

1.1. عرض وتحليل نتائج المحور الأول المتعلق بالبيانات الشخصية:

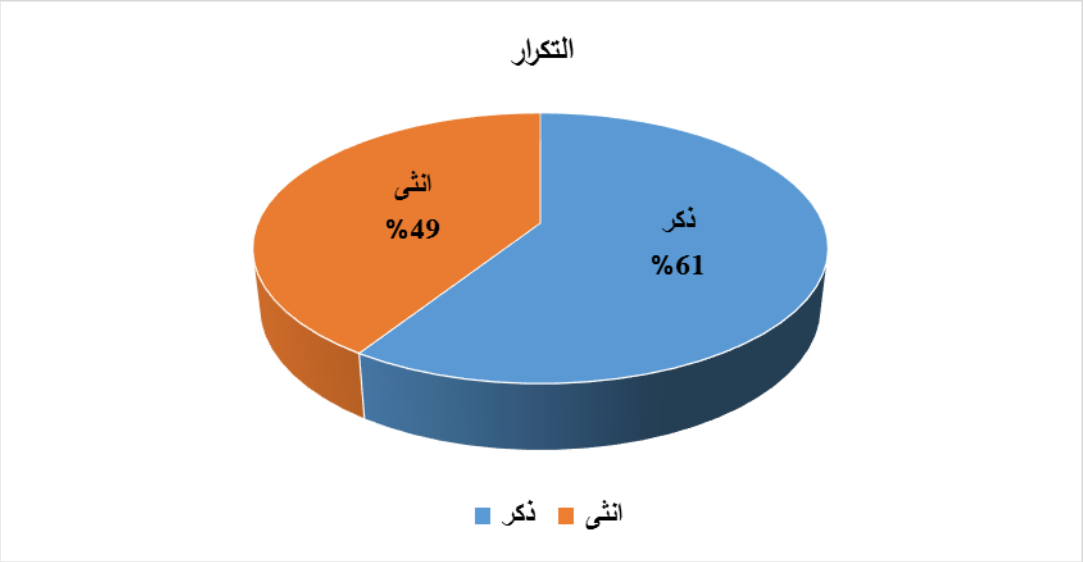
الجدول رقم (01): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	60,5
	أنثى	18	49,5
	المجموع	**44**	**100**

من خلال الإحصائيات المتحصل عليها في الجدول الموضح أعلاه، أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث في عينة الدراسة إذ يمثل 26 فردا بنسبة 60,5 %، بينما عدد الإناث 18 أفراد بنسبة 49,5 %، وأن الأفراد من الجنسين استجابا بالإيجاب للاستبيان.

نستنتج من ذلك: أن تمثيل الذكور في العينة أكبر من تمثيل الإناث وهو ما قد يعكس طبيعة التوزيع الديموغرافي في

المؤسسة أو القطاع محل الدراسة، كما أن استجابة الأفراد من كلا الجنسين كانت إيجابية تجاه الاستبيان، ما يدل على وجود اهتمام ووعي من طرف المستجوبين بمحتوى الاستبيان وموضوعه، مما يعزز من مصداقية البيانات المتحصل عليها. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (01): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

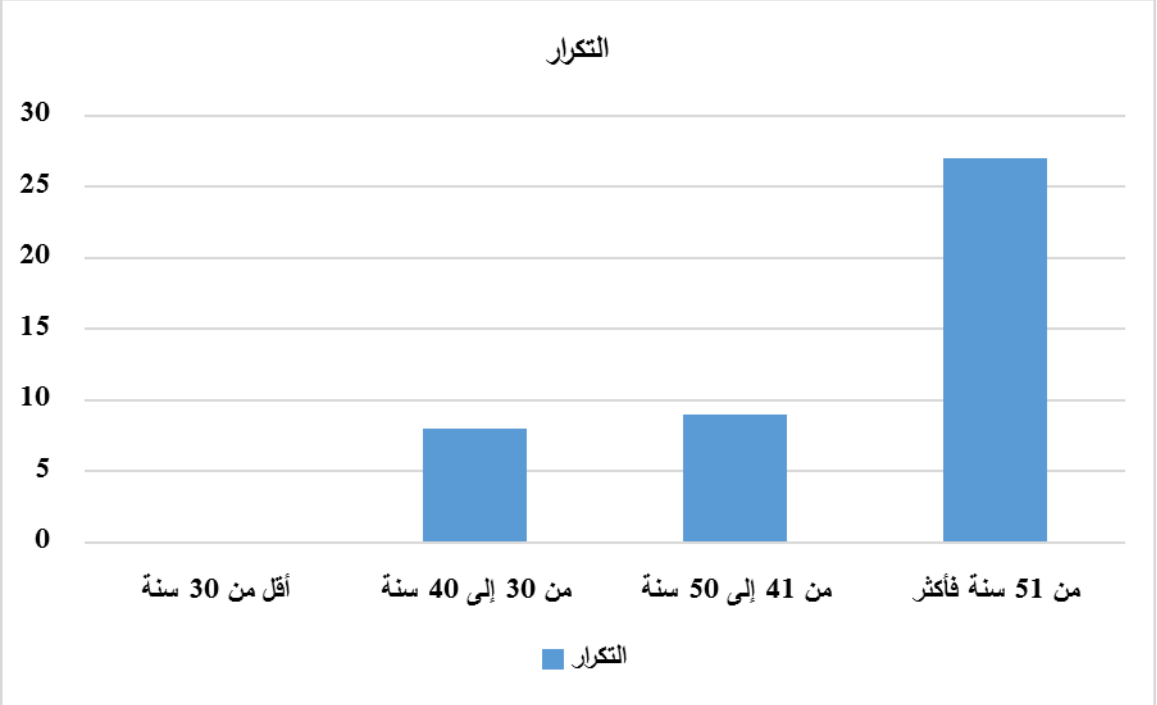
الجدول رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
السن	أقل من 30 سنة	0	0
	من 30 إلى 40 سنة	8	18,1
	من 41 إلى 50 سنة	9	20,5
	من 51 سنة فأكثر	27	61,4
	المجموع	**44**	**100**

بالنسبة للفئة العمرية لأفراد العينة يلاحظ أن الفئة الغالبة في عينة الدراسة هي فئة الموظفين الذين تتجاوز أعمارهم 51 سنة بنسبة 61,4%، مما يدل على أن أغلب أفراد العينة من ذوي الخبرة المهنية الطويلة، وهو ما قد يؤثر إيجابا على جودة ودقة الإجابات نظرا لاحتكاكهم الطويل بالواقع المهني والإداري، تليها فئة 41 إلى 50 سنة بنسبة 20,5%، ثم فئة 30 إلى 40 سنة بنسبة 18,1%، بينما لم تسجل الدراسة أي تمثيل لفئة أقل من 31 سنة، وهو ما قد يعكس محدودية توظيف الفئات الشابة داخل المؤسسة أو القطاع محل الدراسة، ويعكس هذا التوزيع أيضا توجه نحو الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات الأقدمية.

نستنتج: تعكس هذه النتائج تعكس استقرارا وظيفيا من جهة، لكنه من جهة أخرى قد يشير إلى محدودية توظيف

الشباب أو غياب آليات لتجديد الموارد البشرية، كما أن غلبة الفئات العمرية الكبيرة قد تؤثر على توجهات وآراء العينة، لا سيما في المواضيع المرتبطة بالتحديث الإداري والرقمنة، حيث يحتمل أن تتسم مواقفهم إما بالخبرة والرؤية الاستراتيجية أو بالحذر تجاه التغيير، مما يستدعي الأخذ بعين الاعتبار هذا العامل عند تحليل النتائج. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن

الجدول رقم (03): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الرتبة العلمية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد ب	1	2,3
	أستاذ مساعد أ	3	6,8
	أستاذ محاضر ب	8	18,2
	أستاذ محاضر أ	14	31,8
	أستاذ التعليم العالي	18	40,9
	المجموع	**44**	**100**

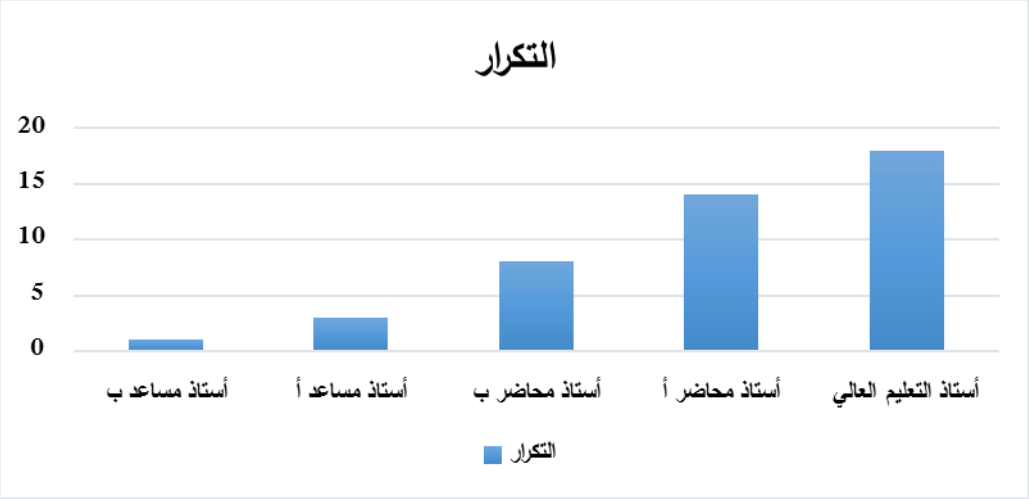
بالنظر إلى جدول توزيع الرتب العلمية لأفراد العينة، يلاحظ أن الفئة الغالبة هي فئة أستاذ التعليم العالي بنسبة 40,9%، وهي نسبة مرتفعة تعكس الحضور القوي لأصحاب الرتب العليا في الوسط الأكاديمي، والذين يتوقع أن يمتلكوا تجربة علمية وبيداغوجية طويلة، مما قد يؤثر إيجابا على عمق ودقة الإجابات نظرا لاطلاعهم الواسع على القضايا البحثية والإدارية محل الدراسة، تليها فئة أستاذ محاضر "أ" بنسبة 31,8%، ثم فئة أستاذ محاضر "ب" بنسبة

18,2%، في حين تسجل الفئات الأدنى من حيث الرتبة (أستاذ مساعد "أ" و"ب") نسبا ضعيفة بـ 6,8% و2,3% على التوالي.

ويعكس هذا التوزيع سيطرة واضحة للفئات الأكاديمية ذات الرتب العليا، مما قد يوجه نتائج الدراسة نحو رؤى أكثر نضجًا وارتباطًا بالتجارب المهنية الطويلة، لكنه من جهة أخرى قد يحد من تمثيل وجهات نظر الفئات الأكاديمية الشابة التي قد تكون أكثر تفاعلاً مع قضايا التغيير والتحديث.

نستنتج: يعكس هذا التوزيع حضورا قويا للخبرة الأكاديمية في العينة، وهو ما يعزز مصداقية التحليل العلمي، إلا أنه في الوقت ذاته يشير إلى غياب شبه كلي للتمثيل الأكاديمي في مستوياته الأولى، مما قد يؤثر على تنوع الرؤى حول موضوع الدراسة، خاصة في الجوانب المرتبطة بالتجديد والتفاعل مع التوجهات الحديثة كالإصلاح الإداري والرقمنة. وبالتالي، يجب مراعاة هذا الانحياز عند تفسير نتائج الدراسة، خاصة فيما يتعلق بتوجهات التحديث ومواقف الأفراد من التغيير.

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتب العلمية:



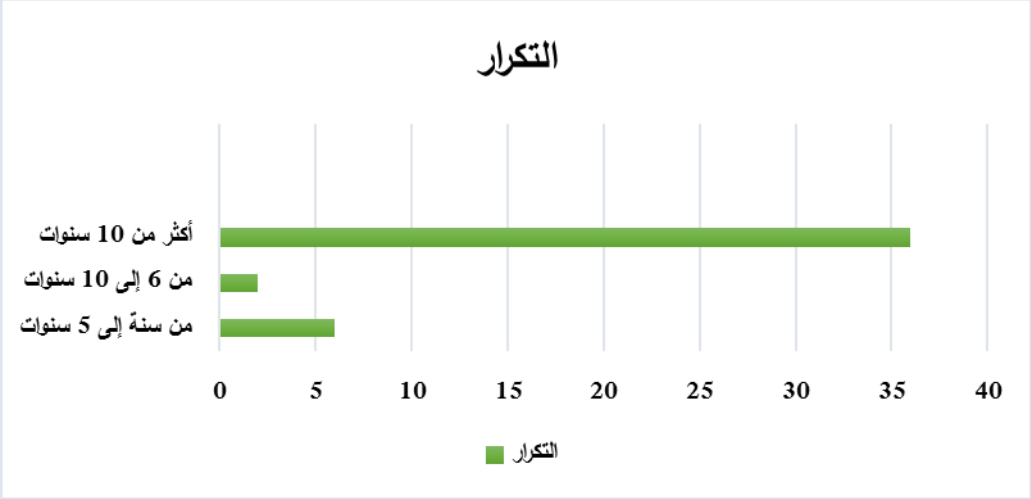
الشكل رقم (03): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الرتبة العلمية

الجدول رقم (04): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير عدد سنوات الخبرة في التدريس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة في التدريس	من سنة إلى 5 سنوات	6	13,7
	من 6 إلى 10 سنوات	2	4,5
	أكثر من 10 سنوات	36	81,8
	المجموع	**44**	**100**

نلاحظ من خلال توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في التدريس أن الغالبية الساحقة تقع ضمن فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة 81,8%، وهو ما يدل على أن معظم المشاركين يتمتعون بخبرة طويلة في مجال التعليم العالي، مما يضفي على إجاباتهم نوعا من النضج والموضوعية ويعزز من مصداقية البيانات، نظرا لاحتكاكهم الممتد بالواقع الجامعي والإداري. في المقابل، تسجل الفئات الأقل خبرة تمثيلا محدودا، حيث تمثل فئة من سنة إلى 5 سنوات نسبة 13,7%، أما فئة من 6 إلى 10 سنوات فلا تتعدى 4,5% من إجمالي العينة.

نستنتج: هذا التوزيع يعكس هيمنة الكفاءات ذات الخبرة الطويلة، مما قد يسهم في تقديم رؤى دقيقة ومتعمقة حول واقع العمل الجامعي والتحديات الإدارية، إلا أن محدودية تمثيل الأساتذة الجدد قد يُفقد الدراسة بعض وجهات النظر الحديثة أو المختلفة، خاصة فيما يتعلق بتبني التكنولوجيات الجديدة والتفاعل مع مفاهيم الرقمنة والإصلاح الإداري. من هنا، ينبغي عند تحليل النتائج الانتباه إلى أن مواقف العينة قد تكون متأثرة بتجارب طويلة قد تجعلها أكثر تحفظًا تجاه التغيير، أو أكثر حرصا على استقرار المنظومة الحالية. والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في التدريس



الشكل رقم (04): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم (05): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس

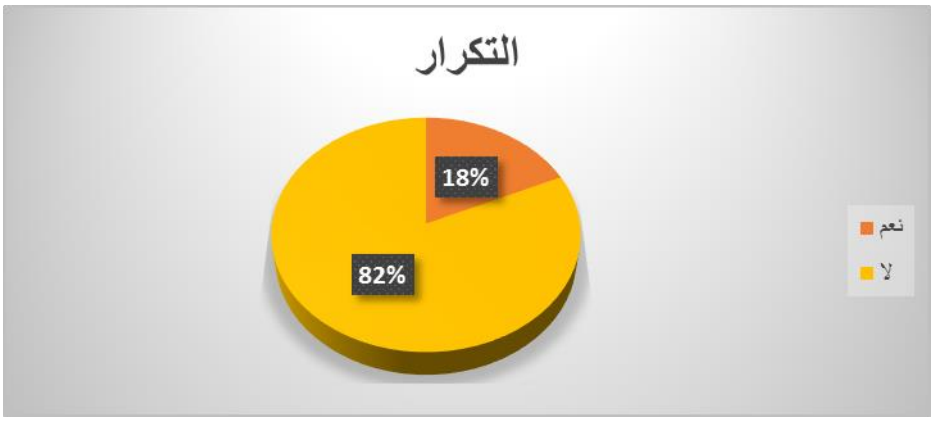
المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
لديك تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس	نعم	8	18,6
	لا	36	81,4
	المجموع	**44**	**100**

يظهر توزيع إجابات العينة حول وجود تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس أن الغالبية العظمى من

المشاركين لا يملكون تجربة سابقة في هذا المجال، بنسبة 81,4%، في حين أن نسبة ضئيلة فقط من المشاركين لديهم تجربة مع الرقمنة، ولا تتجاوز 18,6%.

هذا التوزيع يعكس ضعف تبني أدوات الرقمنة في العملية التعليمية لدى أفراد العينة، مما قد يشير إلى عدة عوامل محتملة، مثل غياب التكوين أو التوجيه الكافي حول استخدام هذه الأدوات، أو مقاومة ضمنية للتغيير لدى فئة الأساتذة، خصوصا في ظل هيمنة الفئات ذات الأقدمية العالية، كما تبين من تحليل المتغيرات السابقة. ومن جهة أخرى، يمكن أن يُعزى هذا الضعف إلى نقص في الإمكانيات أو في البنية التحتية الرقمية على مستوى المؤسسات.

نستنتج: تكشف هذه النتائج عن فجوة رقمية واضحة داخل البيئة الجامعية محل الدراسة، حيث لا تزال الرقمنة في التدريس محدودة الانتشار، مما قد يؤثر على وتيرة التحول الرقمي وفاعلية التحديث الإداري المنشود. كما أن قلة التجارب السابقة مع الرقمنة قد تفسر مواقف أكثر تحفظا أو حذرا من قبل الأساتذة تجاه عمليات الإصلاح القائمة على الرقمنة، وهو ما ينبغي أخذه بعين الاعتبار عند تحليل توجهاتهم ومواقفهم في باقي محاور الدراسة. والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب تجربة في أدوات الرقمنة:



الشكل رقم (05): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير تجربة سابقة في أدوات الرقمنة

2.1. عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلق بالمتطلبات التنظيمية والقانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة):

- **السؤال الأول:**

الجدول رقم (06): يوضح أهمية الرقمنة في تطوير التعليم العالي

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مهمة جدا	33	75
مهمة	9	20,5
متوسطة	2	4,5
غير مهمة	0	0
المجموع	**44**	**100**

يتعلق هذا الجدول بمدى أهمية الرقمنة في نظر أفراد العينة، ويظهر بوضوح أن هناك إجماعا قويا حول أهمية الرقمنة، حيث صرّح 75% من المشاركين بأنها مهمة جدًا، و20,5% اعتبروها مهمة، بينما اكتفى 4,5% بتصنيفها كـ متوسطة الأهمية، في حين لم تسجل أي حالة اعتبرت الرقمنة "غير مهمة."

يعكس هذا التوزيع وعيا مرتفعا لدى أفراد العينة بأهمية الرقمنة في السياق التعليمي والإداري، رغم أن معظمهم لا يملكون تجربة مباشرة معها (كما بينت النتائج السابقة)، ويفهم من ذلك أن هناك إدراكا نظريا وقناعة فكرية بأهمية الرقمنة حتى وإن لم تترجم بعد إلى ممارسات فعلية.

