



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج-

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية



قسم : العلوم الإجتماعية

التخصص : علم إجتماع التنظيم والعمل

استخدامات الرقمنة وانعكاساتها على الأداء الإداري

(دراسة ميدانية برئاسة جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعريريج-)

مذكرة مكملّة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم إجتماع التنظيم والعمل

تحت إشراف الأستاذة :

د. سلوم مبروكة

من إعداد الطالبة :

بن عامر رانيا

الموسم الجامعي : 2024-2025



شكر العرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله تتحقق الغايات والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد: يسعدني في هذا المقام أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان الى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل وعلى رأسهم الأستاذة " سلوم مبروكة " وعلى توجيهاتها القيمة وصبرها ومدى ملاحظتها العلمية وإصرارها على الاستمرار والمثابرة والاجتهاد على نجاح هذا البحث .

كما أتقدم بالشكر الخاص لرئاسة جامعة محمد البشير الإبراهيمي على حسن الإستقبال وتقديم كل المعلومات والنصائح خلال فترة التبرس .. وكذلك أشكر كل من ساندني في إنجاز هذا البحث كل من عائلتي وأصدقائي كل باسمه بارك الله فيكم جميعا ...

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم [يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير] ..

الحمد لله حبا وشكرا وإمتنانا على البدء والختام ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله ... ها أنا اليوم أتوج لحظات الأخيرة في ذلك الطريق الذي كان يحمل في باطنه العثرات ورغمما عنهما ظلت قدمي تخطو بكل صبر وطموح وعزيمة وتفائل وحسن ظن بالله {

أهدي بكل حبة تخرجني إلى " نفسي العظيمة " القوية التي تحملت كل العثرات رغم الصعوبات .

أهدي تخرجني إلى الرجل العظيم الذي كان لي العمود الفقري الذي ساندني بكل حبة ، الذي أخرج أجمل ما في داخلي وشجعني دائما للوصول إلى طموحاتي إلى من إنتظر هذه اللحظات ليفتخر بي إلى قدوتي ومسندي الضوء الذي ينير حياتي إلى والدي العزيز ، اليوم إبنتك خريجة وفعلتها لك ليكون الفخر لك والنجاح إلي أدامك الله خلا لنا ..

إلى التي تعجز كل الكلمات عن وصفها ، إلى التي كانت النور في
عتمتي ، إلى التي كان دماؤها سر نجاحي إلى المضحية من أجلي
ومرافقتي في كل أوقاتي التي تتعب بدون مقابل " سيدتي العظيمة
أمي حبيبتي " أدامك الله يا نور حياتي لولا أنك لما أنا هنا ..

إلى أختي وأخي أدامكم الله خلعا ثابتا والكلمة الذي أستند عليه
شكرا على كل الدعم والحب والتقدير حفظكما الله ، اليوم أختكم خريجة
بكل ما تحمله الكلمة ..

إلى زملائي الذين شاركوني مقاعد الدراسة ، إلى كل من ساندني في
إنجاز هذا العمل " أساتذتنا الكرام " إلى كل من كان له الفضل في
وصولي إلى هذه المرحلة أهدى لكم تخرجي شكرا من قلبي ...

كما أهدى تخرجي إلى فقيدتي الغالية " خالتي " رحمة الله عليك ها أنا
اليوم أتخرج ولكن من دونك ..

ملخص الدراسة باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة لمعرفة كيفية استخدامات الرقمنة وانعكاساتها على الأداء الإداري برئاسة جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج وتبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على كيفية تأثير الأدوات والتقنيات الرقمية على تحسين الأداء الإداري إنطلقت الدراسة من التساؤل العام :

كيف تؤثر الرقمنة على تحسين أداء الموظفين الإداريين برئاسة جامعة برج بوعريريج؟

وقد تفرع عن التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية :

الى أي مدى تساهم تكنولوجيا المعلومات في رفع الكفاءة المهنية للموظفين الإداريين؟

كيف يؤثر التحول الرقمي على سرعة وجودة تنفيذ المهام الإدارية ؟

ما أبرز التحديات التي تواجه الموظفين في استخدامات النظم الرقمية ؟

كما إعتمدنا في دراستنا الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم دراستنا وأسلوب المسح الشامل ، أما أدوات الدراسة إستخدمنا الإستمارة (إستبيان) والتي تم توزيعها على أفراد العينة وتم تدعيمها بالمقابلة مع الإداريين وفق إطار نظري يستند الى نظرية العاملين

الكلمات المفتاحية : الرقمنة ، التحول الرقمي ، الأداء ، الرضا الوظيفي ، الشفافية

Study Summary (Abstract):

This study aimed to explore the ways in which digitization is utilized and its impact on administrative performance at the Presidency of Mohamed El Bachir El Ibrahimi University in Bordj Bou Arréridj. The importance of this study lies in highlighting how digital tools and technologies contribute to improving administrative performance.

The study was initiated from the following main research question:

How does digitization affect the improvement of administrative staff performance at the Presidency of Bordj Bou Arréridj University?

From this central question, a set of sub-questions emerged:

To what extent does information technology contribute to enhancing the professional efficiency of administrative staff?

How does digital transformation affect the speed and quality of administrative task execution?

What are the main challenges faced by employees in using digital systems?

In our field study, we adopted the descriptive-analytical method, which is appropriate for our research, along with the comprehensive survey method. As for the research tools, we used a questionnaire, which was distributed to the study sample, and supported by interviews with administrative staff. The theoretical framework of the study is based on the Two-Factor Theory.

Keywords: Digitization, Digital Transformation, Performance, Job Satisfaction, Transparency

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وتقدير
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول : الإطار الموضوعي للدراسة	
04-15	تمهيد
16	أولا : أسباب إختيار الموضوع
16	ثانيا : أهداف الدراسة
17	ثالثا : أهمية الدراسة
18-19	رابعا : إشكالية الدراسة
19-20	خامسا : الفرضيات
20-27	سادسا : مفاهيم الدراسة
28-36	سابعا : الدراسات السابقة
37-40	ثامنا : المقاربة النظرية
41	خلاصة الفصل
الجانب الميداني	
الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة	
43	تمهيد
44-45	أولا : مجالات الدراسة

45-46	ثانيا: منهج الدراسة
46-48	ثالثا: أدوات الدراسة
48-49	رابعا : مجتمع الدراسة وعينتها
الفصل الثالث : عرض وتحليل وتفسير ومناقشة البيانات الميدانية	
104	تمهيد
105	أولا : عرض وتحليل وتفسير ومناقشة بيانات الفرضيات
105-106	1- عرض وتحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى
106-109	2- عرض وتحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية
109	ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف
110	ثالثا : مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
111-112	رابعا : مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية
113	الإستنتاج العام
114	التوصيات
115	الخاتمة
116-119	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	يمثل الجنس	50
(2)	يمثل عمر الإداريين	51
(3)	يوضح الحالة الإجتماعية لدى عينة الدراسة	53
(4)	يوضح المستوى التعليمي لدى عينة البحث	55
(5)	يوضح العلاقة بين الجنس والمستوى التعليمي	57
(6)	يوضح الرتبة الوظيفية لكل إداري	59
(7)	يوضح المهنة لكل إداري	60
(8)	يوضح مدى إستعمال الأجهزة الإلكترونية في تأدية المهام	63
(9)	يوضح النظم التي يستخدمها الإداريين	64
(10)	يوضح مدى مساهمة النظم الإدارية في تسريع إنجاز المهام الإدارية	66
(11)	يوضح مدى مساهمة نظم المعلومات في رفع كفاءة المهام الإدارية	67
(12)	يوضح جهود تطوير البنية التحتية للرقمنة داخل الجامعة	69
(13)	يوضح كيفية تقييم كفاءة الأعمال الإدارية بعد إستخدام المنصات الرقمية	71
(14)	يوضح العلاقة بين نوع المساهمة وتقييم الكفاءة	72
(15)	يوضح تصنيف جودة الخدمات الإدارية الرقمية في الجامعة بشكل عام	74
(16)	يوضح أهم التطورات بعد تطبيق الرقمنة في الجامعة	76
(17)	يوضح العلاقة بين نوع التطور وتصنيف الجودة	77
(18)	يوضح مدى إستخدام الإداريين النظم الرقمية في أداء عملهم	79
(19)	يوضح ملائمة البرامج والتطبيقات الرقمية لطبيعة العمل	81

83	يوضح كيف يتلقى الإداريين تكوين لـ كيفية استخدام النظم الرقمية وأين يكون التكوين	(20)
84	يوضح العلاقة بين حالة التكوين ونوع التقييم	(21)
86	يوضح انعكاس النظم الرقمية على تقدير الإدارة وإهتمامها بالموظفين	(22)
88	يوضح أبرز التحديات التي تواجه الإداريين أثناء استخدام النظم الرقمية	(23)
90	يوضح أنواع الصعوبات التي يمكن أن تواجه الإداريين أثناء استخدام النظم الرقمية	(24)
92	يوضح مدى تأثير النقص في الدعم الفني أو المرافقة عند مواجهة المشاكل الرقمية وكيف يؤثر ذلك	(25)
94	يوضح كيفية معالجة المشاكل الرقمية التي تواجه الإداريين	(26)
96	يوضح تأثير العبء الناتج على استخدام الأنظمة الرقمية على جودة العمل	(27)
97	يوضح الصعوبات التي تواجه التحديثات المتكررة للبرامج أو الأنظمة	(28)
99	يوضح تقييم استخدامات التكنولوجيات الحديثة في بيئة العمل	(29)
101	يوضح تقييم توظيف الرقمنة في المعاملات الإدارية	(30)

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة نتيجة التقدم التكنولوجي ، خاصة في مجال الرقمنة والتحول الرقمي الذي أصبح ركيزة أساسية في تطوير وتحديث أساليب العمل داخل مختلف المؤسسات ، سواء الإقتصادية أو التعليمية ، أو إدارية ، وفي ظل هذه المتغيرات وجدت الإدارات العمومية نفسها أمام ضرورة مواكبة هذه الثورة الرقمية من أجل تحسين جودة الخدمات ، ورفع كفاءة الأداء وتسهيل التواصل الداخلي والخارجي ، حيث أصبحت الرقمنة خيارا إستراتيجيا لاغنى عنه لتحقيق التحديث الإداري ، فقد إنتقلت الرقمنة من كونها مجرد وسيلة تقنية الى عنصر أساسي في التسيير داخل المؤسسات الإدارية .

وفي الجزائر تسعى الإدارات العمومية التي تبني التحول الرقمي من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل اليومي قصد الرفع من كفاءة الأداء وتحسين العلاقة .

وتعتبر الجامعات من بين أهم المؤسسات التي تحتاج إلى تطوير أنظمتها الإدارية لمواكبة التطورات نظرا لحجم الخدمات التي تقدمها وذلك بالاعتماد على تكنولوجيات الإعلام الآلي قد ساعد في التخلي عن الأنظمة التقليدية .

وبالتالي أصبحت الرقمنة أمرا ضروريا تمليه الحتمية التكنولوجية نظرا لما تحققه من نتائج تمس مختلف الجوانب وخاصة من ناحية زيادة الأداء الوظيفي . وتسهيل الوصول الى المعلومة وضمان إستمرارية الخدمات في كل الظروف .

ومن هذا المنطلق ، تبرز أهمية دراسة واقع التحول الرقمي داخل المؤسسات الجامعية ، باعتبارها فضاء معرفيا وعلميا يفترض أن يكون في طليعة المرافق العمومية التي تعتمد الرقمنة كخيار إستراتيجي لتحسين خدماتها الأكاديمية والإدارية

إذ أن التحديات الراهنة ، سواء المرتبطة بالتحولات العالمية أو بالضغوط المتزايدة على مؤسسات التعليم العالي ، تستدعي إعادة النظر في أساليب العمل التقليدية ، وتبني نماذج تسيير حديثة قائمة على الكفاءة والسرعة والدقة وهو ما لا يمكن تحقيقه دون رقمنة شاملة ومتكاملة ، ومن هنا فإن هذا الموضوع يكتسي أهمية بالغة كونه يسلط الضوء على إحدى القضايا الراهنة التي تشغل صناع القرار والمهتمين بالشأن الإداري والتربوي ويسعى الى رصد مدى تقدم الرقمنة داخل الجامعة الجزائرية ، والكشف عن التحديات التي تعيق هذا المسار والفرص التي يمكن إستغلالها لتعزيز التحول الرقمي بفعالية وكفاءة .

وفيما يخص هيكلة هذه الدراسة، فقد جاءت موزعة على ثلاثة فصول أساسية :

تناول الفصل الأول موضوع الدراسة من خلال تقديم الإطار العام، حيث تم التطرق إلى أسباب اختيار الموضوع، إشكاليته، أهدافه، وأهميته النظرية والتطبيقية بالإضافة إلى بعض المفاهيم الأساسية المرتبطة بميدان الدراسة أما الفصل الثاني فقد خُصص للإجراءات المنهجية، حيث تم عرض المنهج المعتمد، أدوات جمع البيانات، خصائص العينة، أساليب تحليل المعطيات، والجداول الإحصائية الموظفة في تحليل النتائج .

في حين عالج الفصل الثالث النتائج المتوصل إليها في ضوء أهداف الدراسة، وفرضياتها، والدراسات السابقة ذات الصلة، وكذا المقاربة النظرية المعتمدة، وذلك بهدف تقديم تفسير علمي معمق لنتائج البحث وربطها بالسياق النظري والميداني .

الفصل الأول : موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: أسباب إختيار الموضوع

ثانياً : أهداف الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: إشكالية الدراسة

خامساً: الفرضيات

سادساً: مفاهيم الدراسة

سابعاً : الدراسات السابقة

ثامناً: المقاربة النظرية

تمهيد :

يشهد قطاع التعليم العالي في الجزائر جهودا متزايدة نحو رقمنة العمليات الإدارية والبيداغوجية من خلال الإعتماد على توظيف تكنولوجيا المعلومات الرقمية وبناءا على هذا تم التوضيح في هذا الفصل العناصر الأساسية للموضوع ومحاولة ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الرقمنة والأداء بالإضافة إلى توضيح دور المتغير المستقل الرقمنة في تفعيل الأداء الذي يمثل المتغير التابع .

كما يعالج هذا الفصل الأول الأبعاد النظرية والمفاهيمية للرقمنة والأداء من حيث تعريف وأهداف والإطار التنظيمي المعتمد داخل الجامعة في محاولة لفهم العلاقة التفاعلية بين التكنولوجيا والإدارة .

إن أهمية هذه الدراسة لا تقتصر على رصد واقع بل تهدف أيضا الى إستخلاص مؤشرات علمية تساعد في تطوير البنية التحتية للرقمنة وكذلك تطوير إستراتيجيات التحول الرقمي داخل الجامعة وفق رؤية شاملة تراعي الجوانب التقنية ، البشرية ، التنظيمية والسوسيولوجية للعمل الإداري .

أولاً : أسباب اختيار الموضوع

1-أسباب ذاتية :

- الرغبة في فهم أثر الرقمنة على تطوير الأداء الإداري داخل الجامعة .
- الاهتمام والميل الشخصي بالموضوع لفهم الرقمنة وتطبيقاتها لتحسين الأداء الإداري.

2-أسباب موضوعية :

- الانتشار الكبير لرقمنة وزيادة أهميتها في المجتمع وخاصة عند المؤسسات الوطنية والخاصة.
- المكانة التي اكتسبتها الرقمنة لدعم المؤسسات في تحقيق التميز الإداري.
- الاهتمام بمواضيع العصر والتقدم التكنولوجي مثل موضوع الرقمنة لكونها لها تأثير في مختلف المجالات.

ثانياً : أهداف الدراسة

- لـ استكشاف اثر الرقمنة على تحسين الأداء الإداري في رئاسة جامعة برج بوعرييج.
- لـ تحليل كيفية مساهمة الادوات و التقنيات الرقمية في تطوير العمليات و الخدمات الادارية.
- لـ تشخيص واقع التحول الرقمي في الجامعة من خلال دراسة تجربة الموظفين الاداريين.
- لـ رصد التحديات التي تواجه الموظفين الاداريين في استخدام النظم الرقمية داخل بسطة العمل .

- ❖ معرفة الدور الذي تلعبه الرقمنة في تعزيز الكفاءة المهنية للموظفين .
- ❖ صياغة توصيات علمية لتفعيل الرقمنة بطريقة ترفع الاداء و تحسن رضا الموظفين.

ثالثا : أهمية الدراسة:

تلعب الرقمنة دورا محوريا في تطوير المجتمعات والمؤسسات عبر تسهيل العمليات وتحسين الأداء وتعزيز الابتكار، وتعد الرقمنة من الأدوات المهمة التي تعمل على إحداث تغيير ايجابي في مختلف جوانب الحياة فهي لا تقتصر على كونها مجرد أداة تقنية فقط بل هي ضرورة استراتيجية لتحسين جودة الحياة.

تحمل الدراسة المتعلقة بموضوعنا أهمية كبيرة ويمكن تحديد هذه الأهمية كما يلي :

- تضيف الدراسة معلومات جديدة حول التحول الرقمي وتأثيره على الإدارة.
- تسلط الضوء على كيفية تأثير الأدوات والتقنيات الرقمية على تحسين الأداء الإداري.
- تساعد الدراسة في بناء نظري يمكن استخدامه كمرجع لفهم التحديات والفرص المتعلقة بالرقمنة.

- توفر مؤشرات وإرشادات الإدارة والمؤسسات حول كيفية تطبيق الرقمنة لتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف.

-تقدم الدراسة فهم لدور الرقمنة في تطوير الإدارة والتحفيز المؤسسات على على التحول الرقمي بطرق فعالة.

رابعا : إشكالية الدراسة :

يُعد الأداء الإداري من أبرز المؤشرات الدالة على فعالية المؤسسات، إذ يُعبر عن مدى كفاءة وفعالية الموظفين الإداريين في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ومع تسارع وتيرة التغيرات العالمية برزت الحاجة المتزايدة إلى تطوير الأداء الإداري لاسيما في ظل التوسع المستمر في استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل بيئات العمل. وفي هذا السياق ، أصبحت الرقمنة كأداة إستراتيجية يُعَوَّل عليها في تحديث الأنظمة الإدارية، من خلال أتمتة الإجراءات وتيسير التدفقات المعلوماتية، وتقليص الوقت والجهد، وبالتالي المساهمة في الإرتقاء بجودة الأداء الإداري من حيث الجودة، السرعة، والفعالية. إلا أن هذا التحول الرقمي لا يتم بمعزل عن جملة من العوامل والمتغيرات، سواء التنظيمية أو البشرية، التي قد تعزز أو تعرقل أثره في تطوير الأداء.

لقد فتحت تكنولوجيا المعلومات الرقمية الأفاق الواسعة نحو عالم متطور غايته خدمة المجتمع والسهر على رفاهية الأفراد وهذا مامن شأنه تسهيل المعاملات في عدة قطاعات وتقديم خدمات سريعة وسهلة تخدم مختلف المتعاملين، لذلك ارتأت الكثير من الدول ومن بينها الجزائر إلى ضرورة رقمنة المرافق العمومية لتكيف مع التطورات الحاصلة فقد أصبح اعتماد أسلوب الإدارة التقليدية أمرا لا يجلب منفعة لما تتميز به من تباطؤ في انجاز الخدمات، لذلك كان لابد من إحداث قفزة نوعية والتوجه نحو إدارة الكترونية أكثر سهولة ومرونة.

ومع التطور المتسارع للتكنولوجيا في العالم، أصبحت الرقمنة ضرورة ملحة لتحديث القطاعات الإدارية وتعزيز كفاءتها. في هذا السياق، تسعى الجزائر إلى تحقيق تحول رقمي شامل يهدف إلى تحسين الخدمات الإدارية، تقليل البيروقراطية، وزيادة الشفافية في العمل الحكومي، فالرقمنة الإدارية لا تقتصر فقط على استخدام التكنولوجيا، بل هي عملية متكاملة تشمل إعادة هيكلة العمليات الإدارية لتكون أكثر سرعة وفعالية، مع توفير الوقت والجهد لكل من الموظفين والمواطنين. ورغم الفرص الكبيرة التي تقدمها الرقمنة، إلا أنها تواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية، الكفاءات البشرية، والإطار القانوني. هذا الموضوع يكتسب أهمية خاصة في الجزائر في ظل سعيها

الفصل الأول : موضوع الدراسة

لتحقيق التنمية المستدامة وتطوير الإدارة العامة كجزء من إستراتيجيتها لتعزيز الثقة بين المواطن والدولة، وتحقيق أهداف التنمية الوطنية.

وتعد الرقمنة في الجزائر أحد المحاور الأساسية التي تسعى الحكومة لتطويرها من أجل تحسين الأداء الإداري وتعزيز التنمية الاقتصادية، ورغم التحديات التي تواجه هذا التحول فإن الجزائر كغيرها من البلدان أصرت على اتخاذ خطوات ملحوظة في هذا المجال.

ولدراسة هذا الموضوع نطرح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

كيف تؤثر الرقمنة على تحسين أداء الموظفين الإداريين برئاسة جامعة برج بوعريج ؟

من خلال التساؤل الرئيسي نطرح التساؤلات الفرعية :

- الي اي مدي تساهم تكنولوجيا المعلومات في رفع الكفاءة المهنية للموظفين الاداريين ؟
- كيف يؤثر التحول الرقمي على سرعة وجودة تنفيذ المهام الادارية ؟
- ما ابرز التحديات التي تواجه الموظفين في استخدامات النظم الرقمية ؟
- ماهو تقييم الموظفين لمستوى مساهمة الرقمنة في تحسن الاداء الاداري ؟

خامسا : فرضيات الدراسة :

تعتبر الفرضيات كاجابة احتمالية مسبقة لاسئلة الاشكالية و عليه يمكن صياغة الفرضية العامة على النحو التالي:

الفرضية العامة :

-تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين الإداريين برئاسة جامعة برج بوعريج.

-فرضيات فرعية:

- يساهم التحول الرقمي في جودة الخدمات الإدارية في الجامعة.
- تساهم استخدامات الرقمنة في رضا الموظفين الإداريين عن بيئة العمل .

سادسا: مفاهيم الدراسة

سنحاول في هذا المحور من الدراسة تعريف وشرح أهم المصطلحات التي سنستعين بها في دراستنا:

1- تعريف الرقمنة

أ-**لغة:** تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب برقمه رقما أعجمه وبينه"، وكتاب مرقوم أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التقيط وقوله عز وجل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب و المرقم القلم.. والرقم الكتابة والختم .

ب-**اصطلاحا :** يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط Numérisation بأنه عملية نقل أيصنف من الوثائق "الورقي" إلى النمط الرقمي ، وبذلي يصبح الن والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرة إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو

المخطط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب.¹

وتشير "شارلوت بيرسي" CharletteBuiresi إلى الرقمنة على أنها منزهة يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

ويقدم "دوج هودجز" "Hodges Doug" مفهومًا آخرى تم تبنيه من المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل: مقالات، الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط... إلى شكل رقمي.²

فقد عرفها بعض المختصين بأنها إدارة بلا ورق ووسيلة لرفع أداة وكفاءة السلطة وتعتمد أساساً على وسائل التكنولوجيا الحديثة المتطورة.³

وعرفت الرقمنة بأنها: لا تعني فقط الحصول على مجموعات من المحتويات الإلكترونية وإدارتها، بل تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي بسيط لتسهيل نقله عبر برامج الكترونية، وتحويل النص التقليدي من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبات الآلية.⁴

¹ سعيد يقطني، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الابداع التفاعلي، ط1، مركز الثقافي العربي، بيروت، 2005م، ص02.

² محمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، العدد 4، 2009، ص11.

³ عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 7، ص83

⁴ فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، بجامعة قسنطينة 3، 2021/2022.

نبيل عنكوش، محاضرة التسيير الالكتروني للوثائق، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

التعريف الاجرائي:

الرقمنة هي عملية تحويل الوثائق الإدارية والخدمات التقليدية داخل المؤسسات إلى صيغ رقمية باستخدام تقنيات تكنولوجيا، بما يُمكن من تحسين التسيير الإداري، تسهيل الإجراءات، وتقليص التعامل الورقي في أداء المهام

2- مفهوم الأداء:

من بين التعاريف المتعددة والمختلفة لأداء نذكر منها:

يعرف الأداء على أنه: إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز.¹

- هناك من يعتبر الأداء سلوك بشري فالأداء: سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المؤسسة بما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب .

وأكد كثير من الباحثين أن الأداء هو القدرة على الإنتاج بفاعلية للسلع والخدمات التي تستجيب لطلب السوق بما يسمح بتحقيق فائض لتحرير النظام الاقتصادي.²

" فإنه كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى باحثون آخرون بأنه يعني الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العملية الانتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج والاجراء التحويل الكمي والكيفي المناسبة لطبيعة العملية

¹ سناء عبد الكريمي الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005، ص 35.

² عبد المليك مزهودة، " الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم "، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، نوفمبر 2001، ص ص 87، 68.

الفصل الأول : موضوع الدراسة

الإنتاجية ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج والمسطرة و الأهداف المحددة خلال فترة زمنية مدروسة".¹

فقد ورد في معجم المصطلحات للعلوم الاجتماعية تعريف الأداء من الناحية الإدارية: هو القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء ، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، ولتتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات الأداء ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء.²

التعريف الإجرائي:

الأداء الإداري هو سلوك ومجهود الموظف في تنفيذ المهام الإدارية بكفاءة وفاعلية داخل المؤسسة، ويقاس بمدى تحقيق الأهداف التنظيمية وتقديم خدمات ذات جودة عالية في ظل بيئة عمل رقمية.

3- تعريف الكفاءة :

أ. لغة :

على أنها الحالة التي يكون فيها الشيء مساوي لشيء آخر .

ب. اصطلاحا :

فتعرف الكفاءة على أنها : " الطريقة المثلى لاستغلال الموارد " ³

¹ الحسيني فلاح حسن عداي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2006 ،ص231.

² أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 2009 ،ص310.

³ قريشي محمد الجموعي ، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية دراسة نظرية و ميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994 / 2003 ، اطروحة دكتوراه ، تخصص نقود و مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2006 ، ص4

التعريف الاجرائي :

الكفاءة الإدارية هي قدرة الموظف أو الإدارة على استخدام الموارد البشرية والتقنية المتاحة بفعالية لإنجاز المهام الإدارية بأقل تكلفة وجهد، خاصة في ظل استخدام الوسائل الرقمية.

4 . الجودة :

أ . لغة :

كلمة جودة في أصل اللغة تعني الجيد ينقص الرديء و يقال فلان أجاد في عمله و أجود و استجاده , عده جيدا , و أجاد الشئ يجوده أي صار جيد و أجاده الشئ يجوده أي صار جيد .¹

ب . اصطلاحا :

تعرف الجودة على أنها : أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى و مع الاعتماد على تقييم المستفيد المعرفة و مدى تحسن الأداء .²

اجرائيا :

الجودة في الأداء الإداري تُقاس بمدى مطابقة الخدمات الإدارية المقدمة للمعايير المحددة، واستجابة تلك الخدمات لتطلعات المستفيدين، خاصة في ظل إدماج الرقمنة كوسيلة لتحسين المخرجات.

¹ احمد عبد العالي النعيمي و اخرون , ادارة الجودة المعاصرة , دار اليازوري , الأردن , 2009 , ص31
² مخلوف سعاد , الجودة في المؤسسات دراسة نظرية , مجلة حقائق للدراسات النفسية و الاجتماعية , العدد الخامس عشر , جامعة باتنة , ص44

5 - التحول الرقمي :

أ - لغة :

و هو مفهوم مركب من شقين " التحول " و " الرقمي "

التحول : تحويل الشئ او تنقل من موضع الى موضع آخر أو من نشاط الى نشاط أو من حال الى حال , و تحول الى تحول الشئ أي انصرف الى غيره .

الرقمي من الرقمنة و اصل الكلمة هي الرقم , و الرقم هو العلامة , و في علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن الأعداد البسيطة .¹

ب . اصطلاحا :

التحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة و يمس طريقة و أسلوب عملها داخليا , ايضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل و أسرع .²

ج . اجرائيا :

التحول الرقمي في الإدارة هو الانتقال التدريجي والشامل من الأساليب التقليدية في تقديم الخدمات الإدارية إلى نماذج رقمية تعتمد على أنظمة وتطبيقات إلكترونية، بما يُعزز من كفاءة المؤسسة وسرعة استجابتها.

6 . التكنولوجيا :

أ . لغة :

¹ مسفرة بنت دخيل الله الختمعي , مشاريع و تجارب التحول الرقمي في مؤسسات التعليم , رسالة ماجستير , جامعة محمد بن سعود الإسلامية , الرياض , ص32

² وهبة امال و اخرون , التحول الرقمي في الجزائر بين الأفاق و التحديات , مجلة البشائر الاقتصادية , المجلد 8 , العدد 1 , 2022 , ص2

الفصل الأول : موضوع الدراسة

كلمة تكنولوجيا "Technology" مكونة من مقطعين: تكنو: "Techno" وهي في اللغة اليونانية تكنوس وتعني: تقني أو فنون الصناعة والتشغيل. وكلمة لوجيا: "Logos" وهي في اللغة اليونانية لوجوس وتعني علم أو منهج، فلذا تكون بكلمة واحدة هي "علم التشغيل الصناعي"¹. التكنولوجيا تعني علم التكتيك أو التقنية أو العلم التطبيقي للفنون الصناعية كما أن التكنولوجيا ليست مجرد آلات وأجهزة تستخدم في تسهيل الإنتاج والحياة اليومية وإنما أسلوب للاتصال والتبادل واقتباس ما يتفق منها مع النمو الحضاري في المجتمع لمنع التدهور في القيم الاجتماعية والثقافية والأخلاقية. كما يلاحظ أنه هناك اختلاط -خاصة في اللغة الفرنسية - بين لفظ تقنية Technique ولفظ تكنولوجيا Technologie والأول لفظ قديم والثاني حديث نسبيا والتقنية هو الأسلوب أو الطريق الذي يستخدمه الإنسان في انجاز عمل أو عملية ما.

