



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير واقتصاد مؤسسات

بعنوان:



تحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية (دراسة ميدانية  
لمنصة بروغراس في جامعة غرداية)

تحت إشراف الدكتور:

-د. بن عربة فريد

من إعداد الطالبين:

- بلكو عمر

- بن عبد الرحمن محمد لمين

السنة الجامعية: 2023/2022



# إهداء:

الحمد لله وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بمذكرتي

هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى كل إخوتي وأخواتي الذين شاركوني كل الأفراح أو الأحزان

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل زملائي في الدراسة

إلى كل ما لم يكتبه قلبي يذكر قلبي

بن عبد الرحمن محمد لمين

# إهداء:

الحمد لله وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بمذكرتي

هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة

إلى الوالدة حفظها الله واطال في عمرها والى الوالد رحمه الله واسكنه

الفردوس الاعلى

إلى كل إخوتي وأخواتي الأعزاء الذين شاركوني كل الأفراح أو الأحزان

إلى كل باقي أفراد العائلة

إلى كل زملائي في الدراسة

إلى كل أصدقائي الذين دعموني

إلى كل من دعمنا ولو بكلمة الطيبة

بلكو عمر

# شكر و عرفان:

الحمد لله الذي التوفيق والسداد ومنحنا الثبات وأعاننا على إتمام هذا العمل

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (لا يَشْكُرُ اللهَ

مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ). نتوجه بالجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور "بن

عربة فريد" الذي كان عوناً لنا وقدم لنا ملاحظاته وتوجيهاته القيمة التي كان

بمثابة الطريق الذي سرنا من خلاله حتى تم إتمام مذكرتنا، كما لم يبخل علينا

بأي مساعدة طول فترة الإنجاز.

لا ننسى الشكر الجزيل للجنة المناقشة على قبولها مناقشة مذكرتنا.

كما نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم

التسيير في جامعة خرداية.

بن عبد الرحمن محمد لمين

بلكو عمر

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية، وهذا من خلال استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية كدراسة حالة، وتتبع مراحل عملية رصد علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي، بالإضافة إلى إبراز أهم التحديات التي تواجه جامعة غرداية عند استخدامها لهذه المنصة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الوثائق تمثلت في إحصائيات لعدد المستخدمين من الطلبة لهذه المنصة، كما تم إجراء المقابلة في جمع البيانات.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ يوجد استخدام متوسط لمنصة بروغراس في جامعة غرداية.

✓ تتمثل أبرز التحديات التي تواجه استخدام منصة بروغراس في صعوبة استخدام هذه المنصة في جامعة غرداية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، التحول الرقمي، منصة بروغراس.

### Summary:

This study aimed to identify the level of use of the Progress platform at the University of Ghardaia, and track the stages of the process of monitoring students' scores for directed work and final exams, in addition to highlighting the most important challenges facing the University of Ghardaia when using this platform.

This study relied on the analytical descriptive approach, and documents were used, represented in statistics for the number of students who used this platform, and an interview was conducted to collect data.

This study reached the following results:

✓ There is an average use of the Progress platform at the University of Ghardaia.

✓ The main challenges facing the use of the Progress platform are the difficulty of using this platform at Ghardaia University.

**Keywords: Digitization, digital transformation, progress platform.**

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
I	إهداء.....
III	شكر وعرهان.....
IV	الملخص.....
VI	فهرس المحتويات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الأشكال البيانية.....
XII	قائمة الملاحق.....
أ-ج	المقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية	
21	تمهيد.....
22	المبحث الأول: الإطار النظري لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية.....
22	المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي.....
27	المطلب الثاني: تحديات التحول الرقمي.....
32	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
32	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية.....
34	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.....
36	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة.....
37	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس	



39	تمهيد.....
40	المبحث الأول: منهجية الدراسة في جمع البيانات.....
40	المطلب الأول: طريقة جمع البيانات.....
42	المطلب الثاني: أسلوب الدراسة.....
42	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات.....
43	المبحث الثاني: واقع استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية.....
43	المطلب الأول: استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية.....
45	المطلب الثاني: رصد العلامات في منصة بروغراس.....
54	المطلب الثالث: تحديات التي تواجه برنامج بروغراس في جامعة غرداية.....
78	خلاصة الفصل.....
80	خاتمة.....
83	قائمة المراجع.....
88	الملاحق.....

# قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
36	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01-I

# قائمة الأشكال البيانية

قائمة الأشكال البيانية:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
46	يوضح فتح رابط تطبيق منصة بروغراس في الأنترنت	01-II
47	يوضح تسجيل إسم المستخدم الخاص بالأستاذ	02-II
47	إدخال كلمة السر الخاصة بالأستاذ	03-II
48	واجهة الدخول إلى مجال برنامج بروغراس	04-II
49	نقر على رابط تسجيل علامات المراقبات المستمرة (خاصة الأستاذ)	05-II
50	فتح التكوين المراد وضع علامات عليها	06-II
51	نقر الخيار لتاريخ الأعمال الموجهة المعني برصد علامات الأعمال الموجهة	07-II
51	تحديد الفوج الذي يريد وضع علاماته	08-II
52	كتابة علامة خاصة بكل طالب رصد علامات الطلبة	09-II
52	رصد عملية تسجيل برنامج بروغراس	10-II
53	حفظ نسخة على شكل اكسل (Exel).	11-II

# قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الشكل
88	إحصائيات حول المستخدمين لمنصة بروغراس	01

# مقدمة



إن التحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا المتقدمة في البنى التحتية ، وخاصة الاتصالات، التي ساهمت في تطور مختلف القطاعات الهامة في الجزائر، ومن بينها قطاع البحث العلمي والتعليم العالي (الجامعات الجزائرية)، حيث أن الجامعات الجزائرية أصبحت تعتمد على الرقمنة في مختلف نشاطاتها ومهامها بغية تحقيق كفاءة الأداء، فالرقمنة تساعد الجامعات في تحسين البرامج والأساليب التعليمية للطلاب، مما يؤدي إلى تطور معارفهم ومؤهلاتهم العلمية، من خلال الاعتماد أو زيادة استخدام التكنولوجيا الرقمية أو تكنولوجيا الكمبيوتر، وقد تم تبني الجامعات الجزائرية للتحول الرقمي في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية الذي يندرج ضمن المشاريع التنموية التي تهدف إلى مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة، وكان التحول الرقمي يتم بصفة تدريجية في قطاع التعليم العالي بهدف تطويره، من خلال إقرار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تطبيق مشروع الرقمنة وإرساء أسس التكنولوجيا الحديثة على مستوى إدارات مؤسسات التعليم العالي من جهة، وعلى مستوى البيداغوجي والتعليمي من جهة أخرى.

وفي هذا الإطار أدركت جامعة غرداية أهمية الرقمنة، حيث عملت على دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف عملياتها، واعتبارها جزءا مهما فيها، وسعت لمواكبة التطورات الجديدة وتبني التجربة الرقمية، حيث خصصت مجموعة من الخدمات الإلكترونية للأساتذة كإيميل المهني، والخدمات الإلكترونية بالنسبة للطلبة مثل منصة بروغراس.

### إشكالية الدراسة:

أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات من أجل تحسين كفاءة المنظمات الحكومية، وعليه تواصل الجزائر جهودها الحثيثة بتطوير المحتوى الرقمي وخدمات الإنترنت، والتي من شأنها تلبية احتياجات المواطن والمؤسسة، ومنه عصرت إدارتها العمومية وترقية اقتصادها الوطني الذي يعاني ضغطا أحادي المورد، وهذا ما تجلّى في استحداثها خلال السنوات الأخيرة لوزارة الرقمنة والإحصائيات.

ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

فيما تتمثل تحديات التحول الرقمي التي تواجهها جامعة غرداية من خلال استخدام منصة بروغراس؟

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة يمكن تقسيمها إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ هل اتخذت جامعة غرداية خطوات فعلية نحو التحول الرقمي؟
- ✓ ما هي مراحل في عملية رصد علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي؟
- ✓ ما أبرز الصعوبات التي يواجهها المستخدمون لبرنامج بروغراس؟
- ✓ فيما تتمثل مميزات برنامج بروغراس؟

### فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤلات الفرعية يمكن تقديم الفرضيات التالية:

- ✓ اتخذت جامعة غرداية خطوات فعلية نحو التحول الرقمي من خلال تبني عدة برامج وتطبيقات **Progress**،

### **.gool a Matial claseroom ،Moodle ،Sees ،webtu**

- ✓ وجود عدة من المراحل في عملية رصد علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي.
- ✓ من الصعوبات التي يواجهها المستخدمون لبرنامج بروغراس ضعف الأنترنت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي.
- ✓ تتمثل أهم مميزات برنامج بروغراس في زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة وسرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبئ العمل عليهم، والتحكم في أداء الموظفين الإداريين، وتحسين مجالات بيداغوجي (إداريين).

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:
- ✓ التعرف على طرق استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية.
- ✓ تتبع علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي.
- ✓ الكشف عن أبرز الصعوبات التي تواجه الطلبة والأساتذة والموظفين لمنصة بروغراس.
- ✓ معرفة مميزات المنصة التي ساعدت الطاقم الإداري على تجاوز التحديات التي واجهتهم في جامعة غرداية.

تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على مشروع استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر، النابع عن رغبة سياسية جلية لا تنفك السلطات العليا للبلاد عن التأكيد عليها، من خلال الالتزام الذي تطمح له الحكومة الجزائرية من ورائه إلى الوصول إلى تحقيق السيادة الرقمية، كما تكتسي أهميتها من خلال ضرورة تسريع رقمنة كل القطاعات الأمر الذي يسمح بالدخول في الاقتصاد الرقمي، الذي أصبح يشكل أكبر نسبة دخل من الناتج المحلي للدول المتقدمة، مما يسهل عملية تحديث الإدارة العمومية برقمتهها والانتقال من أشكال الخدمة التقليدية إلى نمط الخدمة الحديثة.

### مبررات ودوافع اختيار الموضوع:

تنقسم أهم أسباب اختيار هذا الموضوع إلى:

#### الأسباب الذاتية:

تتمثل أهم هذه الأسباب فيما يلي:

- ✓ الرغبة والميول الشخصي في دراسة هذا موضوع الدراسة والتعرف على جميع جوانبه؛
- ✓ زيادة معارفنا حول موضوع جديدة متعلقة بالتحول الرقمي؛
- ✓ التعرف على واقع التحول الرقمي في الجامعات الجزائرية.

#### الأسباب الموضوعية:

تتمثل أهم الأسباب الموضوعية فيما يلي:

- ✓ إلزامية تبني التحول الرقمي في جميع المؤسسات الحكومية الهامة من أجل تحسين خدماتها وتطوير نشاطاتها؛
- ✓ تزايد أهمية تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية خاصة بعد تبني الجزائر خلال السنوات الأخيرة مشروع رقمنة جميع القطاعات والمؤسسات الحكومية؛

✓ ضرورة مواكبة المؤسسات الجزائرية للتطورات في مجال الإدارة الإلكترونية، والعمل على توفير البيئة المناسبة لتطبيق

مشاريع الحكومة الإلكترونية (الرقمنة)؛

✓ التعرف على واقع رقمنة في المؤسسات الجامعية في الجزائر؛

✓ يندرج هذا موضوع في مجال تخصص الدراسة.

### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

✓ الحدود الزمانية: تمثلت هذه الحدود في دراسة الموضوع في الفترة الممتدة من جانفي 2022 إلى جوان 2023.

✓ الحدود المكانية: تمثلت هذه الحدود في دراسة الموضوع بجامعة غرداية.

### منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

بغية تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الوثائق في جمع البيانات

والمعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي.

### هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة والإلمام بمختلف جوانب الموضوع قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى فصلين تسبقهم

مقدمة للإحاطة بالموضوع وتليهم خاتمة تتضمن النتائج المتوصل إليها والاقتراحات وآفاق الدراسة، ويمكن توضيح

هيكل الدراسة فيما يلي:

الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية، حيث يتناول

المبحث الأول الإطار النظري لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية، أما المبحث الثاني الدراسات السابقة،

وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل الثاني دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس، والذي يضم مبحثين وهما المبحث الأول منهجية الدراسة في جمع البيانات، أما المبحث الثاني واقع استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية، وأخيرا خلاصة الفصل الثاني.