كما تشير هذه النتائج إلى أن البيئة الجامعية – **على مستوى الأفراد على الأقل** – تبدي استعدادها الفكري وتقبلها الإيجابي للتحول الرقمي، وهو عنصر مشجع في إطار مساعي الإصلاح الإداري المبني على الرقمنة. غير أن الفجوة بين الوعي النظري والتمكين العملي تبقى قائمة، مما يتطلب سياسات دعم وتكوين لتعزيز استخدام أدوات الرقمنة في الواقع الفعلي.

- **السؤال الثاني:**

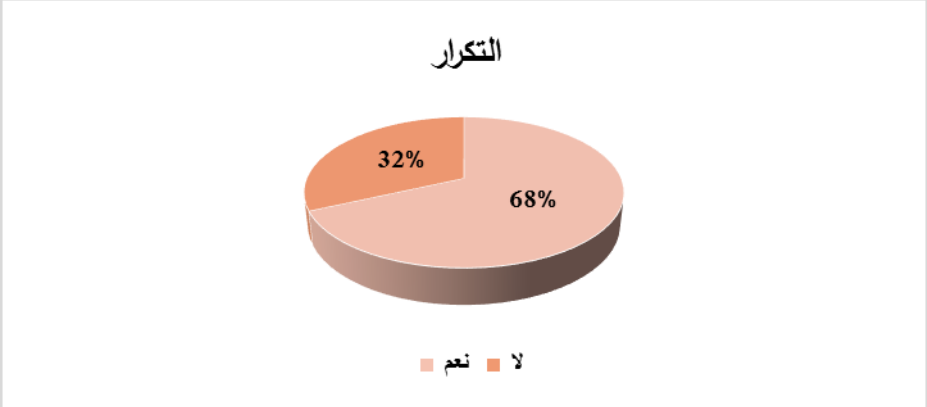
الجدول رقم (07): يوضح توزيع المبحوثين حول الدعم الكافي

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	68,2
لا	14	31,8
المجموع	**44**	**100**

يظهر توزيع إجابات أفراد العينة أن 68,2% منهم يرون أن هناك دعماً كافياً من الإدارة العليا، بينما 31,8% يرون العكس، هذه النتائج تعكس وجود تصور إيجابي نسبيا لدى أغلب المشاركين بخصوص التزام الإدارة العليا بدعم التحول الرقمي، وهو مؤشر مهم على وجود إرادة مؤسساتية لتبني الرقمنة. غير أن النسبة المتبقية (31,8%) تطرح تساؤلات حول مدى كفاية هذا الدعم على أرض الواقع، إذ قد تُشير إلى تفاوت في الرؤية بين المستويات المختلفة داخل المؤسسة، أو إلى وجود نقائص في التواصل أو التطبيق العملي للمشاريع الرقمية.

وعلى الرغم أن الأغلبية تعتقد بوجود دعم إداري كاف، إلا أن وجود نسبة معتبرة من المشاركين ترى العكس يفرض ضرورة التعمق في دراسة مدى فعالية هذا الدعم، ومدى ترجمته إلى إجراءات ملموسة، خصوصًا وأن التحول الرقمي يحتاج إلى قيادة واضحة، موارد مادية وبشرية، وتواصل مستمر بين الإدارة العليا وبقية الهيكل التنظيمي لضمان نجاحه.

والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (06): يوضح توزيع المبحوثين حول الدعم المتوفر

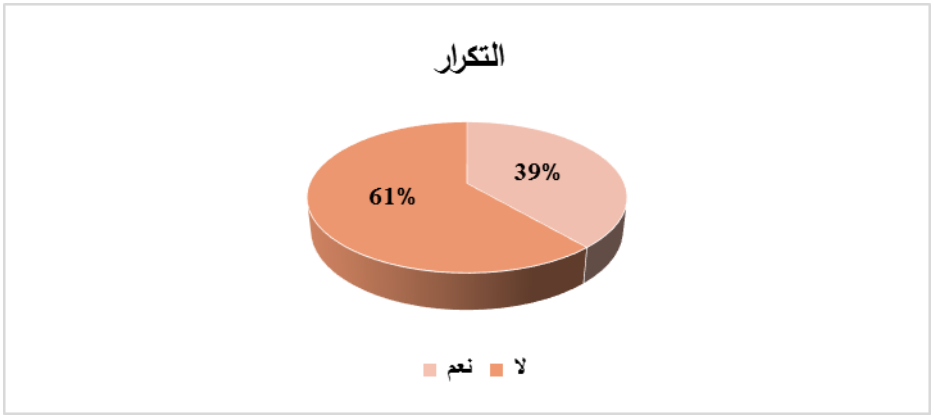
- **السؤال الثالث:**

الجدول رقم (08): يوضح توزيع المبحوثين حول الجامعة تمتلك البنية التحتية الكافية لتطبيق الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	38,6
لا	27	61,4
المجموع	**44**	**100**

تظهر النتائج أن 61,4% من المشاركين يرون أن الجامعة لا تمتلك البنية التحتية اللازمة، في حين يرى 38,6% فقط عكس ذلك، هذه النتائج تبرز وجود مشكلة حقيقية تتعلق بجاهزية البيئة الجامعية للتحول الرقمي، إذ إن أغلبية المشاركين يشيرون إلى قصور في البنية التحتية، وهو ما يُمكن أن يُشكل عائقاً أساسياً أمام أي مشروع للرقمنة، مهما توفرت الإرادة أو الدعم الإداري. وقد يشمل هذا القصور ضعف في تجهيزات الحواسيب، شبكة الإنترنت، البرمجيات، أو غياب منصات رقمية فعالة تدعم العملية التعليمية والإدارية.

ومن جهة أخرى، تبرز هذه النتائج فجوة بين الرؤية والطموح من جهة والواقع الميداني من جهة أخرى، فبينما أظهرت النتائج السابقة وجود دعم إداري نسبي وإدراك لأهمية الرقمنة، فإن غياب البنية التحتية يمثل عقبة حقيقية أمام تنفيذ فعلي وناجح لهذه المشاريع. لذلك، فإن تعزيز الإمكانيات التقنية والتجهيزات الرقمية يجب أن يشكل أولوية في إطار أي سياسة إصلاحية تسعى إلى رقمنة العمل الجامعي. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (07): يوضح توزيع المبحوثين حول تمتلك الجامعة البنية التحتية الكافية لتطبيق الرقمنة

- **السؤال الرابع:**

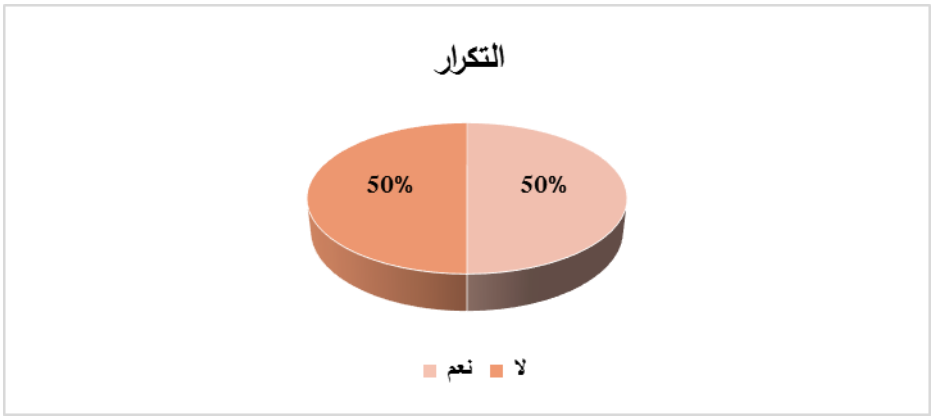
الجدول رقم (09): يوضح توزيع المبحوثين حول هناك إجراءات وخطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	50
لا	22	50
المجموع	**44**	**100**

يشير هذا الجدول إلى آراء أفراد العينة بخصوص وجود إجراءات وخطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة، حيث انقسمت الآراء بشكل متساو تماما 50% من المشاركين أجابوا بـ نعم، و50% أجابوا بـ لا، هذا الانقسام يعكس تباينا واضحا في إدراك أو تقييم أفراد العينة للجهود المبذولة في مجال الرقمنة داخل الجامعة. فقد يدل على أن بعض الأقسام أو الكليات تشهد تحركات فعلية وتنظيمية نحو الرقمنة، بينما تغيب هذه الجهود أو لا تكون واضحة في أماكن أخرى، ما يُشير إلى نقص في التوحيد والتنسيق على مستوى المؤسسة الجامعية ككل.

كما قد يفسر هذا التباين أيضا بوجود نقص في التواصل أو التوعية الداخلية حول الاستراتيجيات المتبعة، بحيث لا تصل الخطط بوضوح إلى جميع الفاعلين داخل الجامعة، مما يؤدي إلى تباين في التصورات حتى داخل نفس البيئة التنظيمية.

وعليه فإن تساوي نسب الإجابة يعكس حالة من الغموض وعدم اليقين المؤسسي بشأن توجه الجامعة في الرقمنة، ويؤكد الحاجة إلى تعزيز الشفافية، والتواصل المؤسسي، وتوحيد الرؤية الاستراتيجية بين مختلف مكونات المؤسسة. فوجود خطة بدون وضوح أو انخراط جماعي قد يكون أقل فعالية من خطة بسيطة لكن يتشارك الجميع في فهمها وتطبيقها. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (08): يوضح توزيع المبحوثين حول هناك إجراءات وخطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة

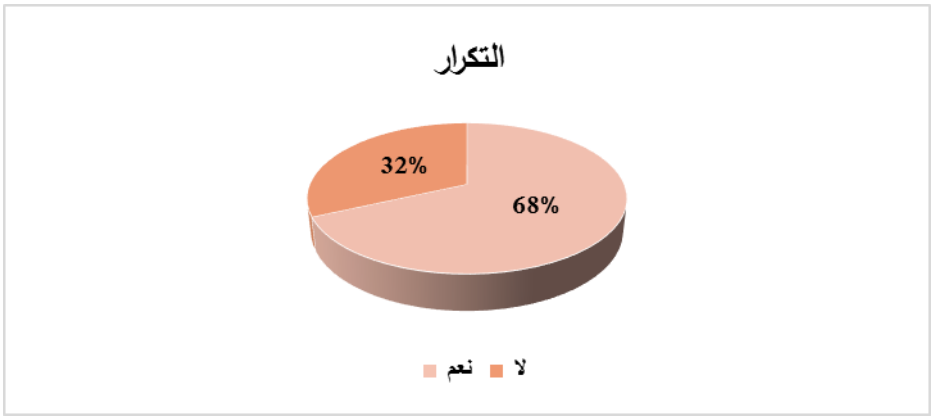
- **السؤال الخامس:**

الجدول رقم (10): يوضح توزيع المبحوثين حول توجد هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	68,2
لا	14	31,8
المجموع	**44**	**100**

يعكس هذا الجدول آراء المبحوثين حول وجود هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة، حيث أفاد 66,7% من المشاركين بوجود مثل هذه الهيئة، بينما نفى ذلك 33,3% منهم، هذه النتائج تشير إلى وجود تصور عام إيجابي لدى غالبية المشاركين بوجود بنية تنظيمية مسؤولة عن الرقمنة، وهو مؤشر جيد على وعي إداري بأهمية الرقابة والتوجيه في مسار التحول الرقمي، كما أن وجود لجنة أو هيئة مختصة يعد من المقومات الأساسية لنجاح مشاريع الرقمنة، باعتبارها الجهة التي تضمن المتابعة، التنسيق، التقييم، وضمان تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

لكن في المقابل، فإن نسبة 33,3% ممن أجابوا بـ لا تثير الانتباه، لأنها قد تدل إما على عدم فعالية هذه الهيئة في الواقع، أو ضعف التواصل والتعريف بدورها داخل الجامعة، مما ينعكس سلبا على مستوى الانخراط المؤسسي العام في الرقمنة، فرغم وجود لجنة مختصة كما يرى أغلب المشاركين، فإن الحاجة تبقى قائمة إلى تفعيل دور هذه الهيئة بشكل أوسع وتعزيز حضورها الميداني والتواصلي، لضمان توحيد الجهود، ورفع درجة الوعي والانخراط لدى كافة الفاعلين الأكاديميين والإداريين في مشروع الرقمنة الجامعية. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (09): يوضح توزيع المبحوثين حول توجد هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة

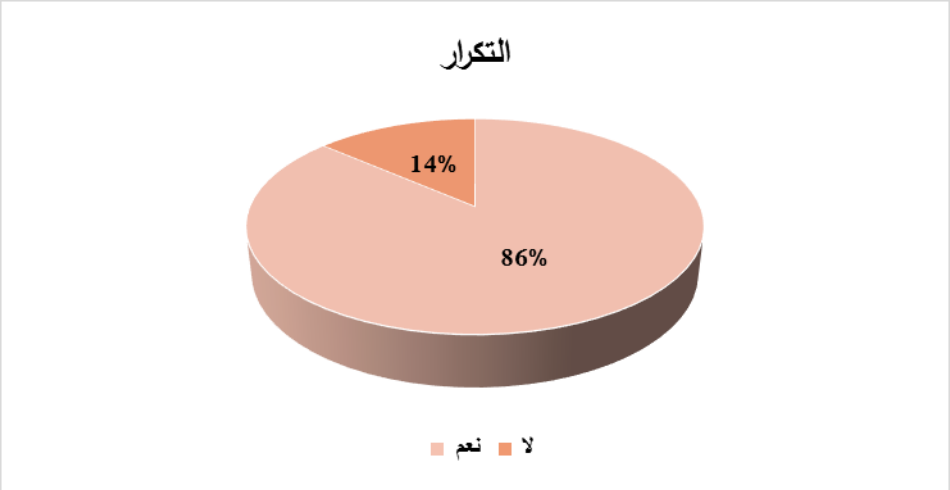
- **السؤال السادس:**

الجدول رقم (11): يوضح توزيع المبحوثين حول أن الجامعة تمتلك إطارا قانونيا واضحا لدعم الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	86,4
لا	6	13,6
المجموع	**44**	**100**

يشير هذا الجدول إلى مدى توفر إطار قانوني واضح لدعم الرقمنة في الجامعة من وجهة نظر المبحوثين، حيث أفاد 86,4% من المشاركين بأن الجامعة تمتلك هذا الإطار، في حين يرى 13,6% العكس، تعكس هذه النتائج مستوى عال من الثقة في الجانب القانوني والتنظيمي المؤطر لعملية الرقمنة، وهو ما يُعدّ عنصرًا أساسيًا في إنجاح أي مشروع للتحول الرقمي. فوجود إطار قانوني واضح يوفّر المرجعية الرسمية لتنظيم العمليات الرقمية، ويحدّد المسؤوليات، ويضبط العلاقة بين الفاعلين، ويعزز من مشروعية الإجراءات.

مع ذلك، فإن النسبة المتبقية (13,6%) التي لا ترى وجود إطار قانوني واضح، قد تُشير إلى تفاوت في المعرفة أو التفاعل مع هذا الإطار بين الموظفين والأساتذة، أو إلى وجود إشكالات في تطبيقه العملي أو في وضوح بنوده. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (10): يوضح توزيع المبحوثين حول أن الجامعة تمتلك إطارا قانونيا واضحا لدعم الرقمنة

ومن بين التبريرات التي وضعها أفراد عينة الدراسة حول هذا السؤال:

- الإطار الوحيد الذي نراه هو القانون التوجيهي للتعليم العالي لسنة 1999، والقانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطور التكنولوجي لسنة 2015، إضافة إلى المديريات التابعة لوزارة التعليم العالي التي تتابع عملية الرقمنة في مختلف المؤسسات الجامعية ،وهذا تحت وصاية وزارة العدل.
- التعليم عن بعد.
- القانون رقم 98 -11 المؤرخ في 22 اوت 1998 المتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي الجريدة الرسمية عدد 62 .
- المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرخ في 21 يوليو 2012، يحدد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها الجريدة الرسمية عدد 44 بتاريخ 29 يوليو 2012
- قرار رقم 50 مؤرخ في 21جانفي 2018، يتضمن إنشاء لجنة مكلفة بالدعم التقني لعملية رقمنة إدارة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

الملاحظ من إجابات أفراد العينة أن الجامعة قطعت شوطا مهما في الجانب القانوني لمشروع الرقمنة، لكن ما زال هناك مجال لتحسين التعريف والتطبيق العملي لهذا الإطار القانوني، بما يضمن إشراك جميع المعنيين وتعزيز فاعلية التنفيذ على أرض الواقع.

- **<u>السؤال السابع:</u>**

الجدول رقم (12): يوضح توزيع المبحوثين حول هناك حاجة لتطوير مناهج قانونية متخصصة تدعم الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	42	95,4
لا	1	2,3
لا أعلم	1	2,3
المجموع	**44**	**100**

يعرض هذا الجدول آراء أفراد العينة بشأن مدى الحاجة إلى تطوير مناهج قانونية متخصصة تدعم الرقمنة، حيث أبدى 95,4% من المشاركين تأييدهم لوجود هذه الحاجة، مقابل 2,3% فقط أجابوا بـ لا، ونفس النسبة أجابت بـ لا أعلم، وتوضح هذه النتائج إلى وجود إجماع شبه كلي بين المبحوثين على أهمية مراجعة وتحديث المناهج القانونية لتتلاءم مع متطلبات الرقمنة والتحول الرقمي، وهو ما يعكس وعيا كبيرا بالتحديات القانونية الجديدة التي تفرضها البيئة الرقمية، مثل قضايا حماية البيانات، الجرائم الإلكترونية، العقود الذكية، والتوقيع الرقمي وغيرها.

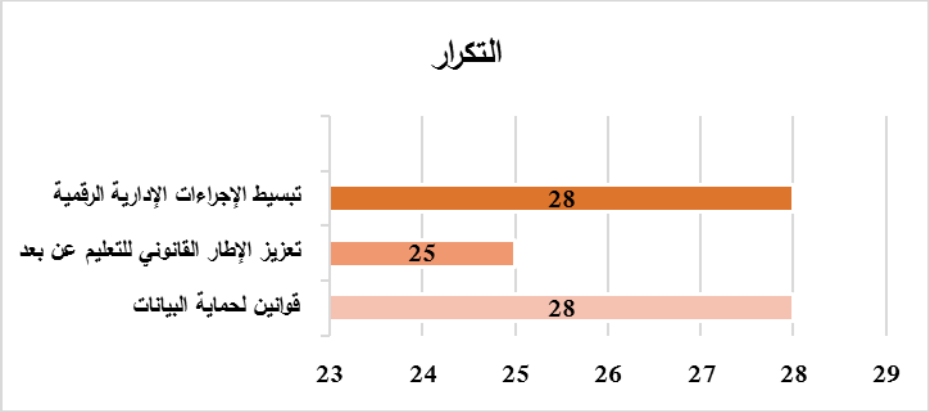
كما تعبر هذه النتيجة عن تقدير علمي وأكاديمي من قبل المبحوثين لأهمية ربط التكوين القانوني بالتحولات التكنولوجية الحديثة، بما يضمن تكوين كفاءات قانونية قادرة على مواكبة التغيرات ومرافقة مشاريع الرقمنة على أسس قانونية متينة. وعليه فإن نجاح الرقمنة في الجامعة لا يقتصر فقط على البنية التحتية أو الخطط الإدارية، بل يشترط أيضًا تطوير الرؤية الأكاديمية والتكوينية، من خلال إدماج الرقمنة في المناهج القانونية لتخريج جيل متخصص قادر على التعامل مع البيئة الرقمية بما تقتضيه من وعي قانوني حديث ومتكامل.