ب . التكنولوجيا اصطلاحا :

التكنولوجية يقصد بها المعرفة المنهجية للتقنية؛ فهي مجموع المعارف العلمية والتقنية التي يجب أن نتحكم بها من أجل تشكيل الأهداف، فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات فهما متلازمتان، وتنتشر بفعل انسياق السريان العادي أو التقليد "²

ج . اجرائيا :

التكنولوجيا الإدارية تُشير إلى مجموعة الوسائل الرقمية والمعلوماتية التي تعتمد عليها الإدارة لتحسين سير العمل، تسريع المعاملات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات في إطار التسيير الحديث.

7 -الرضا :

أ . لغة :

¹ - محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2009، ص 12
² - رتيبة حديد، نوفل حديد، "اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة". ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 8-9 مارس 2005

جاء تعريف الرضا في المعجم الوجيز ترضيه و به و عنه و عليه رضا و رضاء و رضوانا و مرضاة اي اختاره و قبله و يقال رضية له أي راه أهلا له .

ب . اصطلاحا :

الرضا هو حالة من الشعور الداخلي بالقبول و الاطمئنان تجاه الذات أو المواقف أو الآخر .¹

ج - اجرائيا :

رضا الموظف الإداري هو حالة من القبول والارتياح المهني تجاه بيئة العمل الرقمية، وينعكس ذلك في مستوى التفاعل الإيجابي مع أنظمة الرقمنة ومدى الشعور بالكفاءة والدعم المؤسسي

8 - الشفافية :

أ - لغة :

تعني استناد الى الجذر شفف في اللغة العربية أي " الخفة ورقة الحال " او الشئ " القليل " جميع اشفاف او الئ الرقيق الذي يرى ما خلفه طبقا لتفسير معنى الشف لغويا
ب . . اصطلاحا :

اي الطريقة النزيهة في عمل الأشياء التي تمكن الناس من معرفة ما تقوم به بالضبط , و تشير الى ما يمكن الرؤيا من خلاله .²

ج . اجرائيا :

¹ حسين محمد سعد الدين الحسيني , الرضا عن الحياة لدى الأطفال , المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال , المجلد 4 , العدد 4 , افريل 2018 , ص4

² نعيمة محمد حرب , الشفافية الادارية و متطلبات تحقيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة , رسالة ماجستير , كلية التجارة , 2011 , ص10

الشفافية الإدارية في بيئة رقمية تعني وضوح الإجراءات، سهولة تتبع العمليات، وإمكانية الوصول للمعلومات دون غموض، مما يحدّ من الفساد ويعزز الثقة بين الإدارة والمستفيدين .

سابعا-الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة أحد أهم أجزاء البحث العلمي، حيث يعد وجودها شرط أساسي في كل بحث علمي، فهي عبارة عن مجموعة الأبحاث والدراسات التي تناولت الموضوع الذي قام الباحث بدراسته أو شمل أحد المتغيرات، فتساعده على فهم موضوع بحثه العلمي بشكل كامل.

1-الدراسة الأولى بعنوان : " دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2023/2024م.

تهدف الدراسة إلى:

- تقديم إطار نظري لمتغيري الدراسة.
 - التعريف بالتحول الرقمي في سياق المنظمات العمومية والدور الحيوي الذي يلعبه من خلال تحديث العمليات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين تقديم الخدمات للمواطنين.
 - التعرف على أساليب إدارة التحول الرقمي.
 - التعرف على طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء المنظمات العمومية.
- المنهجية المستخدمة:**

الفصل الأول : موضوع الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة بهدف توصيف ماهية التحول الرقمي وعلاقته بالأداء في المنظمات العمومية، وقد كان الهدف التحليلي السبيل الأمثل لأنه مبني على الفرضيات التي تستند الى جمع وتحليل البيانات حول المستوى الحالي للتحول الرقمي في منظمات قطاع محل الدراسة في الجزائر.

الأدوات البحثية للدراسة:

اعتمدت الدراسة على الأداة البحثية المتمثلة في الاستبيان، ولقد قامت الدراسة بالاعتماد على الاستبيان بعد أن تم إيداع الملاحظات التي تم اكتشافها في الميدان، وعلى اثر ذلك تم بناء أسئلة مفتوحة وأخرى مغلقة، واشتملت على 18 سؤال موزع على أربعة محاور.

أهم النتائج:

تؤكد الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني التغيرات التنظيمية والثقافية، وكذلك وجود قيادة رقمية قوية في مؤسسات الصحة العمومية للقطاع محل الدراسة، وتحسين أدائها، مما يشير إلى أن المؤسسات التي ترعى ثقافة التحول الرقمي ولديها قادة رقميون قادرين، من المرجح أن تحسن من أدائها.

تؤكد الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إنشاء تدابير قوية للأمن السيبراني، والامتثال للتشريعات ذات الصلة في مؤسسات الصحة العمومية للقطاع محل الدراسة، وتحسين أدائها، وهذا يؤكد على أهمية ضمان أمن البيانات والامتثال التنظيمي لتحسين أداء في مؤسسات الصحة العمومية.

التعقيب على الدراسة الأولى :

-أوجه التشابه : كلا الدراستان تناولتا موضوع الرقمنة وتأثيرها داخل المؤسسة العمومية

الفصل الأول : موضوع الدراسة

-كلا الدراستان تهدفان الى فهم أثر التحول الرقمي على تحسين الأداء سواء الإداري او التنظيمي مع تحسين الكفاءة والخدمات .

-إستخدام المنهج الوصفي والتحليل في كلتا الدراستين لتحليل العلاقة بين الرقمنة والأداء .

-تم الإعتماد على الإستبيان في كلا البحثين كأداة رئيسية لجمع البيانات

أوجه الإختلاف :

-الإختلاف في نطاق دراسة زمورة جمال قطاع الصحة العمومية في ولاية باتنة ودراستنا رئاسة جامعة برج بوعريريج .

-السياق المؤسسي دراسة جمال تركز على المؤسسات الصحة العمومية ودراستنا تركز على القطاع الإداري الجامعي .

-الأدوات دراسة جمال اشتملت الإستبيان 18 سؤال موزع على 4 محاور ، دراستنا إشتمال الإستبيان على 26 سؤال موزع على 3 محاور .

-الإختلاف في صياغة الإشكالية .

الاستفادة من الدراسة:

-قدمت لنا عمقا للدراسة.

وتُعد هذه الدراسة مرجعًا مهمًا في دعم الفرضيات الحالية، خاصة ما يتعلق بدور الرقمنة في تحسين الخدمات الإدارية، ما يجعل نتائجها قابلة للاعتماد والنقاط مع الدراسة الحالية في بيئة الجامعة .

الدراسة الثانية :

الفصل الأول : موضوع الدراسة

فوزيه صادقي ، أطروحة دكتوراه سنة 2021 بعنوان دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر . دراسة تحليلية للجماعات المحلية وتحديد مديرية التنظيم

والشؤون العامة جامعة قسنطينة 3 ، 2020 / 2021

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر وسبل تطبيق المشروع الرقمي وكيفيه جعل المواطن أكثر قربا من الإدارة عن طريق تسهيل الولوج إلى المنصات الرقمية بمديرية التنظيم الشؤون العامة بولاية بسكرة و تتبع إجراءات الملفات الإدارية عن بعد ، وهذا من شأنه بناء علاقة اتصالية ناجحة بين الإدارة المحلية والمواطنين و تحسين المرفق العام من خلال التمكن من الآليات الحديثة لتقنيات المعلومات .

المنهج المستخدم :

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت

الأدوات البحثية :

هي الملاحظة والمقابلة والاستبيان لجمع البيانات وقد تم اختيار عينتين عشوائيتين الأولى في المواطنين والثانية في موظفي المؤسسة .

نتائج الدراسة :

وقد تم التوصل إلى مجموعة النتائج أهمها أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية وأنه توجد علاقة ارتباطيه بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية وأن تفعيل البنية التحتية الرقمية على مواجهه العراقيل و تحسين الخدمة العمومية.

أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة:

أوجه التشابه :

- كلا الدراستين تدوران حول الرقمنة كأداة لتحسين أداء المؤسسات العمومية مع التركيز على تحسين الخدمة العمومية أو الأداء الإداري .
- تهدف الدراستين الى إبراز اثر الرقمنة في رفع كفاءة العمل الإداري وتحسين تفاعل الإدارة مع المواطنين أو مع المتعاملين الداخليين مثل الموظفين والطلبة .
- تم الإعتماد في الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي لفهم وتحليل واقع تطبيق الرقمنة .
- إستخدام الدراستان الإستبيان كأداة رئيسية كما تضمنت دراسة فوزية أدوات إضافية مثل الملاحظة والمقابلة .

أوجه الاختلاف :

- السياق المؤسسي فدراسة فوزية تتناول الإدارة المحلية (مديرية التنظيم والشؤون العامة بسكرة) دراستنا تتناول مؤسسة جامعية (رئاسة برج بوعرييج)
- الفئة المستهدفة في دراسة فوزية شملت الموظفين والمواطنين ، ودراستنا إستهدفت الإداريين داخل الجامعة .
- إستخدمت الدراسة المقابلة والملاحظة ، دراستنا اعتمدت على الإستبيان .
- تركز دراسة فوزية على هدف سهولة الولوج الى الخدمات الإلكترونية وتتبع الملفات عن بعد ، دراستنا تركز على إنعكاسات الرقمنة على كفاءة الأداء الإداري الداخلي في مؤسسة أكاديمية

الاستفادة من الدراسة:

-قدمت لنا عمقا للدراسة.

تُعد هذه الدراسة مرجعية مهمة تدعم الإطار المفاهيمي والعملية لدراستنا، خاصة في تسليط الضوء على أهمية البنية التحتية الرقمية والموارد البشرية في إنجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية.

3 - دراسة بن خيدر نعيمية ، " أثر التحول الرقمي على الممارسات الإدارية " - ، أطروحة دكتوراه جامعة عبد الرحمان ميرة - بجاية 2021-2022 .

أهداف الدراسة:

-تقييم المعرفة الموجودة حول التحول الرقمي والممارسات الإدارية والترابط الذي قد يكون موجودا بين هذين المفهومين .تقديم قيمة مضافة للمجالات العملية من خلال اقتراح عمليات التحول الرقمي لجميع المؤسسات على الرغم من طبيعتها ونطاقاتها، اعتمادا على مقارنة إصلاحية كلية، وليست محددة على كل المستوى التنظيمي أو المؤسسي أو الحكومي، باعتبارها جزء لا يتجزأ من نفس النظام البيئي .

-تقديم قائمة من الممارسات التي تم تعديلها وتلك التي تم تحسينها بفضل المساهمات التنظيمية للتحول الرقمي، وهذا عن طريق تحديد القدرات اللازمة لتنفيذ عملية التحول، ثم تحديد المهارات الأساسية التي تسمح بإتقان هذه القدرات. المساهمة في إثراء محاور البحث الرئيسية الوطنية ذات الأولوية، وعلى وجه الخصوص الاقتصاد، والتمويل والتجارة (التسويق الرقمي ووظائف المستقبل، والتنمية البشرية والاجتماعية (تعزيز رأس المال البشري والتنمية التكنولوجية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والرقمنة).

-المنهجية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتماشى مع الدراسة.

-الأدوات البحثية للدراسة:

استخدمت في هذه الدراسات تحليل المكونات الرئيسية وطريقة المربعات الصغرى المعممة غير الخطية لاعتماد هذه العملية، بالإضافة إلى طريقة مصفوفة هيكل التصميم لنمذجة التنسيق داخل الشركات، حيث أظهرت النتائج أن تنفيذ عملية التحول الرقمي يتطلب قدرات بنية تحتية تكنولوجية مواءمة استراتيجية، إلخ) ومهارات تنظيمية (مهارات التعلم). وخلصت الدراسة إلى تحديد إحدى عشرة ممارسة إدارية ناتجة عن عملية التحول الرقمي (ما نعتبره تحسين في الأداء، بما في ذلك قدرات التنسيق الرشاقة، وتأثيرات التعلم والتواصل والعملية المتداخلة والمشاركة المهنية والتوازن بين العمل والحياة، والثقة.

نتائج الدراسة :

تناولت الدراسة استكشاف التحول في الممارسات العملية لتحديد كيفية مساهمته في البعد الإداري على المستوى التنظيمي والمؤسسي والحكومي من خلال أربع دراسات حالة توضيحية، الأولى والثانية (قطاع الأعمال تخص الفحص الدقيق للتنسيق الذي تبنته مجموعة هواوي الصينية وتولته مجموعة سوناطراك الجزائرية، الثالثة القطاع العمومي موجهة نحو مؤسسات التعليم العالي من خلال تصور الطلاب، أما الرابعة فتركز على المشروع الذي يقوده البنك الدولي لصالح الخدمات الاجتماعية الأفريقية.

أوجه التشابه و الاختلاف و الاستفادة من الدراسات السابقة :

أوجه التشابه :

الفصل الأول : موضوع الدراسة

-كلا الدراسات تدرجان ضمن مجال التحول الرقمي في الإدارة تهدفان الى فهم أثره على تحسين العمل الإداري والممارسات التنظيمية .

-تهدف الدراسات الى تحليل العلاقة بين الرقمنة والممارسات (الأداء الإداري من حيث التحسين ، التكيف والتطور)

-اعتماد كلا الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي كأساس علمي لدراسة الظاهرة الرقمية .

-تشارك الدراسات في تأكيد على أهمية المهارات التنظيمية ورأس المال البشري في نجاح التحول الرقمي .

اوجه الاختلاف :

-نطاق الدراسة : دراسة بن خيدر نعيمية هي دراسة متعددة القطاعات (قطاع الأعمال ، التعليم العالي ، الخدمات الاجتماعية) ، ودراستنا على تقتصر على دراسة ميدانية داخل مؤسسة جامعية واحدة .

-نطاق التطبيق والتحليل تناولت ممارسات إدارية محددة 11 ممارسة ، وتحليل تأثير الرقمنة على كل منها بدقة كالتنسيق والتوازن . حيث ركزت دراستنا على إنعكاسات الرقمنة على الأداء الإداري .

-نوعية العينة والميدان دمجت بين دراسات حالة نوعية وتحليل شامل عبر قطاعات مختلفة ، دراستنا ميدانية محلية تركز على مؤسسة تعليمية واحدة.

-ركزت الباحثة على التحول التنظيمي العميق مقارنة " إصلاحية كلية " تشمل النظام المؤسسي والحكومي ، دراستنا تركز على التأثيرات المباشرة داخل البيئة الجامعية الإدارية فقط .

الاستفادة من الدراسة :

-قدمت لنا عمقا للدراسة و اضافة الى تزويدنا بالعديد من المراجع .

تنسجم هذه الدراسة مع موضوعنا من حيث دراسة تأثير الرقمنة في السياق المؤسسة الجزائرية، وتؤكد أن التحول الرقمي لا يقتصر على التكنولوجيا فقط، بل يشمل التغيير في الثقافة الإدارية والممارسات اليومية

ثامنا : المقاربة النظرية :

تعد النظرية أحد أهم الخطوات المنهجية في الدراسات الإنسانية والاجتماعية يعتمد عليها الباحث لفهم الظواهر وتحليلها ، من خلال الإطار المفاهيمي للنظرية ودراسة بلا نظرية تفقدها دقتها العلمية .

وفي سياق دراستنا تم الإعتماد على " نظرية العاملين لفريدريك هيرتزبرغ " التي تُعد من أبرز النظريات النفسية والاجتماعية التي تُستخدم في تحليل الدافعية والأداء داخل بيئة العمل، وقد طُورت هذه النظرية من طرف العالم الأمريكي فريدريك هيرتزبرغ في أواخر الخمسينيات من القرن العشرين¹. تقوم هذه النظرية على أساس أن الرضا وعدم الرضا الوظيفي لا يقعان على نفس المتصل، بل يتأثران بعوامل مستقلة، وهو ما يجعل النظرية تتجاوز الطرح التقليدي القائم على أن العامل المحفز هو ذاته الذي يؤدي إلى الاستياء عند غيابه².

تعتمد هذه النظرية في طرحها على نتائج دراسات ميدانية أجريت على عيّينات من الموظفين، حيث طُلب منهم وصف المواقف التي شعروا فيها بالرضا أو بعدم الرضا في بيئة العمل. وقد أفرزت النتائج وجود نوعين من العوامل:

العوامل المحفزة (Motivators) وهي مرتبطة بطبيعة العمل نفسه، مثل: الإنجاز، التقدير، تحمل المسؤولية، والنمو المهني.

العوامل الصحية أو الوقائية (Hygiene Factors) وهي مرتبطة ببيئة العمل والظروف المحيطة، مثل: السياسات الإدارية، الإشراف، الرواتب، والعلاقات داخل العمل³.

¹ هيرتزبرغ ، فريدريك ، دافعية العمل : ترجمة أحمد الجابري ، القاهرة ، دار الكتاب الحديث ، 1996 ، ص 43 .

² عبد العزيز ، سامي ، السلوك التنظيمي : مدخل لبناء منظمات فعالة ، عمان : دار المسيرة ، 2019 ، ص 89

³ الفقي ، أحمد ، إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي ، القاهرة : مركز الراية ، 2020 ، ص 117

وتُبرز أهمية هذه النظرية في كونها لا تفسر فقط أسباب التحفيز والإنتاجية، بل تسلط الضوء أيضًا على كيف يمكن للمؤسسات أن تُعيد تصميم بيئتها الداخلية بما يتماشى مع التحولات الحديثة، وهو ما يجعلها إطارًا مناسبًا لدراسة تأثيرات الرقمنة على الأداء الإداري، من حيث تعزيز الحوافز وتخفيف مسببات التوتر الإداري¹

توظيف نظرية العاملين في الدراسة:

اعتمدت دراستنا على نظرية العاملين لهيرتزبرغ بوصفها إطارًا نظريًا لفهم كيفية تأثير الرقمنة على الأداء الإداري داخل المؤسسات، من خلال تحليل العوامل التي ترفع من مستوى رضا الموظفين وتحفزهم، والعوامل التي تُفقدتهم الحافز أو تُحدث مشكلات إدارية².

تقسم هذه النظرية الدافعية إلى فئتين من العوامل:

أولاً: العوامل المحفزة: (Motivators)

وهي العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء عندما تكون موجودة، وتتمثل في:

الإنجاز: تُسهّم الرقمنة في تسريع إنجاز المهام الإدارية، مما يمنح الموظف شعورًا بالنجاح.

الاعتراف: تسهّل الأدوات الرقمية تتبع الأداء ومنح الاعتراف للعاملين المتميزين.

تطوير الذات: تفتح الرقمنة المجال أمام الموظفين لتطوير مهاراتهم عبر استخدام تكنولوجيا جديدة.

¹ أبو زيد ، منى ، التحفيز الوظيفي في ظل بيئة العمل الرقمية ، مجلة الإقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز ، مجلد 33 ، العدد 4 ، 2019 ، ص 102

² هيرتزبرغ ، فريدريك ، السلوك التنظيمي ، المرجع السابق ، ص 45

طبيعة العمل: تجعل الرقمنة بعض المهام أكثر تحديًا وتحفيزًا من خلال الأتمتة والابتكار.

ثانيًا: العوامل الوقائية أو الصحية: (Hygiene Factors)

وهي العوامل التي لا تؤدي إلى الرضا، لكن غيابها يؤدي إلى الاستياء، وتتمثل في: بيئة العمل: تساهم الرقمنة في تحسين بيئة العمل من خلال تسهيل الإجراءات وتقليل التعقيد الإداري.

الرقابة والإشراف: توفر الرقمنة أنظمة رقابية رقمية تقلل من التوتر الناتج عن الرقابة التقليدية.

العلاقات المهنية: تعزز الرقمنة الاتصال بين الإداريين والعاملين، مما يقلل من التوترات والعوائق.

سياسات المؤسسة: من خلال رقمنة الإجراءات، تصبح السياسات أكثر وضوحًا وعدلاً في التطبيق.

خلاصة التوظيف:

من خلال إسقاط نظرية العاملين على موضوع الدراسة، تم تحليل كيفية مساهمة استخدامات الرقمنة في تعزيز العوامل المحفزة التي ترفع الأداء الإداري (مثل الشعور بالإنجاز والتقدير) وكذلك التقليل من العوامل المُحبطة (مثل البيروقراطية، ضعف التنظيم، بيئة العمل المرهقة)¹.

¹ الشمري ، خالد ، أثر الرقمنة على الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد 41 ، العدد 2 ، 2021 ، ص 66

وبذلك فإن الرقمنة لا تؤثر فقط على جودة وكفاءة الأداء الإداري، بل تُعيد تشكيل دوافع الموظفين وسلوكهم الوظيفي بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

المقاربة النظرية: النظرية الحتمية التكنولوجية

تتدرج هذه الدراسة ضمن المقاربة الحتمية التكنولوجية، التي تُعد من أبرز التفسيرات في علم الاجتماع التكنولوجي، وتقوم على افتراض رئيسي مفاده أن التكنولوجيا تمثل عاملاً حتمياً يقود إلى تغييرات جوهرية في البنية الاجتماعية والتنظيمية، دون أن تكون هذه التغييرات ناتجة فقط عن قرارات بشرية أو تفاعلات اجتماعية.

يرى رواد هذه النظرية، أمثال Daniel Bell و Marshall McLuhan و Harold Innis، أن كل مرحلة تكنولوجية جديدة تفرز نمطاً جديداً من العلاقات والإجراءات داخل المجتمع والمؤسسات، حيث تصبح التكنولوجيا بمثابة "قوة مستقلة" تفرض على الأفراد والمؤسسات إعادة ترتيب أنماطهم السلوكية والتنظيمية وفقاً لمتطلباتها.

إسقاط المقاربة على موضوع الدراسة:

في ضوء هذه النظرية، تم تناول الرقمنة في الإدارة الجامعية ليس كمجرد خيار تنظيمي أو تطور طبيعي، بل كقوة حتمية فرضت نفسها على الإدارة الحديثة نتيجة التغييرات التكنولوجية العالمية. وقد انعكس هذا الفرض النظري على عدة مستويات في دراستنا:

على مستوى الممارسة الإدارية: أظهرت نتائج الدراسة أن إدماج الرقمنة لم يكن فقط لتحسين العمل، بل أصبح شرطاً أساسياً لمواكبة التطورات، بحيث أُعيد تنظيم المهام الإدارية وفقاً للأنظمة الرقمية (مثل رقمنة الوثائق، تسجيل الطلبات إلكترونياً، التواصل الداخلي عبر منصات رقمية...).

على مستوى الأداء: أكدت آراء أفراد العينة أن الرقمنة ساهمت في تسريع الإجراءات، تقليل الأخطاء، وتحقيق مرونة أكبر في تقديم الخدمة، ما يؤكد ما طرحه النظرية من أن التكنولوجيا تُعيد صياغة معايير الكفاءة والإنتاجية.

على مستوى اتخاذ القرار والتنظيم: الرقمنة أدت إلى مركزة بعض الوظائف وتحويل المهام التقليدية إلى منصات إلكترونية، مما غير في العلاقات التنظيمية داخل الهيكل الإداري، بما يتماشى مع طرح النظرية بأن التكنولوجيا تُنتج تحولات تنظيمية تلقائية¹.

بالتالي، فإن دراستنا تنسجم في طروحاتها ونتائجها مع النظرية الحتمية التكنولوجية التي تنظر إلى الرقمنة كعامل تحولي أكثر منه أداة تقنية، وهو ما يسمح بفهم عمق تأثير التكنولوجيا على الأداء الإداري في الجامعة محل الدراسة

¹ ماركس ليو ، ظهور مفهوم التكنولوجيا كعنصر خطير ، مجلة البحوث الإجتماعية ، المجلد 64 ، العدد 3 ، ص 965-988

خلاصة الفصل الأول :

تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، حيث تم تسليط الضوء على أهمية الرقمنة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، ودورها في تطوير الأداء الإداري داخل القطاع الجامعي. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية مفادها: كيف تؤثر الرقمنة على تحسين أداء الموظفين الإداريين برئاسة جامعة برج بوعرييج؟، وتفرعت عنها مجموعة من التساؤلات الفرعية المتعلقة بمدى مساهمة الأدوات الرقمية في تسهيل المهام، رفع الكفاءة، تقليص الوقت والجهد، وتحسين جودة الخدمات الإدارية.

كما تم تحديد أهداف الدراسة والمتمثلة في التعرف على أهم تطبيقات الرقمنة المستخدمة في الإدارة، ومدى تأثيرها على أداء الموظفين. وبرزت أهمية الدراسة في كونها تستجيب لحاجة المؤسسات إلى التكيف مع بيئة العمل الرقمية الحديثة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع توظيف أدوات جمع البيانات مثل الاستبيان، المقابلة، والملاحظة. كما تم توضيح المصطلحات الأساسية للدراسة مثل الرقمنة، الأداء الإداري، والتحول الرقمي.

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولا : مجالات الدراسة

ثانيا : منهج الدراسة

ثالثا : أدوات الدراسة

رابعا : مجتمع البحث والعينة

خامسا : عرض وتحليل وتفسير البيانات الميدانية

تمهيد :

تجسيدا للمفاهيم التي تم التطرق إليها في الفصل الأول إختارنا كلية جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج لإجراء هذه الدراسة وإختارنا مصلحة الإداريين أي المستخدمين ، كونها تتوفر على شروط الملائمة لإجراء هذه الدراسة ، في هذا الإطار سنحاول الإجابة على إشكالية الدراسة والتعرف على مدى مساهمة النظم الرقمية والتكنولوجيات الحديثة في فعالية الإدارة والتأقلم مع الأنظمة الرقمية الحديثة ، وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مجالات الدراسة ومختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة وثم التطرق إلى عينة الدراسة من خلال نوعها وحجمها وخصائص أفراد العينة بعدها معالجة البيانات الميدانية ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات ثم التوصل إلى الإستنتاج العام .

أولاً : مجالات الدراسة :

أ-المجال المكاني :

أجريت الدراسة بجامعة محمد البشير الإبراهيمي التي أنشأت أول نواة لها في شهر سبتمبر 2000 حيث كانت في البداية عبارة عن ملحق جامعي تابع لجامعة سطيف ، وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-275 المؤرخ في 18/09/2001 تم ترقيةها إلى مركز جامعي وفي تلك السنة عرف المركز إنطلاقته الحقيقية حيث شهد تطور هام على الصعيدين الهياكل القاعدية وزيادة عدد الطلبة والموظفين والأساتذة من سنة إلى أخرى مع زيادة التخصصات .

وتعتبر جامعة محمد البشير الإبراهيمي محل إجراء الدراسة الميدانية نظرا لتوفير الشروط الملائمة لهذه الدراسة¹

ب-المجال الزمني :

يتمثل في الإطار الزمني لدراستنا منذ إختيارنا للموضوع في 2024 مع بداية الدخول الجامعي وتم ضبط العنوان ، حيث بدأنا في دراستنا من خلال جمع المعلومات الميدانية بداية من شهر ديسمبر 2024 وضبط العنوان وجمع كل المعلومات اللازمة من خلال زيارة رئاسة الجامعة .

أما الدراسة الميدانية بكامل مراحلها كانت من بداية شهر فيفري 2025 حيث تم توزيع الإستمارات في شهر 27 أفريل 2025 وتم جمعها في 28 أفريل ، وبداية تفريغها الى غاية 15 ماي 2025

ج-المجال البشري :

¹ الجريدة الرسمية ، المرسوم التنفيذي 244/12 ، ص 22

يمثل المجال البشري في هذه الدراسة محورا أساسيا ، إذ يضم الفئة المستهدفة بالبحث والمتمثلة في الإداريين العاملين برئاسة جامعة البرج بمختلف رتبهم ووظائفهم (رؤساء أعوان ، متصرف ، مهندس ... الخ) وقد تم إختيار هذه الفئة باعتبارها الطرف الأكثر تفاعلا مع النظم الرقمية المعتمدة في التسيير اليومي والأكثر إحتكاكا بالإجراءات الإدارية التي شهدت تحولا في السنوات الأخيرة ، حيث شملت الدراسة عينة تتكون من 26 منفردة ذكور وإناث مع الإداريين ، حيث تم العمل مع 24 عينة وذلك بسبب غياب إثنين من الإداريين لعطلة مرضية وبذلك تم الإعتماد على 24 عينة في دراستنا.

ثانيا : منهج الدراسة:

إن الدقة المطلوبة في البحث العلمي تفرض على الباحث أن يقدم وصفا دقيقا للإجراءات في الدراسة الظاهرة، ويعتبر المنهج العمود الفقري في تصميم البحوث.

والواقع أن اختيار المنهج الملائم يعتمد أساسا على الظاهرة المدروسة والموضوع المراد بحثه، ويركز المهتمون بمنهج البحث على أن الباحث ليس حرا في اختياره للمنهج إنما طبيعة وموضوع الدراسة، وطبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها والأهداف التي يصبوا الباحث إلى تحقيقها، كلها تعمل على فرض المنهج الملائم.

« حيث يعتبر المنهج الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير الفعل وتعدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة. »¹

- **المنهج الوصفي التحليلي** : اعتمدنا في هذه الدراسة كذلك على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يقوم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بمجموعة من

¹ شفيق محمد، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، بيروت، 1985م، ص79.