- **السؤال الثامن:**

من بين أسئلة الاستبيان، هناك أسئلة سمح فيها للمبحوثين باختيار أكثر من إجابة، مثل السؤال المتعلق بالتعديلات التشريعية الضرورية لتسهيل الرقمنة في الجامعة.

ونظرا لطبيعة السؤال الموجه لأفراد العينة، والذي سمح باختيار أكثر من بديل من قائمة التعديلات التشريعية المقترحة، فقد تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار

ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (11): يوضح توزيع المبحوثين حول التعديلات التشريعية التي تراها ضرورية لتسهيل الرقمنة في الجامعة

من خلال الشكل تظهر نتائج العينة توافقا ملحوظا حول أبرز التعديلات التشريعية التي ينظر إليها كضرورة لتسهيل عملية الرقمنة في الجامعة، فقد جاءت تبسيط الإجراءات الإدارية الرقمية وسنّ قوانين لحماية البيانات في المرتبة الأولى بنسبة65,1%، مما يدل على وعي أفراد العينة بالحاجة لتطوير الإطار الإداري والتشريعي المرتبط بالرقمنة وضرورة معالجة التعقيد الإداري وضمان أمن المعلومات كشرطين أساسيين لنجاح التحول الرقم.، كما احتل خيار تعزيز الإطار القانوني للتعليم عن بعد نسبة 58,1%، ما يُبرز اهتمامًا متزايدًا بترسيخ التعليم الرقمي في الأطر القانونية الوطنية، خصوصًا بعد التجارب الأخيرة التي أبرزت أهمية المرونة في نظم التعليم.

ويستنتج من ذلك أن أفراد العينة يركّزون على ثلاثية مترابطة: الفعالية الإدارية، الحماية القانونية، وتكييف النظام التعليمي، مما يعطي رؤية متكاملة لأولويات الإصلاح التشريعي الداعم للرقمنة في البيئة الجامعية.

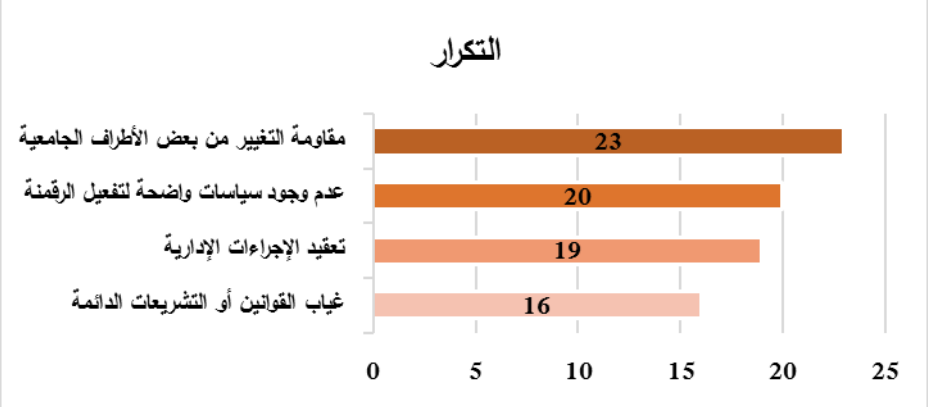
بالإضافة إلى الخيارات المحددة في السؤال، قدم بعض أفراد العينة تبريرات واقتراحات إضافية من خلال خانة أخرى، وقد تم تحليلها نوعيا لاستخلاص أهم المواضيع المتكررة، والتي تمثّلت فيما يلي:

- تطوير البنية التحتية الرقمية على المستوى الوطني، باعتبارها شرطًا أساسيًا لإنجاح الرقمنة.
- ضمان الجاهزية الإلكترونية من خلال تقوية شبكة الأنترنت، التي وصفها البعض بأنها "العمود الفقري للرقمنة".
- توفير أجهزة إلكترونية حديثة لأعضاء هيئة التدريس، بما يمكّنهم من مواكبة التحول الرقمي.
- تكوين وتدريب الموارد البشرية بشكل مستمر لمرافقة الرقمنة بالكفاءات المناسبة.
- متابعة تنفيذ التشريعات على أرض الواقع في مؤسسات التعليم العالي، لضمان الانتقال من النص إلى التطبيق.
- توفير بيئة تقنية مرنة تساعد على التدريس باستخدام الوسائط الرقمية دون عراقيل.
- توسيع تغطية الإنترنت وتقوية تدفقه ليشمل جميع مناطق الوطن دون استثناء.

وتبرز هذه التبريرات وعيا واضحا من طرف العينة بأن الرقمنة لا تقتصر على التشريع فقط، بل تتطلب بيئة مادية وبشرية وتقنية متكاملة.

- **<u>السؤال التاسع:</u>**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (12): يوضح توزيع المبحوثين حول أهم التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

تظهر النتائج أن أكثر من نصف العينة 53,5% ترى أن مقاومة التغيير من داخل الجامعة تعد العائق الأبرز

أمام تطبيق الرقمنة، وهذا يسلط الضوء على أهمية الجاهزية النفسية والثقافية لقبول التحول الرقمي، والتي قد تكون غائبة أو ضعيفة لدى بعض الموظفين أو الأساتذة، كما أن ما يقارب 46,5% من المشاركين أشاروا إلى غياب سياسات واستراتيجيات واضحة، ما يدل على أن الرقمنة تُنفذ غالبا بأسلوب ارتجالي لا يستند إلى رؤية متكاملة.

ويعد تعقيد الإجراءات الإدارية عائقًا لدى 44.2% من المشاركين، وهو ما يعكس الحاجة إلى مراجعة النظم البيروقراطية التقليدية وتبسيطها قبل إدخال النظم الرقمية، وأخيرا يرى 37,2% من أفراد العينة أن الفراغ أو القصور التشريعي يمثل عقبة حقيقية، وهو ما يؤكد أن أي تحول رقمي يتطلب بيئة قانونية حاضنة وواضحة.

تكشف هذه القراءة أن الرقمنة لا تواجه فقط عقبات تقنية أو لوجستية، بل تحاصرها أيضا عقبات بشرية ومؤسساتية وتشريعية، مما يبرز ضرورة تبني مقاربة إصلاحية شاملة تراعي تغيير الثقافة التنظيمية، تطوير القوانين، وضمان قيادة إدارية فعالة للتحول الرقمي الجامعي.

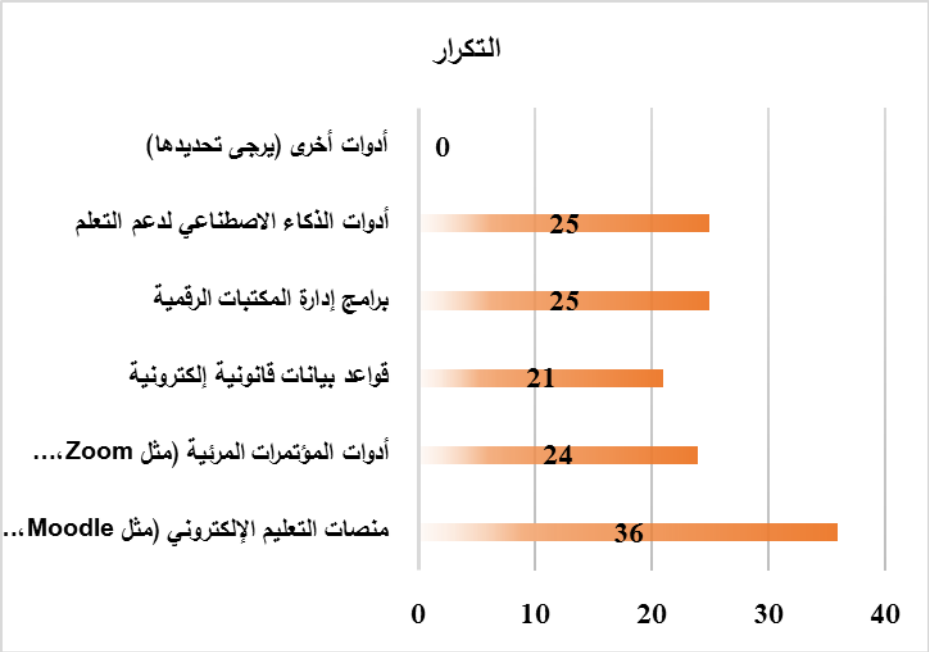
بالإضافة إلى الخيارات المحددة في السؤال، قدم بعض أفراد العينة تبريرات واقتراحات إضافية من خلال خانة أخرى، والتي تمثّلت فيما يلي:

- ضعف الشبكة العنكبوتية.
- عدم التحكم في ادوات الرقمنة.
- اتخطيط العملية، بنية تحتية ملائمة.
- الرسكلة والتكوين المستمر لمواكبة الجد.

هذه التبريرات تعكس الوعي لدى المشاركين بحقيقة العراقيل اليومية، مما يدعم مصداقية البيانات ويسهم في اقتراح حلول واقعية.

- **<u>السؤال العاشر:</u>**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (13): يوضح توزيع المبحوثين حول أهم الأدوات التكنولوجية التي ترى أنها ضرورية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

تظهر النتائج أن منصات التعليم الإلكتروني مثل Moodle و Google Classroomتُعدّ الأداة الرقمية الأكثر شيوعا واعتمادا حيث اختارها 83,7% من أفراد العينة. وهذا يعكس تحولًا فعليًا نحو التعليم المدمج أو عن بعد في المؤسسات الجامعية، كما تبرز أدوات الذكاء الاصطناعي وبرامج إدارة المكاتب الرقمية بنسبة متساوية 58,1%، ما يدل على تنامي الوعي بإمكانيات هذه الأدوات في تحسين العمل الإداري والتربوي، خصوصًا في أوقات الطوارئ أو التعليم الذكي، أما أدوات المؤتمرات المرئية نالت نسبة 55,8%، مما يدل على أهميتها المتزايدة في عقد الاجتماعات والدروس عن بعد، خاصة بعد تجربة الجائحة.

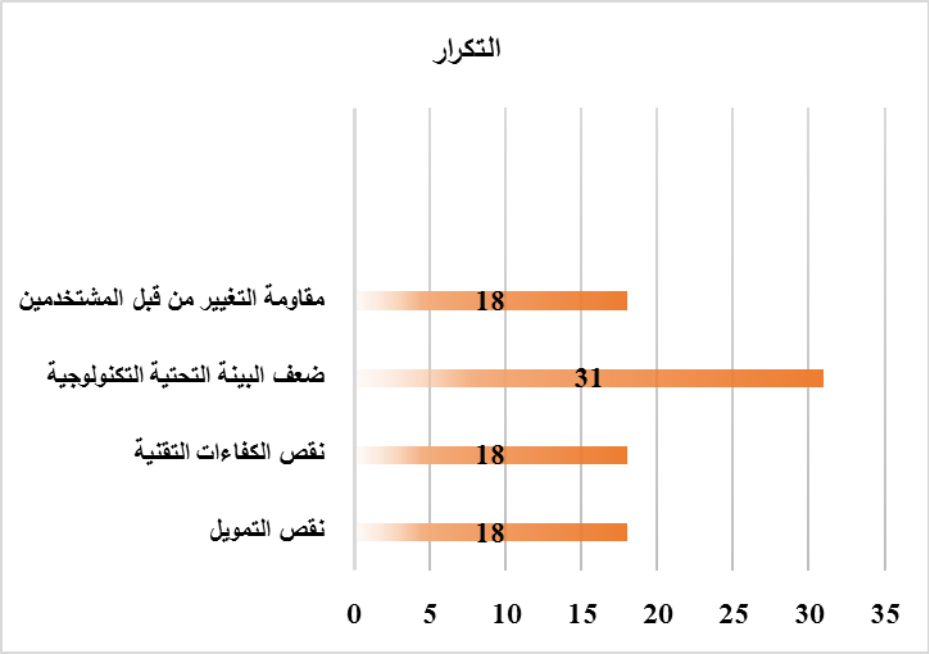
أما قواعد البيانات القانونية الإلكترونية، فقد حصلت على أقل نسبة 48,8%، مما قد يشير إلى أن استخدامها يقتصر على التخصصات أو المجالات التي تحتاجها فقط، أو إلى ضعف التكوين في استغلال هذه الموارد.

تؤكد هذه النتائج أن التحول الرقمي في الجامعة لا يقتصر على التعليم فقط، بل يمتد إلى الجوانب الإدارية والبحثية أيضا، من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي، برامج المكتب، وقواعد البيانات. لكن نجاح هذا التحول يظل مشروطا بتوفر البنية التحتية والتكوين الكافي في استغلال هذه الأدوات.

- **السؤال الحادي عشر:**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل

البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (14): يوضح توزيع المبحوثين حول أبرز العوائق التنظيمية التي تواجهها الجامعة الجزائرية في تبني الرقمنة

تظهر النتائج حسب إجابات المبحوثين أن التحدي الأكبر الذي يواجههم هو ضعف البنية التحتية التكنولوجية بنسبة 73,8%، ما يشير إلى أن أغلبهم يعتبرون البنية التحتية التقنية حجر عثرة رئيسي أمام التقدم أو التطوير، أما التحديات الثلاثة الأخرى نقص التدريب، نقص الكفاءات الفنية، ومقاومة التغيير من قبل المستخدمين متقاربة في النسبة، حيث تتراوح بين 42,9% و45,2% وهذا يدل على أن هناك توازنا في إدراك أهمية هذه التحديات، لكنها ليست بنفس حدة ضعف البنية التحتية.

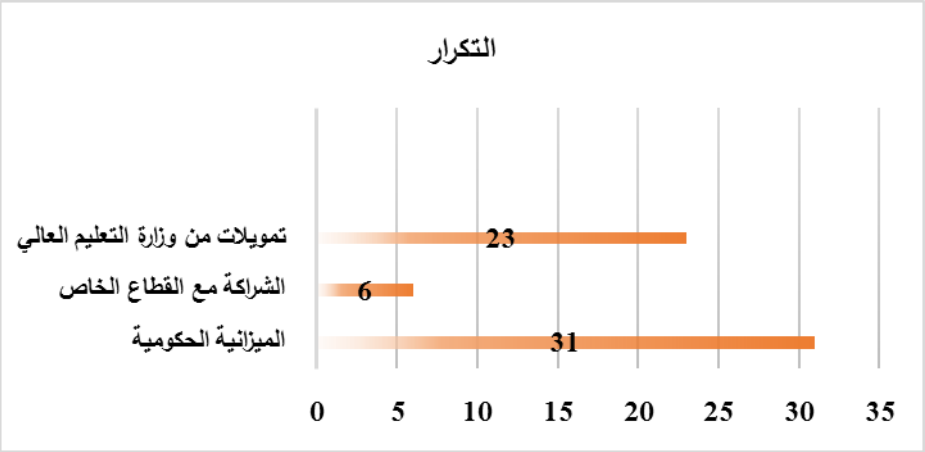
لذا فإن التركيز الأكبر يجب أن ينصب على تطوير وتحسين البنية التحتية التكنولوجية، باعتبارها العقبة الأكثر تأثيرا، كما أن هناك حاجة متساوية تقريبا للاستثمار في تدريب الكوادر، رفع الكفاءات الفنية، والعمل على تغيير ثقافة المستخدمين لتقبل التغيير، حيث أن هذه الجوانب تشكل مجتمعة تحديا لا يقل أهمية عن البنية التحتية.

وقد أضاف المبحوثين بعض التبريرات مثل نقص التأطير وعدم الرغبة في التسيير الإداري أو المسؤولية البداغوجية، هذه التبريرات تكشف عن معيقات مؤسسية وثقافية تؤثر في تطور المسار المهني وترقي المناصب داخل المؤسسة، وهي مؤشرات مهمة يجب على الإدارة أخذها بعين الاعتبار لتحسين بيئة العمل وتعزيز دافعية العاملين.

3.1 عرض وتحليل بيانات متطلبات إدارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة):

- **السؤال الأول:**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (15): يوضح توزيع المبحوثين حول المصدر الرئيسي لتمويل مشاريع الرقمنة في الجامعة

تشير نتائج الشكل البياني إلى أن التمويل الحكومي يمثل المصدر الرئيسي لتمويل المشاريع بنسبة 73,8% بـ 31 استجابة، مما يعكس اعتمادا كبيرا على الميزانية الحكومية كمصدر رئيسي للتمويل. وهذا يدل على أن أغلب المؤسسات أو المشاريع تعتمد بشكل كبير على الدعم الحكومي، الأمر الذي قد يحد من مرونتها في حال تقلص هذا الدعم أو تأخره، أما في المرتبة الثانية جاءت تمويلات من وزارة التعليم العالي بنسبة 54,8% بـ 23 استجابة، وهي نسبة مرتفعة نسبيًا، مما يشير إلى دور مهم تلعبه الوزارة في دعم المشاريع المتعلقة بالتعليم أو البحث العلمي، ويُفهم من ذلك وجود توجه لدعم المبادرات ذات الطابع الأكاديمي أو البحثي، لكن ليس بنفس قوة الاعتماد على الميزانية الحكومية العامة.

أما الشراكة مع القطاع الخاص فقد جاءت بنسبة ضعيفة 14,3%، أي 6 استجابات فقط، وهو مؤشر واضح على ضعف مساهمة أو انخراط القطاع الخاص في تمويل المشاريع داخل هذا السياق، هذا الضعف قد يرجع إلى عدة أسباب، منها غياب آليات فعالة للتعاون بين القطاعين العام والخاص، أو ضعف الحوافز المقدمة للقطاع الخاص للمشاركة في هذه المبادرات.

بالإضافة إلى الخيارات المحددة في السؤال، قدم بعض أفراد العينة تبريرات واقتراحات إضافية من خلال خانة أخرى، والتي تمثّلت في الأعمال الجامعية بحيث يجب على الجامعة أن تسعى للحصول على التمويل الذاتي من خلال كل

الأعمال التي ينجزها الأساتذة من محاضرات وملتقيات ومختلف المنشورات.