الظروف ، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي على أنه طريقة علمية يصف فيها الباحث الظاهرة بشكل كفي أو كمي ومن ثم طرح مجموعة من التساؤلات المبهمة والقيام بعملية تجميع للبيانات و المعلومات من خلال مجموعة من الأفراد التي تتضح فيهم الخصائص ،ومن ثم تحليلها لبلوغ النتائج و القيام بالتفسير ، والهدف الرئيسي للمنهج الوصفي هو فهم الحاضر لتوجيه المستقبل فإنه يشمل في كثير من الأحيان على عمليات التنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها .¹

ثالثا : أدوات الدراسة:

تكن أهمية أداة البحث العلمي في كونها الوسيلة التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بمشكلة البحث، وتساعد الباحث على الوصول إلى إجابات وتفسيرات للفروض العلمية أو الأسئلة البحثية التي يطرحها حول مشكل البحث.

وأداة البحث العلمي قد تكون السبب في فشل أو نجاح البحث العلمي، دائما ما يتم قبول أو رفض نتائج البحث العلمي استنادا إلى مدى دقة وسلامة أداة البحث المستخدمة،² يوجد عدة أدوات لجمع البيانات والمعلومات في البحث العلمي، وعدد هذه الأدوات يتحدد وفق الإشكالية المطروحة التي ترفض إجراءات منهجية معينة وقد قمنا باختيار الملاحظة والاستبيان وكذلك المقابلة كأدوات مناسبة للبحث.

الأداة الأساسية :

-الاستبيان: أداة من أدوات جمع البيانات من المبحوثين المعنيين بالظاهرة أو مشكلة البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات

¹ بن واضح الهاشمي، منهجية إعداد بحوث الدراسات العليا، ماستر، ماجستير، دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مسيلة، 2011، ص32.

² عزت عبد الحميد محمد علي، مهارات التعليم والتفكير والبحث، دم.ن، ص 32.

تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم ودوافعهم أو معتقداتهم، وتأتي أهمية الاستبيان بأنه اقتصادي في الجهد والوقت إذا ما قورن بكل من المقابلة والملاحظة لجمع المعلومات، يتألف الاستبيان من استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات مصاغة صياغة استفهامية أو خبرية يقوم كل مشارك في عينة الدراسات بالإجابة عنها بنفسه دون مساعدة من أحد أو استشارة أحد حيث أجرينا دراسة ميدانية إستطلاعية في رئاسة الجامعة من خلال مقابلة عدد من الإداريين وإجراء مقابلة معهم عن كيفية العمل بالرقمنة ومدى تطبيقها حيث إستعملنا كذلك الملاحظة من خلال ملاحظة الأدوات الإلكترونية كالحاسوب ... إلخ ومعرفة بعض البرامج المستخدمة مثل بروقرس¹

الأدوات الثانوية :

أولا -المقابلة :

تُعد المقابلة أداة فعالة لجمع المعلومات من خلال تفاعل مباشر بين الباحث والمبحوث، حيث تتيح فرصة لفهم المواقف والآراء والتجارب بشكل أعمق. وقد تم تعريف المقابلة بأنها: "محادثة موجهة تتم بين الباحث والمبحوث بهدف جمع بيانات لا يمكن الحصول عليها عن طريق الاستمارة"² وفي هذه الدراسة، تم توظيف المقابلة مع بعض الإطارات الإدارية والمسؤولين داخل المؤسسة، بغرض توضيح بعض النقاط التي لم تتضح من خلال الاستمارات، وفهم طبيعة تفاعلهم مع أدوات الرقمنة، والصعوبات التي تواجههم أثناء استخدامها

¹ سيف الإسلام سعد عمر، الموجز في المنهج البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، دار الفكر، دمشق، 2009، ص 37.

² سعيد ، محمد عبد القادر ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية ، دار الشروق ، القاهرة ، 2011 ، ص 127

ثانيا : الملاحظة :

الملاحظة وفيها أداة تكميلية لجمع البيانات تعتمد على مشاهدة الظواهر أو السلوكيات في بيئتها الطبيعية.

وتُعرف الملاحظة بأنها: "أسلوب لجمع البيانات يعتمد على مراقبة سلوك الأفراد أو الظواهر في وضعها الطبيعي من دون تدخل الباحث" ¹ وقد استعنا بالملاحظة خلال الزيارات الميدانية لمقر المؤسسة، لمتابعة مدى توظيف الوسائل الرقمية في الأداء الإداري اليومي، كاستخدام البريد الإلكتروني الداخلي، أو البرامج الرقمية في معالجة الملفات الإدارية، مما ساهم في تعزيز مصداقية البيانات التي تم جمعها بالطرق الأخرى.

رابعا : مجتمع الدراسة وعينتها:

1-مجتمع الدراسة :

ونقصد به كامل أفراد وأحداث موضوع البحث التي نريد بها معرفة الحقائق . ويعرف على أنه هو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء التي تكون موضوع مشكلة البحث، بعبارة أخرى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث . 2 كما يعرف مجتمع البحث بأنه مجتمع محدود أو غير محدود من المفردات أو العناصر أو الوحدات أي مجتمع البحث حسب هذا التعريف هو جميع مفردات الظاهرة التي

¹ الخزامي ، عبد العزيز ، منهجية البحث الإجتماعي ، دار أسامة للنشر ، عمان ، 2002 ، ص 89

² أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008، ص166.

يدرسها الباحث .وفي دراستنا هذه يتحدد مجتمع بحثنا عن مجموعة الإداريين العاملين في رئاسة جامعة برج بوعريريج.

2-عينة البحث:

هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة أو إجراء لدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصلي.¹ ولقد اعتمدنا في بحثنا هذا على " العينة الحصرية " التي إقتصرت على الإطارات والموظفين الإداريين العاملين برئاسة جامعة برج بوعريريج ، وقد تم إختيار هذه العينة بشكل مقصود نظرا لإرتباطها المباشر بإستخدامات الرقمنة في تسيير الشؤون الإدارية مما يسمح بفهم معمق لإنعكاسات التحول الرقمي داخل هذا السياق المؤسستي المحدد تم إختيار هذه العينة لأنها تتيح جمع معلومات شاملة حول كافة الحالات دون إغفال أي جانب من جوانب الدراسة مما يسهم في ضمان تمثيل دقيق للعينة المدروسة .

كانت عينتنا مكونة من 24 إداريا من رئاسة جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج ، حيث يمثلون الفئة المعنية مباشرة بإستخدام الرقمنة في أداء مهامهم الإدارية

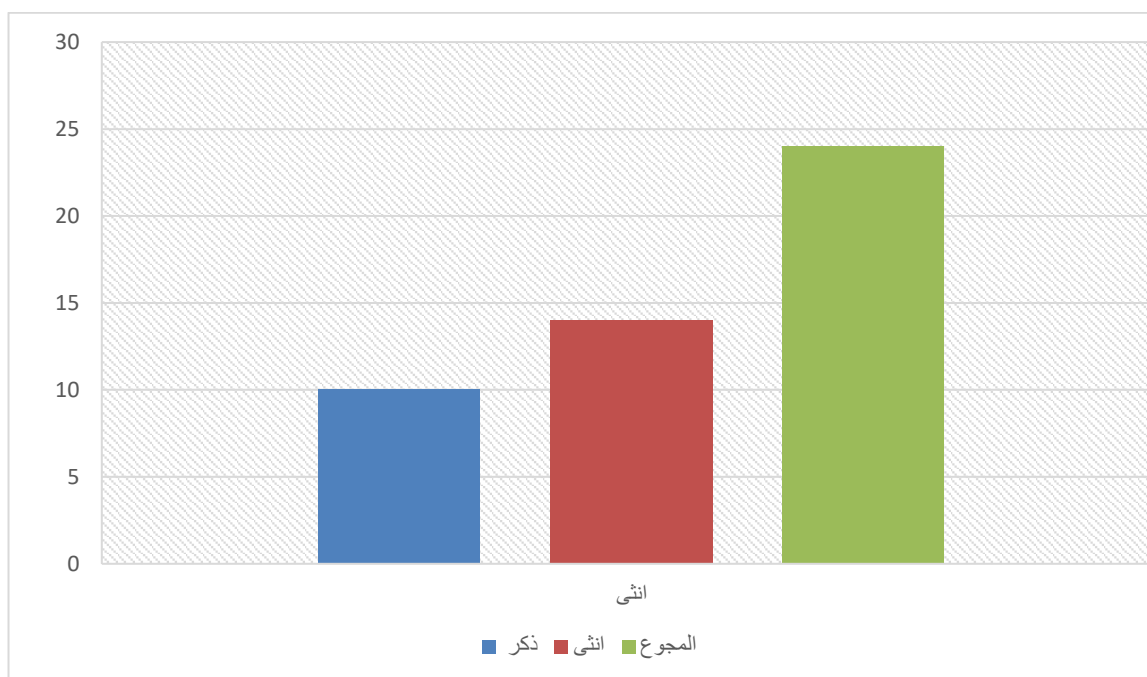
¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث القواعد والمراحل والتطبيقات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، عمان، 1999 ، ص 91.

خامسا : عرض وتحليل وتفسير البيانات الميدانية :

جدول رقم (1) : يمثل الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	10	%41,66
أنثى	14	%58,33
المجموع	24	%100

الشكل رقم (01) يوضح أعمدة بيانية توزيع نسب العينة حسب متغير الجنس .



التحليل الإحصائي :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) والشكل رقم 01 الذي يمثل الجنس وبناءا على البيانات المتوفرة أن الكادر الإداري يتكون من 24 موظفا منهم 14 من الإناث و 10 من الذكور ، حيث تمثل نسبة الإناث 58,33% وفي المقابل نجد أن نسبة

الذكور قدرت ب 41,33% يوضح هذا التوزيع أن الإناث يشكلن الأغلبية في المناصب الإدارية مما يشير إلى هيمنة العنصر الأنثوي ضمن أفراد العينة .

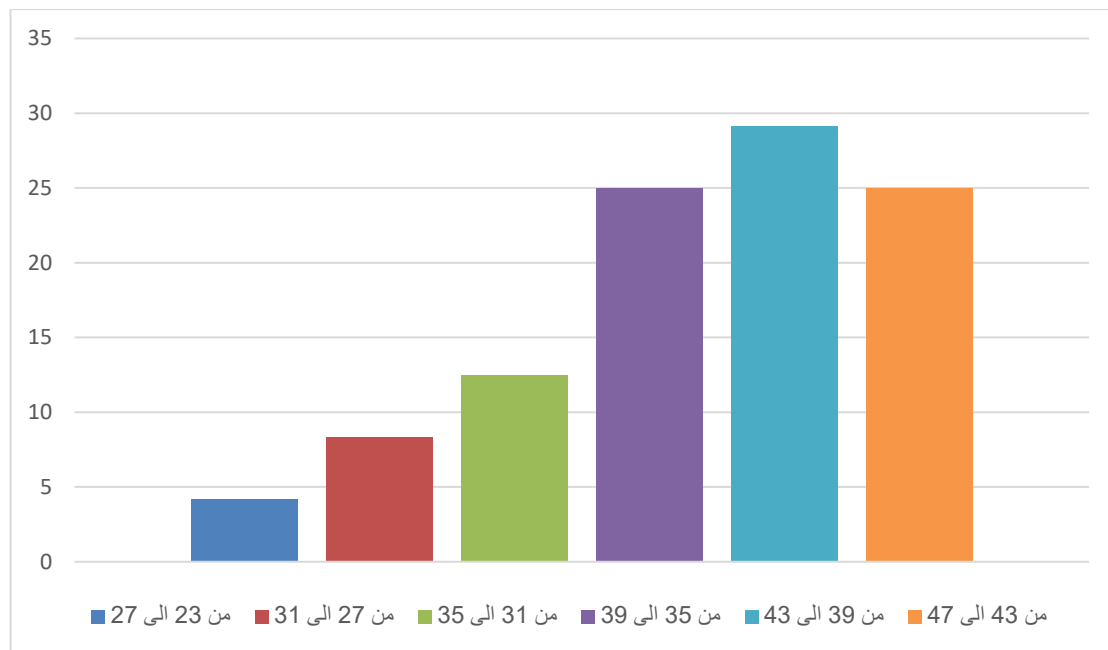
التحليل السوسيولوجي :

يتضح لنا من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم (1) بأن أكبر نسبة كانت عند الإناث وهذا راجع إلى التحول في الهيكل التقليدي للعمل حيث أن بعض المناصب الإدارية خصوصا التعليم والإدارات تستمد تأنثا مهنيا وهذا مايشير إلى مدى مشاركة المرأة في الوظائف الإدارية ومن جهة أخرى فإن تمثيل الذكور بنسبة أقل يعود إلى عوامل تنظيمية أو ظروف التوظيف في المؤسسة كونها تضمن لها جميع متطلباتها وتناسب حياتها . وهذا ما أشار إليه بيير بورديو في نظريته حول "تقسيم العمل الاجتماعي" ، حيث يرى أن التحولات الاجتماعية أسهمت في إعادة تشكيل الأدوار الجندرية داخل الحقل الإداري والمؤسسي مما أتاح للمرأة مساحة أوسع للإندماج في سوق العمل خصوصا في الوظائف الإدارية ذات الطابع التنظيمي والتنسيقي .

جدول رقم (2) : يمثل الفئة العمرية للإداريين

السن	التكرار	النسبة
من [27-23]	1	4,2%
من [31-27]	2	8,3%
من [35-31]	3	12,5%
من [39-35]	6	25%
من [43-39]	7	29,16%
من [47-43]	6	25%
المجموع	24	100%

الشكل رقم (02) : أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن



التحليل الإحصائي :

يتضح من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (02) الذي يمثل عمر الإداريين أن أكبر نسبة كانت للفئة العمرية من 39-43 حيث قدرت ب 29,16% من إجمالي الإداريين ثم تليها الفئتين من 31-27 و الفئة من 47-43 بنفس النسبة وهي 25% وهي غالبا ماتجمع بين الخبرة المهنية والطاقة الإيجابية ، تليها الفئة العمرية من 35-31 بنسبة 8,3% أما أقل فئة فهي من 27-23 بنسبة 4,2% .

التحليل السوسيولوجي :

من خلال التحليل الإحصائي يتضح أن توزيع الفئات العمرية داخل الهيكل الإداري أن اغلب الفئات كانت [39-43] بنسبة 29,16% وذلك راجع إلى أن الكادر الإداري يتكون بشكل أساسي من أفراد في مرحلة النضج المهني حيث يمتلكون مزيجا من الخبرة العلمية ، في حين أن هناك تساوي في الفئتين [35-39] و [47-43] بنسبة 25% وهذا راجع توازن مؤسسي ناضج يجمع بين الخبرة

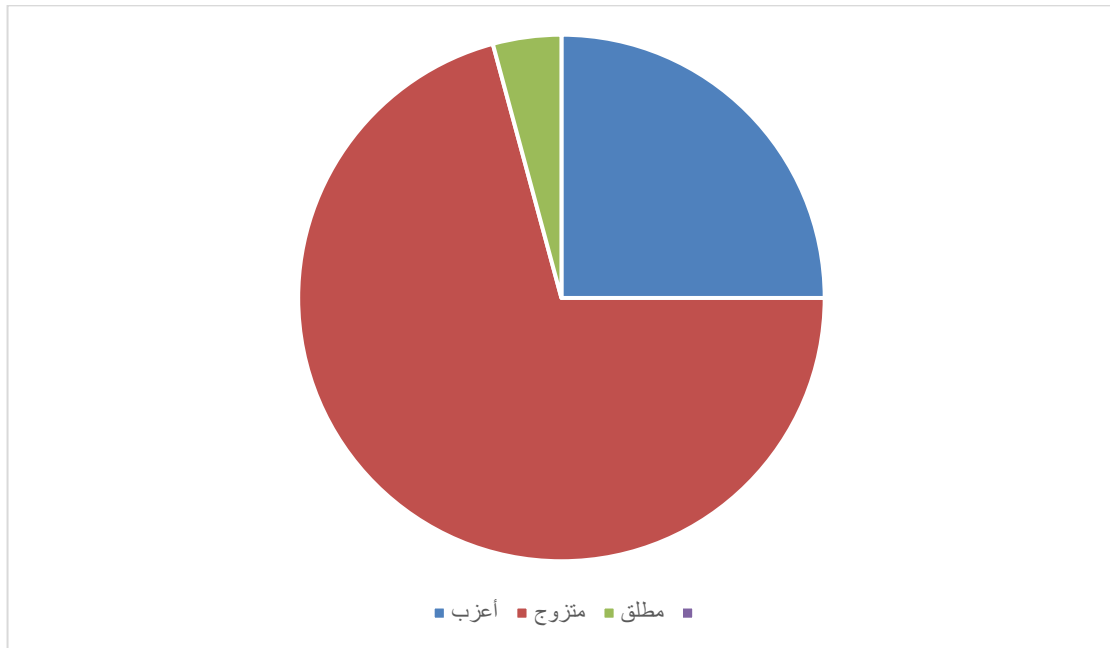
الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

والإستعداد للتجديد ويعد مؤشرا إيجابيا على نسبة إدارية مرنة ومستقرة تواكب التحولات السوسيوولوجية ، في حين أن إنخفاض السنة في الفئة [23-27] راجع إلى نقص الخبرة وعدم توفر المناصب الإدارية الملائمة والمناسبة ، وفي هذا السياق يرى إميل دوركايم في تحليله لتقسيم العمل الإجتماعي أن التوازن داخل المؤسسة يتطلب تنوعا عمريا يضمن الإستمرارية ، من خلال دمج الفئات ذات الخبرة مع الفئات الأصغر سنا التي تمثل الطاقة المتجددة وهو مايفسر نسبة 25% لكل من الفئتين [27-31] و [43-47] مما يدل على تركيبة عمرية متوازنة تعكس قدرة المؤسسة على المزج بين الإستقرار والتجديد .

جدول رقم (3) : يوضح الحالة الإجتماعية لدى عينة الدراسة

النسبة	التكرار	الحالة الإجتماعية
25%	6	أعزب
70,8%	17	متزوج
4,2%	1	مطلق
100%	24	المجموع

الشكل رقم (03) يوضح دائرة بيانية لتوزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



التحليل الإحصائي :

من خلال بيانات الجدول يتضح أن أكبر نسبة من الإداريين متزوجين وذلك بنسبة تقدر 70,8% من إجمالي الأفراد ، تليهم فئة العزاب بنسبة 25% بينما شكلت فئة المطلقين نسبة 4,2% ويعكس هذا التوزيع أن الغالبية تنتمي إلى فئة مستقرة إجتماعيا (المتزوجين) وهو ما قد يترتب بطبيعة العمل الإداري الذي يتطلب قدرا من الاستقرار والمسؤولية .

التحليل السوسيولوجي :

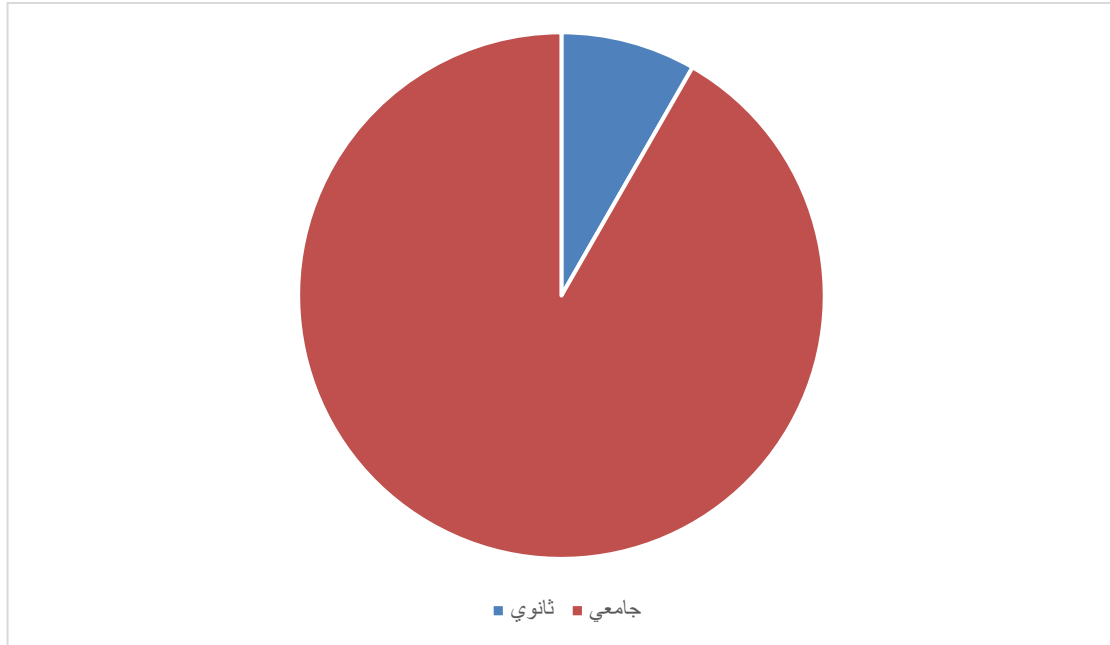
من خلال النسب يتضح لنا أن الغالبية من الإداريين كانت حالتهم المدنية (متزوجين) بنسبة عالية وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على فئة ينظر إليها إجتماعيا بأنها مستقرة وناضجة وغالبا ما ترتبط هذه الفئة بالمسؤولية والالتزام والاستمرارية في العمل وذلك راجع إلى حاجتها إلى العمل في حين أن

المتزوجين أكثر قبولاً في المناصب الإدارية ، أما انخفاض درجة العزب ترجع إلى تأخر سن التخرج ونظراً لشروط التوظيف التي تستلزم الحصول على الدكتوراه بالإضافة تأثير العوامل الاجتماعية الأخرى كالسكن والوضعية المادية للعائلة مع العلم أن المرأة الموظفة هي الأكثر طلباً للزواج ، أما انخفاض نسبة المطلقون راجع إلى أنها نادرة فعلاً في الفئة العمرية للعينة أو أن هذه الفئات تواجه تحديات في الوصول إلى مناصب إدارية بسبب حالتهم الاجتماعية . ومنه فالتحليل ينسجم مع ما طرحته باتريسيا هيل كولنز في سياق النوع الاجتماعي ، حيث تظهر الدراسات أن المرأة العاملة خاصة المتزوجة تعتبر أكثر قبولاً اجتماعياً في مواقع العمل المستقرة ، مما يبرز الإقبال المؤسسي على هذه الفئة ضمن التوظيف الإداري .

جدول رقم (4) : يوضح المستوى التعليمي لدى عينة البحث

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
8,3%	2	ثانوي
91,7%	22	جامعي
100%	24	المجموع

الشكل رقم (04) يوضح دائرة بيانية لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي .



التحليل الإحصائي :

من خلال معطيات الجدول يظهر لنا أن أكبر نسبة من الإداريين يحملون مستوى جامعي حيث قدرت نسبتهم ب 91,7% من أفراد العينة تليها نسبة ضعيفة من المستوى الثانوي تقدر ب 8,3% يحملون شهادة التعليم الثانوي البكالوريات .

التحليل السوسيولوجي :

يعد المستوى التعليمي من أهم المؤشرات السوسيولوجية التي تسهم في فهم تركيبة القوى الإدارية داخل مؤسسة حيث أن إرتفاع المستوى التعليمي للإداريين الذين يحملون شهادات جامعية أو دراسات عليا راجع إلى إهتمام المؤسسة بالكفاءة الأكاديمية كمعيار للتوظيف أو الترقية ، حيث أن إرتباط التعليم العالي بالترقية الإجتماعية أصبح وسيلة لتحقيق مكانة مرموقة داخل الهيكل الإداري ، حيث أن التباين في مستويات التعليم يعكس تفاوتاً في الفرص التعليمية حسب الجيل والمنطقة

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

حيث أن التباين في المستوى التعليمي يرجع إلى وجود هيكل إداري متعدد المستويات والمسؤوليات حيث لا تتطلب كل الوظائف نفس الدرجة التعليمية . وهذا ما يتطابق مع تحليلنا فوفقا لما يشير إليه بيير بورديو في نظريته " رأس المال الثقافي " فإن الشهادات التعليمية ليست مجرد وسيلة للمعرفة ، بل تمثل موردا إجتماعيا ورمزيا يحدد مكانة الفرد داخل البيئة المؤسسية ، ويمنحه فرصا أكبر للتقدم المهني في السياق نفسه ، يعد التعليم العالي حسب رأيت ميلز من أهم قنوات الحراك الاجتماعي التي تمكن الأفراد من الانتقال الى مواقع ذات سلطة ونفوذ ضمن البيروقراطية الإدارية ، كما تبرز هذه النتائج إنسجاما مع التحولات المجتمعية التي شهدتها قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر خاصة بعد إصلاحات التعليم العالي والتوظيف حيث أصبح التحصيل العلمي معيارا رئيسيا في تقلد الوظائف الإدارية لاسيما في مؤسسات التعليم العالي التي تعتمد على العنصر المؤهل .

جدول رقم (05) : يوضح العلاقة بين الجنس والمستوى التعليمي

الجنس	المستوى التعليمي	نعم	لا
ذكر	1	61%	9%
أنثى	1	7,14%	92,8%
المجموع	2	8,33%	91,66%

التحليل الإحصائي : من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين الجنس والمستوى التعليمي نستخلص أن الإتجاه العام المسجل بأكبر نسبة 91,66% عند

صنف المبحوثين أصحاب المستوى الجامعي حيث سجلت أكبر نسبة عند جنس الإناث بنسبة 92,8% ما يقابلها بنسبة 90% عند فئة الذكور ذو المستوى الجامعي أما المبحوثين عن المستوى التعليمي الثانوي 8,33% حيث سجلت أكبر نسبة عند فئة الذكور بنسبة 10% في فئة الذكور و 8,33% في فئة الإناث .

التحليل السوسيولوجي :

من خلال التحليل نستخلص أن الجنس يحمل دورا هاما من الناحية العلمية والمؤهل العلمي حيث يبرز ذلك من خلال الشهادة المتحصل عليها ومن الشهادة الجامعية أي أن المؤسسة إعتمدت على الرأس المؤهل للعمل من أجل السير الحسن للرقمنة وتفعيلها داخل الإدارة ، وهذا يفسر ظاهرة سوسيولوجية هامة وهي إرتفاع معدلات الإلتحاق بالتعليم العالية لدى الجنسين خاصة جنس الإناث كما يفسر ظاهرة ثانية وهي تغير في الهيكل التقليدي للعمل في المؤسسات الإدارية . يتوافق هذا الاتجاه مع ما أشار إليه بيار بورديو (Pierre Bourdieu) في تحليله لمفهوم رأس المال الثقافي، حيث يُعتبر المستوى التعليمي أحد أهم أشكال رأس المال الذي يتيح للأفراد فرصًا أفضل في سوق العمل، ويمنحهم موقعًا اعتباريًا داخل المؤسسة، خصوصًا في سياقات التحديث والرقمنة التي تتطلب مؤهلات عالية.

كما ينسجم مع طرح أنتوني غيدنز (Anthony Giddens) حول التحول في البنى الاجتماعية، حيث يشير إلى أن التغيرات المجتمعية مثل الرقمنة والتعليم العالي تؤدي إلى إعادة تشكيل الأدوار التقليدية داخل المؤسسات، بما في ذلك تغير موقع المرأة وارتفاع تمثيلها في الفضاءات المهنية والتعليمية.

جدول رقم (06) : يوضح الرتبة الوظيفية لكل إداري

الخبرة	التكرار	النسبة
من [4-1] سنوات	2	8,3%
من [8-4] سنوات	6	25%
من [12-8] سنة	3	12,5%
من [16-12] سنة	11	45,8%
من [24-16] سنة	0	0%
من 24 فما فوق	2	8,3%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي :

أظهرت البيانات المتعلقة بسنوات خبرة الإداريين تنوعا واضحا ، حيث تركزت أكبر فئة من 16-12 سنة بنسبة 45,8% تليها الفئة من 8-4 سنة بنسبة 25% لتتخفف في الفئة من 12-8 سنة بنسبة 12,5% لتتساوى في الفئتين من [4-1] و[24-20] سنة بنسبة 8,3% ، يشير هذا التوزيع إلى أن الغالبية تنتمي إلى فئة ذات خبرة متوسطة .

التعليق السوسيولوجي :

تعد سنوات الخبرة من المؤشرات السوسيولوجية المهمة لأنها ترتبط بفهم التدرج المهني حيث أظهرت البيانات المتعلقة بسنوات خبرة الإداريين أن الغالبية تنتمي إلى فئة ذات خبرة متوسطة من 12 سنة إلى 16 سنة وهي مرحلة تجمع بين المعرفة التراكمية و القدرة على التطور المهني ، حيث غالبية هؤلاء الأفراد مايكونون في سن التجذر الاجتماعي إلى الإستقرار العائلي مايبرز إلتزامهم وإندماجهم داخل المؤسسة.

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

يتوافق هذا الاتجاه مع ما أشار اليه ماكس فيبر حيث يشير إلى أهمية العقلنة والتنظيم البيروقراطي في المؤسسات، حيث يُعد التدرج المهني والخبرة من مقومات الكفاءة والشرعية داخل الهياكل الإدارية، وهو ما يظهر في الفئة ذات الخبرة المتوسطة التي تكتسب مهارات تنظيمية ومعرفية تؤهلها لأداء فعال كما يرى إميل دوركايم (Émile Durkheim) أن الاندماج المهني والاجتماعي يتحقق عبر الاستقرار الوظيفي والتدرج في المسؤوليات، مما يعزز الانتماء للمؤسسة ويحد من التفكك الاجتماعي داخل بيئة العمل.

جدول رقم (07) : يوضح المهنة السوسيو مهنية لكل إداري .