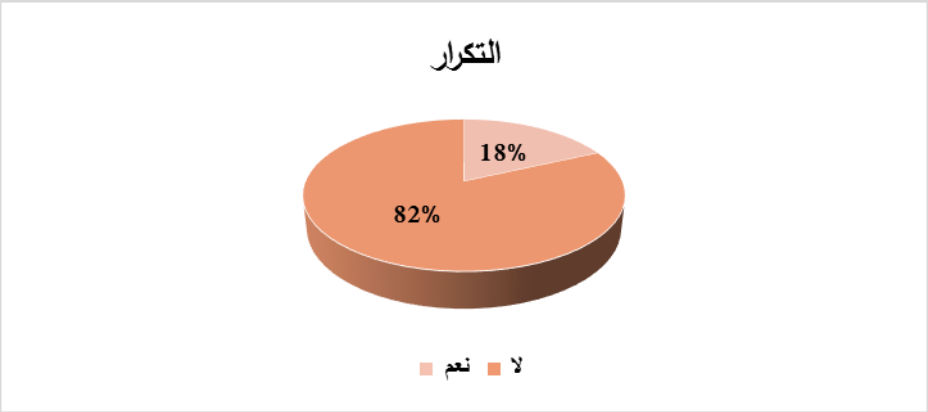
- **السؤال الثاني:**

الجدول رقم (13): يوضح توزيع المبحوثين حول أن الميزانية المخصصة للرقمنة كافية

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	8	18,2
لا	36	81,8
المجموع	**44**	**100**

تشير نتائج الجدول إلى أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين بنسبة 81,8% أي 36 فردا من أفراد العينة يرون أن الميزانية المخصصة للرقمنة غير كافية، في حين أن 18,2% فقط يرونها كافية، هذه النتائج تعكس إجماعا واسعا على محدودية الموارد المالية المرصودة لعملية الرقمنة، ما يدل على وجود فجوة بين الطموحات الرقمية والإمكانيات المتوفرة لتحقيقها، إذ أن هذا الضعف في الميزانية قد تكون له تأثيرات مباشرة وسلبية على مسار التحول الرقمي، خصوصا في المؤسسات التعليمية أو الإدارية التي تتطلب تحديثات تقنية مستمرة، مثل: اقتناء تجهيزات رقمية حديثة، تطوير الأنظمة المعلوماتية، تكوين الكفاءات البشرية، وتوفير الدعم الفني والصيانة الدورية.

بالمقابل، النسبة القليلة التي ترى الميزانية كافية قد تعكس إما اختلافا في طبيعة المؤسسات التي ينتمون إليها، أو اعتمادا على مصادر تمويل بديلة، أو ربما قناعة بأن الرقمنة يمكن تحقيقها بإمكانيات محدودة من خلال حسن التسيير واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (16): يوضح توزيع المبحوثين حول أن الميزانية المخصصة للرقمنة كافية

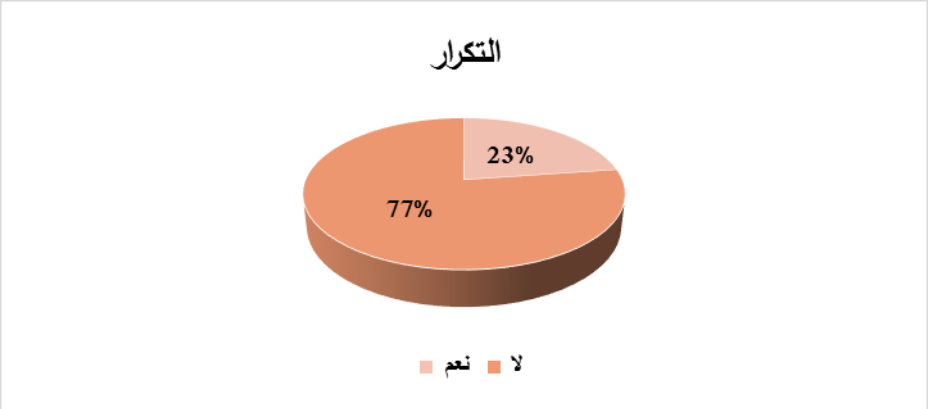
- **السؤال الثالث:**

الجدول رقم (14): يوضح توزيع المبحوثين حول أن التمويل الحالي يغطي جميع احتياجات البينة التحتية الرقمية مثل (أجهزة، برمجيات، الشبكات)

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	23,8
لا	34	76,2
المجموع	**44**	**100**

تشير النتائج إلى أن 76,2% من المبحوثين يرون أن التمويل الحالي لا يغطي احتياجات البنية التحتية الرقمية، مقابل فقط 23,8% يرون أنه كافٍ لتغطية هذه الاحتياجات، هذه النسب تؤكد أن هناك قصورا واضحا في التمويل الموجه لتطوير البنية التحتية الرقمية، وهو ما يشكل عائقًا فعليًا أمام إنجاح مشاريع الرقمنة في المؤسسات المعنية، كما تعكس هذه النتائج التصور الواقعي من قبل المبحوثين لحجم التحديات التي تواجه المؤسسات في سبيل بناء بيئة رقمية متكاملة، حيث يتطلب ذلك استثمارات مستمرة في اقتناء أجهزة حديثة، برمجيات محدثة، شبكات اتصالات قوية، وأنظمة حماية إلكترونية فعالة. في ظل محدودية التمويل، تصبح هذه المتطلبات صعبة التحقيق، مما قد يؤدي إلى تأخر أو تعثر تنفيذ مشاريع التحول الرقمي.

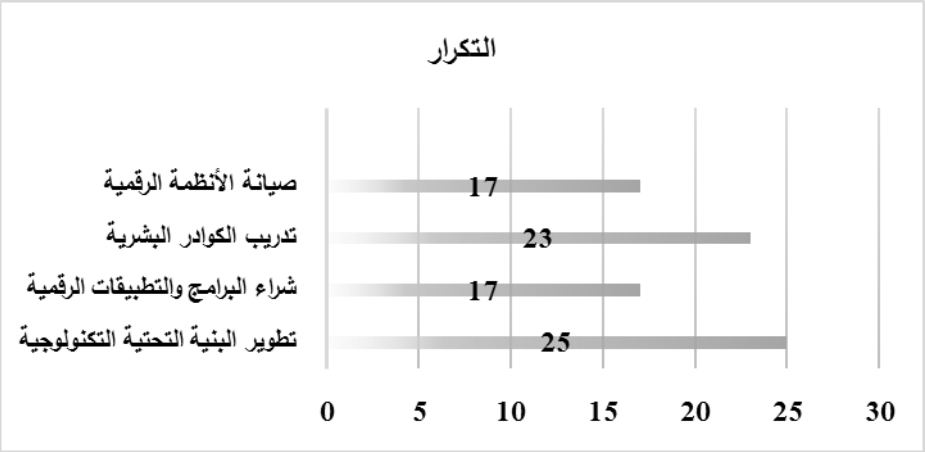
أما النسبة الأقل التي ترى التمويل الحالي كافيا، فقد تعكس تجربة بعض المؤسسات ذات الدعم الأفضل، أو تلك التي اعتمدت على حلول رقمية منخفضة التكلفة أو مفتوحة المصدر. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (17): يوضح توزيع المبحوثين حول أن التمويل الحالي يغطي جميع احتياجات البينة التحتية الرقمية مثل (أجهزة، برمجيات، الشبكات)

- **السؤال الرابع:**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (18): يوضح توزيع المبحوثين حول كيف يتم توزيع ميزانية الرقمنة في الجامعة

تشير نتائج الشكل إلى أن أولوية الإنفاق الأولى حسب رأي المبحوثين هي تطوير البنية التحتية التكنولوجية"، حيث حصلت على نسبة 64,1% بـ 25 استجابة هذا يعكس وعيا واضحا لدى المبحوثين بأن أساس نجاح أي مشروع رقمي يبدأ من تهيئة أرضية تقنية قوية تشمل الأجهزة، الشبكات، وربط الأنظمة، وهي خطوة تمثل القاعدة التي تبنى عليها بقية العمليات الرقمية.

تليها في الأهمية تدريب الكادر البشري بنسبة 59% بـ 23 استجابة وهي نسبة مرتفعة تؤكد على إدراك المشاركين أن نجاح الرقمنة لا يقتصر على توفر التكنولوجيا فقط، بل يشترط وجود موارد بشرية مؤهلة قادرة على استخدام وتوظيف هذه الأدوات بكفاءة. ويمثل هذا بعدًا استراتيجيًا لضمان استدامة الرقمنة وعدم التوقف عند التجهيزات فقط.

أما كل من "شراء البرامج والتطبيقات الرقمية" و"صيانة الأنشطة الرقمية" فقد حصلتا على نسبة متساوية وهي 43,6% بـ 17 استجابة لكل منهما ما يشير إلى أن المبحوثين ينظرون إلى هذه العناصر كأولويات مكملة، لكنها ليست بنفس الأهمية القصوى للبنية التحتية والتدريب، رغم أن البرامج والصيانة تمثل الجوانب التشغيلية التي تضمن استمرارية الرقمنة بعد انطلاقها.

- **السؤال الخامس:**

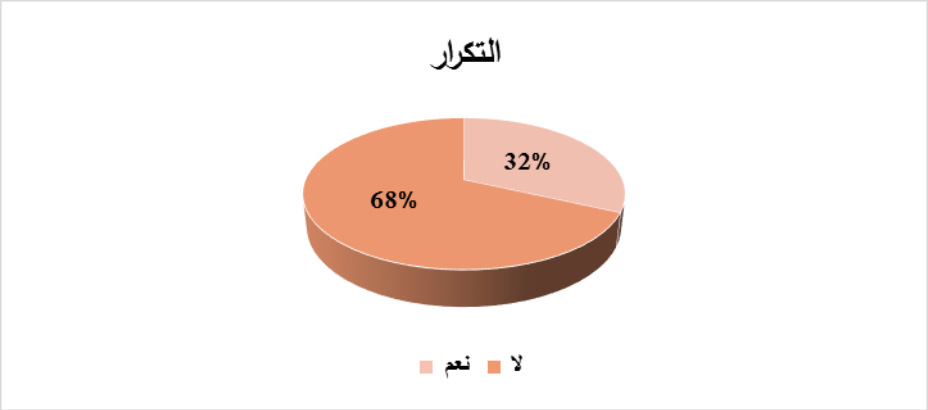
الجدول رقم (15): يوضح توزيع المبحوثين حول يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة في الجامعة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	14	32,8
لا	30	68,2
المجموع	**44**	**100**

تشير النتائج إلى أن 68,2% من المبحوثين أفادوا بأنه لا يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة، في حين أن 32,8% فقط أجابوا بـ نعم، أي أن هناك غيابا واضحا لآليات التقييم والمتابعة لنتائج الرقمنة في الجامعة، هذا الغياب يشكل ثغرة كبيرة في إدارة المشاريع الرقمية، حيث أن عدم التقييم يعني غياب المردودية والتحسين المستمر، ويجعل من الصعب معرفة مدى تحقيق الأهداف المرجوة من الرقمنة، أو تحديد مكامن الضعف التي يجب تصحيحها.

وعليه فإن الرقمنة قد تُنفذ كخطط وإجراءات تقنية، لكنها لا تخضع لرقابة منهجية أو مؤشرات أداء تضمن فعاليتها، ما قد يؤدي إلى إهدار الموارد المالية والبشرية، وتكرار الأخطاء دون تصحيح.

أما النسبة الأقل التي ترى أن هناك تقييما، فقد تكون إما ضمن وحدات أكثر تنظيما أو لديها وعي بإجراءات التقييم الداخلي، لكن هذه النسبة لا تعكس انتشارا واسعا لثقافة التقييم المؤسسي. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (19): يوضح توزيع المبحوثين حول يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة في الجامعة

- **السؤال السادس:**

يتعلق هذا السؤال برأي المبحوثين حول أهم التعديلات التمويلية لدعم الرقمنة بالجامعة محل الدراسة، فقد أظهرت نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول التعديلات التمويلية المطلوبة لدعم الرقمنة مقترحات مهمة، مثل:

- تمويل الجامعة ذاتيا من خلال جعلها قطاعًا منتجا.

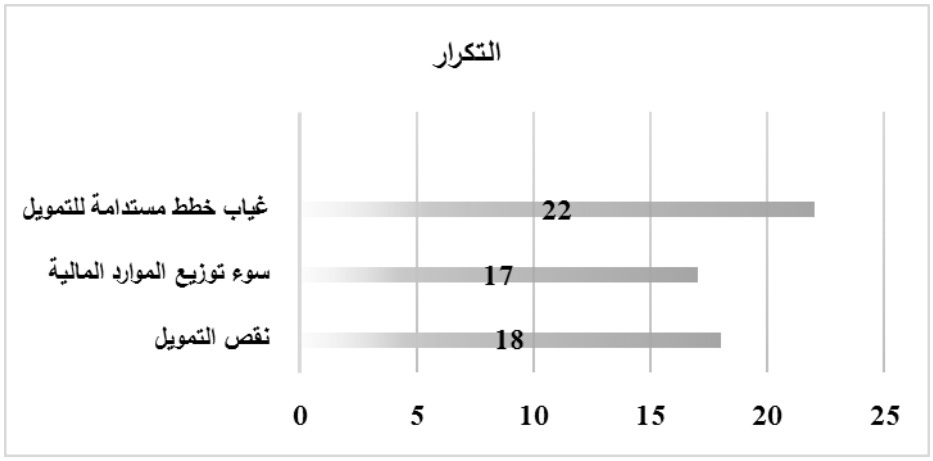
- التوجه إلى التمويل الخارجي، إلى جانب الدعوة إلى اقتناء تجهيزات حديثة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وهو ما يدل على إدراكهم لأهمية البعد التقني واللوجستي في دعم الرقمنة.

من جهة أخرى، برزت بعض الآراء التي تدعو إلى ترشيد الميزانيات الحالية أو الاهتمام بتكوين الأساتذة، ما يبرز الحاجة إلى إصلاح داخلي بالتوازي مع البحث عن مصادر تمويل خارجية. كما اقترح البعض الاستفادة من التجارب الدولية واعتماد دراسات علمية وتقنية قبل إطلاق مشاريع الرقمنة، مما يعكس توجهًا عقلانيا وتخطيطيا لدى عدد من المشاركين.

وعليه، فإن دعم الرقمنة في الجامعة لا يتطلب فقط توفير موارد مالية إضافية، بل يستدعي أيضًا رؤية شاملة تشمل تنويع مصادر التمويل (من خلال التمويل الذاتي، الشراكات والتمويل الخارجي)، إلى جانب تعزيز البنية التحتية وتطوير الموارد البشرية بالتكوين، كما تبرز بعض الآراء الحاجة إلى الاعتماد على دراسات علمية والاستفادة من التجارب الدولية، مما يدل على وعي متزايد بأهمية التخطيط الاستراتيجي لتفعيل الرقمنة بفعالية واستدامة.

- **<u>السؤال السابع:</u>**

تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (20): يوضح توزيع المبحوثين حول أهم العوائق المالية التي تواجه مشاريع الرقمنة

يتضح من الشكل أن التحدي الأبرز يتمثل في غياب خطط مستدامة للتمويل، حيث أشار إليه 55% من المبحوثين ممثلا بـ 22 استجابة، وهو ما يعكس غياب رؤية استراتيجية طويلة المدى لتمويل الرقمنة مما يؤدي إلى قرارات عشوائية أو مؤقتة لا تضمن استمرارية المشروعات الرقمية، يأتي بعده تحدي نقص التمويل بنسبة 45% بـ 18 استجابة

ما يشير إلى أن ضعف المخصصات المالية بحد ذاته يمثل عقبة كبيرة أمام تنفيذ أو استكمال مشاريع الرقمنة، حتى إن توفرت الإرادة أو الرؤية.

أما تحدي سوء توزيع الموارد المالية فقد حصل على نسبة 42,5% بـ 17 استجابة، ويشير إلى وجود اختلالات في آلية تخصيص الميزانية، حيث قد توجه الموارد لمجالات أقل أولوية أو لا تخدم الأهداف الرقمية بشكل مباشر.

هذه النتائج تظهر أن التمويل ليس مجرد مسألة كفاية الموارد، بل يتعلق أيضا بطريقة إدارتها وتخطيطها واستدامتها، وهو ما يتطلب حوكمة مالية واضحة لمرافقة التحول الرقمي.

4.1. عرض وتحليل بيانات المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة):

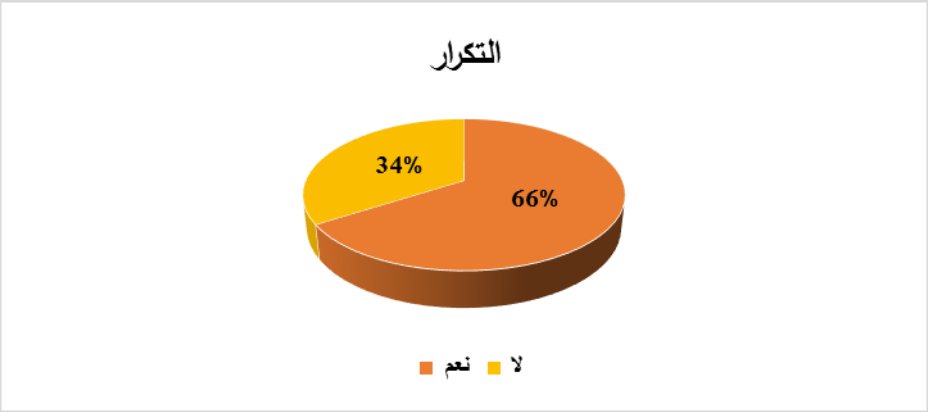
- **السؤال الأول:**

الجدول رقم (16): يوضح توزيع المبحوثين حول إذا تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	65,9
لا	15	34,01
المجموع	**44**	**100**

وتبين النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن نسبة 65,9% من المبحوثين يرون أن الجامعة تمتلك كوادر مؤهلة، في حين يرى 34,1% عكس ذلك، أي تظهر هذه النتائج وجود رأي إيجابي غالب بين المبحوثين بشأن جاهزية الموارد البشرية لدعم مسار الرقمنة داخل الجامعة، وهو ما يعد مؤشرا مشجعا على إمكانية نجاح مشاريع التحول الرقمي. ومع ذلك، فإن نسبة 34,1% من الآراء السلبية تستدعي الانتباه، حيث تبرز وجود فجوة محتملة في التكوين أو التوزيع الفعلي لهذه الكوادر، مما يتطلب اتخاذ إجراءات لتحسين القدرات البشرية وضمان تأهيلها بشكل فعّال.