الرتبة	التكرار	النسبة
متصرف رئيسي	1	4,2%
كاتب رتبة رئيس	1	4,2%
متصرف محلل	1	4,2%
متصرف إداري	11	45,8%
عون إداري	4	17,6%
تقني سامي إعلام آلي	1	4,2%
مهندس رتبة إعلام آلي	3	12,5%
رئيس مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين	1	4,2%
وثائقي أمني محفوظ	1	4,2%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي :

أظهرت نتائج الدراسة أن الإداريين يتوزعون على عدة وظائف داخل المؤسسة ، حيث شكلت أكبر نسبة لمتصرف إداري نسبة 45,8% من إجمالي العينة ، تليها فئة عون إداري بنسبة 17,6% ، وتليها فئة مهندس رتبة إعلام آلي بنسبة 12,5% لتتساوى النسب في فئة كل من متصرف رئيسي وكذلك كاتب رتبة رئيس ومتصرف محل وتقني سامي إعلام آلي ورئيس مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين ووثائقي أمين محفوظات بنسبة 4,2% يوضح هذا التفسير على وجود تدرج وظيفي واضح داخل المؤسسة مما يسهم في وضوح الأدوار والمسؤوليات ، داخل الهيكل الإداري .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال التحليل الإحصائي لتوزيع المهن داخل الكادر الإداري لا يعد مسألة تنظيمية بل هو إنعكاس لبنية إجتماعية ومهنية تعبر عن علاقات السلطة الإدارية ، حيث تركزت أعلى نسبة في متصرف إداري وكذلك عون إداري بنسبة جيدة وهذا راجع للتركيب الهرمي للمهن أي أن توزع العاملون داخل المؤسسة يكون وفق سلم وظيفي يعبر عن التدرج في السلطة والكفاءة والخبرة ووفقا لما يساهم في نجاح المؤسسة الإدارية . حيث يظهر هذا التفاوت في المهن الإدارية كتجسيد للتراتبية داخل المؤسسة حيث يحتل المديرون والمشرفون مواقع عليا ذات سلطة وتأثير وذلك راجع الى المكانة التي يملكونها في التقسيم الإداري وراجع إلى قوة خبرتهم ، بينما يعمل المساعدون الإداريون في وظائف مساندة رغم كونهم يشكلون القاعدة الواسعة التي يقوم عليها العمل اليومي ، هذا التوزيع المهني قد يكسب الكفاءة الفعلية إلا أنه في أغلب الأحيان يرتبط بعوامل أخرى مثل المستوى التعليمي والخبرة وحتى العلاقات الشخصية . في حين نجد أن بعض المهن متساوية من حيث العدد داخل المؤسسة

الإدارية وذلك يشير إلى نموذج تنظيمي يميل إلى التوازن الوظيفي ويقلص من الفروقات الحادة في توزيع السلطة والمسؤولية ، في ظل غياب التكسب في الوظيفة الواحدة . وهذا مايتطابق مع ما اشار اليه ماكس فيبر وهو من أبرز من تحدثوا عن الهرمية البيروقراطية، حيث يرى أن المؤسسات الحديثة تقوم على تنظيم هرمي واضح، يتضمن تدرجاً في السلطة والكفاءة والمسؤولية. هذا ما يفسر تركيز النسب في وظائف مثل "متصرف إداري"، إذ يعكس ذلك الرتب الوظيفية المتفاوتة داخل التنظيم الإداري، المبنية على قواعد رسمية كالخبرة والمؤهل والتعليم. كما يشير فيبر إلى أن البيروقراطية تركز على العقلنة، وتقسيم العمل، وتسلسل السلطة، ما يُنتج توزيعاً وظيفياً يعكس البنية العقلانية للمؤسسة.

ثم نجد بيير بورديو يساعد مفهومه عن رأس المال المهني والرمزي في تفسير كيفية احتلال بعض الأفراد لمواقع أعلى في السلم الإداري، ليس فقط على أساس الكفاءة، بل أحياناً بفعل علاقات اجتماعية، ورصيد تعليمي، وخبرة تراكمية. بورديو يرى أن الحقل الإداري كأى حقل اجتماعي يُدار بصراعات خفية لإعادة إنتاج السيطرة

جدول رقم (08) : يوضح مدى إستعمال الأجهزة الإلكترونية في تأدية المهام

إستخدام الأجهزة	التكرار	النسبة
نعم	24	%100
لا	0	%0
المجموع	24	%100

التحليل الإحصائي : تشير نتائج الجدول إلى إجماع تام بين المبحوثين على استخدام الأجهزة الإلكترونية في تأدية المهام الإدارية، وهو ما يُعبّر عن مستوى عالٍ من التبني الشامل للرقمنة داخل البيئة الإدارية محل الدراسة. هذا النوع من النتائج، حيث تكون النسبة 100%، يُعدّ نادراً في الدراسات الميدانية، ويُظهر وجود توجه موحد لدى جميع الفاعلين داخل المؤسسة نحو الاعتماد على الوسائل الرقمية في تنفيذ المهام اليومية.

التعليق السوسيولوجي :

من منظور سوسيولوجي، تعكس هذه النتيجة تحولاً ثقافياً داخل الفضاء الإداري نحو عقلية رقمية تُعلي من شأن الكفاءة والسرعة في الأداء. كما أن هذا الإجماع قد يدل على تشكل نمط اجتماعي جديد في ممارسات العمل، أصبح فيه استخدام الوسائل التكنولوجية جزءاً لا يتجزأ من الهوية المهنية للموظف. ويُحتمل أيضاً أن يكون وراء هذا التبني الكامل للرقمنة ضغوط تنظيمية أو متطلبات مؤسساتية فرضت على الأفراد التأقلم مع الوسائل الحديثة لضمان التوافق مع سير العمل العام وبالتالي، فإن هذه النتيجة لا تُبرز فقط مستوى استعمال التكنولوجيا، بل تُشير أيضاً إلى تغيرات بنيوية في العلاقة بين الفاعلين الإداريين ووسائل أداء مهامهم، بما يعكس تحولاً في

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

نمط التنظيم الإداري ذاته ويدل على التواكب مع عصرنا الحديث . وهذا ما يتوافق مع ما أشار اليه أنتوني غيدنز حيث يبرز في تحليله للحدثة المعاصرة أن التكنولوجيا ليست مجرد أدوات، بل عوامل تُعيد تشكيل الهياكل الاجتماعية والمؤسسية. في ضوء ذلك، يمكن تفسير الإجماع على استخدام الأجهزة الإلكترونية باعتباره انعكاساً لما سماه "دينامية التحديث الذاتي للمؤسسات" التي تسعى دوماً إلى إعادة بناء ذاتها في ضوء التطورات التكنولوجية .

جدول رقم (09) : يوضح النظم التي يستخدمها الإداريين

نوع النظم	التكرار	النسبة
بريد إلكتروني مهني	22	62,85%
منصة التسيير الإداري	9	25,71%
برامج الأرشفة	1	2,85%
نظام التكوين	3	8,57%
المجموع	35	100%

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : من خلال معطيات الجدول رقم 8 يتبين أن أغلب الإداريين يعتمدون على البريد الإلكتروني المهني في تأدية مهامهم بنسبة 62,85% تليها منصة التسيير الإداري بنسبة 25,71% لتتخفص النسبة في نظام التكوين إلى 8,57% ، وفي الأخير جاءت برامج الأرشفة بنسبة 2,85% ، يرجع إستخدام هذه النظم إلى توجه مؤسساتنا نحو الرقمنة الإدارية .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال المعطيات السابقة يتضح أن كل الإداريين يعتمدون على الأجهزة الإلكترونية في تأدية مهامهم الإدارية وهذا ما يعكس اعتماد الإداريين على نظم رقمية أكثر تطوراً ووضوحاً في آليات العمل الإداري والانتقال من الأساليب التقليدية إلى منظومة إلكترونية متكاملة تساهم في رفع الكفاءة والشفافية .

حيث يتبين أن معظم الإداريين يعتمدون على البريد الإلكتروني المهني كونه يعتبر كوسيلة رسمية وفعالة للتواصل بين الإداريين ومختلف المتدخلين مما يعزز سرعة تدفق المعلومات ويوثق المراسلات شكل مؤسساتي ، حيث يعكس اعتماد الإداريين على نظم رقمية متعددة مثل منصة التسيير الإداري وبرامج الأرشفة ونظام التكوين تحولاً جوهرياً في بنية العمل الإداري نحو الرقمنة والفعالية هذه الأدوات تساهم في تسريع الإجراءات وتحسين التواصل ، وحفظ المعطيات وتعزيز الشفافية ، كما تظهر وعياً متزايداً بأهمية التكوين المستمر ومواكبة التطورات التكنولوجية والحديثة وهذا ما أشار إليه مانويل كاستلز في طرحه وهو من أبرز من درسوا المجتمع الشبكي، حيث يرى أن الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات أعادت تشكيل بنية المؤسسات والعلاقات داخلها. اعتماد الإداريين على البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية هو تجسيد لتحول المؤسسات إلى "فضاءات معلوماتية" تعتمد على سرعة تدفق المعلومات، والاتصال غير المتزامن، وتوثيق المعاملات إلكترونياً.

جدول رقم (10) : يوضح مدى مساهمة النظم الإدارية في تسريع إنجاز المهام الإدارية

النسبة	التكرار	المساعدات المقدمة
25%	22	سرعة إنجاز المهام
70,8%	17	إختصار الوقت المستغرق
4,2%	11	تقليل الجهد البدني
100%	50	المجموع

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : أظهرت نتائج الاستبيان أن نظم المعلومات الإدارية تساهم بشكل ملموس في تحسين أداء الإداريين حيث أكد 44% من المشاركين أن هذه النظم تساهم في أساسا في تسريع إنجاز المهام بينما أشار 34% إلى أنها تساهم في إختصار الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال في حين رأى 22% أن النظم تساعد بشكل واضح في تقليل الجهد البدني المبذول في المهام الإدارية اليومية .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال التعليق الإحصائي يظهر مدى إعتداد الإداريين على نظم المعلومات الإدارية بعدا سوسيولوجيا مهما يتمثل في تحول ثقافة العمل من النمط التقليدي اليدوي إلى النمط الرقمي التكنولوجي ، فالتركيز الواضح على سرعة الإنجاز وإختصار الوقت يؤكد أن العاملين أصبحوا يقيمون الأداء الإداري بمعايير أكثر عقلانية وكفاءة فإن إدماج نظم المعلومات الإدارية لا يسرع فقط من إنجاز المهام بل بل يحدث تحولا عميقا في البنية الثقافية والتنظيمية للمؤسسة ويعيد تشكيل مفهوم الفعالية والسلطة ، إذا مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تسريع إنجاز العمل

لا تقتصر على البعد التقني بل تمثل مدخلا عميقا لتغيير الثقافة المهنية داخل المؤسسة وتعزيز النظم الرقمية للعمل التشاركي عن طريق إعادة تنظيم العلاقات المهنية وهذا ما أكد عليه "مانويل كاستلز" حيث يؤكد أن إدماج التكنولوجيا في المؤسسات يُعيد تشكيل الزمن الاجتماعي والعمل والعلاقات المهنية. نظم المعلومات الإدارية، حسب رؤيته، ليست أدوات فحسب، بل محفزات لتغيير ثقافة العمل نفسها من حيث التفاعل، واتخاذ القرار، وتوزيع السلطة

جدول رقم (11) : يوضح مدى مساهمة نظم المعلومات في رفع كفاءة المهام الإدارية

النسبة	التكرار	المساهمات
25%	15	تقليل الأخطاء الناتجة عن معالجة الأخطاء اليدوية
70,8%	14	تقليل من الحاجة إلى التنقل بين الإدارات
4,2%	11	إنجاز المهام الإدارية بالجودة المطلوبة
100%	40	المجموع

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : أظهرت نتائج الاستبيان مدى مساهمة نظم المعلومات في رفع كفاءة المهام الإدارية أن 37,5% بأنها تساهم في تقليل الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية ، لتليها 35 % ترى بأنها تساهم في تقليل من الحاجة إلى التنقل بين الإدارات لتتخفف إلى 27,5% بأنها تساهم في إنجاز المهام الإدارية بالجودة المطلوبة وبالتالي فإن النظم الإدارية تساهم في رفع كفاءة وتحسين جودة المهام الإدارية .

التحليل السوسيولوجي :

تعكس نتائج الإستبيان تحولاً واضحاً في المنظور المهني داخل الإدارة ، حيث أصبحت الكفاءة ترتبط مباشرة بالقدرة على التحكم في المعلومات وتقليص الأخطاء وتبسيط المهام من خلال النظم الرقمية بدلاً من الإعتماد على الخبرة التقليدية أو الجهد البدني ، كما يشير التركيز الكبير على تقليل الأخطاء إلى ميل الموظفين إلى نموذج عمل أكثر عقلانية ودقة كما وضع ماكس فيبر في نظريته حول البيروقراطية الحديثة الإنتقال إلى ممارسات مهنية محكومة بالأنظمة والبيانات الدقيقة . وبالتالي الإعتماد على النظم الرقمية قلل الحاجة الى الحركة البدنية داخل الإدارة أي الإهتمام بإنجاز المهام بسرعة يعكس بروز ثقافة إدارية جديدة قائمة على الإنتاجية أي تحقيق التكيف مع التحول الرقمي أي التخلص من البيروقراطية الثقيلة . إذ أن تحليلنا يتقاطع مباشرة مع **ماكس فيبر** في نظريته البيروقراطية فيبر يرى أن التنظيم البيروقراطي المثالي يقوم على العقلنة (Rationalization) ، حيث تُستبدل الأساليب التقليدية بالتنظيم العقلاني القائم على القواعد، البيانات الدقيقة، وتقسيم العمل الرسمي.

يرتبط رفع الكفاءة في هذا السياق بـ:

-تقليل الأخطاء الناتجة عن التدخل البشري.

-تقليص الحاجة للتدخل بفضل التنظيم المكتبي والرقمي.

-تحقيق الفعالية من خلال الاعتماد على النظم وليس الأفراد فقط.

جدول رقم (12) : يوضح جهود تطوير البنية التحتية للرقمنة داخل الجامعة

هل توجد جهود	فيما تتمثل الجهود	التكرار	النسبة
نعم	الأجهزة الإلكترونية	5	20,82
	وسائل الإتصال	4	16,66
	التطبيقات	4	16,66
	المنصات الرقمية	3	12,50
	شبكة الأنترنت	5	20,82
	فتح دورات تكوينية	2	8,33
المجموع	/	23	95,5
لا	/	1	4,2
المجموع	/	24	%100

التحليل الإحصائي :

من خلال معطيات الإستبيان يتضح لنا أن 95,5% من الإداريين أجابو بنعم أي أن هناك جهود لتطوير البنية التحتية للرقمنة داخل الجامعة تمثلت في توفير أجهزة إلكترونية بنسبة 20,82% وتدعيم شبكة الأنترنت ب 20,82% وتوفير وسائل الإتصالات وفتح التطبيقات بنسبة 16,66% وفتح منصات ب 12,8% لتتخفف في فتح دورات تكوينية ب 8,33% ، في حيث أنه هناك من أجاب بأنه لا توجد جهود لتطوير هاته البنية وقدرت نسبتهم ب 4,2% في إنتظار تدعيم هته الجهود المبذولة .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال التحليل الإحصائي يتضح لنا أن الجهود التي تبذلها الجامعة في تطوير البنية التحتية الرقمية جهودا واضحة ومتصاعدة ، في إطار مواكبة التحول التكنولوجي ودعم الرقمنة في المجال الإداري والبيداغوجي على حد سواء ويظهر ذلك من خلال المبادرات التي تسعى الجامعة لتوفيرها كالأجهزة الإلكترونية الحديثة لفائدة الإداريين إضافة الى تحسين وسائل الإتصال داخل الكليات والمصالح الإدارية .

كما شهدت الجامعة توسيع نطاق شبكة الأنترنت وتوفير تغطية أفضل عبر الحرم الجامعي وهذا ما يعد شرطا أساسيا لتفعيل مختلف المنصات الرقمية .

كما تولي الجامعة أهمية خاصة لتأهيل الموارد البشرية من خلال تنظيم دورات تكوينية لفائدة الطاقم الإداري والبيداغوجي بهدف تطوير كفاءاتهم الرقمية تدل هذه الخطوات على إدارة مؤسساتية حقيقية لترسيخ الرقمنة كخيار إستراتيجي بهدف تطوير كفاءاتهم الرقمية وضمان تفاعلهم الإيجابي مع التحول الرقمي . وهذا يتطابق مع تحليل المفكر انتوني غيدنز إلى أن التحول الرقمي والتكنولوجي لا يُغيّر فقط الأدوات المستخدمة داخل المؤسسات، بل يعيد تشكيل بنية المؤسسة نفسها، وعلاقتها بالأفراد وبالزمن والمكان.

وفق غيدنز، فإن تبني البنية التحتية الرقمية – مثل تحسين الاتصال، وتوفير الأجهزة، وتنظيم التكوينات – يُمثل ما يُسميه "إعادة التوقيع المؤسسي" أي انتقال المؤسسة من الأنماط التقليدية إلى أنماط حديثة تستند إلى المعرفة والتكنولوجيا.

كما يرى أن الحداثة المتقدمة تفرض على المؤسسات، ومنها الجامعات، مواكبة التغيير التكنولوجي بشكل ممنهج ومنظم لضمان الاستمرارية والتفاعل الإيجابي مع بيئتها.

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (13) : يوضح كيفية تقييم كفاءة الأعمال الإدارية بعد إستخدام المنصات الرقمية .

التقييم	التكرار	النسبة
ضعيف	-	-
متوسط	14	45,8%
جيد	13	54,2%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : أظهرت نتائج التقييم أن إستخدام المنصات الرقمية ساهم بشكل إيجابي في تحسن جودة الأداء الإداري حيث صنف 54,2% من المستجوبين أن مستوى الأعمال الإدارية جيدا بعد إستخدام هذه المنصات ، في حين قيمها 45,8% بأنها في مستوى متوسط .

التعليق السوسيولوجي :

إن تقييم الأعمال الإدارية بعد إستخدام المنصات الرقمية يبرز تحولا سوسيولوجيا داخل المؤسسة الإدارية ، فالرقمنة في هذا السياق ليست مجرد أدوات بل هي نمط جديد من التفكير والتنظيم والعلاقات داخل الحرم الإداري الجامعي ، حيث يشير التقييم الجيد إلى بروز نخب مهنية جديدة قادرة على إستيعاب المنظومات الرقمية في سياق العمل بما يعكس درجة من المرونة الثقافية والمهنية أما النسبة التي مازال تقييم الأداء في حدود المتوسط فتكشف عن وجود مقاومة صامتة أو تعثر في التكيف ناتج عن فجوات معرفية أو ثقافية أو حتى بنيوية ، كما تظهر النتائج أن النجاح الكامل للرقمنة لا يرتبط هذا ما ينطبق مع ما جاء اليه "ميشال كروزيه " حيث يرى

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

كروزييه أن المنظمات لا تتغير فقط عبر إدخال أدوات جديدة، بل عبر التغير في العلاقات والذهنيات والأنماط الثقافية داخلها.

مقاومة صامتة للتغيير من قبل فئات تواجه صعوبات في التأقلم، ناتجة عن فجوات ثقافية أو تعليمية أو تنظيمية. وفق كروزييه، فإن النجاح المؤسسي في تطبيق أدوات جديدة - مثل المنصات الرقمية - لا يعتمد فقط على التقنية، بل على إعادة تشكيل الهياكل والعقليات الداخلية، وهو ما يتطلب التكوين المستمر، وإعادة توزيع السلطة، وتطوير الثقافة التنظيمية.

جدول رقم (14) : يوضح العلاقة بين نوع المساهمة وتقييم الكفاءة

نوع المساهمة / تقييم الكفاءة	تقليل الأخطاء اليدوية	تقليل التنقل الإداري	إنجاز المهام
متوسط	7 %35	9 %45	4 %20
جيد	8 %40	5 %25	7 %35
المجموع	15 %37,5	14 %35	11 %27,5

التحليل الإحصائي : من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين مساهمة نظم المعلومات الإدارية وتقييم كفاءة الأعمال الإدارية نستخلص أن الإتجاه العام المسجل بأكبر نسبة 37,5% عند صنف المبحوثين في تقليل الأخطاء اليدوية حيث سجلنا أكبر نسبة عند تقييم جيد ب 40% لتليها نسبة 35% في تقييم متوسط ، أما بخصوص التقليل من التنقلات الإدارية نستخلص أن نسبتهم 35% حيث سجلت أكبر نسبة ب 45% عند تقييم متوسط ، لتليها 25% عند تقييم جيد ، أما

بخصوص إنجاز المهام الإدارية بجودة قدرت نسبتهم ب 27,5% حيث سجلنا أكبر نسبة عند التقييم الجيد ب 35% لتليها 20% عند تقييم متوسط .

التحليل السوسيولوجي :

يعد تقييم الكفاءة آلية تنظيمية تعكس ثقافة المنظور المهني داخل الإدارة حيث يعد استخدام المنصات الرقمية تحولا سوسيولوجيا داخل المؤسسة الإدارية ، فالرقمنة نمط جديد من التفكير والتنظيم داخل الحرم الإداري الجامعي وبالتالي عندما يبنى التقييم على أسس علمية وموضوعية لايعتبر مجرد أداة لقياس الأداء بل يصبح وسيلة لإعادة تشكيل العلاقات داخل الهيكل الإداري .

وبالتالي يصبح تقييم الكفاءة ليس فقط أداة إدارية بل ممارسة إجتماعية تعيد تشكيل قيم العمل وتدعم العدالة التنظيمية داخل المؤسسة وتكريس مبدأ الشفافية . وهذا ما يتوافق مع ما جاء إليه المفكر "بيير بورديو" حيث يرى بورديو أن المؤسسات ليست فقط فضاءات إدارية، بل هي حقول اجتماعية تتحكم فيها علاقات القوة، ورؤوس الأموال الرمزية، والثقافية، والتنظيمية. في هذا السياق:

-تقييم الكفاءة يُعد أداة اجتماعية تُسهم في إعادة إنتاج التراتب داخل المؤسسة.
-الرقمنة لا تمثل مجرد تحديث تقني، بل تحولا في رأس المال الثقافي المهني، حيث تُمنح الأفضلية لمن يملك مهارات التعامل مع النظم الرقمية.

-التقييم الموضوعي، إن تم اعتماده، يعزز العدالة التنظيمية و"الشفافية"، ويُسهم في تحويل موازين السلطة من العلاقات الشخصية إلى الكفاءة الرقمية

جدول رقم (15) : يوضح تصنيف جودة الخدمات الإدارية الرقمية في الجامعة

بشكل عام

نوع التصنيف	التكرار	النسبة
ضعيفة	1	4,2%
متوسطة	13	54,2%
عالية	10	41,7%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : تشير نتائج تصنيف جودة الخدمات الإدارية الرقمية في الجامعة إلى أن 54,2% من المستجوبين صنفوا الجودة في مستوى متوسط ، بينما رأى 41,7% أن الجودة عالية لتتخفص النسبة إلى 4,2% أن الجودة ضعيفة ، تعكس هذه المعطيات أن الغالبية الكبرى ترى أن مستوى الخدمات الرقمية يتراوح بين المتوسط والجيد مما يعد مؤشرا إيجابيا على نجاح جهود الرقمنة داخل الجامعة .

التعليق السوسيولوجي :

تظهر نتائج هذه المعطيات أن الرقمنة داخل الجامعة لم تنتج تحولا موحدا بل أفرزت تحولات إجتماعية جديدة داخل المؤسسة ، حيث يتفاوت الإداريون في مدى إندماجهم مع النظام الرقمي داخل فضاء مهني موحد هذا راجع إلى ضعف التكوين أو التكيف في ظل التطورات الرقمية الحديثة فقد يكون ناتجا عن الخوف من التغيير ، أما النسبة التي صنف بجودة عالية فتمثل مؤشر نجاح فعلي في التحول داخل وحدات إجتماعية حيث يمكن تسمية هذه الفئة ب **الفاعلين الرقميين الجدد** وفي المقابل فإن النسبة الصغيرة التي صنفت الخدمة ب ضعيف فقد يرجع ذلك إلى ضعف الثقة في

إستمرارية وفعالية التحول الرقمي داخل المؤسسة ، لذلك فإن نجاح الرقمنة لا يقاس فقط بتوفير الأدوات بل بقدرات المؤسسة على بناء عدالة رقمية من خلال التكوين والدعم . وهذا ما أشار إليه المفكر " أنتوني غيدنز " حيث يرى غيدنز في نظريته حول الحداثة المعاصرة والتحول التنظيمي أن الرقمنة تُحدث تحولاً غير متساوٍ داخل المؤسسات، حيث لا يتم دمج جميع الأفراد بالوتيرة نفسها. ويبرز ذلك من خلال:

ظهور فئة " الفاعلين الجدد " القادرين على التكيف مع التغيرات الرقمية. مقابل فئات أخرى تواجه "قلق الحداثة"، الذي يظهر في شكل مقاومة، أو صعوبة اندماج، أو ضعف ثقة في الأنظمة الحديثة. يركّز غيدنز على أن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق فقط عبر الأدوات، بل عبر إعادة بناء رأس المال البشري، من خلال التكوين، والدعم، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشمول الرقمي.

جدول رقم (16) : يوضح أهم التطورات بعد تطبيق الرقمنة في الجامعة

التطورات	التكرار	النسبة
سرعة معالجة المعاملات الإدارية	19	%28,78
سهولة الوصول إلى المعلومات	18	%27,27
تحسين التواصل بين الإداريين	10	%15,15
تقليل الإجراءات الورقية	11	%16,66
سهولة الحصول على خدمات إدارية	8	%12,12
المجموع	60	%100

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : أظهرت نتائج التقييم أن أبرز التطورات التي لاحظها الإداريون بعد تطبيق الرقمنة داخل الجامعة تمثلت في %28,78 أنها تساهم في سرعة معالجة المعلومات الإدارية و %27,27 على أنها تساهم في سهولة الوصول إلى المعلومات و %16,66 من المستجوبون على أنها تساهم في تقليل الإجراءات الورقية و %15,15 يرون أنها تحسن التواصل بين الإداريين ، لتتخفص النسبة إلى %12,12 على أنها تساهم في سهولة الحصول على خدمات إدارية ، هذه النتائج توضح أن التحول الرقمي ركز بالأساس على تحسين الكفاءة الزمنية والمعلوماتية .

التعليق السوسيولوجي :

تكشف هذه التطورات أن الرقمنة في الجامعة لم تغير وسائل الأداء فقط بل أعادت صياغة مفاهيم الزمن والكفاءة والتوثيق والتواصل إذ يعبر هذا التحول على بداية تشكل ثقافة مهنية رقمية تركز على تحسين الكفاءة الزمنية والمعلوماتية وهو ما ينعكس في إرتفاع نسب سرعة المعالجة وسرعة الوصول إذ يعبر هذا التحول عن

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

بداية تشكل ثقافة مهنية رقمية تتجاوز البيروقراطية التقليدية وتعتمد على أدوات إلكترونية تفرض نمطا جديدا من التفاعل الإداري يتميز بالمباشرة وتقليص الحاجة للتنقل أو التراكم الورقي . وهذا ماتناوله " كاستلر " في تحليله للتحويل الرقمي إلى أن التكنولوجيا لا تُغيّر فقط أدوات العمل، بل تُعيد تشكيل الزمان، والمكان، والعلاقات داخل المؤسسة. فالمعلومات لم تعد تنتقل بشكل بطيء عبر الإجراءات الورقية، بل تُعالج في الزمن الحقيقي، مما يُنتج نمطا جديدا من الفعالية المؤسسية. ويرى أن المؤسسات التي تعتمد على الرقمنة تدخل مرحلة "التدفق الشبكي للمعلومات"، حيث يصبح الوصول إلى البيانات، وسرعة المعالجة، والتوثيق الرقمي، عناصر مركزية في الأداء اليومي. كما يُبرز أن هذا التحول يُنتج ثقافة تنظيمية جديدة تتجاوز البيروقراطية التقليدية، وتعتمد على الاتصال اللحظي وتقليص الفجوات

جدول رقم (17) : يوضح العلاقة بين نوع التطور وتصنيف الجودة

سهولة الخدمات	تقليل الورق	تحسين التواصل	سهولة الوصول	سرعة المعالجة	نوع التطور / تصنيف الجودة
1 33,33	0 0	0 %0	1 %33,33	1 %33,33	ضعيف
4 12,5	5 15,62	4 %12,5	9 %28,12	10 %31,25	متوسط
3 9,67	6 19,35	6 19,35	8 25,8	8 25,8	عالية
8 12,12	11 16,66	10 %15,15	18 %27,27	19 %28,78	المجموع

التحليل الإحصائي : من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين نوع التطور وتحسين الجودة نستخلص أن الإتجاه العام المسجل بأكبر نسبة 28,78% عند

صنف المبحوثين وعند مبحوثين سرعة معالجة المعلومات الإدارية حيث صنف 33,33% من المبحوثين على أن تصنيف الجودة ذو المستوى ضعيف لتليها 31,25% ذات تصنيف متوسط ونسبة 25,80% ذات جودة عالية .

أما بخصوص سهولة الوصول إلى المعلومات قدرت نسبة المبحوثين ب 27,27% حيث سجلت أكبر نسبة عند صنف الضعيف ب 33,33% مقابل 28,80% عند مستوى المتوسط الى جانب ذلك 25,80% عند مستوى عالي .

أما عند المبحوثين تقليل الإجراءات الورقية قدرت نسبتهم ب 16,66% حيث سجلت أكبر نسبة عند صنف عالي ب 19,35% لتليها 15,62% عند مستوى المتوسط لتتعدم في مستوى ضعيف .