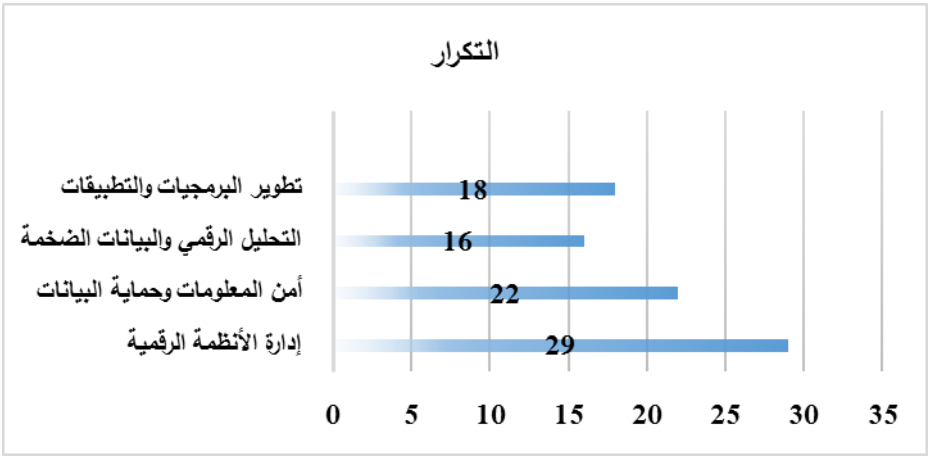
نستنتج أن الجامعة محل الدراسة تمتلك قاعدة بشرية مؤهلة نسبيا لدعم مسار الرقمنة، حسب رأي أغلبية المبحوثين، ما يعد مؤشرا إيجابيا يعكس وجود استعداد داخلي لمواكبة التحول الرقمي. ومع ذلك، فإن وجود نسبة معتبرة من المبحوثين ترى عكس ذلك يشير إلى وجود بعض التحديات المرتبطة إما بنقص التكوين أو بعدم كفاية هذه الكوادر، وهو ما يتطلب تعزيز جهود التأهيل والتطوير المستمر للموارد البشرية. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (21): يوضح توزيع المبحوثين حول إذا تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة

- **السؤال الثاني:**

لقد تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (22): يوضح توزيع المبحوثين حول المهارات الأكثر أهمية للأساتذة في مجال الرقمنة

تشير النتائج الموضحة في الشكل أعلاه إلى أن إدارة الأنشطة الرقمية تحظى بأعلى أولوية بين المشاركين حيث اختارها 69% منهم، مما يعكس أهمية تنظيم العمليات الرقمية وضمان سيرها بكفاءة، يأتي بعدها أمن المعلومات وحماية البيانات بنسبة 52,4%، مما يدل على وعي كبير بأهمية حماية البيانات في ظل التهديدات السيبرانية المتزايدة، ونجد تطوير البرمجيات والتطبيقات بنسبة 42,9% وهو ما يعكس اهتماما بالابتكار التقني وتلبية الاحتياجات الرقمية. أما التحليل الرقمي وإعداد التقارير، فهو الأقل أولوية بنسبة 38,1% رغم أهميته في اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وربما يعود ذلك إلى تركيز المؤسسات أولًا على البنية التحتية والأمن قبل التوسع في التحليل.

بشكل عام، توضح النتائج توجها واضحا نحو تعزيز الإدارة الرقمية والأمن السيبراني مع اهتمام ملحوظ بالابتكار

التقني.

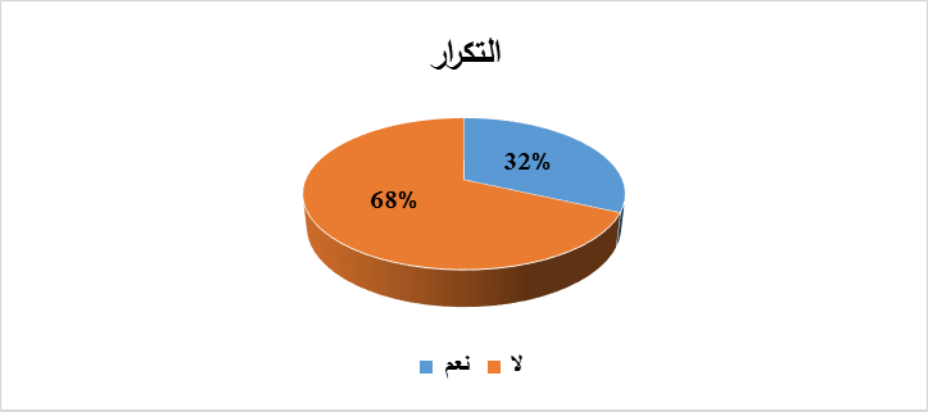
- **السؤال الثالث:**

الجدول رقم (17): يوضح توزيع المبحوثين حول أن الموارد البشرية الحالية في الجامعة كافية لدعم عملية الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	14	31,8
لا	30	68,1
المجموع	**44**	**100**

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية المبحوثين يرون أن الموارد البشرية الحالية في الجامعة غير كافية لدعم عملية الرقمنة، حيث صرح 68,1% منهم (30 مبحوثاً) بعدم كفاية العنصر البشري، مقابل 31,8% فقط (14 مبحوثاً) أكدوا كفايته، وتعكس هذه النتائج وجود خلل واضح في جانب من أهم جوانب التحول الرقمي، وهو توفر الكفاءات البشرية المؤهلة والقادرة على مواكبة متطلبات الرقمنة.

كما تؤكد هذه المعطيات ما أفرزته نتائج أولويات الإنفاق، حيث احتل تدريب الكادر البشري المرتبة الثانية بعد البنية التحتية، مما يدل على إدراك جماعي بأن التكنولوجيا وحدها لا تكفي، وأن توفر موارد بشرية مدربة يعد شرطا أساسيا لضمان نجاح الرقمنة واستدامتها داخل الجامعة. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (23): يوضح توزيع المبحوثين حول إذا تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة

كما أشار بعض المبحوثين إلى وجود إطارات تقنية متخصصة في الإعلام الآلي والبرمجة، خصوصا على مستوى جامعة بسكرة، حيث تتوفر كوادر تقنية هامة قادرة على دعم هذا المسار الرقمي، وهو ما يشير إلى أن الجامعة تمتلك نواة بشرية مؤهلة يمكن الاستثمار فيها، إلا أن حجم التحديات الرقمية يفرض ضرورة توسيع قاعدة التكوين والتأهيل لتشمل أكبر عدد من الموظفين، لضمان شمولية وفعالية تطبيق الرقمنة في مختلف هياكل الجامعة.

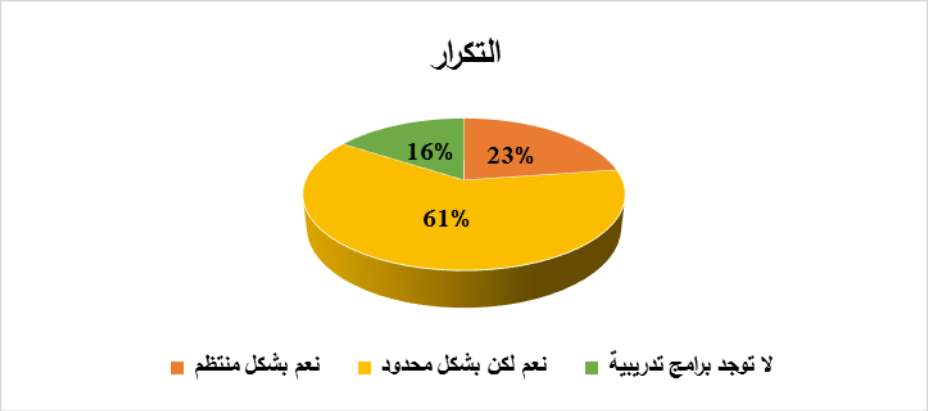
- **السؤال الرابع:**

الجدول رقم (18): يوضح توزيع المبحوثين حول توفر الجامعة برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة والموظفين في مجال الرقمنة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم بشكل منتظم	10	23,6
نعم لكن بشكل محدود	27	61,4
لا توجد برامج تدريبية	7	16
المجموع	**44**	**100**

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية المبحوثين ترى أن الجامعة توفر برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة والموظفين في مجال الرقمنة ولكن بشكل محدود، حيث صرح بذلك 61,4% من المشاركين، في المقابل أفاد 23,6% فقط بأن هذه البرامج متوفرة بشكل منتظم، بينما أشار 16% إلى عدم وجود برامج تدريبية على الإطلاق.

تعكس هذه النتائج أن الجامعة تبذل بعض الجهود في مجال التكوين الرقمي، لكنها تبقى غير كافية من حيث التكرار والشمولية، مما قد يؤثر على فعالية استخدام الوسائل الرقمية في الممارسات الإدارية أو البيداغوجية. كما أن النسبة الضعيفة للذين أكدوا وجود برامج منتظمة تؤكد الحاجة إلى تبني سياسة تدريبية أكثر استقراراً وتنظيما، تستهدف تعزيز قدرات المورد البشري ورفع جاهزيته لمواكبة التحول الرقمي، لا سيما في ظل الاعتراف العام بأهمية تأهيل الكوادر لتحقيق نجاح الرقمنة على المدى الطويل. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (24): يوضح توزيع المبحوثين حول إذا توفر الجامعة برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة والموظفين في مجال الرقمنة

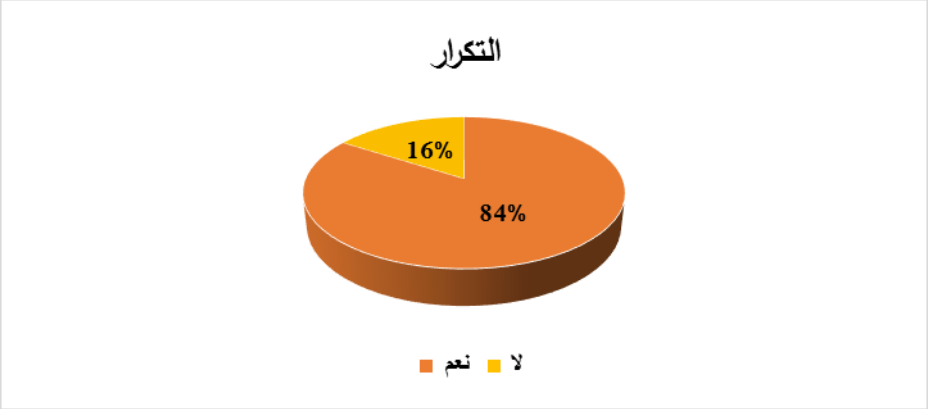
- **السؤال الخامس:**

الجدول رقم (19): يوضح توزيع المبحوثين حول ترى أن هناك حاجة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات لدعم الرقمنة في الجامعة

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	84
لا	7	16
المجموع	**44**	**100**

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يتضح أن غالبية ساحقة من المبحوثين ترى أن هناك حاجة ملحة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم عملية الرقمنة في الجامعة، حيث عبّر 84% منهم عن تأييدهم لهذا الطرح، مقابل 16% فقط لا يرون ضرورة لذلك.

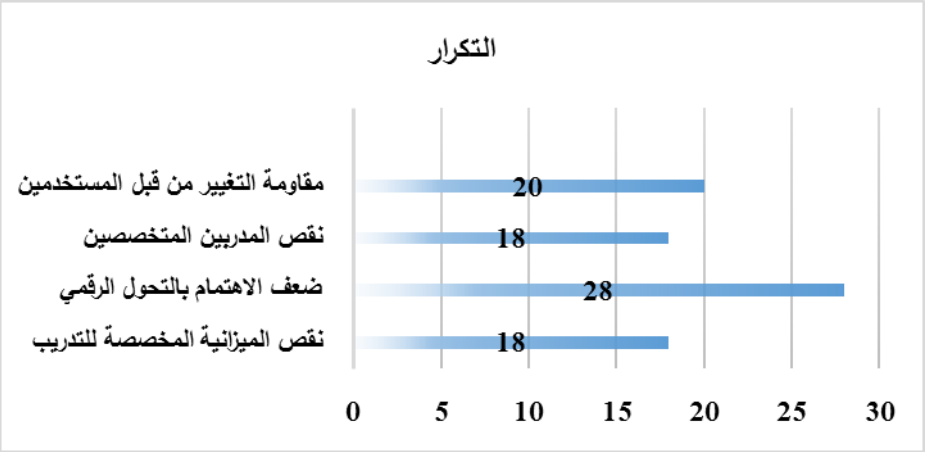
وتعكس هذه النتيجة وعيا واسعا بأهمية التخصص التقني في إنجاح مشاريع الرقمنة، إذ إن توفر مختصين في تكنولوجيا المعلومات يُعد من أبرز العوامل التي تضمن التسيير الفعّال للأنظمة الرقمية، الصيانة المستمرة، وتطوير الحلول التقنية المبتكرة، كما أن هذا التوجه يدعم الرؤية الاستراتيجية التي تعتبر أن التحول الرقمي لا يمكن أن يُبنى فقط على جهود غير المتخصصين، بل يتطلب دعماً من كفاءات تقنية متفرغة ومؤهلة، قادرة على مواكبة التطور التكنولوجي وتلبية الاحتياجات الرقمية للجامعة بشكل مستدام. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (25): يوضح توزيع المبحوثين حول ترى أن هناك حاجة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات لدعم الرقمنة في الجامعة

- **السؤال السادس:**

لقد تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (26): يوضح توزيع المبحوثين حول العقبات التي تواجه تدريب الموارد البشرية على الرقمنة

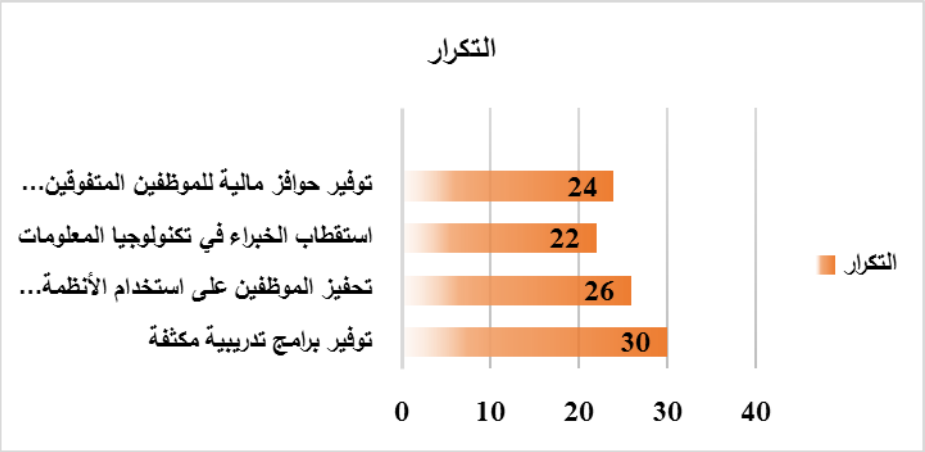
تشير النتائج الموضحة في الشكل أعلاه إلى أن ضعف الاهتمام بالتحول الرقمي تصدّر قائمة التحديات بنسبة 66,7% هذا يشير إلى أن غياب الوعي أو الدعم المؤسسي الكافي للتحول الرقمي يمثل العائق الأكبر، ما يؤثر بشكل مباشر في نجاح المبادرات الرقمية ويبطئ من وتيرة التحول داخل المؤسسات، أما مقاومة التغيير من قبل المستخدمين جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 47,6% يعكس ذلك أن العامل البشري وتحديدا مقاومة الموظفين أو المستخدمين النهائيين للتغييرات الجديدة يعد تحديا رئيسيا يجب التعامل معه عبر برامج التوعية والتدريب.

أما نقص الميزانية المخصصة للتدريب ونقص المدربين المتخصصين جاءا متساويين بنسبة 42,9% لكل منهما يدل ذلك على وجود فجوة في الموارد البشرية والمالية، حيث تعاني المؤسسات من ضعف الاستثمار في بناء القدرات الرقمية وتوفير الكفاءات المؤهلة، ما ينعكس سلبًا على جودة تنفيذ التحول الرقمي واستدامته.

بشكل عام، توضح النتائج أن أكبر التحديات تتمثل في ضعف الاهتمام المؤسسي بالتحول الرقمي، يليه مقاومة التغيير، ثم نقص الموارد البشرية والمالية اللازمة للتدريب. ويشير ذلك إلى ضرورة تبني استراتيجية شاملة تركز على رفع الوعي القيادي، تعزيز ثقافة التغيير، وزيادة الاستثمار في تطوير الكفاءات الرقمية لضمان نجاح التحول الرقمي واستمراريته.

- **<u>السؤال السابع:</u>**

لقد تم تسجيل تكرارات في الإجابات، حيث قام بعض الأفراد باختيار أكثر من خيار، ولتوضيح ذلك فيما يلي الشكل البياني الذي يعرض تكرار اختيار كل خيار في أحد الأسئلة:



الشكل رقم (27): يوضح توزيع المبحوثين حول كيف يمكن تحسين أداء الموارد البشرية لضمان نجاح الرقمنة

تشير النتائج الموضحة في الشكل أعلاه إلى أن توفير برامج تدريبية مكثفة جاء في المرتبة الأولى بنسبة 73,2% ممثلا بـ 30 مبحوثا ما يدل على إدراك عال لأهمية التدريب المستمر في تطوير مهارات الموظفين ومواكبة التطورات التقنية. التدريب المكثف يُعد حجر الأساس لنجاح أي تحول رقمي، إذ يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتمكينهم من التعامل مع الأدوات الرقمية الحديثة بكفاءة عالية، وجاء تحفيز الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية احتل المرتبة الثانية بنسبة 63,4% بـ 26 مبحوث، ويشير ذلك إلى أهمية الجانب التحفيزي في تبني التكنولوجيا. فحتى مع وجود الأنظمة الحديثة، قد يتردد الموظفون في استخدامها ما لم تتوفر لديهم الحوافز والدعم المناسب

أما توفير حوافز مالية للموظفين المتفوقين في استخدام التقنية جاء بنسبة 58,5% بـ 24 مبحوث، ما يؤكد على دور المكافآت في تعزيز الرضا الوظيفي وتحفيز الأداء، إذ أن المكافآت الرقمية تساهم في زيادة الالتزام والإنتاجية داخل المؤسسات، وأخيرا استقطاب الخبراء في تكنولوجيا المعلومات حصل على نسبة 53,7% بـ 22 مبحوث ويعكس ذلك وعي المشاركين بأهمية وجود خبرات متخصصة لدعم التحول الرقمي وتقديم الحلول التقنية المتقدمة، خاصة في المراحل الأولى من التحول أو عند مواجهة تحديات تقنية معقدة.

بشكل عام، توضح النتائج أن المبحوثين يرون أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة أساسية على الاستثمار في تدريب الموظفين وتحفيزهم، إلى جانب استقطاب الكفاءات المتخصصة وتقديم الحوافز المناسبة، هذا التوجه يعكس استراتيجية متكاملة تجمع بين تطوير القدرات البشرية وتوفير بيئة عمل داعمة ومحفزة على الابتكار والتطور التقني.

- **السؤال الثامن:**

تطرق هذا السؤال إلى ما هي المقترحات لتعزيز كفاءة الموارد البشرية في مجال الرقمنة، وقد اقترح بعض كبحوثي الدراسة

(حوالي 19 شخص منهم بحسب الاحصائيات) المقترحات التالية:

- توفير تدريبات أكثر وبرامج.
- الدورات التدريبية الدورية.
- التدريب المستمر.
- اقامة شراكة مع المؤسسات الاقتصادية.
- دورات تكوينية في الرقمنة حسب تخصص كل فئة، وتحسيس المعنيين بدور الرقمنة في تحسين الكوادر وبالتالي تحقيق الإقتصاد الرقمي الذي يساهم في تطوير الدولة.
- تكثيف الدورات ومنح التربصات بالخارج للكفاءات البشرية في مجال الرقمنة إضافة إلى منح التحفيزات المختلفة.
- عمليات تحسيسية لأهمية الرقمنة في قطاع العدالة ما دام هناك نصوص قانونية تتعلق بعصرنة العدالة.
- الحرص الدائم على متابعة مدى تجسيد دعم الرقمنة وفق التحفيز بوضع امتيازات لمن يعزز كفاءته في مجال الرقمنة والتكوين المستمر
- الاستعمال المكثف للرقمنة في كل شيء حتى تكون ممارستها ضرورة لا بدّ منها.
- الدورات المكثفة للموظفين في مجال الرقمنة.
- نظام التدريب والتعميم.
- التكوين المستمر.
- تثمين التعويضات المالية على تولي المناصب الإدارية خصوصا مجال الرقمنة.
- زيادة الدورات التكوينية في مجال الرقمنة.

من خلال هذه المقترحات نلاحظ تركيزا كبيرا على جانب التكوين والتدريب، حيث تكررت مقترحات مثل توفير تدريبات أكثر، تنظيم دورات تدريبية دورية، وتكثيف البرامج التكوينية المتخصصة، مما يعكس وعيًا جماعيا بأهمية تطوير المهارات الرقمية كمدخل أساسي لإنجاح عملية التحول الرقمي. كما برزت مقترحات تدعو إلى تخصيص التكوين حسب طبيعة كل فئة وظيفية، وهو ما يدل على إدراك المشاركين لأهمية الملاءمة بين نوع التكوين ومتطلبات المهام.

من جهة أخرى، أشارت بعض الآراء إلى ضرورة إقامة شراكات مع المؤسسات الاقتصادية وتوفير تربصات خارجية،

بهدف الاستفادة من الخبرات والتجارب الأجنبية الناجحة. ولم تغب الحوافز عن اهتمامات المبحوثين، حيث اقترح البعض منح امتيازات وتعويضات مالية لتحفيز الموظفين على تعزيز كفاءاتهم الرقمية. كما برزت مقترحات تدعو إلى تكثيف الحملات التحسيسية لنشر الوعي بأهمية الرقمنة، خاصة في القطاعات الحساسة كقطاع العدالة.

وتُوجت هذه المقترحات بالتأكيد على ضرورة الاستعمال المكثف واليومي للتكنولوجيا داخل المؤسسات، لترسيخ الرقمنة كممارسة تنظيمية دائمة، وليست مجرد خيار تقني مرحلي.

تعكس هذه المقترحات فهما عميقا ومتعدد الأبعاد لأهمية الرقمنة داخل الجامعة محل الدراسة، إذ لم يكتف المبحوثون بالتركيز على التكوين فقط، بل توسعت رؤاهم لتشمل التحفيز، الشراكة، التخصص، والتوعية، مما يشير إلى إدراك جماعي بأن تعزيز الكفاءة الرقمية يتطلب مقاربة شاملة تدمج بين الجانب البشري، التقني، والتنظيمي.

5.1. عرض وتحليل بيانات المحور الخامس الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة(محل الدراسة):

- **السؤال الأول:**

الجدول رقم (20): يوضح توزيع المبحوثين حول كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

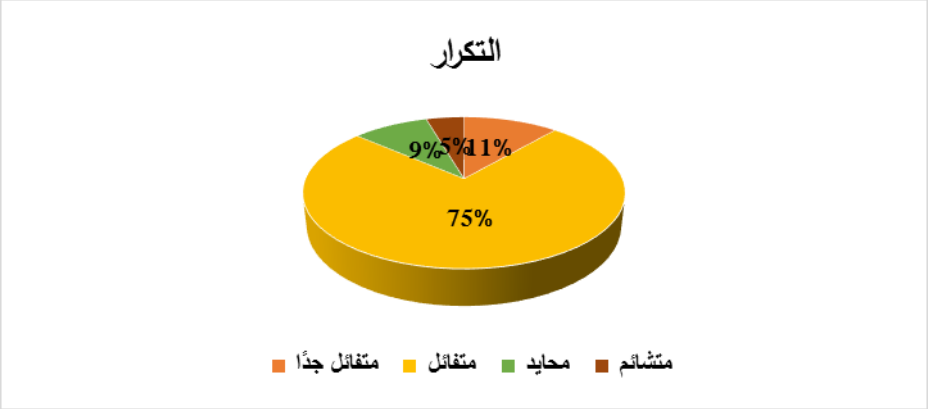
فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
متفائل جدًا	5	11,4
متفائل	33	75
محايد	4	9,1
متشائم	2	4,5
المجموع	**44**	**100**

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يتضح أنه عبر غالبية المشاركين عن نظرة إيجابية، إذ صرح 75% منهم بأنهم "متفائلون"، بينما أكد 11,4% أنهم "متفائلون جدًا"، ما يعني أن ما مجموعه 86,4% من أفراد العينة لديهم توقعات واعدة بخصوص آفاق الرقمنة في التعليم العالي.

وتعزى هذه النسبة المرتفعة من التفاؤل إلى ما يشهده القطاع الجامعي من محاولات للإصلاح والتحول الرقمي، لاسيما مع تنامي استخدام المنصات التعليمية الرقمية واعتماد التعليم عن بعد. في المقابل، عبّر 9,1% عن موقف "محايد"، مما يعكس نوعا من الترقب أو الحذر إزاء نتائج الرقمنة، في حين لم تتجاوز نسبة "المتشائمين" 4,5%، وهي

نسبة ضعيفة تشير إلى أن عدم الثقة في مستقبل الرقمنة ما يزال محدودًا داخل الوسط الجامعي.

ويؤكد هذا التوزيع العام أن هناك أرضية نفسية ومجتمعية إيجابية يمكن استثمارها لدعم جهود رقمنة الجامعة الجزائرية، شريطة تذليل العقبات التقنية والبشرية والتنظيمية التي قد تواجه هذا التحول. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (28): يوضح توزيع المبحوثين حول كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

- **السؤال الثاني:**

تطرق هذا السؤال إلى ما هي الإجراءات التي تقترحها لتسهيل تفعيل الرقمنة (يرجى ذكر أي اقتراحات أو توصيات) في قسم القانون والعلوم السياسية، وقد قدم بعض مبحوثي الدراسة (25 شخصا) مجموعة من الاقتراحات المتنوعة التي تعكس وعيا بمختلف العوامل المؤثرة في نجاح هذا التحول الرقمي من بينها:

- سن تشريعات واضحة تنظم مجال الرقمنة داخل الجامعة.
- توفير بنية تحتية تقنية مناسبة (أجهزة كمبيوتر، شبكة إنترنت قوية.(...
- تأهيل الكادر البشري من خلال تدريب الموظفين والأساتذة.
- نشر الوعي بأهمية الرقمنة وتوضيح الأطر القانونية الناظمة لها.
- تنظيم دورات تكوينية مستمرة، ويفضل أن تكون عن بعد (عبر مقاطع فيديو).
- تحسين تدفق شبكة الإنترنت في الأقسام الجامعية.
- توفير أجهزة كمبيوتر حديثة للإداريين.
- إصدار قوانين لحماية البيانات والمعلومات من الجرائم الإلكترونية.
- تمديد آجال فتح المنصات الرقمية الجامعية.

- تعزيز ثقافة الرقمنة في أوساط الطلبة والتقليل من الاعتماد على الورق.
- إدراج الرقمنة في مختلف مجالات القسم (تدريس، تسيير، أرشفة...).
- تعزيز الحماية القانونية للبيانات الرقمية.
- تعيين كفاءات بشرية مختصة في الإعلام الآلي داخل كل قسم.
- تنظيم تدريبات دورية لتحسين كفاءة الموظفين والأساتذة.
- زيادة حملات التحسيس بأهمية الرقمنة في التعليم العالي.
- جعل التواصل الإداري حصريًا عبر الوسائل الرقمية.
- توفير فضاءات مهيأة لتسهيل استخدام الرقمنة في كل الأنشطة.
- تخصيص ميزانية مناسبة ودائمة للرقمنة مع الرقابة الدورية.
- إجراء تقييمات دورية لقياس مدى فعالية الرقمنة وتحديد العراقيل.
- تقديم حوافز مادية أو معنوية للمشاركين الفاعلين في الرقمنة.
- إنشاء منصات إلكترونية للتواصل مع مؤسسات صناعة القرار (مثل البرلمان).
- وضع معايير دقيقة لتكوين الأساتذة في المجال الرقمي.
- دعم القسم بكفاءات رقمية لتحسين الأداء العام.
- سن تشريعات تحمي حقوق الملكية الفكرية للمحتوى الرقمي المنشور.
- تكثيف البرامج التدريبية الخاصة بالتحول الرقمي في الكلية.

في مقدمة هذه المقترحات برزت الحاجة إلى توفير بنية تحتية ملائمة تشمل أجهزة حاسوب حديثة، وشبكات إنترنت قوية، ومساحات مهيأة لاستعمال الوسائل الرقمية، مما يؤكد على أهمية التمكين التقني كأساس لتفعيل الرقمنة. كما تكررت الدعوات إلى تكوين الموظفين والأساتذة عبر دورات تدريبية مكثفة ومستمرة، ويفضل البعض أن تكون عن بعد لتسهيل الوصول إليها، ما يدل على إدراك عميق لأهمية تعزيز الكفاءات البشرية لمواكبة التحول الرقمي.

من جهة أخرى، شدد عدد من المشاركين على ضرورة نشر ثقافة الرقمنة في الأوساط الجامعية، خاصة بين الطلبة، من خلال حملات تحسيسية، مع العمل على تدريج إلغاء المعاملات الورقية. كما طرحت مقترحات ترتكز على الإطار القانوني والتنظيمي، مثل سن تشريعات لحماية البيانات، وتنظيم استعمال الرقمنة بما يضمن الأمن المعلوماتي والحقوق الفكرية. ولفت بعض المبحوثين إلى ضرورة تخصيص ميزانية مستقلة وتوفير موارد بشرية متخصصة في الإعلام

الآلي على مستوى كل قسم، فضلاً عن إقامة منصات إلكترونية للتواصل مع الهيئات التشريعية من أجل اقتراح القوانين ذات العلاقة.

تعكس هذه المقترحات فهما شاملا للرقمنة باعتبارها عملية متعددة الأبعاد، تتطلب تكامل الجهود بين الجوانب التقنية، البشرية، التنظيمية، والقانونية. ويظهر ذلك إدراكا جماعيا بأن نجاح الرقمنة في قسم القانون والسياسة لا يمكن أن يتحقق من خلال إجراء واحد فقط، بل من خلال مقاربة استراتيجية تراعي خصوصيات القطاع الجامعي ومتطلبات العصر الرقمي.

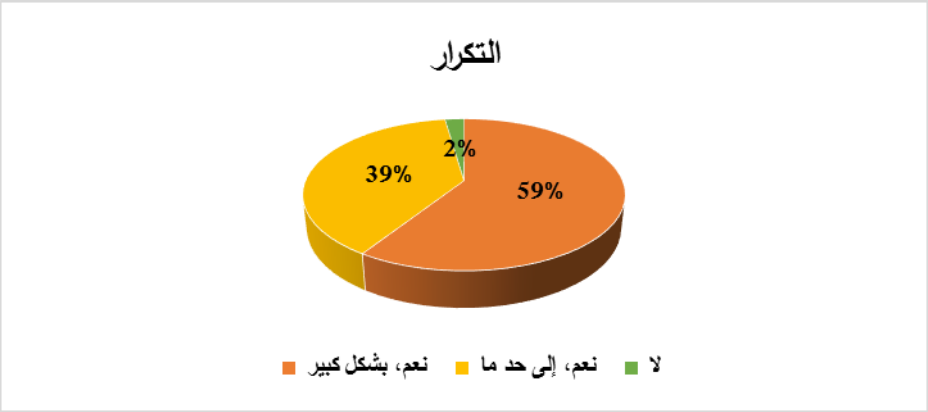
- **السؤال الثالث:**

الجدول رقم (21): يوضح توزيع المبحوثين حول ترى أن الرقمنة ستساهم في تحسين جودة التعليم في الجامعة الجزائرية

فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم، بشكل كبير	26	59,1
نعم، إلى حد ما	17	38,6
لا	1	2,3
المجموع	**44**	**100**

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يتضح أنه أغلب المبحوثين بنسبة 59,1% عبروا عن قناعة قوية بأن الرقمنة ستساهم بشكل كبير في تحسين جودة التعليم الجامعي، وهو ما يعكس وعيا متزايدا بأهمية التحول الرقمي كأداة لتطوير العملية التعليمية. كما أبدى 38,6% منهم موقفا معتدلا، حيث اعتبروا أن الرقمنة قد تسهم في تحسين التعليم إلى حدّ ما، مما يشير إلى وجود بعض التحفظات المرتبطة إما بالقدرة على التطبيق الفعلي أو بجاهزية البنية التحتية والموارد البشرية. أما النسبة الأقل، والتي بلغت 2,3% فقط، فقد نفت وجود علاقة بين الرقمنة وتحسين جودة التعليم، وهو ما قد يُعزى إلى نقص الثقة في فعالية الرقمنة أو غياب التجارب الناجحة أمام هذه الفئة.

يظهر هذا التوزيع تفاؤلا عاما لدى المبحوثين حيال الدور الإيجابي للرقمنة في تطوير التعليم العالي، مع التأكيد على ضرورة تهيئة البيئة الملائمة لتحقيق هذا الأثر بشكل فعّال ومستدام. والشكل الموالي يوضح ذلك:



الشكل رقم (29): يوضح توزيع المبحوثين حول كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

2. مناقشة نتائج الدراسة

1.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات:

من خلال قيامنا بتحليل وتفسير مختلف البيانات المتحصل عليها في ضوء التساؤلات المطروحة ضمن هذا البحث توصلنا إلى جملة من النتائج والتي تظهر كالتالي:

- **السؤال الفرعي الأول: ما هي المتطلبات التنظيمية والقانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟**

من خلال تحليلنا لإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة هذا المحور، أظهرت النتائج وعيا كبيرا لدى أفراد عينة الدراسة بأهمية الرقمنة داخل الجامعة الجزائرية خاصة من طرف الأساتذة الجامعيين، ما يدل على استعداد فكري لتقبل الإصلاح الرقمي، ورغم وجود دعم تنظيمي من الإدارة العليا، إلا أن هذا الدعم يظل غير شامل ومحدود، مما يبرز الحاجة إلى تنسيق أفضل بين مختلف المستويات الإدارية، كما كشفت النتائج عن ضعف البنية التحتية الرقمية وهو ما يشكل العائق أمام التحول الرقمي الفعّال.

ومن جهة أخرى، فقد تبين وجود غموض أو ضعف في التواصل بشأن أهداف الرقمنة مما يؤدي إلى تشتت الجهود، أما من الناحية القانونية يوجد إطار عام يدعم الرقمنة لكنه بحاجة إلى تحديث ومواكبة التطورات التكنولوجية، إضافة إلى ضرورة سن قوانين لحماية البيانات وتبسيط الإجراءات الإدارية.

وعليه، يرى أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية أن تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية يحتاج إلى تحديث تشريعي شامل ودعم إداري واضح وبنية تحتية قوية وتكوين بشري متخصص، ولجنة فعالة تشرف على المتابعة والتنسيق، مع ضرورة توحيد الرؤية الاستراتيجية ومواجهة العقبات التنظيمية مثل مقاومة التغيير وضعف التواصل

الداخلي.

- **السؤال الفرعي الثاني: ما هي متطلبات إدارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟**

من خلال تحليلنا لمختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة هذا المحور أظهرت النتائج أن تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية يواجه عدة تحديات تتعلق بضعف الميزانيات المخصصة لهذا المجال وغياب آليات واضحة لتسيير الموارد المالية الرقمية، حيث عبر الأساتذة عن قناعتهم بأن نجاح الرقمنة يتطلب توفر دعم مالي مستقر وموجه بفعالية نحو تطوير البنية التحتية وتكوين الموارد البشرية، واقتناء البرمجيات والمعدات الضرورية.

كما برزت الحاجة إلى شراكات فعالة مع القطاعات الاقتصادية والتكنولوجية لدعم مشاريع الرقمنة، إضافة إلى ضرورة تبني رؤية استراتيجية واضحة في إدارة التمويل ترتكز على الشفافية، الأولويات، والتقييم المستمر للنتائج.

- **السؤال الفرعي الثالث: ماهي المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟**

من خلال تحليلنا لمختلف الإجابات المتعلقة بهذا المحور، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود وعي واضح لدى أساتذة العينة محل الدراسة بأهمية تأهيل الموارد البشرية ورفع كفاءتها لمواكبة التطورات الرقمية المتسارعة. وقد اتضح من خلال إجاباتهم أن هناك حاجة ملحة إلى توفير برامج تكوين وتدريب منتظمة وممنهجة، تستهدف تعزيز القدرات الرقمية للأساتذة، الإداريين، والطلبة، بما يسمح لهم باستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة وفعالية.

كما أبرزت الدراسة ضرورة تكريس ثقافة رقمية داخل المؤسسة الجامعية، تقوم على تشجيع التفاعل الإيجابي مع التكنولوجيا، وتثمين المبادرات الفردية في مجال الابتكار الرقمي، إلى جانب تعزيز الثقة في قدرة العنصر البشري المحلي على قيادة التغيير، ومن بين المتطلبات التي شدد عليها المستجوبون أيضا تحفيز العاملين ماديا ومعنويا، وتوفير بيئة عمل رقمية مشجعة تعتمد على المرونة، التشجيع، والتقدير.

وقد أشار بعض أفراد العينة محل الدراسة إلى أن ضعف التأهيل الرقمي لدى بعض الموظفين ومحدودية التكوين المستمر يعدان من بين العوائق التي تبطئ من وتيرة التحول الرقمي، مما يستدعي تدخلا جادا من قبل الجامعة لتحديث استراتيجيات التوظيف، التكوين، والتسيير البشري، بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

وعليه فإن أهمية وجود قيادة إدارية رقمية واعية قادرة على اتخاذ قرارات مبنية على المعرفة الرقمية، وتوجيه

الفرق نحو تحقيق أهداف التحول الرقمي بفعالية واحترافية يعتبر وعي قيادي من أبرز المؤشرات على نضج الرؤية المؤسسية تجاه الرقمنة كخيار استراتيجي لا مجرد إجراء تقني.

- **السؤال الفرعي الرابع: ماهي الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)؟**

أظهرت نتائج الدراسة بعد تحليل أسئلة هذا المحور أن أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة يبدون تفائل نسبي تجاه مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية، لكنها تربط ذلك بضرورة توفر شروط أساسية لضمان نجاح هذا التحول، فقد عبر أساتذة عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن قناعتهم بأن الرقمنة تمثل خيار استراتيجي لا مفر منه لمواكبة التغيرات العالمية في مجال التعليم العالي والإدارة الجامعية، مؤكدين على ضرورة توجيه الجهود نحو بناء رؤية شاملة ومتكاملة تُحدد الأهداف، الوسائل، والمراحل المستقبلية لتفعيل الرقمنة.

وقد تمثلت أبرز ملامح هذه الرؤية المستقبلية، حسب آراء الأساتذة، في السعي نحو تطوير بنية تحتية رقمية قوية وربط مختلف هياكل الجامعة بمنصات معلوماتية موحدة تسهل عمليات التسيير الأكاديمي والإداري، كما شددوا على أهمية تعزيز الشفافية وتسريع الإجراءات وتحسين جودة الخدمات الجامعية من خلال توظيف التكنولوجيا في مختلف العمليات.