أما بخصوص تحسين التواصل بين الإداريين قدرت نسبتهم ب 15,15% حيث سجلت أكبر نسبة عند صنف عالي ب 19,35% لتليها نسبة 12,5% عند صنف متوسط لتتعدم في مستوى تصنيف الضعيف .

أما بخصوص سهولة الحصول على الخدمات الإدارية قدرت نسبة المبحوثين ب 12,12% حيث سجلت أكبر نسبة عند مستوى تصنيف الضعيف 33,39% لتليها 12,5% عند مستوى متوسط لتليها 9,67% عند مستوى العالي .

التعليق السوسيولوجي :

أدت الرقمنة الى إحداث نقلة نوعية في جودة الخدمات إذ تعكس هذه المعطيات على أن الرقمنة لم تنتج تحولاً موحداً داخل الجامعة ، بل أفرزت تحولات إجتماعية جديدة داخل المؤسسة ،حيث يتفاوت الإداريون في مدى إندماجهم ، إذ يعبر هذا التحول عن بداية تشكيل ثقافة مهنية رقمية تحت إسم الفاعلين الرقميين الجدد .

وبالتالي فإن نوع التصنيف غالبا مايعكس مدى نضج التكوين في نوعية وجودة الخدمات المقدمة حيث أصبحت عملية التصنيف تعتمد على مقياس دقيق فمن خلال تقنيات الرقمنة تقليص الإجراءات وتسريع وتقليل الأخطاء ورفع مستوى الكفاءة والحصول على معلومات دقيقة ، مما يعزز من شفافية الخدمة ، ويزيد من رضا المستخدم . بالاستناد إلى طرح "هربرت سيمون" (Herbert Simon) ، يمكن فهم تفاوت تقييم جودة الخدمات الإدارية الرقمية في ضوء مدى فعالية نظم المعلومات في تحسين الأداء المؤسسي. إذ يرى سيمون أن فعالية هذه النظم لا تتوقف عند استخدامها، بل تُقاس بقدرتها على تسريع المعالجة المعلوماتية، دعم اتخاذ القرار، وتقليل الجهد المعرفي والتنظيمي. وعليه، فإن ارتفاع تقييم جودة بعض الجوانب مثل تقليل الإجراءات الورقية وتحسين التواصل بين الإداريين، يُعبر عن تحقق نسبي لهذه الفعالية، في حين أن ضعف تقييم جوانب أخرى كسهولة الحصول على الخدمات الإدارية يكشف عن وجود اختلال في تكامل النظام الرقمي، أو محدودية في انتشاره داخل سلسلة الأداء الإداري، مما يؤكد أن الرقمنة الفعالة تتطلب رؤية شاملة تشمل الأدوات، والهيكل، والتكوين، وثقافة العمل

جدول رقم (18) : يوضح مدى استخدام الإداريين النظم الرقمية في أداء عملهم

هل تستخدم النظم	التكرار	النسبة
نعم	17	70,8%
لا	7	29,2%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : تبين نتائج الإستبيان أن نسبة كبيرة من الإداريين 70,8% يستخدمون النظم الرقمية في أداء مهامهم اليومية مقابل 29,2% لا يزالون يعتمدون على الوسائل التقليدية هذا يدل على أن التحول الرقمي بدأ يرسخ مكانته داخل بيئة العمل الجامعية ، حيث أضحى إستخدام التكنولوجيا جزءا من الممارسة الإدارية المعتادة لأغلبية الموظفين .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال التحليل الإحصائي يتضح أن نسبة إستخدام النظم الرقمية من طرف الإداريين تقدا ملحوظا في مسار التحول الرقمي داخل الجامعة ، مايدل على أن الرقمنة أصبحت جزءا من الثقافة المهنية السائدة إذ أن التحول الرقمي بدأ يحدث تغيرا فعليا في الثقافة المهنية داخل الجامعة ، فالأغلبية التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا في إنجاز مهامها تمثل بؤادر نشوء جيل إداري رقمي يعتمد على كفاءة التكنولوجيا كأداة أساسية لإنجاز العمل ، في المقابل لا تزال نسبة صغيرة تعاني من صعوبة في التكيف مع هذا التطور الرقمي هذه الفئة قد تواجه عوائق بنيوية كضعف التكوين أو نقص الوسائل ، هذا التفاوت في الإستخدام يعكس أيضا تفاوتاً في مراكز القوة والمعرفة داخل الإدارة الجامعية حيث يكتسب من يتقن الرقمنة موقعا أقوى في إتخاذ القرار وتنظيم العمل . وهذا ما كشف عنه **طرح ميشال كروزييه (Michel Crozier)**، الذي يرى أن التحول داخل المؤسسات لا يتم فقط من خلال إدخال أدوات جديدة، بل من خلال تغير أنماط السلطة والمعرفة داخل التنظيم. فاعتماد 70,8% من الإداريين على النظم الرقمية لا يعكس مجرد تحديث تقني، بل يشير إلى إعادة تشكيل الثقافة المهنية وظهور "نخب رقمية" تملك رأس مال معرفي جديد يمنحها مكانة أقوى في سير العمل واتخاذ القرار. أما الفئة التي لا تزال تعتمد على الوسائل التقليدية، فهي تمثل ما يسميه كروزييه بـ"مناطق المقاومة"، الناتجة عن

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

ضعف التكوين أو غياب الموارد، والتي تعرقل أحياناً التغيير المؤسسي الشامل. وعليه، فإن التحول الرقمي، كما يؤكد كروزييه، يحدث تحولاً في علاقات السلطة والتنظيم داخل المؤسسة، ويعيد توزيع مواقع القوة بناءً على امتلاك المعرفة الرقمية لا الأقدمية أو الخبرة التقليدية فقط.

جدول رقم (19) : يوضح ملائمة البرامج والتطبيقات الرقمية لطبيعة العمل

النسبة	التكرار	ملائمة البرامج لطبيعة العمل
100%	24	نعم
0%	0	لا
100%	24	المجموع

التحليل الإحصائي : تشير نتائج الجدول إلى أن 100% من أفراد العينة أجابوا بـ"نعم" على سؤال ملائمة البرامج والتطبيقات الرقمية لطبيعة العمل، مقابل 0% أجابوا بـ"لا"، وهو ما يعكس إجماعاً كاملاً. إحصائياً، تمثل هذه النتيجة دلالة قوية على وجود تصور إيجابي وموحد تجاه فعالية الرقمنة في تسهيل المهام الإدارية. كما تُظهر غياب التباين في الآراء، وهو ما قد يعكس تجانساً كبيراً داخل العينة من حيث التجربة الرقمية، أو نجاح المؤسسة في فرض نمط رقمي موحد. ومع ذلك، فإن النسبة المطلقة قد تستدعي التحقق من مدى صدق الاستجابات، خصوصاً إذا لم تكن مدعّمة بأسئلة تفسيرية أو مؤشرات نوعية موازية.

التعليق السوسيولوجي :

من منظور سوسيولوجي، فإن الإجماع التام على ملائمة البرامج الرقمية قد لا يعكس فقط رضا وظيفياً أو تقنياً، بل يُعبّر عن تمثّل اجتماعي إيجابي للرقمنة داخل

المؤسسة. فقد أصبحت الرقمنة مرتبطة بالنجاح المهني والتقدم، ما يدفع الموظفين إلى تبني موقف إيجابي تجاهها، سواء عن قناعة فعلية أو امتثالاً للثقافة التنظيمية السائدة. كما أن هذا الإجماع قد يرتبط برأس مال رقمي مكتسب، يعزز قدرة الأفراد على التكيف مع التغيرات التقنية، أو يُعبّر عن تبعية لقرارات الإدارة، خاصة في بيئات عمل تتسم بهيمنة القرار المركزي. **من خلال طرح بيير بورديو (Pierre Bourdieu)**، الذي يؤكد أن المواقف داخل الحقول المهنية لا تُبنى فقط على القناعة التقنية، بل على التمثلات الاجتماعية ورأس المال الرمزي المكتسب. فالإجماع التام على ملائمة البرامج الرقمية قد لا يكون تعبيراً خالصاً عن التجربة العملية، بل هو انعكاس لهيمنة رؤية مؤسساتية تُقدّس الرقمنة وتربطها بالنجاح المهني والتطور الإداري. وفق بورديو، فإن هذا النمط من الإجابات قد يُعبّر عن نوع من "الامتثال الرمزي" للثقافة التنظيمية السائدة، حيث يتبنى الأفراد مواقف إيجابية انسجاماً مع الخطاب الرسمي السائد داخل المؤسسة، خاصة في السياقات التي يُنظر فيها إلى مقاومة الرقمنة كنوع من التخلف أو التراجع المهني. وعليه، فإن هذا الإجماع يعكس ديناميات القوة داخل الحقل الإداري، ويشير إلى أن رأس المال الرقمي أصبح أداة لإعادة تشكيل المكانة المهنية والتماهي مع التحول المؤسسي

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (20) : يوضح كيف يتلقى الإداريين تكوين لKيفية إستخدام النظم الرقمية وأين يكون التكوين

هل تلقيت تكوين	أين تلقيت التكوين	التكرار	النسبة
نعم	داخل الجامعة	9	37,52
	خارج الجامعة	4	16,67
المجموع	/	13	54,2
لا	/	11	45,8
المجموع	/	24	100

التحليل الإحصائي : تشير البيانات إلى أن 54,2% من الإداريين يعتبرون أنهم تلقوا تكوينا كافيا لإستخدام النظم ، حيث منهم 37,52 % تلقوا تكوينا داخل الجامعة و 16,67% تلقوا تكوينا خارج الجامعة في المقابل نجد أن هناك 45,8% لم يتلقوا التكوين الكافي وهو ما يعكس توازنا هشاً بين من يشعر بالتمكن ومن لا يزال يواجه صعوبات ، وبالتالي يظهر أن أغلب عمليات التكوين كانت داخل الحرم الجامعي في حين يبقى التكوين الخارجي محدودا .

التعليق السوسيولوجي :

تظهر البيانات أن التحول الرقمي داخل الجامعة يفتقر إلى مرافقة تكوينية شاملة ومنتظمة حيث مازال التكوين غير كاف لحوالي نصف الإداريين مما قد يؤدي إلى تفاوتات في الكفاءة والتمكن المهني فوجود ما يقارب النصف من دون تكوين كاف يشير إلى فجوة معرفية مؤسسية . كما أن الإعتقاد شبه الكامل على التكوين الداخلي يكشف عن دور المؤسسة الجامعية كمنتج وموجه للكفاءة الرقمية مما يجعل الرقمنة

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

مشروعاً ذا بعد تربوي وتكويني وليس فقط تقني . ومن خلال طرح أنتوني غيدنز (Anthony Giddens)، الذي يرى أن التحول التكنولوجي داخل المؤسسات لا يمكن أن يُحقق أهدافه ما لم يُرافقه إعداد معرفي وثقافي شامل للأفراد. في ضوء ذلك، فإن عدم تلقي نسبة معتبرة من الإداريين لتكوين كافٍ يعكس ما يسميه غيدنز بـ "الفجوة البنيوية في التحديث"، أي أن التغير التقني يسبق أحياناً التغير في الكفاءات والسلوكيات التنظيمية، مما يؤدي إلى اختلال في التكيف والاندماج داخل النظام الجديد. كما أن تركّز التكوين داخل الجامعة يُبرز، حسب غيدنز، دور المؤسسة التعليمية بوصفها فاعلاً مركزياً في إنتاج رأس المال البشري القادر على التفاعل مع التحول الرقمي، ما يجعل الرقمنة ليست فقط عملية تحديث إداري، بل مشروعاً سوسيولوجياً تربوياً يُعيد تشكيل الثقافة المهنية ويؤسس لنموذج جديد من الكفاءة المؤسسية

جدول رقم (21) : يوضح العلاقة بين حالة التكوين ونوع التقييم

حالة التكوين	نوع التقييم	ضعيف	متوسط	جيد
داخل الجامعة	1	4	4	4
	%11,11	%44,44	%44,44	%44,44
خارج الجامعة	0	1	3	3
	%0	%25	%75	%75
المجموع	1	5	7	7
	%7,69	%38,46	%53,84	%53,84

التحليل الإحصائي : من خلال الجدول اعلاه والذي يوضح العلاقة بين حالة التكوين ونوع التقييم نستخلص أن الإتجاه العام المسجل بأكبر نسبة 53,84% عند صنف المبحوثين ذو التقييم الجيد ، حيث نستخلص أن أكبر نسبة كانت 75,3 % للذين

تلقوا التكوين خارج الجامعة ونسبة 44,44% للذين تلقوا التكوين داخل الجامعة ،
أما المبحوثين عن التقييم المتوسط بلغت نسبتهم 38,46% حيث سجلت أكبر نسبة
ب 44,44% للمبحوثين الذين تلقوا تكوين داخل الجامعة بنسبة 25% للذين تلقوا
تكوين خارج الجامعة . أما عن تسجيلنا للمبحوثين ذو التقييم الضعيف سجلت 7,69
% منهم نسبة 11,11% للمبحوثين الذين تلقوا تكوين داخل الجامعة حيث لم نسجل
أي نسبة للمبحوثين ذوي التكوين خارج الجامعة ذو التقييم الضعيف

التعليق السوسيولوجي :

يلعب نوع التقييم دورا هاما من ناحية التقييم في حالة التكوين ، أي أن نوع التقييم
المستخدم غالبا ما يعكس مدى نضج التكوين ومدى وضوح ملامحه ، فكلما كانت
حالة التكوين أكثر إكتمالا وتنظيما أمكن إستخدام تقييمات معيارية دقيقة ، أما في
حالات التكوين الغير كامل يؤدي إلى إستخدام تقييمات متوسطة وهذا في الغالب
مايشكل تفاوت بين الإداريين في العمل وبالتالي فإن تقييم الأعمال الإدارية يبرز
تحولا سوسيولوجيا داخل المؤسسة الإدارية بإعتبار أن الرقمنة نمط جديد من التفكير
والتنظيم والعلاقات داخل الحرم الجامعي وهذا مايؤدي إلى تحسين الجودة . يمكن
بالاستناد إلى أفكار ميشال فوكو (Michel Foucault) ، الذي يربط بين المعرفة،
التكوين، وممارسات التقييم كآليات لإنتاج السلطة والتنظيم داخل المؤسسات. فوفق
فوكو، آليات التكوين والتقييم ليست عمليات تقنية محايدة، بل أدوات لإعادة إنتاج
الانضباط والمعايير داخل الفضاء المؤسسي. وفي هذا السياق، يُظهر التفاوت بين
من تلقوا التكوين داخل أو خارج الجامعة اختلافاً في "أنماط تشكيل الفاعلين
الإداريين"، حيث يبدو أن التكوين الخارجي أكثر فعالية من حيث المخرجات، وهو ما
ينعكس في ارتفاع نسب التقييم الجيد ضمن هذه الفئة. وهذا يدعم فكرة فوكو بأن نوع
المعرفة ومصدرها يحددان قوة التموقع داخل المؤسسة. كما أن غياب التقييم

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

الضعيف لدى من تلقوا التكوين خارج الجامعة يشير إلى إنتاج رأسمال مهني أكثر ثباتًا وكفاءة، ما يعزز من دور التكوين كأداة استراتيجية في بناء السلطة التنظيمية والتميز الوظيفي داخل المؤسسة الجامعية

جدول رقم (22) : يوضح انعكاس النظم الرقمية على تقدير الإدارة وإهتمامها بالموظفين .

هل إستخدام نظم رقمية يعكس تقدير الإدارة	في حالة الإجابة بنعم	التكرار	النسبة
نعم	تقليل الأعباء الإدارية وتبسيط الإجراءات	3	12,5
	دعم الموظفين بالتكوينات والتدريب الرقمي المستمر	3	12,5
	توفير الدعم السريع لحل المشكلات الرقمية	4	16,67
	الإعتراف بالإنجازات والجهود المبذولة عبر المنصات الرقمية	3	12,5
المجموع	/	13	54,2
لا	/	11	45,8
المجموع	/	24	100

التحليل الإحصائي : تظهر نتائج الجدول أن 54,2% من الإداريين يرون أن إستعمال النظم الرقمية يعبر عن تقدير الإدارة وإهتمامها بهم في ظل توفير دعم فني سريع لحل المشكلات الرقمية بنسبة 16,67% الرقمية بنسبة 16,67% وتساوي النسب كل من تقليل الأعباء ودعم الموظفين بالتكوين والإعتراف بالإنجازات والجهود المبذولة عبر المنصات الرقمية بنسبة 12,5% لكل منها ، وبالمقابل هناك 45,8%

لا يتفقون مع هذا الرأي وبالتالي فإن هذا التوزيع المتقارب يشير إلى إنقسام في تمثلات الموظفين.

التحليل السوسيولوجي :

تشير المعطيات إلى أن استخدام النظم الرقمية يفسر لدى بعض الإداريين كمؤشر على إهتمام الإدارة وتقديرها في فهم الرقمنة داخل الحقل الإداري الجامعي لكن التوزيع المتقارب في الآراء يكشف عن تباين في الثقة والمؤشرات الرمزية التي يعتمدها الموظفون لتحديد مدى إهتمام الإدارة بهم وبالتالي يشير هذا إلى أن العلاقة بين العامل أو المؤسسة أصبحت تقاس اليوم بمؤشرات غير تقليدية كالدمع الرقمي والتكوين وتخفيف الأعباء لابلجرد الإستقرار الوظيفي ، وفي المقابل وجود فجوة في التواصل الإداري والإعتراف الرمزي أي غياب ممارسات واضحة مما يجعل الرقمنة بالنسبة لهته الفئة مجرد شكل تنظيمي . يمكن دعم هذا التحليل السوسيولوجي من خلال طرح أرفينغ غوفمان (Erving Goffman) ، الذي ركز في نظريته حول "التفاعل الرمزي" على أن العلاقات داخل المؤسسات تُبنى على الرموز والسلوكيات التي تعكس الاعتراف، التقدير، والمكانة الاجتماعية. ووفق غوفمان، فإن استخدام النظم الرقمية داخل الحقل الإداري لا يفهم فقط كأداة تقنية، بل يحمل دلالات رمزية تتعلق بكيفية إدراك الموظف لاهتمام الإدارة به.

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (23) : يوضح أبرز التحديات التي تواجه الإداريين أثناء استخدام النظم الرقمية .

أبرز التحديات	التكرار	النسبة
ضعف المهارات الرقمية	9	19,56%
ضغوطات العمل بخصوص السرعة في الإنجاز	9	19,56%
حدوث أعطال فنية وغياب المرافقة التقنية	15	32,60%
قلة الإعتراف بجهود الموظفين وغياب التحفيز المادي	13	28,26%
المجموع	46	100%

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : تشير هذه النتائج إلى أن التحديات التقنية والإنسانية تتداخل في تجربة الإداريين مع الرقمنة ، حيث أن حدوث أعطال فنية وغياب المرافقة التقنية يمثل أكبر عائق بنسبة 32,60% مايعكس هشاشة البنية التحتية الرقمية أو نقص الصيانة والدعم الفني المنتظم ، تليها قلة الإعتراف بجهود الموظفين وغياب التحفيز المادي بنسبة 28,26% ثم تليها ضعف المهارات الرقمية وضغوطات العمل بخصوص السرعة في الإنجاز بنسبة 19,56% وهي مؤشرات تدل على نقص التكوين والدعم البشري داخل بيئة العمل .

التحليل السوسيولوجي :

من خلال الإستبيان الذي يكشف التحديات المرتبطة بإستخدام النظم الرقمية عن التحول الرقمي داخل الجامعة لايزال محاطا بمجموعة من التحديات وبالتالي يشير هذا الوضع إلى أن الرقمنة لم تبين بعد كمنظومة ثقافية وتنظيمية شاملة بل كأداة

جزئية فالأعطال الفنية وغياب المرافقة التقنية وقلة الاعتراف بالمجهودات وبالتالي يتحول هذا النزاع إلى أداة ضغط نفسي وإجتماعي خصوصا في غياب موارد بشرية كافية ، إن هذه التحديات لا تهدد فقط نجاعة النظم الرقمية بل تهدد كذلك تماسك الفريق الإداري لذلك لا يمكن الحديث عن الرقمنة فعالة دون مشروع مؤسساتي متكامل يشمل : " إصلاح الأعطال ، توسيع نطاق التكوين ، تثبيت ثقافة الاعتراف وإعادة النظر في اجماع العمل ومسؤوليات الأفراد فالموظف هو محور كل تحول رقمي . بالاستناد إلى أفكار بيير بورديو (Pierre Bourdieu) ، الذي شدّد في أعماله على أن فعالية أي تحول داخل الحقل المهني لا تُقاس فقط بالأدوات أو التكنولوجيا، بل بمدى انسجام البنية الثقافية والتنظيمية مع هذا التحول. فوفق بورديو، فإن رأس المال الرقمي لا يمكن أن يؤدي دوره إلا إذا تم دعمه بـ"رأس مال رمزي" متمثل في الاعتراف والتحفيز، و"رأس مال ثقافي" يتمثل في التكوين والدعم الفني.

وعليه، فإن التحديات التي أظهرتها نتائج الاستبيان — من أعطال فنية، وغياب مرافقة، ونقص تحفيز — تعكس، حسب بورديو، فجوة في توزيع الموارد الرمزية داخل الحقل الإداري، حيث يشعر الموظف بضعف التقدير وغياب الأمان المهني. كما أن الضغط المرتبط بسرعة الإنجاز دون دعم كافٍ يكرّس ما يسميه بورديو بـ"العنف الرمزي"، أي تحميل الأفراد مسؤوليات دون تمكين فعلي

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (24) : يوضح أنواع الصعوبات التي يمكن أن تواجه الإداريين أثناء استخدام النظم الرقمية .

هل تواجه صعوبات	في حالة الإجابة بنعم	التكرار	النسبة
نعم	قدم الأجهزة	3	12,5
	أعطال متكررة	3	12,5
	ضعف التحكم في التقنية	4	16,67
	ضعف الشبكة	3	12,5
المجموع	/	13	54,2
لا	/	11	45,8
المجموع	/	24	100

التحليل الإحصائي : تشير النتائج إلى أن 54,2% من الإداريين يواجهون صعوبات تقنية خلال استخدامهم للنظم الرقمية وقد تتمثل هذه الصعوبات في ضعف التحكم في التقنية بنسبة 16,67% تليها قدم الأجهزة وأعطال وضعف الشبكة بنسب متساوية 12,5% ، بالمقابل 45,8% من المستجوبون لا يواجهون صعوبات هذا يعني أن أكثر من نصف المستخدمين لا يزالون غير مستقرين تقنيا في علاقتهم بالبيئة الرقمية

التعليق السوسيولوجي :

يتضح من خلال هذه المعطيات أن التحديات لا تقتصر على المستخدم نفسه بل تشمل أيضا البنية التحتية والتجهيزات والدعم التقني اذ تعكس هذه الصعوبات وجود إختلال في البيئة الرقمية المؤسسية لأن ضعف التحكم في التقنية يدل على نقص

في الرأسمال الرقمي الفردي مايعني أن الرقمنة قد تتحول إلى عبئ على الموظف بدل أن تكون أداة دعم ، حيث أن قدم الأجهزة وأعطال متكررة تعكس ضعف الإستثمار في التحديث التكنولوجي يحدث خلل حيث ان الموظف يطالب بالسرعة والجودة لكن أدواته لا تمكنه من تحقيق ذلك ، ضعف الشبكة أيضا يمثل عائقا بنيويا يسلط الضوء على غياب عدالة في البنية التحتية وكل هذه التحديات تعيد إنتاج التفاوتات المهنية داخل المؤسسة وتؤثر في إدماج الموظف ومستوى رضاه وكفاءته العلمية مايستدعي سياسة رقمية تراعي الجانب الاجتماعي والإنساني لا الجانب التقني فقط . بالاستناد إلى أفكار مانويل كاستلز (Manuel Castells) ، الذي ركز في نظريته حول "مجتمع الشبكة" على أن التحول الرقمي لا يمكن فصله عن السياقات الاجتماعية والبنوية التي تحيط به. يرى كاستلز أن التكنولوجيا بحد ذاتها لا تحدث التغيير، بل إن فعالية الرقمنة ترتبط بقدرة المؤسسات على دمج الأفراد في البنية الرقمية من خلال التمكين، والتكوين، وتوفير بنية تحتية عادلة وشاملة.

وعليه، فإن الصعوبات التقنية التي يواجهها الموظفون كضعف التحكم، وقدم الأجهزة، ورداءة الشبكة — تمثل، وفق كاستلز، فشلاً في ديمقراطية التكنولوجيا داخل المؤسسة، أي أنها لم تُنح للجميع بالشكل ذاته، ما يؤدي إلى إنتاج فجوات رقمية داخلية تعيق الأداء وتخلق تفاوتات مهنية جديدة. ومن هذا المنظور، تصبح الرقمنة عبئاً لا أداة دعم، عندما لا ترافقها إستراتيجية اجتماعية وإنسانية تراعي الفروق في الموارد والكفاءات، وتعمل على بناء بيئة رقمية شاملة وعادلة

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (25) : يوضح مدى تأثير النقص في الدعم الفني أو المرافقة عند مواجهة المشاكل الرقمية وكيف يؤثر ذلك .

هل تواجه نقص	في حالة الإجابة بنعم	التكرار	النسبة
نعم	الأداء الإداري	10	41,7%
	الرضا الوظيفي	6	25%
المجموع	/	16	66,7%
لا	/	8	33,3%
المجموع	/	24	100%

التحليل الإحصائي : تشير البيانات إلى أن 66,7% من الإداريين يشعرون بوجود نقص في الدعم الفني أو المرافقة عند مواجهة مشاكل رقمية ، مقابل 33,3% لايتشاركون في هذا الشعور هذه النسبة المرتفعة توضح وجود خلل مؤسسي في آلية المواكبة التقنية ، عند الإستفسار عن أثر هذا النقص جاءت النتائج كالتالي : 41,7% أفادوا بأن ذلك يؤثر على آدائهم الإداري و 25% على مستوى الرضا الوظيفي أي أن الدعم الفني لايعتبر خدمة ثانوية بل عاملا أساسيا في تأمين وإستقرار الأداء المهني والرضا للموظف .

التحليل السوسيولوجي :

تشير هذه النسب إلى أن الجامعة لم تؤسس بعد نظام شاملا للمرافقة التقنية فالرقمنة دون دعم فني فعّال تتحول إلى عبئ مهني ونفسي يعكس هذا الشعور بنقص الدعم الفني أي هشاشة البنية التنظيمية للرقمنة داخل الجامعة يشعر الموظف في غياب الدعم بأنه معرض للخطأ والتأخير هذا يولد نوع من القلق الرقمي اليومي وبالتالي

يؤثر على الأداء الإداري سلباً وكذلك غياب الدعم يؤثر عن إنقطاع العلاقة بين الموظف والمؤسسة إذ يشعر الموظف بأن جهوده غير مدعومة مما يؤدي إلى تكامل الشعور بالانتماء والرضا المهني . وبالرجوع إلى أفكار إميل دوركايم (Émile Durkheim)، الذي يرى أن التماسك المهني داخل المؤسسة يرتبط بوجود روابط دعم وتنظيم فعّالة، ويؤكد أن غياب هذه الروابط يؤدي إلى ما يُعرف بـ"اللامعيارية" (Anomie)، أي حالة من التفكك أو الغموض في الأدوار والعلاقات.

في هذا السياق، فإن غياب الدعم الفني الذي أشار إليه 66,7% من الإداريين يعكس، وفق طرح دوركايم، ضعفًا في التماسك التنظيمي داخل المؤسسة، إذ يشعر الموظف بعدم الأمان المهني وانعدام الاستقرار، مما يُضعف إحساسه بالانتماء ويؤثر سلباً على أدائه ورضاه. كذلك، فإن غياب آلية مؤسساتية للمرافقة التقنية لا يمس فقط الجانب التقني، بل يهدد ما يسميه دوركايم بـ"التكامل الاجتماعي"، أي قدرة المؤسسة على خلق بيئة يشعر فيها الأفراد بأنهم مدعومون ومقدرون

جدول رقم (26) : يوضح كيفية معالجة المشاكل الرقمية التي تواجه الإداريين

النسبة	التكرار	كيفية المعالجة
25,92%	14	أحاول حلها بنفسني بالإعتماد على خبرتي
22,22%	12	أطلب المساعدة من زملائي
25,92%	14	التواصل مع مسؤول المصلحة
22,22%	12	أطلب تدخل الدعم التقني أو إدارة المعلوماتية
3,70%	2	أنتظر إصلاح العطل دون محاولة التدخل
100%	54	المجموع

ملاحظة : تضخم العينة بسبب تعداد الإجابات

التحليل الإحصائي : تظهر البيانات أن الإداريين يعتمدون في معالجة المشاكل

الرقمية على حلول متفرقة ومتنوعة جاءت نسبها كما يلي : 25,92% كنسبة

متساوية بين الفئتين الأولى يحاولون الحل بأنفسهم إعتمادا على خبرتهم الشخصية

والفئة الثانية يتواصلون مع مسؤول المصلحة لحل المشكلة ، تليها الفئة التي جاءت

نسبتها 22,22% كنسبة متساوية بين من يطلبون مساعدة من الزملاء ومن يلجأون

إلى الدعم التقني أو إدارة المعلوماتية ، لتتخفف النسبة إلى 3,70% من ينتظرون

إصلاح العطل دون تدخل.