كما تضمنت الرؤية المستقبلية رغبة في توسيع نطاق التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، خاصة بعد التجربة التي فرضتها جائحة كوفيد-19، حيث أدرك الأساتذة أهمية استخدام المنصات الرقمية في التفاعل مع الطلبة، وتوفير موارد تعليمية متاحة ومتجددة، وعليه فإن الرؤية المستقبلية التي يطمح إليها الأساتذة ترتكز على تحول رقمي شامل يمس البيداغوجيا، الإدارة، البحث العلمي، والخدمات الجامعية، في إطار منظومة رقمية مؤمنة، مرنة، وفعالة، تسهم في الرفع من تنافسية الجامعة الجزائرية على الصعيدين الوطني والدولي.

2.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

بعد إجراء الدراسة الميدانية وجمع المعلومات اللازمة وتحليلها للوصول إلى نتائج الدراسة، تبين لنا وجود أوجه اتفاق بين دراستنا وبعض الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها في موضوع بحثنا، فقد اتفقت نتائجنا مع ما توصلت إليه دراسة **نادية براهيمي** المعنونة بـ "**واقع التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة – دراسة تقييمية لجامعة المسيلة**" في أن تفعيل الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب توفر بنية تحتية

تقنية مناسبة، وتوافر كفاءات بشرية مؤهلة، إلى جانب الحاجة إلى دعم إداري وتشريعي يواكب متطلبات العصر الرقمي، وقد بينت نتائج دراستنا بدورها ضعف هذه العناصر، خاصة من حيث محدودية التجهيزات الرقمية وضعف التكوين لدى أعضاء هيئة التدريس، وغياب تصور واضح للتحول الرقمي على مستوى كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة.

كما سجلنا تقاطع جزئي أي اتفاق جزئي مع ما توصلت إليه دراسة **يحي وبوخاري محمد** حول "**متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية – حالة النافذة الإلكترونية لبلدية البويرة**"، حيث أكدت الدراسة أن الرقمنة لا يمكن أن تؤتي ثمارها دون جاهزية إدارية ومؤسساتية، وهو ما أكدته دراستنا أيضا من خلال إبراز العراقيل البيروقراطية وضعف الوعي الرقمي المؤسسي كأحد المعوقات الأساسية التي تحد من فاعلية الجهود الرقمية داخل الجامعة.

من جهة أخرى، تختلف دراستنا عن دراسة **فحيمة إيمان وبن بختي عبد الحكيم** الموسومة بـ "**رقمنة المؤسسة الجامعية الجزائرية – المتطلبات والتحديات**"، من حيث المنهجية حيث ركزت تلك الدراسة على تحليل نظري للمفاهيم والتحديات دون اعتماد مسح ميداني مباشر، في حين انطلقت دراستنا من الواقع العملي لجامعة جزائرية محددة، معتمدة على أداة الاستبيان لقياس وجهات نظر هيئة التدريس حول مدى تفعيل الرقمنة، ما يمنحها طابعًا تطبيقيًا أكثر دقة وواقعية.

وبناء على هذه المقارنات، يمكن القول إن دراستنا تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة برقمنة التعليم العالي في الجزائر من خلال مزجها بين التحليل النظري والتشخيص الميداني، كما أنها تقدم رؤية نقدية موضوعية للواقع الرقمي داخل إحدى الكليات، ما يضيف بعد جديد لموضوع الرقمنة لم تتطرق إليه كثير من الدراسات السابقة بنفس العمق والوضوح.

3.2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية:

انطلاقًا من المقاربة النظرية التي اعتمدناها في هذه الدراسة والتي تقوم على أن التحول الرقمي هو عملية متعددة الأبعاد تشمل البنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية والإدارة الرقمية والتشريعات والتنظيمات، فقد كشفت نتائج الدراسة الميدانية عن انسجام ملحوظ بين ما هو نظري وما هو واقعي لا سيما في تأكيدها على أهمية التكامل بين هذه الأبعاد لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية.

فمن جهة، أكدت النظريات الحديثة في التحول الرقمي خاصة تلك المستندة إلى نموذج الجاهزية الرقمية أن

نجاح الرقمنة يتوقف على مدى استعداد المؤسسة من حيث التجهيزات والموارد البشرية والقيادة الرقمية، وهذا ما عكسته نتائج الاستبيان حيث عبر أغلب أفراد العينة عن وجود قصور في هذه المجالات، خصوصا في ضعف التكوين الرقمي وضعف البنية التحتية التقنية، مما يؤكد أن الجامعة المعنية لم تبلغ بعد المستوى المطلوب من الجاهزية الرقمية.

ومن جهة أخرى، أشارت المقاربات النظرية إلى أن التحول الرقمي يتطلب تغييرا في الثقافة التنظيمية، وهو ما تبين في دراستنا من خلال افتقار الكلية لثقافة مؤسسية داعمة للتحول الرقمي، ووجود مقاومة غير مباشرة من بعض الفاعلين نتيجة غياب رؤية واضحة للرقمنة كخيار استراتيجي، كما تؤكد الأدبيات النظرية التي اعتمدنا عليها أن الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي ترتبط ارتباطا وثيقا بجودة التعليم وتحسين الأداء الإداري، إلا أن النتائج أظهرت أن الرقمنة داخل الكلية لم ترق بعد لتكون عاملا مؤثرًا في هذه الجوانب، بسبب تنفيذها المحدود والتقليدي، وعدم إدماجها ضمن خطة مؤسسية واضحة.

وعليه، فإن نتائج الدراسة تؤكد صحة المنطلقات النظرية المعتمدة، لكنها في الوقت ذاته تبرز الفجوة بين الطرح النظري والتطبيق العملي، ما يستدعي اتخاذ تدابير عملية لسد هذه الفجوة من خلال سياسات رقمية واقعية ومتكاملة تنطلق من خصوصية كل مؤسسة تعليمية.

3. التوصيات والاقتراحات

نظرا إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ميدانية ونظرية حول متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة، تقترح التوصيات التالية:

- وضع استراتيجية رقمية مؤسساتية واضحة، تكون متماشية مع المخطط التوجيهي الوطني للرقمنة وتشمل أهداف دقيقة، وآليات تنفيذ، ومؤشرات لقياس التقدم.
- تعزيز البنية التحتية الرقمية من خلال تحديث الأجهزة والمعدات، وتوفير بيئة رقمية فعّالة (شبكات الإنترنت، قاعات مزودة بتقنيات رقمية، أنظمة إدارة التعلم الإلكترونية...).
- إطلاق برامج تكوين مستمر لأعضاء هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع التركيز على الاستخدامات البيداغوجية للرقمنة في التعليم العالي.
- نشر ثقافة التحول الرقمي داخل الجامعة من خلال تنظيم ندوات وورشات تحسيسية تستهدف الأساتذة والطلبة والإداريين تبرز أهمية الرقمنة ومزاياها في تحسين جودة التعليم والخدمات.

- تطوير الإطار التنظيمي والتشريعي الداعم للرقمنة على مستوى الجامعة، بما يضمن حماية المعطيات الرقمية، ويضبط العلاقة بين الفاعلين الرقميين.
- تشجيع الابتكار الرقمي على مستوى الكليات من خلال إنشاء نوادي أو حاضنات رقمية تشجع الطلبة والباحثين على تطوير مشاريع رقمية تطبيقية ترتبط باحتياجات الجامعة.
- تخصيص ميزانية مستقلة ومستمرة للتحول الرقمي ضمن ميزانية الجامعة، بما يضمن ديمومة المشاريع الرقمية وعدم توقفها بسبب القيود المالية.
- تحسين التنسيق بين الإدارات الجامعية والمركزية لتسريع وتيرة تنفيذ مشاريع الرقمنة، وتجاوز العقبات البيروقراطية التي تعيق التحول الرقمي الفعّال.

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية ليس فقط ضرورة تقنية، بل هو مشروع إصلاحي متكامل يتطلب التزام استراتيجي من جميع المستويات، ويعد استثمارًا في مستقبل التعليم العالي في الجزائر.

خاتمة

ختاما لما جاء في هذه الدراسة وبعد جمع المعلومات والبيانات اللازمة لها وتوزيع الاستبيان الإلكتروني على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة محمد خيضر بسكرة، يمكن القول بأن الرقمنة تسير في إتجاه لابأس بيه إذ تبين وجود مجموعة من المؤشرات، والنقاط التي تثبت تقدم مستوى الرقمنة على مستوى الجامعات الجزائرية، والتي من بينها تبادل الملفات إلكترونيا بين الأساتذة والطلبة والإدارة وتشجيع الجامعات للمبادرات المقدمة من طرف الأساتذة التي تخص الرقمنة وكذا الإعلان عن مسابقات التوظيف بالجامعات إلكترونيا وعن تواريخ التسجيلات والإمتحانات إلكترونيا وهذا ما يثبت وجود جهود مبذولة من طرف وزير التعليم العالي من أجل تجاوز الصعوبات التي تعرقل تطبيق المخطط التوجيهي للرقمنة.

وقد تم تحديد مجموعة من النقائص كنقص تدفق الإنترنت في الجامعات وعدم توفير بيئة تعليمية محفزة تدعم التعلم عن بعد ولكن بالسعي الحثيث نحو تجاوز هذه العثرات من خلال توفير المتطلبات الضرورية للوصول إلى تطور رقمي حقيقي من أجل الوصول إلى مستوى الدول المتقدمة في مجال الرقمنة حيث يقتضي ذلك توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية كوجود كفاءات مختصة في مجال الرقمنة بالجامعات الجزائرية لنجاح تطبيقها ونشر الوعي بأهمية الرقمنة بالجامعة عبر الفيديوهات، والندوات والصفحات الرسمية للجامعات، وكذا تخصيص جوائز تحفيزية لأصحاب المشاريع في ميدان الرقمنة لتشجيع الإبداع و الإبتكار.

قائمة المراجع

أولا: الكتب باللغة العربية

1. بدران شبل و نجيب كمال (2006)، **التعليم الجامعي وتحديات المستقبل**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
2. البرعي، وفاء أحمد محمد (2002)، **دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
3. تهامي إبراهيم (1999)، **الدراسات السابقة في البحث العلمي**، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، تحرير دليو فضيل، غربي علي، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
4. الحمزة منير (2011)، **المكتبات الرقمية والنشر الالكتروني للوثائق**، دار الألمعية للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر.
5. الخياط ماجد محمد (2011)، **أساليب البحث العلمي**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
6. سلاطنية بلقاسم، الجيلالي حسان (2017)، **منهجية العلوم الاجتماعية**، الكتاب الأول، المعرفة مناهج البحث الاجتماعي، الدار الجزائرية للنشر والتوزيع، بئر خادم، الجزائر العاصمة.
7. سلاطنية بلقاسم، الجيلالي حسان، (2004)، **منهجية العلوم الاجتماعية**، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر.
8. السلمى علي (2002)، **إدارة التميز: نماذج و تقنيات الادارة في عصر المعرفة**، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة.
9. شحاتة حسن (2001)، **التعليم الجامعي بين النظرية والتطبيق**، مكتبة الدار العربية للكتاب، مصر.
10. صقر، عبد العزيز الغريب (2005)، **الجامعة والسلطة**، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر.
11. عامر، طارق عبد الرؤوف (2014)، **التعليم الالكتروني والتعليم الافتراضي (اتجاهات عالمية معاصرة)**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
12. عبده، أشرف محمد (2017)، **الأرشيف الالكتروني**، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، دار الكتب والدراسات العربية.

13. فيصل بسمان (2004)، **الدور الريادي لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العربية**، بحوث و دراساتالمنظمة العربية للتنمية الإدارية.

14. مهري سهيلة، جامع بلال (2011)، **المكتبة الرقمية**، الأسس النظرية والتطبيقية، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر.

15. يس، نجلاء أحمد (2013)، **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.

ثانيا: الكتب باللغة الأجنبية

16. Gerald C. Kane, Doug Palmer, et al,(2017), **Achieving digital maturity**, Adapying your company to a chnging world management University Press.

17. Matt c, Hess, t, and benlian , A(2015), **Digital transformation systems engineering** 57(5).339-343.

ثالثا: المجلات

18. أبودية حنان (2022)، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية**، الحالة الدراسية، مجلة إدارة، 57 (02)، وزارة الداخلية، رام الله، دولة فلسطين. الصفحات 53-84، https://asjp.cerist.dz/en/article/234248

19. أبيش سمير و بوخالفة رفيقة (2021)، **دور التعليم الإلكتروني كأحد أوجه التعليم عن بعد في تحقيق جودة التعليم الجامعي**، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع، 06(03)، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر. الصفحات 25-95.https://asjp.cerist.dz/en/article/165655.

20. بلكعيبات مراد (2023)، **الإدارة الجزائرية والرقمنة ودورهما في تطوير الاستثمار**، مجلة المفكر، 18(01)، جامعة ثليجي، الأغواط. الصفحات 33-43 ، https://asjp.cerist.dz/en/article/225859.

21. بوخاري مليكة و يحياوي سمير (2022)، **متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة الشباك الالكتروني البليدة البويرة**، مجلة دراسات اقتصادية، 16(03)، جامعة آتلي محند أو الحاج ،البويرة. الصفحات 457-471، https://asjp.cerist.dz/en/article/202019.

22. بوراس لطيفة (2020)، **الرقمنة في الجامعة بين التغيير الجذري والتكيف الحتمي**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، 57 (03)، جامعة الجزائر. الصفحات 113-129، https://asjp.cerist.dz/en/article/113299.

23. بومدين عربي (2016)، **دور الجامعة الجزائرية في التنمية الاقتصادية**، الفرص والقيود، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 07(01)، جامعة الشلف. الصفحات 247-267، https://asjp.cerist.dz/en/article/25302

24. بونبعو، ياسين حفصي (2021)، **أهمية استخدام الرقمنة للنهوض بقطاع التعليم العالي مع الاشارة لبعض النماذج الرائدة**، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، 04 (02)، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، تيبازة، الجزائر. الصفحات149-166 https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/617/6/2/230178..

25. جبالة محمد (2020)، **الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث**، مجلة الأحياء، 20(24)، كلية العلوم الانسانسة و الاجتماعية، جامعة معسكر. الصفحات 627-646، https://asjp.cerist.dz/en/article/115308.

26. حسين نجاة و بن حشفة خديجة (2022)، **واقع التعليم الالكتروني في الجامعة الجزائرية**، مجلة اللسانيات و الترجمة، 02(03)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر. الصفحات 239-247، https://asjp.cerist.dz/en/article/203814.

27. حمايدي مسعودة و سلامي خديجة (2021)، **التعليم الجامعي ودوره في دعم التنمية**، مجلة الباحث للعلوم الاجتماعية و الرياضية، 04(01)، جامعة زيان عاشور، الجلفة. الصفحات 169-179، https://asjp.cerist.dz/en/article/142049.

28. حموية اسماعيل (2022)، **الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية و معيقات التطبيق**، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الادارية، 05(02)، جامعة غرداية، الجزائر. الصفحات 82-95، https://asjp.cerist.dz/en/article/211294

29. حنك فتيحة و بواب رضوان (2020)، **الجامعة والوظيفة الخدمية للمجتمع(الوظيفة الثالثة)**، مجلة أنسنة، 11(01)، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر. صفحات 168-182، https://asjp.cerist.dz/en/article/123632.

30. حوتية عمر و آخرون، (2023)، **التحول إلى الادارة المحلية و الالكترونية في الجزائر الواقع و التحديات**، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية، 06 (02)، الصفحات 55-71، **https://asjp.cerist.dz/en/article/240687**.

31. خان محمد (2016)، **الجامعة الجزائرية من التأسيس إلى التأصيل**، مجلة حوليات المخبر، (06)، جامعة محمد خيضر بسكرة. الصفحات 09-23، https://revues.univ-biskra.dz/index.php/HAWLIYATELMAKHBAR/article/view/1964

32. دايرة عايدة و يخلف لمياء (2022)، **متطلبات الادارة الالكترونية و دورها في تعزيز ولاء الموظفين**، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية، 05 (02)، جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر. الصفحات18-35، https://asjp.cerist.dz/en/article/206678.

33. الرحالي سيف الدين و كدام صابرينة (2020)، **أثر استخدام الرقمنة في الرفع من درجة التحصيل العلمي للطالب الجامعي**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، 57 (03). الصفحات 25-38، https://asjp.cerist.dz/en/article/113293.

34. ساردو زين العابدين، جزار مصطفى، (2024)، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، 08(02)، الجزائر. الصفحات 648- 664، https://asjp.cerist.dz/en/article/238327.

35. سليماني مسعودة (2022)، **عينة البحوث الميدانية**، دراسة في الاحجام و الأنواع مجلة معارف، 17(01)، جامعة مولود معمري، تيزي وزو. الصفحات 1065- 1078 ، https://asjp.cerist.dz/en/article/192094.

36. شراك محمد حسين و فرطاس فتيحة (2024)، **الابتكار و التكنولوجيا الرقمية و اهميتها في المؤسسات الناشئة**، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، 01 (02)، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، تيبازة، الجزائر. الصفحات 93-108، https://asjp.cerist.dz/en/article/249634

37. شويرفات عبد القادر و عامر إيمان (2024)، **أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية: دراسة حالة بلدية البيض، الجزائر**، مجلة المنهل الاقتصادي، 07(02)، جامعة الشهيد حمة لخضر،الوادي، الجزائر. الصفحات 433-450، https://asjp.cerist.dz/en/article/257582.

38. صالحي سمير و صبطي عبيدة (2022)، **التكنولوجيا الرقمية كمدخل استراتيجي لتطوير الجامعة الجزائرية، دراسة تحليلية للأرضية الرقمية PROGRESS**، مجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، 04(03)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. الصفحات 21-50 ، https://doi.org/10.21608/skje.2022.262521.

39. طاجين رميساء و قميح نادية (2023)، **رقمنة التعليم العالي في الجزائر بين تحديات و المعيقات**، مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الزيتونة الدولية، (07)، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر. الصفحات 50-69، https://drive.google.com/file/d/1P07Xu6duVGsqp_dNgQklaring.

40. عايدي جمال (2022)، **الرقمنة وآثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين**، مجلة دراسات اقتصادية، 16(01)، جامعة الجلفة، الجزائر. الصفحات 417-558، https://asjp.cerist.dz/en/article/184438.

41. عباس آمال (2023)، **مقتضيات المخطط التوجيهي للرقمنة قطاع التعليم العالي**، الواقع والمأول، مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية، 06 (03)، كلية الحقوق جامعة الجزائر. الصفحات 271-283، https://asjp.cerist.dz/en/article/231325

42. عقابي آمال و بوطرفة عواطف (2021)، **بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**، مجلة أبحاث، 6 (1)، جامعة 8 ماي 1945، قالمة. صفحات 427-442، https://asjp.cerist.dz/en/article/153333.

43. عقبي أكرم و علالي عبد الغاني (2023)، **آليات نشر الفكر المقاولاتي في الجامعة الجزائرية**، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة معهد STAPS بجامعة بسكرة، مجلة الابداع الرياضي، 14 (02)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي. صفحات 225- 252، https://asjp.cerist.dz/en/article/238531

44. العلمي فريدة و روابحي رزيقة (2017)، **دور الجامعة بين جدلية إنتاج المعرفة و تحقيق الأهداف المطلوبة من المجتمع**، مجلة الأستاذ الباحث، الدراسات القانونية و السياسية، 01(07)، جامعة باتنة، الجزائر. الصفحات 207-219، https://asjp.cerist.dz/en/article/80430.

45. عليوة علي (2019)، **شكل ووظائف الجامعة الجزائرية في ظل حالة الأنوميا**، مجلة الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، 06 (04)، جامعة سوق أهراس. الصفحات 333-352، https://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/1694

46. عمر سمرة (2023)، **التكنولوجيا الرقمية وأثرها في تطوير البحث العلمي**، مجلة مقاربات في التعليمية، 04(01)، جامعة العربي التبسي، الجزائر. الصفحات 61-73، https://asjp.cerist.dz/en/article/227770.

47. العيفاوي فريدة و غربية محمد (2024)، **آلية الرقمنة كاستراتيجية لتحقيق جودة الخدمات الصحية- دراسة نظرية تحليلية-**، مجلة المعيار، 15(02)، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، جامعة تيبازة. الصفحات 718-731، https://asjp.cerist.dz/en/article/257055.

48. فنور نجاة و شيهب عادل (2023)، **الرقمنة في التعليم العالي وتحديات التعليم عن بعد في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، 08 (04)، جامعة الجلفة. الصفحات 247-263، https://asjp.cerist.dz/en/article/234064.

49. كمال بوقرة و بوبكر ليديا ايناس (2024)، **تأثير التكنولوجيا الرقمية على التنشأة الأسرية في المجتمع الجزائري، دراسة ميدانية على عينة المجتمع**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 13(01)، جامعة باتنة، الجزائر. الصفحات 75-87، https://asjp.cerist.dz/en/article/243995.

50. كوال روفيا و بوفطيمة فؤاد (2022)، **مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة -الإمارات العربية المتحدة نموذجا-**، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، 05(02)، جامعة باتنة، الجزائر. الصفحات 97-113، https://asjp.cerist.dz/en/article/198771.

51. مامري جميلة و مساك أمينة، (2008)، **الجامعة الجزائرية بين رهانات الخصوصية المجتمع وعامية المعرفة**، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. الصفحات 22-29، https://asjp.cerist.dz/en/article/72320

52. مداح لخضر (2010)، **الجامعة أساس نشر المعرفة وخدمة المجتمع**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية 04 (01)، جامعة زيان عاشور،الجلفة. الصفحات 186-206، https://asjp.cerist.dz/en/article/85754

53. مكناسي أمينة (2018)، **مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم الجامعي**، مجلة معابر، 04(01)، جامعة قسنطينة. صفحات 87-102 ، https://asjp.cerist.dz/en/article/127446

54. هيال عبد المالك (2023)، **أثر توفر متطلبات استخدام الرقمنة في تحسين مستوى الخدمة المصرفية الالكترونية لعمليات التجارة الخارجية**، دراسة حالة بنكي BDL, BADR، مجلة دفاتر اقتصادية، 14(01)، جامعة المسيلة، الجزائر. الصفحات 466- 486، https://asjp.cerist.dz/en/article/221119.

55. ومان محمد توفيق و زوزو رشيد (2017)، **التكنولوجيا الرقمية ودورها في تنمية المورد البشري الخاص بسلك الأمن لولاية بسكرة**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 06(03)، جامعة بسكرة، الجزائر. الصفحات 15-32، https://asjp.cerist.dz/en/article/82403.

56. يحياوي حنان و كعيبوش عمر (2024)، **متطلبات الرقمنة في الجامعات الجزائري من وجهة نظر فواعل العملية التعليمية(الأستاذ و الطالب)**، مجلة أبحاث، 09(01)، جامعة ابن تيارت، الجزائر. الصفحات 05-26، https://asjp.cerist.dz/en/article/249778.

رابعا: الرسائل الجامعية

57. جيلالي بوزكري (2015-2016)، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر

58. حفيظي سليمة (2004-2005)، **التكوين الجامعي واحتياجات الوظيفة**، دراسة حالة الإطارات الجامعية العاملة بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التربية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية و الإنسانية، قسم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة.

59. خالدي مسعودة (2010-2011)، **التعليم العالي في الجزائر و متطلبات الحداثة**، دراسة ميدانية في جامعات الغرب الجزائري (وهران، مستغانم، تيارت)، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة وهران.

60. زرقين سلمى (2022-2023)، دور **الإدارة الإلكترونية في تطوير المنظمة الجزائرية – بلدية بسكرة نموذجا-**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (ل.م.د) في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

61. زمورة جمال (2023-2024)، **دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية**، دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص إدارة عامة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.

62. عيواج عذراء (2016-2017)، **ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية**، دراسة ميدانية بجامعات الشرق الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الاتصال السمعي والبصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 3.

63. مخنفر حفيظة (2013)، **خطاب الحياة اليومية لدى الطالب الجامعي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع والأرطوفونيا، جامعة سطيف.

64. المعطاني، رندة بنت سالم (1433-1434)، **التكنولوجيا الرقمية وتوظيف إمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة**، متطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في التربية الفنية، كلية التربية، قسم التربية الفنية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

65. معيتيقة، أحمد حسن القعود (2025)، **التحول الرقمي و ممارسة الإدارة الالكترونية**، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الهندسة المالية، كلية الهندسة المالية، الجامعة الالكرونية للدراسات العليا، طرابلس.

66. منسل كوثر (2022-2023)، **تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون الإدارة الإلكترونية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة 8 ماي 1945، قالمة.

67. مهري سهيلة (2005-2006)، **المكتبة الرقمية في الجزائر**، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، قسم علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة.

خامسا: الملتقيات الوطنية والدولية

68. خواثرة سامية (2021)، **الرقمنة ضمان لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة**، أعمال الملتقى الدولي الافتراضي، يومي الجزائر.

69. زيدان عمار (2023)، **التحول الرقمي كركيزة لعصرنة قطاع التعليم العالي في الدول العربية الجزائر أنموذجاً**، أبحاث الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، رهانات وتحديات تقييم الواقع و استشراف الواقع، جامعة ورقلة.

70. عماري عمار و قطاف ليلى (2017)، **الجامعة الجزائرية الواقع والآفاق**، مداخلة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف.

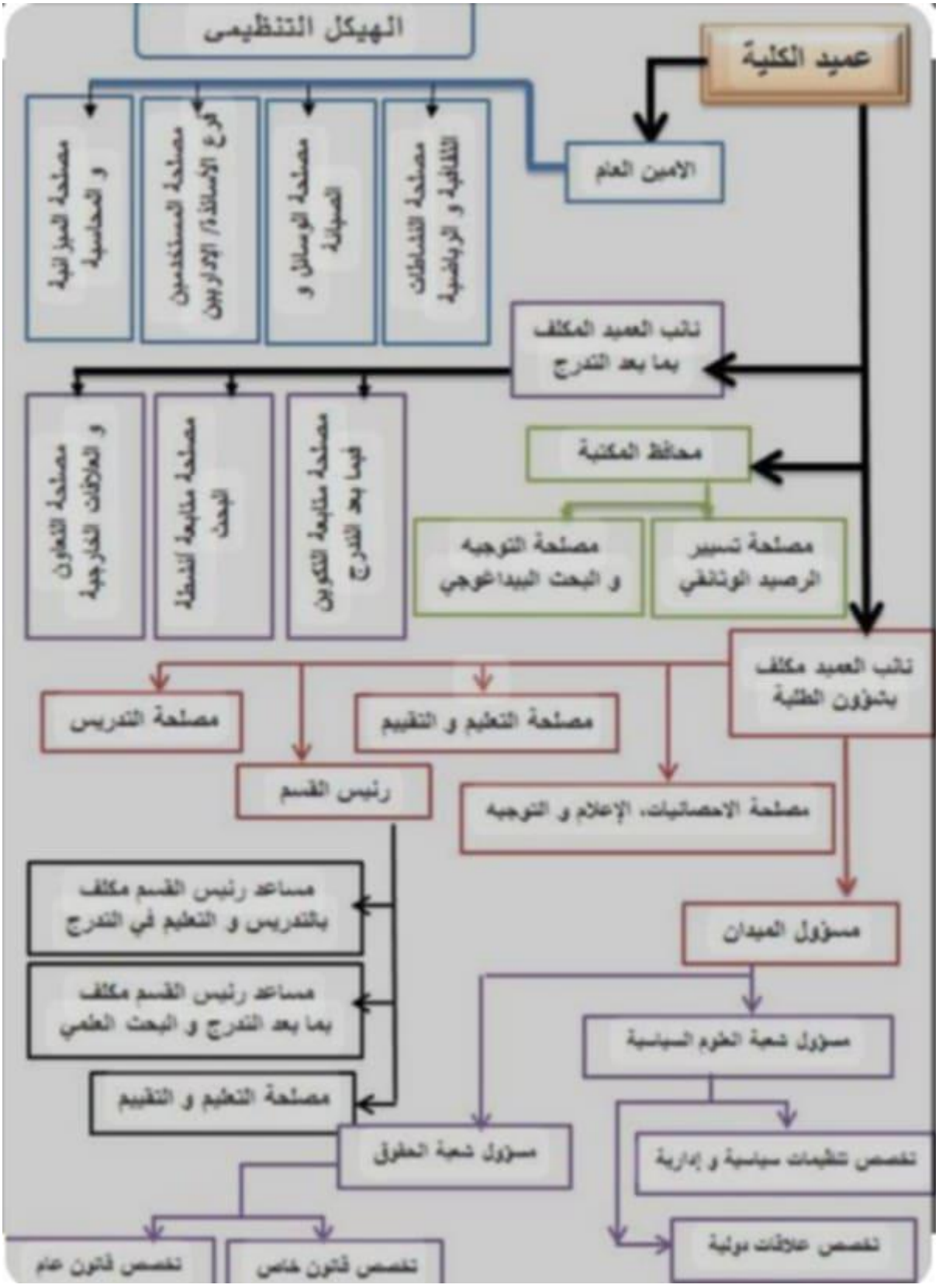
71. عوفي مصطفى و حماني فضيلة (2014)، **تكنولوجيا المعلومات والاتصال و دورهما في نشر وإنتاج المعرفة في الجامعة الجزائرية – جامعة ورقلة نموذجاً-**، الملتقى الوطني الثاني حول الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي.

72. المؤتمر الثامن عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي و البحث العلمي في الوطن العربي، (2021)، نظام التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر، الوضع الراهن و الأفق المستقبلية.

73. يخلف رفيقة (2018)، الملتقى الدولي حول: **الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي: لانتظارات و الرهانات**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

الملاحق

الملحق رقم (01)



قائمة المحكمين (الملحق رقم 02)

اسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الدرجة العلمية
رزقي قوجيل	جامعة محمد خيضر، بسكرة	أستاذ محاضر"ب"
عبد الرزاق الدليمي	جامعة الخوارزمي، الأردن	أستاذ التعليم العالي
أم السعود براهيمي	جامعة زين عاشور، الجلفة	أستاذ التعليم العالي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر-بسكرة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع

اِستمارة الاِستبيان(الملحق رقم 03)

متطلبات تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية

من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة بسكرة أنموذجا

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاِستبيان الذي صمم خصيصا لإجراء دراسة ميدانية لمذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم الاِجتماع تنظيم وعمل الموسومة بـ متطلبات تفعيل الرقمنةفي الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية.بجامعة بسكرة أنموذجا.

علما أن إجابتكم التي ستذكرونها لن تستخدم إلا لأغراض علمية وستعامل بسرية.

إعداد:
أحلام عون

إشراف:
أ/د. عبيدة صبطي

السنة الجامعية:

2025/2024

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
2. **السن:** أقل من 30 سنة ☐ 30 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ من 51 سنة فأكثر ☐
3. **الرتبة العلمية:** أستاذ مساعد ب ☐ أستاذ مساعد أ ☐ أستاذ محاضر ب ☐ أستاذ محاضر أ ☐ أستاذ التعلم العالي ☐
4. **عدد سنوات الخبرة في التدريس:** من سنة إلى 5 سنوات ☐ من 6 إلى10سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐
5. **هل لديك تجربة سابقة مع أدوات الرقمنة في التدريس؟** نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني: المتطلبات التنظيمية والقانونية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة(محل الدراسة)

6. **ما مدى أهمية الرقمنة في تطوير التعليم الجامعي؟**
   - مهمة جدًا ☐
   - مهمة ☐
   - متوسطة ☐
   - غير مهمة ☐
7. **هل أن هناك دعما كافيا من الإدارة العليا لتطبيق مشاريع الرقمنة؟**
   نعم ☐ لا ☐
8. **هل في رأيك أن الجامعة تمتلك البنية التحتية الكافية لتطبيق الرقمنة؟**
   نعم ☐ لا ☐
9. **هل هناك إجراءات وخطط استراتيجية واضحة لتنفيذ الرقمنة في الجامعة؟**
   نعم ☐ لا ☐
10. **هل توجد هيئة أو لجنة مخصصة لمتابعة تطبيق الرقمنة في الجامعة؟**
    نعم ☐ لا ☐

11. **هل في رأيك أن الجامعة تمتلك إطارا قانونيا واضحا لدعم الرقمنة؟**

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم ماهي هذه القوانين .....

نعم ☐ لا ☐

12. **في رأيك، هل هناك حاجة لتطوير مناهج قانونية متخصصة تدعم الرقمنة؟**

نعم ☐

لا ☐

لا أعلم ☐

13. **ما هي التعديلات التشريعية التي تراها ضرورية لتسهيل الرقمنة في الجامعة؟**

- قوانين حماية البيانات ☐
- تبسيط الإجراءات الإدارية الرقمية ☐
- تعزيز الإطار القانوني للتعليم عن بعد ☐

أخرى تذكر:

.....

14. **ما هي أهم التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه تفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية؟**

- **غياب القوانين أو التشريعات الدائمة** ☐
- **تعقيد الإجراءات الإدارية** ☐
- **عدم وجود سياسات واضحة لتفعيل الرقمنة** ☐
- **مقاومة التغيير من بعض الأطراف الجامعية** ☐

أخرى تذكر: .....

15. **ما هي الأدوات التكنولوجية التي ترى أنها ضرورية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)**

- **منصات التعليم الإلكتروني (مثل Moodle، Google Classroom)** ☐
- **أدوات المؤتمرات المرئية (مثل Zoom، Microsoft Teams)** ☐
- **قواعد بيانات قانونية إلكترونية** ☐
- **برامج إدارة المكتبات الرقمية** ☐
- **أدوات الذكاء الاصطناعي لدعم التعلم** ☐
- **أدوات أخرى (يرجى تحديدها)** ☐

16. **ما أبرز العوائق التنظيمية التي تواجهها الجامعة الجزائرية في تبني الرقمنة؟**

- نقص التمويل ☐

- نقص الكفاءات التقنية ☐
- ضعف البينة التحتية التكنولوجية ☐
- مقاومة التغيير من قبل المشتخدمين ☐

أخرى تذكر: .....

المحور الثالث: متطلبات إدارة تمويل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)

17. ما هو المصدر الرئيسي لتمويل مشاريع الرقمنة في الجامعة؟

- الميزانية الحكومية ☐
- الشراكة مع القطاع الخاص ☐
- تمويلات من وزارة التعليم العالي ☐

أخرى تذكر: .....

18. هل ترى أن الميزانية المخصصة للرقمنة كافية؟

نعم ☐ لا ☐

19. هل في رأيك أن التمويل الحالي يغطي جميع احتياجات البينة التحتية الرقمية مثل (أجهزة، برمجيات، الشبكات)؟

نعم ☐ لا ☐

أخرى تذكر: .....

20. كيف يتم توزيع ميزانية الرقمنة في الجامعة؟

- تطوير البنية التحتية التكنولوجية ☐
- شراء البرامج والتطبيقات الرقمية ☐
- تدريب الكوادر البشرية ☐
- صيانة الأنظمة الرقمية ☐

أخرى تذكر: .....

21. هل يتم تقييم تأثير استثمارات الرقمنة في الجامعة؟

نعم ☐ لا ☐

22. في رأيك، ما هي أهم التعديلات التمويلية المطلوبة لدعم الرقمنة؟

.....

.....

.....

23. ما هي أهم العوائق المالية التي تواجه مشاريع الرقمنة؟

- نقص التمويل ☐
- سوء توزيع الموارد المالية ☐
- غياب خطط مستدامة للتمويل ☐

المحور الرابع: المتطلبات البشرية لتفعيل الرقمنة في الجامعة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة (محل الدراسة)

24. هل تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة لدعم الرقمنة؟

نعم ☐ لا ☐

25. ما هي المهارات الأكثر أهمية للأساتذة في مجال الرقمنة؟

- إدارة الأنظمة الرقمية ☐
- أمن المعلومات وحماية البيانات ☐
- التحليل الرقمي والبيانات الضخمة ☐
- تطوير البرمجيات والتطبيقات ☐

أخرى تذكر: .....

26. هل في رأيك أن الموارد البشرية الحالية في الجامعة كافية لدعم عملية الرقمنة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل .....

.....

27. هل توفر الجامعة برامج تدريبية لتطوير مهارات الأساتذة والموظفين في مجال الرقمنة؟

- نعم، بشكل منظم ☐
- نعم لكن بشكل محدود ☐
- لا، لا توجد برامج تدريبية ☐

28. هل ترى أن هناك حاجة لتوظيف مختصين في تكنولوجيا المعلومات لدعم الرقمنة في الجامعة؟

نعم ☐ لا ☐

29. ما العقبات التي تواجه تدريب الموارد البشرية على الرقمنة؟

- نقص الميزانية المخصصة للتدريب ☐
- ضعف الاهتمام بالتحول الرقمي ☐
- نقص المدربين المتخصصين ☐
- مقاومة التغيير من قبل المستخدمين ☐

أخرى تذكر: .....

30. كيف يمكن تحسين أداء الموارد البشرية لضمان نجاح الرقمنة؟

- توفير برامج تدريبية مكثفة ☐
- تحفيز الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية ☐
- استقطاب الخبراء في تكنولوجيا المعلومات ☐
- توفير حوافز مالية للموظفين المتفوقين في استخدام الرقمنة ☐

أخرى تذكر: .....

31. ما هي المقترحات لتعزيز كفاءة الموارد البشرية في مجال الرقمنة؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الخامس: الرؤية المستقبلية لتفعيل الرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة بسكرة(محل الدراسة)

32. **كيف ترى مستقبل الرقمنة في الجامعة الجزائرية؟**

متفائل جدًا ☐

متفائل ☐

محايد ☐

متشائم ☐

32 . ما هي الإجراءات التي تقترحها لتسهيل تفعيل الرقمنة في قسم القانون والسياسية؟ (يرجى ذكر أي اقتراحات أو توصيات)

.....

.....

33. **هل ترى أن الرقمنة ستساهم في تحسين جودة التعليم في الجامعة الجزائرية؟**

- **نعم، بشكل كبير** ☐
- **نعم، إلى حد ما** ☐
- **لا** ☐

شكراً جزيلاً لمشاركتك في هذه الاستبانة. ستساهم إجاباتك في تحسين عملية تفعيل الرقمنة في التعليم الجامعي،

شاكرين لكم جهدكم الطيب