التعليق السوسيولوجي :

تكشف هذه النتائج أن تعامل الإداريين مع المشاكل الرقمية يعتمد غالبا على

الإجتهادات الفردية ، إذ يعبر عن نموذج الفرد المجتهد الذي يحاول التعويض عن

نقص التكوين لكنه كذلك يعكس أيضا نوعا من التوتر التنظيمي في حين أن اللجوء

الى مسؤول وطلب الدعم التقني يدل على غياب هيكلية واضحة للدعم الفني ، حيث أن الإعتماد على زملاء يظهر أهمية العلاقات التفاعلية الغير رسمية داخل بيئة العمل هذا يعكس قوة الرأسمال الإجتماعي داخل الفئة الإدارية ، في حين أن الإنسحاب الصامت أي إنتظار دون تدخل يعكس حالة من الإستسلام أو فقدان القنّة في فعالية الإستجابة هذا يشير إلى إنسحاب رمزي من المشروع الرقمي ، إذ يعكس كل هذا تناقضا بين الرقمنة كخيار إستراتيجي وضعف الأطر الداعمة لها على المستوى اليومي . يمكن دعم هذا بالاستناد إلى أفكار "هربرت سيمون" الذي عُرف بتحليله للقرارات الإدارية داخل المؤسسات، حيث أكد أن الفاعلين داخل المنظمة يتخذون قراراتهم بناءً على ما يتوفر لديهم من موارد معرفية وتنظيمية، وهو ما سماه بـ"العقلانية المحدودة.(Bounded Rationality) " ، في ضوء ذلك، فإن لجوء الإداريين إلى حلول فردية أو غير رسمية (الاعتماد على الذات، أو الزملاء، أو انتظار الإصلاح) يُعد انعكاسًا واضحًا لما أشار إليه سيمون، أي أن الموظف يُجبر على إيجاد حلول في ظل نقص الهياكل الرسمية الفعّالة مثل نظام دعم تقني مهيكّل، أو برامج تكوين متواصلة

جدول رقم (27) : يوضح تأثير العبئ الناتج على إستخدام الانظمة الرقمية على جودة العمل .

هل يؤثر العبئ على جودة العمل	التكرار	النسبة
نعم	15	62,5%
لا	9	37,5%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : من خلال نتائج الإستبيان يظهر لنا أن 62,5% من الإداريين يرون أن إستخدام النظم الرقمية يسبب عبئا ويؤثر سلبا على جودة العمل ، في المقابل نجد أن 37,5% لا يتشاركون هذا الرأي في إعتبارهم أنها لاتسبب عبئا ، هذه النسبة المرتفعة تشير بوضوح إلى أن غالبية الموظفين يشعرون بأن التحول الرقمي في شكله الحالي غير مريح وظيفيا ويؤدي إلى نقص في الجودة .

التعليق السوسيولوجي :

من خلال التحليل الإحصائي يتضح أن الرقمنة داخل المؤسسة مازالت مشروعا غير مكتمل على المستوى البشري حيث يرى أغلبية الإداريين أن النظم الرقمية تؤثر سلبا على جودة عملهم وذلك راجع إلى ضعف التهيئة البشرية والتنظيمية أي غياب التكوين ، أعطال ، ضغط وبالتالي فإن العبئ هنا هو اثر لفشل البنية التنظيمية في دمج الإنسان داخل المنظومة الرقمية وبالتالي فإن الأداء الجيد لا يرتبط فقط بالتكنولوجيا بل بقدرة المؤسسة على جعل الإنسان في صلب التحول الرقمي لاضحيته . يمكن دعم هذا بالرجوع إلى أفكار ألفين توفلر (Alvin Toffler) ، لا سيما في كتابه صدمة المستقبل (Future Shock) ، حيث يؤكد أن التغيرات

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

التكنولوجية السريعة تُحدث نوعًا من "الصدمة الثقافية" لدى الأفراد، تجعلهم يشعرون بالارتباك والضغط النفسي بدلًا من التمكين.

وفي هذا السياق، فإن شعور 62,5% من الإداريين بأن الرقمنة تُشكّل عبئًا عليهم، يعكس ما أشار إليه توفلر: أن التحول الرقمي عندما لا يُصاحَب بتأهيل بشري وتنظيمي كافٍ، يُنتج مقاومة ضمنية، وشعورًا بالإرهاق بدل الفعالية. فالتكنولوجيا هنا ليست أداة تحسين، بل تتحول إلى مصدر اضطراب بسبب غياب الاستعداد البنيوي والنفسي داخل المؤسسة

جدول رقم (28) : يوضح الصعوبات التي تواجه التحديات المتكررة للبرامج أو الأنظمة .

صعوبات	التكرار	النسبة
نعم	13	54,2%
لا	11	45,8%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : تظهر البيانات أن 54,2% من الإداريين يقرون بأنهم يواجهون صعوبة في التكيف مع التحديات المتكررة للأنظمة الرقمية وفي المقابل نجد أن 45,8% لا يجدون صعوبة في ذلك حيث تظهر هذه النسب أن أكثر من نصف الفئة الإدارية يعاني من تحديات عند مواجهة التغيرات التقنية .

التعليق السوسيولوجي :

تشير المعطيات الى أن أكبر عدد من الإداريين يواجهون صعوبات في التكيف مع التحديّات الرقمية ما يكشف عن فجوة واضحة فإنّ التحديّات المستمرة للأنظمة الرقمية تُحول العمل الإداري الى بيئة غير مستقرة معرفيا أي قلقا وظيفيا وشعور بعدم الكفاءة وعدم السيطرة على أدوات العمل وبالتالي هذه النتيجة تشير كذلك الى تفاوت في الرأسمال الرقمي وبالتالي يولد عنده نقص في ثقة الموظف في النظم الرقمية ، فالتحدي لا يكمن في التحديّات ذاتها بل في غياب إستراتيجية المؤسسة وبالتالي فإن ضمان نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على إدخال أنظمة جديدة بل على دمج في كل مرحلة من مراحل هذا التحول عبر التكوين والإشترك والدعم المستمر . يمكن دعم هذا بالاستناد إلى أفكار بيير بورديو (Pierre Bourdieu)، وخصوصًا مفهومه عن الرأسمال الثقافي والرقمي، حيث يرى أن الأفراد داخل أي حقل (مثل الحقل الإداري) لا يمتلكون نفس الموارد أو الكفاءات، مما يؤدي إلى تفاوت في فرص التكيف والنجاح.

وفي هذا السياق، فإن ما أظهرته النتائج من أن 54,2% من الإداريين يواجهون صعوبة في التكيف مع التحديّات الرقمية يُعبّر عن فجوة في الرأسمال الرقمي، أي افتقار بعض الموظفين للمعرفة والخبرة اللازمة للتعامل مع التغيرات التقنية. وبحسب بورديو، فإن هذا النقص لا يُعزى فقط للفرد، بل إلى عدم تكافؤ الفرص داخل المؤسسة وعدم توفير استراتيجيات تكوين وتوزيع الموارد الرقمية بشكل عادل

جدول رقم (29) : يوضح تقييم إستخدامات التكنولوجيات الحديثة في بيئة العمل

نوع التقييم	التكرار	النسبة
ضعيف	3	%12,5
متوسط	11	%45,8
جيد	10	%41,7
المجموع	24	%100

التحليل الإحصائي : تشير هذه النتائج إلى أن تقييم الإداريين لجودة التكنولوجيات الحديثة جاء موزع كالتالي %45,8 من المستجوبون إعتبروه أنه متوسط و %41,7 قيموه على أنه جيد وفي المقابل %12,5 أقرؤا بأنه ضعيف ، هذه المعطيات تظهر أن الأغلبية ترى أن التقييم يتراوح بين المتوسط والجيد مايدل على وجود جهود مبذولة لكنها غير كافية .

التعليق السوسيولوجي :

تظهر النتائج الإحصائية أن التكوين على إستخدام التكنولوجيات الحديثة موجودا لكنه يفتقر الى الإستمرارية مايؤثر على كفاءة الإداريين ويعد التدريب على إستخدام التكنولوجيات الحديثة في بيئة العمل أكثر من مجرد نقل مهارات تقنية فهو يمثل آلية إدماج للموظف في النسق الرقمي الجديد للمؤسسة وبالتالي عندما يقيم على أنه ضعيف أو متوسط فإن هذا يشير إلى إدماج جزئي فقط غير مكتمل يجب أن يخضع إلى التكوين من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي لابد من مراجعة هذه الفجوة من أجل القضاء على الطبقية الإدارية داخل المؤسسة لذلك يجب أن يعاد بناء التكوين ليكون إستراتيجيا ومنظما بإعتباره ركيزة لتمكين الموظف وتحقيق

العدالة الرقمية داخل المؤسسة . يمكن دعم هذا التحليل السوسيولوجي بأفكار المفكر مانويل كاستلز (Manuel Castells) ، خصوصًا في نظريته حول "مجتمع الشبكة" (Network Society)، حيث يؤكد أن الاندماج الرقمي لا يتحقق بمجرد توفر التكنولوجيا، بل عبر تمكين الأفراد من استخدامها بفعالية ضمن بنية تنظيمية عادلة وشاملة.

وفي ضوء هذه النظرية، فإن تقييم الإداريين لجودة التكنولوجيات على أنها "متوسطة" أو "ضعيفة" كما أظهرت النتائج (بنسبة 58,3%) يُشير إلى غياب تمكين فعلي وحقيقي، أي أن الرقمنة ما تزال شكلية أو مجزأة داخل المؤسسة. ويرى كاستلز أن الفجوة الرقمية ليست تقنية فقط، بل اجتماعية وتنظيمية أيضًا، لأن غياب التكوين المنتظم يخلق تفاوتات رقمية تولّد "طبقة رقمية" جديدة داخل المؤسسات، تعمّق الفجوات بين من يملكون المعرفة التقنية ومن يفتقرون إليها.

جدول رقم (30) : يوضح تقييم توظيف الرقمنة في المعاملات الإدارية

التقييم	التكرار	النسبة
إختصار الجهد والوقت	5	20,8%
تسهيل المهام	9	37,5%
ضعف الإجراءات	3	12,5%
جيد	7	29,2%
المجموع	24	100%

التحليل الإحصائي : من خلال نتائج الاستبيان التي توزعت على آراء الإداريين حول تقييم الرقمنة على أن 37,5% من المستجوبون يرون أن الرقمنة ساهمت في تسهيل المهام ، بالمقابل 29,2% قيموها على أنها جيدة ، و 20,8% يرون بأنها تساهم في إختصار الوقت والجهد بينما أشار 12,5% إلى أن وجود ضعف في الإجراءات ، تشير هذه النتائج إلى أن أكبر نسبة من الإداريين قدموا تقييما إيجابيا بدرجات متفاوتة مما يعكس رضى نسبيا على أثر الرقمنة في العمل الإداري .

التحليل السوسيولوجي :

تظهر هذه النتائج أن توظيف الرقمنة في المعاملات الإدارية بدأ يثمر تغيرات إيجابية ملموسة في بيئة العمل حيث أن غالبية الإداريين يرون أن التدريب بين المستوى المتوسط والجيد هو إشارة الى وجود جهود فعلية في مجال التكوين ، أي التكوين كعنصر إدماج رقمي ، في حين أن التفاوت الرقمي يولد فروقات في تقييم جودة التدريب يعكس وجود تفاوتات داخلية في فرص التكوين قد تكون مرتبطة بموقع العمل أو الوظيفة أو الفئة العمرية كل هذه التفاوتات تؤدي إلى إعادة إنتاج فوارق

رقمية بين الموظفين ، هذا يعكس أن التحول الرقمي في الجامعة يتم بسرعة تقنية تفوق سرعة التهيئة البشرية مما يخلق فجوة بين الموظف والنظام مما يؤدي إلى إختلاف في التكيف مع التكنولوجيات الحديثة . يمكن دعم هذا التحليل السوسيولوجي بأفكار بيير بورديو (Pierre Bourdieu) ، خاصة في مفاهيمه حول الرأسمال الثقافي والتميز الاجتماعي. يرى بورديو أن التفاوتات داخل أي مؤسسة لا تُبنى فقط على الموقع الوظيفي أو الاقتصادي، بل أيضاً على حجم ونوع "الرأسمال الثقافي" الذي يمتلكه الأفراد، بما في ذلك المهارات الرقمية الحديثة.

وفي ضوء هذه المقاربة، فإن التفاوت في تقييم الإداريين لتأثير الرقمنة يُمكن فهمه كنتاج لاختلاف في امتلاك هذا الرأسمال الرقمي، وهو ما ينتج فوارق غير مرئية لكنها مؤثرة في إدماج الموظفين ضمن المنظومة الرقمية. الموظفون الذين حصلوا على تدريب جيد يملكون قدرة أعلى على التكيف، بينما من لم يُمنحوا فرصاً مماثلة يواجهون صعوبة في مواكبة هذا التحول، ما يخلق ما يسميه بورديو بـ**"التميز الرمزي" داخل الفضاء الإداري

الفصل الثالث : مناقشة نتائج البحث

تمهيد

أولا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

1-مناقشتها وتحليلها في ضوء الفرضية الأولى

2-مناقشتها وتحليلها في ضوء الفرضية الثانية

3-مناقشتها وتحليلها في ضوء الفرضية الثالثة

ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف

ثالثا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

رابعا : مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية

التوصيات

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد :

تعتبر مرحلة مناقشة النتائج آخر مرحلة في البحث السوسيولوجي وهذا بعد جمع البيانات والمعطيات من الميدان ذلك من خلال وضع بصمة الباحث وإضفاء قدراته وخبراته المعرفية لإثبات واقعية وموضوعية هذا الفصل يعتمد على مناقشة وتحليل البيانات التي جمعت من الميدان الذي أجريت فيه الدراسة .

أولاً : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات :

1-مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى :

-من خلال الفرضية التي مفادها مساهمة التحول الرقمي في جودة الخدمات الإدارية في الجامعة ومن خلال مناقشتها لمؤشرات هذه الفرضية توصلنا الى النتائج التالية :

- من خلال ماتوصلنا اليه فإن أغلبية المبحوثين يرون أنهم يعتمدون على أجهزة الإلكترونية في تأدية مهامهم الإدارية .

-ومن خلال ماتوصلنا له فإن نسبة 62,85% من الاداريين اللذين يستخدمون البريد الإلكتروني المهني في أدائهم الإداري كونه يعتبر كوسيلة رسمية وفعالة للتواصل بين الإداريين ومختلف المتدخلين مما يعزز سرعة تدفق المعلومات هذا مايعكس اعتماد الإداريين على نظم رقمية متعددة .

-يتضح أن أغلبية المبحوثين 44% ان هذه النظم تسهم أساسا في سرعة إنجاز المهام وهذا يظهر مدى اعتماد الإداريين على نظم المعلومات الإدارية وتحول ثقافة العمل من النمط التقليدي اليدوي الى النمط الرقمي التكنولوجي الذي يتماشى مع أهداف الرقمنة الإدارية أي رفع الكفاءة الزمنية عن طريق تنظيم العلاقات المهنية .

-من خلال إفتراضات على مساهمة نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة المهام الإدارية فالأغلبية يرون ذلك بنسبة 37,5% بأنها تساهم في تقليل الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية ، وهذا دليل على أن النظم الإدارية تساهم في رفع كفاءة وتحسين جودة المهام الإدارية وهذا ماتبناه ماكس فيبر في نظريته حول البيروقراطية

-إن أغلبية المبحوثين يرون بأن هناك جهود مبذولة لتطوير البنية التحتية للرقمنة داخل الجامعة حيث قدرت ب 95,5% وذلك راجع الى مواكبة التحول التكنولوجي

ودعم الرقمنة في المجال الإداري عن طريق توفير أجهزة ، وفتح الدورات التكوينية ودعم الوسائل والتطبيقات ، وشبكة الأنترنت ، إذ تعتبر هذه المبادرات تحول ايجابي مبذول من قبل الجامعة في تطوير البنية التحتية .

54,2% من الذين يرون أن تقييم كفاءة الأعمال الإدارية بعد استخدام المنصات الرقمية جيد إذ يشير هذا الى تحول مهم في البنية التنظيمية وأساليب العمل داخل الحرم الجامعي هذا ما يظهر أن الرقمنة الإدارية بدأت تحدث أثرا واضحا على الأداء مما ينعكس على زيادة كفاءة العمل .

-ومن خلال ماتوصلنا فإن نسبة 54,2% من الذين يرون أن تصنيف الخدمات الإدارية الرقمية في الجامعة بشكل عام متوسط ، يعكس واقعا إنتقاليا في مسار التحول الرقمي داخل رئاسة الجامعة إذ تعد هذه النسبة مؤشرا على أن الرقمنة قد بدأت تترسخ نسبيا لكنها لا تزال تواجه تحديات على مستوى الفاعلية والبنية التحتية -من خلال أهم التطورات بعد تطبيق الرقمنة في الجامعة إذ تظهر نسبة 28,78% يرى أنها تساهم في سرعة معالجة المعلومات الإدارية إذ تعتبر بداية مشجعة نحو التحول الرقمي فهي تؤكد على أن الجامعة قطعت أولى الخطوات الضرورية نحو تسريع الأداء الإداري فإن هذه النسبة مرشحة للارتفاع تدريجيا نحو بناء نظام إداري أكثر كفاءة ومرونة

2-مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية :

"الفرضية التي مفادها مساهمة إستخدامات الرقمنة في رضا الموظفين الإداريين عن بيئة العمل " .

من خلال ماتوصلنا اليه فإن أغلبية المبحوثين بنسبة 70,8% يستخدمون النظم الرقمية بشكل يومي في أداء مهامهم اليومية وهذا يدل على أن التحول الرقمي بدأ

يرسخ في مكانه داخل بيئة العمل رئاسة الجامعة مايدل على أن الرقمنة أصبحت جزءا من الثقافة المهنية السائدة فالأغلبية أصبحت تعتمد على التكنولوجيات في إنجاز المهام (جيل إداري رقمي) .

-أظهرت النتائج التي تحتوي في الفرضية على مدى تطبيق البرامج والتطبيقات الرقمية المناسبة للعمل فأغلبية الإداريون بنسبة 100% أنها مناسبة وملائمة ، إذ تعتبر البرامج والتطبيقات المعتمدة مناسبة الى حد كبير لطبيعة العمل الأكاديمي والإداري ، حيث تلبي إحتياجات المؤسسة في جوانب التنظيم ، التوثيق والتواصل فقد ساعدت هذه الأدوات الرقمية على تبسيط الإجراءات الإدارية هذا مايجعل البرامج خيارا إستراتيجيا مناسباً لطبيعة العمل الجامعي .

-أظهرت النتائج أكثر من نصف المشاركين يرون أنهم تلقوا تكويناً كافياً لإستخدام النظم الرقمية إذ أن الغالبية من هذا التكوين تم داخل الجامعة وهي نتيجة متوسطة نسبياً تعكس وجود جهود فعلية في التكوين ، ماقد يؤدي الى تفاوتات في الكفاءة والتمكن المهني .

-أظهرت النتائج أن 54,2% من الموظفين يرون أن النظام الزمني المستخدم في تقييم الأداء فعال الى حد ما وذلك من خلا التركيز على دعم ومراجعة التدريب مما يفسر لدى بعض الإداريين كمؤشر على إهتمام الإدارة وتقديرها .

-أظهرت النتائج المتعلقة بالجدول الذي يستعرض أبرز التحديات المرتبطة بإستخدام الرقمنة يرى المشاركون أن أكبر تحدي هو حدوث أعطال فنية وغياب السرعة في الإنجاز ب 32,60% مما يشير الى وجود قصور واضح في كفاءة النظام الرقمي وبالتالي فإن الرقمنة لم تبين بعد كمنظومة ثقافية وتنظيمية شاملة .

-أظهرت النتائج المتعلقة بأنواع المعوقات التي يمكن أن تواجه الإدارة في إنشاء أو استخدام المنظومة الرقمية أكثر من نصف المشاركين 54,2% يواجهون معوقات تتعلق بالتقنية عند استخدام المنظومة الرقمية مما يشير تحسين البنية التحتية التقنية وصيانة الأجهزة بشكل دوري مع تحسين جودة الإتصال .

-أظهرت النتائج التي توضح مدى تأثير الدعم الفني أو المرافقة عند مواجهة مشاكل رقمية ومدى تأثيرها بنسبة 66,7% يشعرون بوجود تأثير سلبي نتيجة نقص الدعم الفني والمرافقة يمثل تحديا حقيقيا داخل المؤسسة وينعكس سلبا على كل من جودة وكفاءة الأداء والرضا والاستقرار في بيئة العمل .

-أوضحت كيف يتم معالجة المشكلات التي تواجه الإداريين إذ تشير نسبة 25,92% من المشاركين يفضلون حل المشكلات إما بأنفسهم أو بالتعاون مع الجهات المعنية إذ أن هناك توازن واضح بين الحلول الذاتية والمؤسسية من أجل تعزيز الثقة والدعم النفسي وفتح الحوار .

-بينت النتائج مدى تأثير العبئ الناتج عن استخدام الأنظمة الرقمية على جودة العمل حيث أن نسبة 62,5% أكثر من النصف يرون أن استخدام الأنظمة الرقمية يؤثر على جودة العمل إذ يشير الى أن الرقمنة داخل المؤسسة مازالت غير مكتملة قد يكون سبب نقص التهيئة البشرية أو نقص الوسائل التكنولوجية الحديثة المطلوبة.

-بينت النتائج الصعوبات التي تواجه التحديات المتكررة للبرامج والأنظمة إذ أن 54,2% أفادوا أنهم يواجهون معوقات في التكيف مع البرامج إذ تشير الى وجود خلل أو قصور في تنفيذ البرامج .

- أظهرت النتائج تقييم التدريب على استخدام التكنولوجيات الحديثة إذ أن 45,8% يرونها بأنها متوسطة إذ تشير الى تحسن نسبي في مستوى دمج التقنيات الحديثة أي هناك جهود واضحة في تطبيق التقنية لكن لا تزال هناك مساحة للتحسين

- أوضحت النتائج تقييم الرقمنة في المعاملات الإدارية حيث ان نسبة 37,5% من المشاركين في البرامج التدريبية تلقوا دعما يجمع بين التسهيلات والدعم الفني إذ تعكس هذه النسبة أن بيئة تدريبية متكاملة تجمع بين البنية المناسبة والخدمات الفنية المساندة هذا مايسهم في رفع كفاءة التدريب وتحقيق الأهداف بفاعلية وجودة ويعزز رضا المتدربين .

مناقشة النتائج في ضوء الأهداف :

في ضوء الأهداف المعلنة ، جاءت نتائج الدراسة لتعكس علاقة واضحة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء الإداري داخل رئاسة الجامعة محمد البشير الإبراهيمي ويمكن مناقشة النتائج كما يلي :

أ-إستكشاف أثر الرقمنة على تحسين الأداء الإداري : أثر إيجابي ملحوظ للرقمنة في رفع كفاءة الأداء الإداري حيث ساهم استخدام الأدوات الرقمية في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام وتسهيل الوصول الى المعلومات ويتفق ذلك مع ماتوصلت له دراسات زمرة جمال وفوزية صادفي التي أثبتت أن التحول الرقمي يؤدي الى تحسين ملموس في جودة الخدمات الإدارية .

ب-تحليل مساهمة الأدوات والتقنيات الرقمية : إن استخدام تطبيق تسيير الموارد البشرية ، نظم الأرشفة الرقمية والبريد الإلكتروني ساعد في تحقيق إنسيابية العمل وتقليل الأخطاء الإدارية .

ج- تشخيص واقع التحول الرقمي من خلال تجربة الموظفين : مع التحول الرقمي التي بينت أهمية المهارات التنظيمية والتدريب

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة :

1-دراسة زموة جمال : توصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين أداء المنظمات العمومية ، وأكدت أن تبني التغيرات التنظيمية والثقافية ووجود قيادة رقمية فعالة سيساهم في تعزيز أداء مؤسسات الصحة العمومية كما أظهرت تطبيق تدابير فعالة للأمن والإمتثال التشريعي كعوامل داعمة للأداء .

وقد أكدت النتائج أن المؤسسات التي ترعى ثقافة التحول الرقمي وتمتلك قيادة رقمية مؤهلة تكون أكثر قدرة على تحسين أدائها ، وهو ما يدعم فرضيات الدراسة الحالية في البيئة الجامعية .

2-دراسة فوزية صادقي : أبرزت هذه الدراسة أهمية تفعيل الرقمنة في تسهيل الولوج الى الخدمات الإدارية وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن كما توصلت إلى أن غياب الرقمنة يؤدي الى تدني مستوى الخدمات وأوضحت أن كفاءة العنصر البشري تلعب دورا محليا في وجود الأداء .

وقد أظهرت النتائج أن تفعيل البنية التحتية الرقمية وتجاوز العراقيل التقنية يمثلان شرطا أساسيا لتحسين الخدمة العمومية مما يجعل نتائجها مرجعية هامة في فهم محددات الرقمنة الإدارية في السياق الجزائري .

3-دراسة بن خيدر نعيمة : ركزت هذه الدراسة على إستكشاف تأثير التحول الرقمي في تغيير الممارسات الإدارية من خلال تحليل أربع حالات تطبيقية في قطاعات مختلفة ، وأبرزت أن الرقمنة لا تقتصر على الجانب التقني بل تشمل التغير الثقافي

والتنظيمي ، كما حددت الدراسة أحد عشر ممارسة إدارية تأثرت إيجابا بالرقمنة ، مثل تعزيز التنسيق المؤسسي ، الرقابة التنظيمية ، المشاركة المهنية والثقة ، وقد تم إعتقاد أدوات تحليل متقدمة ما يمنحها قيمة تطبيقية عالية يمكن البناء عليها في الدراسة الحالية .

الخلاصة العامة :

من خلال تحليل هذه الدراسات يمكن إستخلاص النقاط الآتية :

1-الرقمنة تمثل محركا أساسيا لتحسين الأداء الإداري : خاصة في ظل تبني القيادة الرقمية وتكيف الهياكل التنظيمية وتوفير بنية تحتية تكنولوجية فعالة .

2-العنصر البشري : يحتل موقعا محوريا في إنجاح التحول الرقمي : حيث تبرز أهمية التأهيل والتدريب والتغير الثقافي في تحقيق الإنعكاسات الإيجابية للرقمنة .

-نتائج هذه الدراسات تثري الدراسات الحالية " من خلال دعم فرضياتها وتوسيع نطاق فهم العلاقة بين الإستخدامات الرقمية والأداء الإداري خصوصا في المؤسسات الجامعية التي تشكل فضاءا حسبا للتطبيق والتقييم .

مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية :

بالإعتماد على المقاربة النظرية المزدوجة التي تم تبنيها في هذه الدراسة والمتمثلة في نظرية الحتمية التكنولوجية لماكلوهان ونظرية العاملية (الرضا الوظيفي) لهيزبرغ جاءت نتائج الدراسة لتعكس مدى ترابط الأبعاد التقنية والبشرية في تفسير آثار الرقمنة على الأداء الإداري داخل رئاسة جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج وفيما يلي مناقشة النتائج في ضوء هذه المقاربة .

أولاً : أظهرت النتائج أن التحول الرقمي قد ساهم بشكل واضح في " تحسين الكفاءة الإدارية وتسريع وتيرة العمل " من خلال تقليص الإجراءات الورقية ، وتسهيل عمليات الأرشفة والتواصل الداخلي وهو ما يتقاطع مع أطروحة ماكلوهان التي ترى أن الوسيلة أي "التكنولوجيا" ليست مجرد أداة محايدة بل هي رسالة في حد ذاتها تغير من طبيعة الأداء الإداري وتنقل المؤسسة من منطق تقليدي الى منطق رقمي قائم على السرعة والتفاعل فالرقمنة كما أكدت الدراسة إعادة تشكيل بنية العمل الإدارية داخل رئاسة الجامعة ، وفرضت على الموظفين أنماط جديدة من التفاعل مع المهام وهو ما يعكس البعد الحتمي للتكنولوجيات في تغير بنية الإدارة المعاصرة .

ثانياً : كشفت النتائج عن تفاوت في إستجابة الموظفين لهذا التحول الرقمي حيث أظهرت أن الموظفين الذين تلقوا تدريباً أو يمتلكون كفاءة رقمية سابقة أظهروا رضا وظيفياً أعلى وشعوراً أكبر بالتحفيز والانخراط في حين عبر بعض الموظفين عن مقاومة للتحول الرقمي نتيجة غياب التكوين أو ضعف البنية التحتية وهنا تتقاطع هذه النتائج مع نظرية هيرزبرغ التي تميز بين العوامل المحفزة (الإعراف ، تكوين ، دعم الفني) والعوامل الوقائية (الأجر ، ظروف العمل) حيث بينت الدراسة أن الرقمنة لا تنتج بالضرورة رضا وظيفياً مالم تقترن بسياسات داخلية تدعم الموظف وتمكنه من التكيف مع هذا التغير التكنولوجي .

-كما كشفت الدراسة أن بعض مظاهر القصور في الدعم الإداري والفني داخل رئاسة الجامعة كانت سبباً في إضعاف إستفادة بعض الأقسام من الرقمنة أدى الى تفاوت في الأداء وهو ما ينسجم مع ما تؤكد عليه نظرية العاملين من أن غياب العوامل الوقائية يؤدي الى عدم الرضا حتى لو كانت عوامل التحفيز موجودة جزئياً .

في ضوء هذه المقاربة ، تؤكد الدراسة أن نجاح التحول الرقمي في الرئاسة لا يمكن فقط في توفير الأدوات التقنية بل في إدارة التغير البشري داخل المؤسسة من خلال

تعزيز التحفيز ، توفير التدريب ، تحسين ظروف العمل ، التواصل الفعال مما يسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين التكنولوجيا والموارد البشري .

الإستنتاج العام :

الرقمنة تمثل أداة مزدوجة التأثير فهي من جهة تحدث نقلة نوعية في الأداء الإداري كما أوضحت نظرية الحتمية التكنولوجية ومن جهة أخرى يتوقف أثرها الإيجابي على العامل البشري ، كما بينت نظرية العاملين ، ما يستدعي ضرورة التكامل بين البعد التكنولوجي والبشري لضمان نجاح التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية .

التوصيات :

من خلال ما إستنتجناه حول هذا الموضوع نقدم بعض التوصيات للعمل بها داخل رئاسة الجامعة .

-تعزيز التكوين المستمر للموظفين

-ضرورة تنظيم دورات تدريبية منتظمة في مجال إستخدام الأنظمة الرقمية لضمان التكيف الفعال مع التحول الرقمي وتقليص مقاومة التغير .

-توفير تجهيزات معلوماتية ملائمة لتحسين البنية التحتية الرقمية مع تدعيم شبكات إتصال فعالة تواكب متطلبات العمل الإداري الجامعي .

-دعم ثقافة التغيير والتحول الرقمي وغرس ثقافة مؤسساتية تشجع على تقبل الرقمنة من خلال حملات تحسيسية داخل المؤسسة .

-تعزيز الحوافز الوظيفية وتحفيز الموظفين على المبادرة الرقمية من خلال الإعراف بجهودهم .

-الربط بين الرقمنة وجودة الخدمة لتقييم مدى فاعلية التحول الرقمي .

-تفعيل إستراتيجية شاملة للتحول الرقمي الإداري يوضح خطة إستراتيجية مؤسسية واضحة المعالم ، تحديد مراحل الرقمنة وأهدافها في رئاسة الجامعة .

-تطوير المهارات الرقمية للموظفين الإداريين .

-الربط بين الأداء الإداري والرقمنة والربط بين التحول الرقمي بمؤشرات تقييم الأداء

-ترسيخ ثقافة التقبل والتكيف مع التغير من خلال جلسات تحسيسية توضح فوائد

التحول الرقمي على مستوى تسهيل المهام

خاتمة :

إنطلقت هذه الدراسة الميدانية حول " إستخدامات الرقمنة وإنعكاساتها على الأداء الإداري برئاسة جامعة برج بوعرييج " ، تبين أن الرقمنة خيارا إستراتيجيا لاغنى عنه لتحقيق الفعالية والسرعة في الأداء الإداري داخل المؤسسات الجامعية وقد أظهرت النتائج أن إدماج التقنيات الرقمية ساهم بشكل ملموس في تحسين جودة الخدمات ، تسريع الإجراءات وتعزيز الشفافية .

والحكومة داخل الهياكل الإدارية للجامعة كما أن التفاعل الإيجابي بين العاملين والإمكانيات الرقمية المتوفرة ، إضافة التكوين المستقر ، شكل عاملا حاسما في نجاح تطبيق الرقمنة ومع ذلك لا تزال هناك تحديات تتعلق بالبنية التحتية ادى الى المستخدمين بالتكنولوجيات وضمان الأمن .

وبناء على ماسبق توصي الدراسة بضرورة مواصلة الإستثمار في التحول الرقمي ودعم الثقافة الرقمية لدى الموظفين وتبني سياسات مرنة ومبتكرة لمرافقة هذا التحول بما يخدم تطوير الأداء الإداري ورفع كفاءته .

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع :

أولاً: الكتب

- 1- أبو زيد، منى، التحفيز الوظيفي في ظل بيئة العمل الرقمية، مجلة الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلد 33، العدد 4، 2019.
- 2- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- 3- أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 2009.
- 4- أحمد عبد العالي النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2009.
- 5- الخزامي، عبد العزيز، منهجية البحث الاجتماعي، دار أسامة للنشر، عمان، 2002.
- 6- الحسيني، فلاح حسن عداي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 7- الفقي، أحمد، إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي، القاهرة: مركز الرؤية، 2020.
- 8- بن واضح، الهاشمي، منهجية إعداد بحوث الدراسات العليا، مسيلة، 2011.
- 9- سعيد، محمد عبد القادر، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الشروق، القاهرة، 2011.

- 10- سعيد يقطيني، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، ط1، المركز الثقافي العربي، بيروت، 2005.
- 11- سيف الإسلام، سعد عمر، الموجز في المنهج البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، دار الفكر، دمشق، 2009.
- 12- شفيق، محمد، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، بيروت، 1985.
- 13- عبد العزيز، سامي، السلوك التنظيمي: مدخل لبناء منظمات فعالة، عمان: دار المسيرة، 2019.
- 14- عزت عبد الحميد محمد علي، مهارات التعليم والتفكير والبحث.
- 15- محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2009.
- 16- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث: القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 1999.
- 17- نبيل عنكوش، محاضرة التسيير الإلكتروني للوثائق، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

ثانيًا: المعاجم والقواميس

- 1- أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 2009.

ثالثاً: المجالات العلمية والبحوث المحكمة

- 1- الشمري، خالد، أثر الرقمنة على الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية،
المجلة العربية للإدارة، مجلد 41، العدد 2، 2021.
- 2- عبد السالم، عبد اللاوي، أهمية الرقمنة في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية
بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 7.
- 3- عبد المليك، مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفاعلية: مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم
الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2001.
- 4- مخلوف، سعاد، الجودة في المؤسسات: دراسة نظرية، مجلة حقائق للدراسات
النفسية والاجتماعية، العدد 15، جامعة باتنة.
- 5- هبة، آمال وآخرون، التحول الرقمي في الجزائر بين الآفاق والتحديات، مجلة
البشائر الاقتصادية، مجلد 8، عدد 1، 2022.
- 6- حسين محمد سعد الدين الحسيني، الرضا عن الحياة لدى الأطفال، المجلة
العلمية لكلية رياض الأطفال، المجلد 4، العدد 4، أبريل 2018
- 7- رتيبة حداد، نوفل حداد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة للتنافسية
المؤسسة، ورقة عمل في المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات،
جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
- 8- سناء عبد الكريمي الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر
العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، 08-09
مارس 2005.

9- ماركس ليو ، ظهور مفهوم التكنولوجيا كعنصر خطير ، مجلة البحوث الاجتماعية ، المجلد 64 ، العدد 3

رابعًا: الرسائل والأطروحات الجامعية

1- قريشي، محمد الجموعي، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2006.

2- فوزية، صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر: دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة 3، 2022/2021.

3- مسفرة بنت دخيل الله الخثمي، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات التعليم، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

4- نعيمة محمد حرب، الشفافية الإدارية ومتطلبات تحقيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، 2011

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم : العلوم الاجتماعية .

التخصص : علم اجتماع " التنظيم والعمل " .

إستخدامات الرقمنة وإنعكاساتها على الأداء الإداري

(دراسة ميدانية على عينة من الإداريين بجامعة محمد البشير الابراهيمي -برج بوعريرج-)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - تخصص تنظيم وعمل -

ملاحظة : في إطار إعداد مذكرة تخرج حول موضوع " استخدامات الرقمنة وإنعكاساتها على الأداء الإداري " ، نرجو منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة أدناه بكل موضوعية ، جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض أكاديمية فقط .

تحت إشراف الأستاذة

سلوم مبروكة

من إعداد الطالبة :

بن عامر رانيا

الموسم الجامعي : 2025-2024

المحور الأول : البيانات الشخصية :

1-الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن :

.....

3-الحالة الاجتماعية :

أعزب ☐ متزوج ☐

مطلق ☐ أرمل ☐

4-المستوى التعليمي :

5-الخبرة المهنية :

.....

6-الرتبة الوظيفية :

.....

المحور الثاني : يساهم التحول الرقمي في جودة الخدمات الإدارية في الجامعة .

7- ماهي الوظيفة التي تشغلها حاليا ؟

.....

.....

8- هل تستخدم أجهزة إلكترونية أثناء أدائك لمهامك الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐

9- مانوع المعلومات الإدارية التي تستخدمها غالبا؟ (يمكن إختيار أكثر من واحد)

البريد الإلكتروني ☐ منصة التسيير الإداري ☐

برامج الأرشفة ☐ نظام تكوين ☐

10- هل ساعدت نظم المعلومات الإدارية في تسريع إنجاز المهام الإدارية ؟ (يمكن إختيار أكثر من واحد)

سرعة الإنجاز ☐

اختصار الوقت المستغرق ☐

تقليل الجهد البدني ☐

أخرى أذكرها

.....
.....
.....

11- هل أسهمت نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة المهام الإدارية ؟ (يمكن إختيار أكثر من واحد)

في تقليل الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية ☐

قللت من الحاجة الى التنقل بين الإدارات ☐

إنجاز المهام الإدارية بالجودة المطلوبة ☐

أخرى أذكرها

.....
.....
.....

12- هل تلاحظ وجود جهود لتطوير البنية التحتية الرقمية داخل الجامعة ؟

نعم ☐ لا ☐

في حال كانت الاجابة نعم فيما تكم هذه الجهود :

في الأجهزة الإلكترونية ☐ وسائل الإتصال ☐

التطبيقات ☐ المنصات الرقمية ☐ شبكة الأنترنت ☐

13- كيف تقيم كفاءة الأعمال الإدارية بعد استخدام المنصات الرقمية ؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐

14- كيف تصنف جودة الخدمات الإدارية الرقمية في الجامعة بشكل عام ؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐

15- ماهي أهم التطورات التي لاحظتها بعد تطبيق الرقمنة في الجامعة ؟

سرعة معالجة المعاملات الإدارية ☐

سهولة الوصول الى المعلومات ☐

تحسين التواصل بين الإداريين ☐

تقليل الإجراءات الورقية ☐

سهولة الحصول على الخدمات الإدارية ☐

أخرى أذكرها

.....
.....
.....

المحور الثالث : تساهم استخدامات الرقمنة في رضا الموظفين الإداريين عن بيئة العمل .

16- هل تستخدم النظم الرقمية بشكل يومي في أداء مهامك الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐

17- هل ترى أن البرامج والتطبيقات الرقمية المستخدمة مناسبة لطبيعة عملك ؟

نعم ☐ لا ☐

18- هل تلقيت تكويناً كافياً من الجامعة لإستخدام النظم الرقمية بفعالية ؟

نعم ☐ لا ☐

في حال الإجابة نعم أين تلقيت التكوين ؟

الجامعة ☐ خارج الجامعة ☐

19- هل تشعرك النظم الرقمية بالتقدير والإهتمام ؟

نعم ☐ لا ☐

20- ماهي أبرز التحديات التي تواجهها أثناء استخدامك للنظم الرقمية ؟

ضعف المهارات الرقمية ☐

ضغوطات العمل بخصوص السرعة في الإنجاز ☐

حدوث أعطال فنية وغياب المرافقة التقنية ☐

قلة الإعتراف بجهود الموظفين وغياب التحفيز ☐

أخرى أنكرها

.....
.....
.....

21- هل تواجه صعوبات تقنية أثناء إستخدامك الأنظمة الرقمية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة نعم مانوع الصعوبات التي تواجهها غالبا

قدم الأجهزة ☐ أعطال متكررة ☐

ضعف التحكم في التقنية ☐ ضعف الشبكة ☐

أخرى

.....
.....
.....

22- هل تشعر أن هناك نقصا في الدعم الفني أو المرافقة عند مواجهة مشاكل رقمية ؟

نعم ☐ لا ☐

في حال الإجابة بنعم كيف يؤثر ذلك عليك :

الأداء ☐ الرضا ☐

كيف تعالج وتتعامل مع تلك المشاكل اذا :

.....
.....
.....
.....

23- كيف تقيم التدريب على استخدام التكنولوجيات الحديثة ؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐

24- هل تعتقد أن العبئ الناتج عن استخدام الأنظمة الرقمية يؤثر على جودة العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

25- هل تواجه صعوبة في التكيف مع التحديثات المتكررة للبرامج أو الأنظمة ؟

نعم ☐ لا ☐

26- ماهو تقييمك لتوظيف الرقمنة في المعاملات الإدارية ؟

.....
.....
.....

جدول أساتذة محكمي الإستمارة :

إسم الأستاذ	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة
حاج كولة غنية	أستاذ محاضر (أ)	علم إجتماع	محمد البشير الإبراهيمي
مسواكة حنان	أستاذ محاض (ب)	علم إجتماع	محمد البشير الإبراهيمي
بن أحمد نوال	أستاذ محاضر (ب)	علم إجتماع	محمد البشير الإبراهيمي
عوارم مهدي	أستاذ التعليم العالي	علم إجتماع	محمد البشير الإبراهيمي
نوي عمار	أستاذ محاضر (أ)	علم إجتماع	محمد البشير الإبراهيمي

- فرع المعلبية.

914 - معلبة الوسائل والمبيلة

12 sur 12

ن.ل.

- فرع المبيلة.

الفرع الثالث

رئيس القسم

الملة 28 : مساعد رئيس القسم

- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدريس.

- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدريس والبحث العلمي.

مكتبة الكلية

الملة 31 : تكلف مكتبة الكتب والمجلات

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.

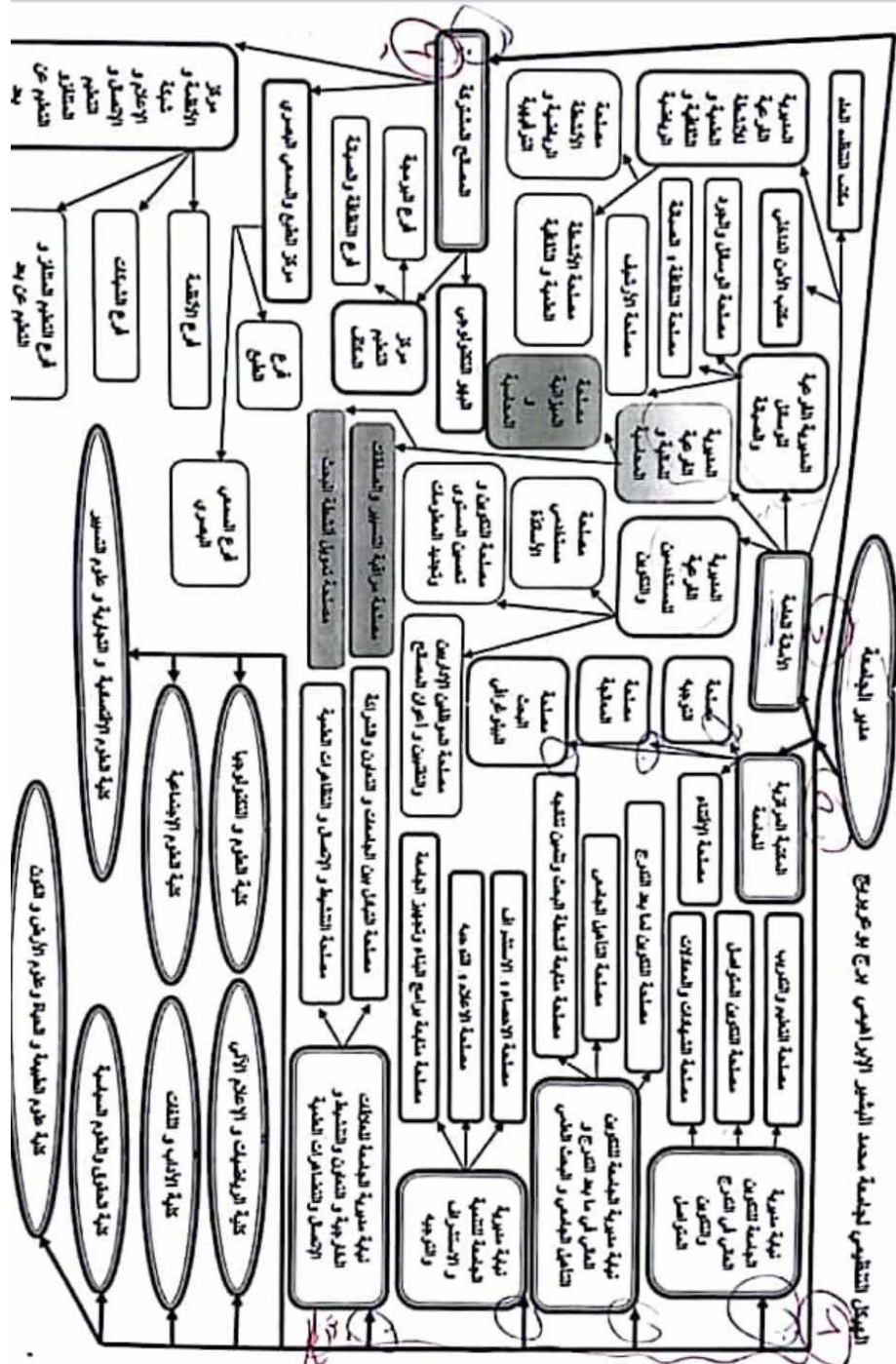
- تنظيم الرصيد الوثائقي لاستعمال أحدث الطرق للمعالجة والتوثيق

- صيانة الرصيد الوثائقي والتعيين المستمر لمعلبة الجرد.

- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.

- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحثهم البيبليوغرافية.

Scanné avec CamScanner



Scanné avec CamScanner



يساعد نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة في مهلة : - رئيس مصلحة التدريس. - رئيس مصلحة التعليم والتقييم. - رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه. المادة 23 : يتكفل نائب العميد المكلف بما بعد التدريج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية بالمهام الآتية : - متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدريج. - أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدريج. - السهر على سير مناقشة المقترحات والمطروحات ما بعد التدريج. - متابعة سير أنشطة البحث العلمي. - المسيرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية. - المبادرة بأعمال من أجل تشجيع ودعم التمارين ما بين الجامعات الوطنية والعربية. - تشجيع برامج تحسين مستوى الأستاذة وتجهيز معلوماتهم. - متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمساقفة على أرضه. يساعد نائب العميد المكلف بما بعد التدريج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية في مهلة : - رئيس مصلحة متابعة التكوين فيما بعد التدريج. المادة 24 : تكلف الأستاذة العامة للكلية بما يأتي : - تصفير مشروع مخططة تصفير الموارد البشرية للكلية وحسن تنفيذها. - تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.	القسم الثالث المكتبة المركزية للجامعة المادة 21 : تتكفل المكتبة المركزية للجامعة لا سيما بالمهام الآتية : - اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكتبات الكليات والمعاهد. - مسك بطلبة الرسائل والمقترحات لما بعد التدريج. - تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب. - مساعدة مسؤولي مكتبات الكليات والمعاهد في تسيير الهيكل الموحدة تحت سلطتهم. - صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتجهيز المستمر لعملية الجرد. - وضع الشروط السلطنة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأستاذة. - مساعدة الأستاذة والطلبة في بحوثهم البيبلوغرافية. - وشمل المصالح الآتية : - مصلحة الاقتناء. - مصلحة المعالجة. - مصلحة البحث البيبلوغرافي. - مصلحة التوجيه. الفصل الثاني الكلية الفرع الأول شؤبات العميد المادة 22 : يتكفل نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة بالمهام الآتية : - ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدريج. - متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح على العميد كل إجراء من أجل تحسينه. - مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة. - جمع الإعلام السيدات لخدمة الطلبة ومعالجته ونشره.
--	--

Scanné avec CamScanner

العدد 62 / الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / 25 المادة 29 : يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بالدراسة والتعليم في التدريج بالمهام الآتية : - متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل طلبة التدريج. - من للتعليم. - المسار المهني لمستخدمي الكلية.	11 شويلان عام 1425 هـ 26 سبتمبر سنة 2004 م - ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليها. - تصفير مشروع ميزانية الكلية وحسن تنفيذها. - ترقية الأنشطة العامة. - لخدمة الطلبة بالشؤون لمديرية الجامعة. - تسيير الوسائل والمهر على صيانتها.
--	--



Ouvrir dans Google Drive

21 الجمهورية الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 62 11 شعبان عام 1425 هـ 26 سبتمبر سنة 2004 م	22 الجمهورية الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 62 11 شعبان عام 1425 هـ 26 سبتمبر سنة 2004 م
- ضمان مصلحة سير المجلس العلمي للجامعة والمحافظة على أرسيفه - وتضمن المصالح الآتية : - مصلحة التعليم والتدريب والتكوين، - مصلحة الشهادات والمعدلات، - مصلحة التكوين لما بعد التدرج والشاغل الجامعي. - مصلحة التكوين المتواصل. - المادة 9 : تتكفل خلية مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون بما يأتي - متابعة أنشطة البحث لوحدها وصغير البحث وإعداد المحصلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد، - القيام بكل نشاط من أجل ترقية التبريد ما بين الجامعات والتعاون في مجال التعليم والبحث. - السفارة بأعمال التنشيط والاتصال، - تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها، - ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتحديث معلومات الأساتذة وانجاسها. - وتشمل المهامتين الآتيتين : - متابعة أنشطة البحث وتحسين نتائجها، - متابعة التعاون والتبريد ما بين الجامعات والشراكات. - المادة 10 : تتكفل خلية مديرية الجامعة للتنشيط والاستشراف والتوجيه بما يأتي : - جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع خطط تنمية الجامعة، - القيام بكل دراسة استشرافية حول ترقية تطور التقدم الطلابي للجامعة واقتراح كل إجراء من أجل التمكن بهم، لا سيما في مجال تطور التكوين البيداغوجي والإداري - مسك السجلات الإحصائية للجامعة وتحسينها وتطويرها.	- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار تخصصهم. - ترقية أنشطة إلام الطلبة، - متابعة برامج البناء وحسن تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالاتصال مع المصالح المعنية. - وتشمل المصالح الآتية : - مصلحة الإحصاء والاستشراف، - مصلحة التوجيه والإعلام، - مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة. - الفرع الثاني - مديرية الجامعة المشكلة من ثلاث (3) خيالات المديرية - المادة 7 : تنظم مديرية الجامعة المكونة من خيالات المديرية الثلاث (3) كما يأتي : - خلية مديرية الجامعة للتكوين المالي والتكوين المتواصل والشهادات، - خلية مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون، - خلية مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه. - المادة 8 : تتكفل خلية مديرية الجامعة للتكوين المالي والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي - متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب التي تنظمها الجامعة، - السهر على انسجام عروض التكوين التي تقدمها الكليات والمعاهد مع خطط تنمية الجامعة، - السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعداد التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال طلبة التدرج، - متابعة أنشطة التكوين من بعد وترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة. - السهر على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعدلات، - ضمان مسك السجلات الإحصائية للطلبة وتحسينها. - متابعة المسائل المتعلقة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص وكذا الشاغل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم الساري المعمول في هذا المجال.

21 الجمهورية الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 62 11 شعبان عام 1425 هـ 26 سبتمبر سنة 2004 م	22 الجمهورية الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 62 11 شعبان عام 1425 هـ 26 سبتمبر سنة 2004 م
مديرية التربية والتعليم - القيام بـ التعليمي الذي - وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار تخصصهم.	- القيام بـ التعليمي الذي - وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار تخصصهم.

الاساتذة العامة للكلية

- العلامة 24 : تكلف الاساتذة العامة 358 كل واحد بما يأتي :
- تصفير مشروع مخطط تصفير الموارد البشرية للكلية وسمان تنفيذه.
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.

- متابعة سير أنشطة التعليم واخذ او اقتراح على المجلس 914 كل واحد بما يأتي :
- الاساتذة العامة 11 sur 12
- سلام السيد الموحى للسادة الطلبة ومعالجته ونشره.

Scanné avec CamScanner

25

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 62

11 شوال عام 1425 هـ
26 سبتمبر سنة 2004 م

العلامة 29 : يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بالدراسة والتعليم في التدرج بالمهام الآتية :

- متابعة عمليات التسجيل وإعداد تسجيل طلبية التدرج.

- السهر على السير الحسن للتعليم.

- السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف.

وبمساعده كل من :

- رئيس مصلحة التدرج.

- رئيس مصلحة متابعة التعليم والتقييم.

العلامة 30 : يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي بالمهام الآتية :

- السهر على سير التعليم فيما بعد التدرج.

- السهر على سير التكوين لما بعد التدرج المتخصص.

- ضمان متابعة أنشطة البحث.

- ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقسم.

وبمساعده كل من :

- رئيس مصلحة التكوين العالي لما بعد التدرج

وما بعد التدرج المتخصص.

- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث

القسم الرابع

مكتبة الكلية

العلامة 31 : تكلف مكتبة الكلية بما يأتي :

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.

- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب

- صيانة الرصيد الوثائقي والتجهيز المستمر لعملية الجرد.

- وضع الشروط للاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.

- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحثهم البيبلوغرافية.

- ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما.

- تصفير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.

- ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية للسادة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.

- تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها.

- ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

تشمل الاساتذة العامة للكلية التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح الآتية :

- مصلحة المستخدمين.

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

- مصلحة الوسائل والصيانة.

العلامة 25 : تشمل مصلحة المستخدمين الفرعين الآتيين :

- فرع الاساتذة.

- فرع المستخدمين الإداريين والفنيين وأعمال المصالح.

العلامة 26 : تشمل مصلحة الميزانية والمحاسبة الفرعين الآتيين :

- فرع الميزانية.

- فرع المحاسبة.

العلامة 27 : تشمل مصلحة الوسائل والصيانة الفرعين الآتيين :

- فرع الوسائل.

- فرع الصيانة.

الفرع الثالث

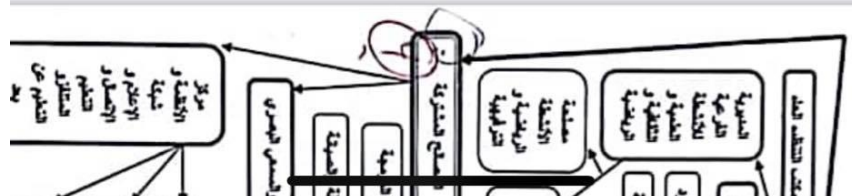
رئيس القسم

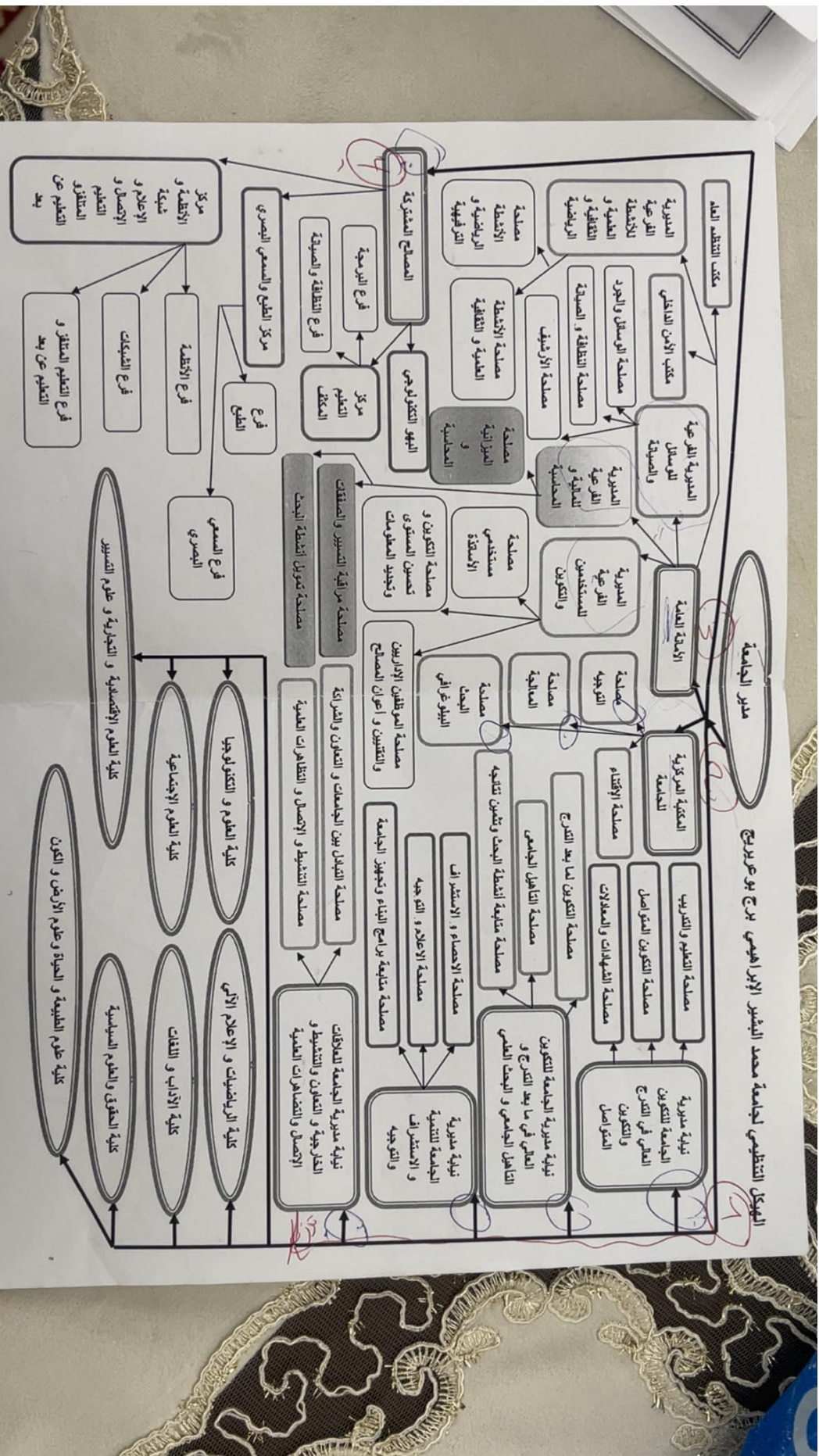
العلامة 28 : يساعد رئيس القسم :

- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.

- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.

Scanné avec CamScanner





- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرشيفه،

- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المتخصص،

- مصلحة التأهيل الجامعي،

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجه.

المادة 5 : تتكفل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والشؤون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بما يأتي :

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

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

- القيام بأعمال التنشيط والاتصال،

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها،

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للاستاذة والسهر على انسجامه.

وتشمل المصلحتين الآتيتين :

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والشؤون والشراكة،

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

المادة 6 : تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي :

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة،

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

- مسك البطاقة الإحصائية للجامعة والسهر على تحسينها دوريا،

- القيام بإعداد الدعامات الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومناخها المهنية،

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي،

- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية،

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

المادة 3 : تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرّج والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي :

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريس المنظمة من قبل الجامعة،

- السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة،

- السهر على احترام التنظيم الساري المفعول في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة،

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

- السهر على احترام التنظيمات والإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات والمعادلات،

- ضمان مسك القائمة الاسمية للطلبة وتحسينها.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التعليم والتدريس والتقييم،

- مصلحة التكوين المتواصل،

- مصلحة الشهادات والمعادلات.

المادة 4 : تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي لما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي بما يأتي :

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال،

- متابعة أنشطة البحث لوحدها ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد،

- القيام بكل نشاط من شأنه تأمين نتائج البحث،

- ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة.

- مسك سجلات الجرد.

- ضمان الحفاظ على أرشيف الجامعة وصيانتها.

- ضمان تسيير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الوسائل والجرد.

- مصلحة النظافة والصيانة.

- مصلحة الأرشيف.

المادة 15 : تتكفل المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية بما يأتي :

- ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة، لفائدة الطلبة.

- تنظيم الأنشطة الترفيهية.

- دعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية.

- القيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة.

وتشمل المصالح الآتيتين :

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية.

- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

المادة 16 : تتكون المصالح المشتركة للجامعة مما يأتي :

- مركز التعليم المكثف للغات.

- مركز الطبع والسعي البصري.

- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

- البهو التكنولوجي بالنسبة للجامعات التي تضمن التعليم في العلوم الدقيقة والتكنولوجية.

المادة 17 : يتكفل مركز التعليم المكثف للغات بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للدروس التمهيدية وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في اللغات التي تنظمها الكليات والمعاهد.

- السهر على سير الأجهزة المتخصصة في تعليم اللغات وصيانتها.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع البرمجة.

- فرع النظافة والصيانة.

المادة 18 : يتكفل مركز الطبع والسعي البصري بما يأتي :

- طبع كل وثيقة إعلامية حول الجامعة.

- طبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية والنشرات العلمية.

- ضمان الدعم التقني لتسجيل كل الدعائم السمعية البصرية للوثائق البيداغوجية والتعليمية.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع الطبع.

- فرع السعي البصري.

المادة 19 : يتكفل مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد بما يأتي :

- استغلال هياكل الشبكات وإدارتها وتسييرها.

- استغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجية وتطويرها.

- متابعة مشاريع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد وتنفيذها.

- ضمان الدعم التقني للتصميم وإنتاج الدروس عن طريق الإعلام الآلي.

- تكوين وتأطير المتدخلين في التعليم عن بعد.

ويشمل الفروع الآتية :

- فرع الأنظمة.

- فرع الشبكات.

- فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

المادة 20 : يتكفل البهو التكنولوجي بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للكليات و/أو المعاهد في تنظيم وسير الأعمال الموجهة والتطبيقية في العلوم التكنولوجية.

- تسيير وصيانة التجهيزات الضرورية لسير الأعمال التطبيقية والموجهة.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 8 رجب عام 1425 الموافق 24 غشت سنة 2004، يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

إن رئيس الحكومة.

ووزير المالية.

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي.

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 136-04 المؤرخ في 29 صفر عام 1425 الموافق 19 أبريل سنة 2004 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة.

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 138-04 المؤرخ في 6 ربيع الأول عام 1425 الموافق 26 أبريل سنة 2004 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 279-03 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، لا سيما المادة 8 منه.

يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا للمادة 8 من المرسوم التنفيذي رقم 279-03 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 والمذكور أعلاه، يهدف هذا القرار إلى تحديد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

الفصل الأول

مديرية الجامعة

القسم الأول

نوابات المديرية

الفرع الأول

مديرية الجامعة المشكّلة من أربع (4) نوابات المديرية

المادة 2 : تنظم مديرية الجامعة المكوّنة من نوابات المديرية الأربع (4) كما يأتي :

- نياية مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات،

11 شعبان عام 1425 هـ
26 سبتمبر سنة 2004 م

القسم الثالث

المكتبة المركزية للجامعة

المادة 21 : تتكفل المكتبة المركزية للجامعة
لا سيما بالمهام الآتية :

- اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكتبات الكليات والمعاهد،
- مسك بطاقيّة الرسائل والمذكرات لما بعد التدرّج،
- تنظيم الرّصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب،
- مساعدة مسؤولي مكتبات الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم،
- صيانة الرّصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتّحيين المستمر لعملية الجرد،
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرّصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة،
- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم الببليوغرافية.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الاقتناء،
- مصلحة المعالجة،
- مصلحة البحث الببليوغرافي،
- مصلحة التّوجيه.

الفصل الثاني

الكلية

الفرع الأول
نواب العميد

المادة 22 : يتكفل نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة بالمهام الآتية :

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرّج،
- متابعة سير أنشطة التّعليم وأخذ أو اقتراح على العميد كلّ إجراء من أجل تحسينه،
- مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة،
- جمع الإعلام الببليوغرافي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.

يساعد نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة في مهامه :

- رئيس مصلحة التدريس،
 - رئيس مصلحة التّعليم والتّقييم،
 - رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتّوجيه.
- المادة 23 : يتكفل نائب العميد المكلف بما بعد التدرّج والبحث العلمي والعلاقات الخارجيّة بالمهام الآتية :
- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرّج،
 - أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التّكوين لما بعد التدرّج،
 - السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات ما بعد التدرّج،
 - متابعة سير أنشطة البحث العلمي،
 - المبادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية،
 - المبادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم التّعاون ما بين الجامعات الوطنية والدولية،
 - تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة وتجديد معلوماتهم،
 - متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على أرسيفه.

يساعد نائب العميد المكلف بما بعد التدرّج والبحث العلمي والعلاقات الخارجيّة في مهامه :

- رئيس مصلحة متابعة التّكوين فيما بعد التدرّج،

- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث،

- رئيس مصلحة التّعاون والعلاقات الخارجيّة.

الفرع الثاني

الأمانة العامة للكلية

المادة 24 : تكلف الأمانة العامة للكلية بما يأتي :

- تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه،
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية،

المادة 12 : تتكفل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بما يأتي :

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

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة مستخدمي الأساتذة.
- مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح.
- مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.
- المادة 13 :** تتكفل المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بما يأتي :
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات.
- متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة.
- تحضير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات وضمان مراقبة تنفيذها.
- متابعة تمويل أنشطة البحث التي تضمنتها المخابر والوحدات.
- تحسين محاسبة الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.
- مصلحة تمويل أنشطة البحث.
- مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.
- المادة 14 :** تتكفل المديرية الفرعية للوسائل والصيانة بما يأتي :
- ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير.

- القيام بإعداد دعائم إعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومناظرتها المهنية.
- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم.

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

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الإحصاء والاستشراف.
- مصلحة التوجيه والإعلام.
- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

القسم الثاني الأمانة العامة

المادة 11 : تتكفل الأمانة العامة بما يأتي :

- ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.
- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث.
- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة.
- وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها.
- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي.
- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة.
- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييره.
- تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي المديرية الفرعية الآتية :
- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.
- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.
- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة.
- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

القسم الثالث المكتبة المركزية للجامعة

- المادة 21 : تتكفل المكتبة المركزية للجامعة
لا سيما بالمهام الآتية :
- اقتراح برامج المشتتا، المراجع والشوئيل العامي بالاتصال مع مكتبات الكليات والمعاهد.
 - مسك بطلقة الرسائل والمذكرات لما بعد التدرج.
 - تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.
 - مساعدة مسؤولي مكتبات الكليات والمعاهد في تسيير الهيكل الموحدة تحت سلطتهم.
 - صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتعبين المستمر لعملية الجرد.
 - وضع الشروط اللازمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.
 - مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيبلوغرافية.

وتشمل المسالك الآتية :

- مصلحة الاقتناء.
- مصلحة المعالجة.
- مصلحة البحث البيبلوغرافي.
- مصلحة التوجيه.

الفصل الثاني الكلية

الفرع الأول
شوكب العميد

- المادة 22 : يتكفل نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة بالمهام الآتية :
- ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج.
 - متابعة سير أنشطة التعليم واخذ أو اقتراح على العميد كل إجراء من أجل تحسينه.
 - مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة.
 - جمع الإعلام البعيد الموجهي للمادة الطلبة ومعالجته ونشره.

يساعد نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة في مهامه :

- رئيس مصلحة التدرج.
- رئيس مصلحة التعليم والتقييم.
- رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه.

المادة 23 : يتكفل نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية بالمهام الآتية :

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج.
- السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات ما بعد التدرج.
- متابعة سير أنشطة البحث العلمي.
- الميادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية.
- الميادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم الثعرون ما بين الجامعات الوطنية والدولية.
- تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة وتجديد معلوماتهم.
- متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمساهلة على أرشيفه.
- يساعد نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية في مهامه :
- رئيس مصلحة متابعة التكوين فيما بعد التدرج.

- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث.
- رئيس مصلحة الثعرون والعلاقات الخارجية.

الفرع الثاني الأساتذة العامة للكلية

- المادة 24 : تكفل الأساتذة العامة للكلية بما يأتي :
- تحسين مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه.
 - تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.

- الأمين العام،
- رؤساء الأقسام،
- مسؤول مكتبة الكلية.

المادة 55: يعين نواب العميد بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي، بناء على اقتراح من العميد وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة، لمدة ثلاث (3) سنوات من بين الأساتذة الدائمين ذوي الرتبة الأعلى الذين هم في وضعية نشاط في الكلية.

المادة 56: رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته.

يساعد رئيس القسم رؤساء أقسام مساعدون ورؤساء مصالح ورؤساء مخابر، عند الاقتضاء.

يعين رئيس القسم لمدة ثلاث (3) سنوات من بين الأساتذة الدائمين ذوي الرتبة الأعلى بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي، بناء على اقتراح من عميد كلية وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة.

يعين رؤساء الأقسام المساعدون لمدة ثلاث (3) سنوات من بين الأساتذة الدائمين بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي، بناء على اقتراح من عميد الكلية وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة.

الجاب الرابع المعهد لدى الجامعة

المادة 57: المعهد وحدة متخصصة في التكوين والبحث في الجامعة.

ويضمن على الخصوص ما يأتي:

- التكوين في التدرج، وفي ما بعد التدرج، عند الاقتضاء،

- نشاطات البحث العلمي،

- أعمال التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف.

المادة 58: يتشكل المعهد من أقسام يضمن تنسيق نشاطاتها ويحتوي على مكتبة منظمة في شكل مصالح وفروع.

تنشأ الأقسام بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 59: يشمل القسم شعبة في الطور أو تخصص المعهد ويضم مخابر، عند الاقتضاء.

ويكلف بضمنان برمجة مراقبة نشاطات التعليم وإنجازها وتقييمها والبحث في ميدانه، عند الاقتضاء.

المادة 60: يزود المعهد بمجلس للمعهد و مجلس علمي و يديره مدير.

يدير القسم رئيس القسم.

القسم الأول

مجلس المعهد

المادة 61: يتشكل مجلس المعهد من:

- مدير المعهد، رئيسا،

- رئيس المجلس العلمي،

- رؤساء الأقسام،

- مدير أو مديري وحدات البحث ومخابر البحث، إن وجدت،

- ممثلين (2) منتخبين من الأساتذة عن كل قسم من بين الأساتذة ذوي الرتبة الأعلى،

- ممثل منتخب من الطلبة عن كل قسم،

- ممثلين (2) منتخبين من المستخدمين الإداريين والتقنيين وعمال الخدمات.

يحضر اجتماعات المجلس يصوت استشاري المدير المساعد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة والمدير المساعد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية ونائب المدير المكلف بالإدارة والمالية وكذا مسؤول المكتبة.

المادة 62: يبدي المجلس رأيه وتوصياته فيما يأتي:

- أفاق تطوير المعهد،

- برمجة عمليات التكوين والبحث للمعهد،

- أفاق التعاون العلمي الوطني والدولي،

- برمجة أعمال التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف،

- مشروع ميزانية المعهد،

- مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للمعهد،

- مشاريع العقود واتفاقيات الدراسات والخبرة وتقديم الخدمات التي يضمها المعهد،

- تسيير المعهد،

- التقرير السنوي لنشاطات المعهد.

- اقتراح لجان التأهيل الجامعي.

- دراسة حصائل النشاطات البيداغوجية والعلمية للكلية التي يرسلها عميد الكلية إلى رئيس الجامعة مرفقة بآراء المجلس وتوصياته.

ويمكن أن يخطر في كل مسألة أخرى تتعلق بالجانب البيداغوجي أو العلمي يعرضها عليه العميد.

المادة 46 : يجتمع المجلس العلمي للكلية في دورة عادية مرة واحدة كل ثلاثة (3) أشهر بناء على استدعاء من رئيسه.

ويمكنه أن يجتمع في دورات غير عادية إما بطلب من رئيسه وإما بطلب من ثلثي (2/3) أعضائه أو من عميد الكلية.

المادة 47 : يمارس المجلس العلمي للكلية صلاحيات المجلس العلمي لوخدة البحث المتخصص عليه في المادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم 99-257 المؤرخ في 16 نوفمبر سنة 1999 والمذكور أعلاه.

المادة 48 : تضم اللجنة العلمية للقسم، زيادة على رئيس القسم، ستة (6) إلى ثمانية (8) ممثلين عن الأساتذة.

ينتخب ممثلو الأساتذة لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد من نظرائهم من بين الأساتذة الدائمين الذين هم في وضعية نشاط لدى القسم.

يحدد العدد الصحيح للأساتذة والأساتذة المحاضرين والأساتذة المحاضرين الاستشفائيين الجامعيين والأساتذة المساعدين المكلفين بالدروس والأساتذة المساعدين لكل لجنة علمية وفق معايير يحددها الوزير المكلف بالتعليم العالي.

ينتخب أعضاء اللجنة العلمية من بينهم رئيسا من ضمن الأساتذة الأعلى رتبة لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب الأشكال نفسها.

تحدد القائمة الاسمية لأعضاء المجلس العلمي بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 49 : تكلف اللجنة العلمية للقسم بما يأتي :

- اقتراح تنظيم التعليم ومحتواه،
- إبداء رأيها في توزيع المهام البيداغوجية،
- إبداء رأيها في حصائل الأعمال البيداغوجية والعلمية،
- اقتراح برامج البحث،

- اقتراح فتح شعب في مجال ما بعد التدرج وتمديدتها و/ أو إغلاقها وتحديد عدد المناصب المطلوب شغلها.

- إبداء الرأي في مواضيع البحث لطلبة ما بعد التدرج.

المادة 50 : تجتمع اللجنة العلمية للقسم مرة كل شهرين (2) في دورة عادية باستدعاء من رئيسها.

ويمكنها أن تجتمع في دورات غير عادية إما بطلب من رئيسها وإما بطلب من ثلثي (2/3) أعضائها أو من رئيس القسم.

المادة 51 : تحدد كفاءات سير المجلس العلمي للكلية واللجنة العلمية للقسم بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

القسم الثالث عميد الكلية

المادة 52 : يعين عميد الكلية بموجب مرسوم يتخذ بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة، من بين الأساتذة في وضعية نشاط والذين ينتمون إلى رتبة أستاذ التعليم العالي وفي حالة عدم وجوده إلى رتبة أستاذ محاضر أو أستاذ محاضر استشفائي جامعي.

المادة 53 : عميد الكلية مسؤول عن سيرها ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية.

ويتولى بهذه الصفة، ما يأتي :

- هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة.

- يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم،

- يتولى السلطة السلمية و يمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.

- يحضر اجتماعات مجلس الكلية.

يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.

المادة 54 : يساعد عميد الكلية في مهامه :

- نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة،
- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية.

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجههم.

- ترقية أنشطة إعلام الطلبة.

- متابعة برامج البناء وحسن تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالانصال مع المصالح المعنية.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الإحصاء والاستشراف.

- مصلحة التوجيه والإعلام.

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

الفرع الثاني

مديريات الجامعة المشكّنة
من ثلاث (3) تليكات المديرية

المادة 7 : تنظم مديرية الجامعة المكوّنة من تليكات المديرية الثلاث (3) كما يأتي :

- تليكة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات.

- تليكة مديرية الجامعة للتشخيص وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون.

- تليكة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

المادة 8 : تتكّون تليكة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريس التي تنظمها الجامعة.

- السهر على انسجام مروض التكوين التي تقدّمها الكليات والمعاهد مع مخطّة تنمية الجامعة.

- السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعداد التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال طلبة التدرّج.

- متابعة أنشطة التكوين عن بعد وترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة.

- السهر على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعدّلات.

- حسن مك القاعة الاسمية للطلبة وتجهيزها.

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المتخصص وكذا الناهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم الساري المعمول في هذا المجال.

- ضمان متابعة سير المجلس العلمي للجامعة والمقارن على أرضه.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التعليم والتدريس والتقييم.

- مصلحة الشهادات والمعدّلات.

- مصلحة التكوين لما بعد التدرّج والناهيل العلمي.

- مصلحة التكوين المتواصل.

المادة 9 : تتكّون تليكة مديرية الجامعة للتشخيص وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون بما يأتي

- متابعة أنشطة البحث لوحدات ومخابر البحث وإعداد المصيلة بالتشخيص مع الكليات والمعاهد.

- القيام بكلّ نشاط من شأنه تشجيع نتائج البحث.

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

- المبادرة بكلّ نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجال التعليم والبحث.

- المبادرة بأعمال التشخيص والانصال.

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتزويد معلومات الأساتذة وانسجامها.

وتشمل المصالحتين الآتيتين :

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجها.

- مصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.

المادة 10 : تتكّون تليكة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي :

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.

- القيام بكلّ دراسة استشرافية حول توقعات تطوّر التعداد السكاني للجامعة والتشاور كلّ إحصاء من أجل التكلّف بهم، لا سيّما في مجال تطوّر التثاقف الميدياوي والإداري.

- مك المصالحية الإحصائية للجامعة وتجهيزها موزيا.

- متابعة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- متابعة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنمية والاتصال والتظاهرات العلمية.

- متابعة مديرية الجامعة للتنمية والاستشارات والتوجيه.

المادة 3: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرّج والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب المنظمة من قبل الجامعة.

- المسهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة.

- المسهر على احترام التنظيم الساري المفعول في مجال التسجيل وإعداد التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة.

- متابعة أنشطة التكوين من بعد الذي تفتتت الجامعة وتطوير أنشطة التكوين المتواصل.

- المسهر على احترام التنظيمات والإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات والمعادلات.

- ضمان ملك القائمة الاسمية للطلبة وتمييزها.

وتشمل المصالح الآتية:

- مصلحة التعليم والتدريب والنفس.

- مصلحة التكوين المتواصل.

- مصلحة الشهادات والمعادلات.

المادة 4: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي لما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي بما يأتي:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المستخص والتأهيل الجامعي والمسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

- متابعة أنشطة البحث لودعات ومجلس البحث وإعداد المصيلة بالتسجيل مع الكليات والمعاهد.

- القيام بكل نشاط من شأنه تشجيع نتائج البحث.

- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرشيفه.

- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية:

- سلسلة التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المتخصص.

- مصلحة التأهيل الجامعي.

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجها.

المادة 5: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنمية والاتصال العلمية بما يأتي:

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

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

- القيام بأعمال التنشيط والاتصال.

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للاساتذة والشهر على اسمها.

وتشمل المصالح الآتية:

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة.

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

المادة 6: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشارات والتوجيه بما يأتي:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.

- القيام بكل دراسة استشارية حول موضوعات تطوير الشعداد الطلابي للجامعة والترحال كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال تطور التأهيل البيداغوجي والإداري.

- ملك المطالبة الإحصائية للجامعة والشهر على اسمها بوزارة.

- القيام بإعداد الدلائل الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تفتتت الجامعة ومناقشتها المهنية.

- متابعة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- متابعة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنمية والاتصال والتظاهرات العلمية.

- متابعة مديرية الجامعة للتنمية والاستشارات والتوجيه.

المادة 3: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرّج والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب المنظمة من قبل الجامعة.

- المسهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة.

- المسهر على احترام التنظيم الساري المفعول في مجال التسجيل وإعداد التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة.

- متابعة أنشطة التكوين من بعد الذي تفتتت الجامعة وتطوير أنشطة التكوين المتواصل.

- المسهر على احترام التنظيمات والإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات والمعادلات.

- ضمان ملك القائمة الاسمية للطلبة وتمييزها.

وتشمل المصالح الآتية:

- مصلحة التعليم والتدريب والنفس.

- مصلحة التكوين المتواصل.

- مصلحة الشهادات والمعادلات.

المادة 4: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي لما بعد التدرّج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي بما يأتي:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المستخص والتأهيل الجامعي والمسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

- متابعة أنشطة البحث لودعات ومجلس البحث وإعداد المصيلة بالتسجيل مع الكليات والمعاهد.

- القيام بكل نشاط من شأنه تشجيع نتائج البحث.

- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرشيفه.

- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية:

- سلسلة التكوين لما بعد التدرّج وما بعد التدرّج المتخصص.

- مصلحة التأهيل الجامعي.

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجها.

المادة 5: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنمية والاتصال العلمية بما يأتي:

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

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

- القيام بأعمال التنشيط والاتصال.

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للاساتذة والشهر على اسمها.

وتشمل المصالح الآتية:

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة.

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

المادة 6: تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشارات والتوجيه بما يأتي:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة.

- القيام بكل دراسة استشارية حول موضوعات تطوير الشعداد الطلابي للجامعة والترحال كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال تطور التأهيل البيداغوجي والإداري.

- ملك المطالبة الإحصائية للجامعة والشهر على اسمها بوزارة.

- القيام بإعداد الدلائل الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تفتتت الجامعة ومناقشتها المهنية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار وزاري مستحسن ملّوّح في 8 رجب عام 1425
الموافق 24 غشت سنة 2004، بحسب التنظيم
الإداري لمديرية الجامعة والكليات والمعهد
ومعلقة الجامعة ومسالمتها المشتركة.

إن رئيس الحكومة،

ووزير المالية،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- بصفتي المرسوم الرئاسي رقم 136-04
المؤرخ في 29 صفر عام 1425 الموافق 19 أبريل سنة
2004 والمنشور بتعيين رئيس الحكومة،

- وبصفتي المرسوم الرئاسي رقم 136-04
المؤرخ في 6 ربيع الأول عام 1425 الموافق 26 أبريل
سنة 2004 والمنشور بتعيين أعضاء الحكومة،

- وبصفتي المرسوم التنفيذي رقم 279-03
المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23
غشت سنة 2003 الذي يحسب بمسبب الجامعة
والقواعد المتعلقة بتنظيمها ومسيرها، لا سيما
المادة 8 منه.

يقررّون ما يلي:

المادة الأولى: تنطبقا للمادة 8 من المرسوم
التنفيذي رقم 279-03 المؤرخ في 24 جمادى الثانية
عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 والمذكور أعلاه،
يهدف هذا القرار إلى تحديد التنظيم الإداري
لمديرية الجامعة والكليات والمعهد ومعلقة الجامعة
ومسالمتها المشتركة.

الفصل الأول

مديرية الجامعة

المادة الأولى

تتبعات المديرية

المادة الأولى

مديرية الجامعة المسندة

من أربع (4) تتبعات المديرية

المادة 2: تنظم مديرية الجامعة المكونة من
تتبعات المديرية الأربع (4) كما يأتي:

- تتبعات مديرية الجامعة للتكوين العسلي
في الشدّاج والتكوين المتواصل والشهادات.

- ضمان صيانة المستلزمات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة.

- مسك سجلات المبرد.

- ضمان الحفاظ على أرشيف الجامعة وصيانتها.

- ضمان تسخير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الوسائل والمبرد.

- مصلحة النظافة والصيانة.

- مصلحة الأرشيف.

المادة 15 : تتكفل المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية بما يأتي :

- ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة، لغائدة الطلبة.

- تنظيم الأنشطة الترفيهية.

- دعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية.

- القيام بأنشطة اجتماعية لغائدة مستخدمي الجامعة.

وتشمل المصالحين الآتيين :

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية.

- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية

المادة 16 : تتكون المصالح المشتركة للجامعة مما يأتي :

- مركز التعليم المكثف للطلقات،

- مركز الطبع والسمعي البصري.

- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

- البهو التكنولوجي بالنسبة للجامعات التي تضمن التعليم في العلوم الدقيقة والتكنولوجية.

المادة 17 : يتكفل مركز التعليم المكثف للطلقات بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للدروس التمهيدية تحسب المستوى وتجديد المعلومات في اللغات التي تنظمها الكليات والمعاهد.

- السهر على سير الأجهزة المتخصصة في تعليم اللغات وصيانتها.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع البرمجة.

- فرع النظافة والصيانة.

المادة 18 : يتكفل مركز الطبع والسمعي البصري بما يأتي :

- طبع كل وثيقة إعلامية حول الجامعة.

- طبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية والنشرات العلمية.

- ضمان الدعم التقني لتسهيل كل الدعم السمعي البصري للوثائق البيداغوجية والتعليمية.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع الطبع.

- فرع السمعي البصري.

المادة 19 : يتكفل مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد بما يأتي :

- استغلال هياكل الشبكات وإدارتها وتسييرها.

- استغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجية وتطويرها.

- متابعة مشاريع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد وتنفيذها.

- ضمان الدعم التقني للتصميم وإنتاج الدروس من طريق الإعلام الآلي.

- تكوين وتأطير المتدخلين في التعليم عن بعد.

ويشمل الفروع الآتية :

- فرع الأنظمة.

- فرع الشبكات.

- فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

المادة 20 : يتكفل البهو التكنولوجي بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للكليات و/أو المعاهد في تنظيم وتسيير الأعمال الموجهة والتطبيقية في العلوم التكنولوجية.

- تسيير وصيانة التجهيزات الضرورية لسير الأعمال التطبيقية والموجهة.

المادة 12 : تتكفل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بما يأتي

- تسخير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مهام الجامعة تحيينهم.

- إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتحديد معلومات المستخدمين الإنازيين والتفنيين وأعاون المصالح للجامعة.

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

- تنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسخير الموارد البشرية للجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة مستخدمي الأساتذة.

- مصلحة الموظفين الإنازيين والتفنيين وأعاون المصالح.

- مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

المادة 13 : تتكفل المديرية الفرعية للسالية والمجلس بما يأتي :

- تفسير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والمصالح.

- متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة.

- تفسير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والمصالح وضمان مراقبة تنفيذها.

- متابعة تمويل أنشطة البحث التي تشتملها المصالح والوحدات.

- تحسين محاسبة الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.

- مصلحة تمويل أنشطة البحث.

- مصلحة مراقبة التسيير والمصالح.

المادة 14 : تتكفل المديرية الفرعية للوسائل والسبلة بما يأتي

- ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السبر.

- القيام بإعداد معلم إعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تفتته الجامعة ومناظرتها المهنية.

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار شؤبيهم.

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

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الإحصاء والاستشارة.

- مصلحة التوجيه والإعلام.

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

القسم الثاني

الأملة العامة

المادة 15 : تتكفل الأملة العامة بما يأتي :

- ضمان تسخير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.

- تفسير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.

- ضمان متابعة تمويل أنشطة المنابر ووحدات البحث.

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة.

- وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها.

- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي.

- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة.

- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييره.

تشمل الأملة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي المديريات الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.

- المديرية الفرعية للوسائل والمصالح.

- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية

المادة 12 : تشكل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوير مما يلي

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

- إعداد وتنظيم مسطقات التكوير وتحسين المستوى وتحديد معلومات المستخدمين الإداريين والتعيين وأحواص المصالح للجامعة.

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

- تنسيق إعداد وتنفيذ مسطقات تسير الموارد البشرية للجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة مستخدمي الأستاذة.

- مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأحواص المصالح.

- مصلحة التكوير وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

المادة 13 : تشكل المديرية الفرعية للمالية والمطبخ مما يلي :

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والمصالح.

- متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة.

- تحضير تقرير الاندماج إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والمصالح وضمان مراقبة تنفيذها.

- متابعة تمويل أنشطة البحث التي تفتتها المطبخ والوحدات.

- تحسين محاسبة الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الميزانية والمطبخ.

- مصلحة تمويل أنشطة البحث.

- مصلحة مراقبة التسيير والمصالح

المادة 14 : تشكل المديرية الفرعية للوسائل والمساكن مما يلي

- ضمان توريد الممتلكات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل التسيير.

- القيام بإعداد سجلات إعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تفتت الجامعة ومناظرة المهنة.

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار شؤبيهم.

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

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الإحصاء والاستشارات.

- مصلحة التوجيه والإعلام.

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

القسم الثاني الأملة العامة

المادة 15 : تشكل الأمانة العامة بما يلي :

- ضمان تسير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.

- ضمان متابعة تمويل أنشطة المطبخ ووحدات البحث.

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة.

- وضع برامج الأنشطة الثقافية والترفيهية للجامعة وترقيتها.

- ضمان متابعة وتنسيق مسطقات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي.

- ضمان تسير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة.

- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييرها.

تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي بالمديريات الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوير.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.

- المديرية الفرعية للوسائل والمساكن.

- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والترفيهية