### نموذج الدراسة:

✓ المتغير المستقل: تحديات التحول الرقمي.

### صعوبات الدراسة:

من خلال إنجازنا لهذا البحث الأكاديمي اعترضتنا الصعوبات التالية:

✓ ضيق الوقت لإنجاز المذكرة.

✓ صعوبة الحصول على الوثائق المتعلقة بالدراسة.

✓ صعوبة إجراء المقابلة مع مسؤولين في المؤسسة لشدة انشغالهم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

---

تمهيد:

لقد شهد العالم انتقال وتحول كبير في عملية الإنتاج والإدارة والصناعية، وذلك بفضل التطورات العلمية والتكنولوجية الهائلة في مختلف المجالات، خاصة مع تطور الأجهزة الذكية والآلات والأنظمة، وزيادة معالجة البيانات وقدرات الذكاء الاصطناعي، مما أدى إلى نقلة نوعية في الأداء المؤسسي والوظيفي في إطار ما يسمى الحكومات الرقمية، وهذا أدى إلى سعي المؤسسات إلى الانتقال من الطريقة اليدوية إلى الطريقة الإلكترونية في ظل التحول الرقمي الذي شكل حالة ربط إلكترونية متكاملة من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

### المبحث الأول: الإطار النظري لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

يشهد العالم تطورات هائلة وسريعة في مجال إدارة الأعمال، حيث أصبحت المنظمات تعتمد على التكنولوجيا في معظم أعمالها ونشاطها من أجل تحسين إنتاجيتها وأدائها ورفع جودة منتجاتها أو خدماتها، مما ألزم جميع المنظمات مع كان نوعها على تبني التحول الرقمي من أجل ضمان استمراريتها.

#### المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي

يعد مفهوم التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة التي تشير إلى التحول من الطريقة اليدوية في أداء الأعمال إلى الطريقة الرقمية، أي استخدام التكنولوجيا في كافة نشاطات المؤسسة واعتماد على برامج وتقنيات إلكترونية بدلا من الأساليب التقليدية التي تعتمد على الأوراق.

#### الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي

يمكن ذكر أهم تعاريفه فيما يلي:

✓ العملية التي يتم فيها تحويل المواد غير الإلكترونية (الكتب، المخطوطات، الجرائد، المواد الصوتية والمواد المرئية) إلى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام المساحات الضوئية أو أي معدات أو أجهزة أخرى.<sup>1</sup>

✓ يشير التحول الرقمي إلى استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبمعنى أوسع، يشير إلى التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية العمل والتفاعل معها وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> السعيد بوعافية، تحديات التحول نحو الأرشيف الرقمي في الإدارات العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية لولاية بسكرة، مجلة بيوغرافيا لدراسات المكتبات والمعلومات، العدد 04، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص 235.

<sup>2</sup> سناء محمد عبد الغني، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد 15، العدد 14، جامعة بني سويف، مصر، أبريل 2022، ص 55.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ التحول الرقمي هو عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية بهدف تحقيق التميز في أداء المؤسسات والشركات، وتعزيز قدرتها التنافسية، من خلال تسهيل عملية تنفيذ الخطط الإستراتيجية للأعمال، حيث لا تقتصر عملية التحول إلى النظام الرقمي على تعزيز التكامل والربط بين تكنولوجيا العمليات التشغيلية وحلول التكنولوجيا المعلومات، إنما يتركز التوجه نحو تشغيل هذه النظم بطريقة تشاركية أكثر فعالية.<sup>1</sup>

✓ العملية التي يتم فيها تحويل المواد غير الرقمية (الكتب، المخطوطات، الجرائد، المواد السمعية، والبصرية) إلى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام المساحات الضوئية أو أي معدات أو أجهزة أخرى، فالتحول الرقمي بالنسبة للمؤسسات هو عملية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل، وذات قدرة أكبر على التنبؤ والتخطيط للمستقبل، وبهذا تتمكن من الابتكار والموائمة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها، فالتحول الرقمي هو عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية القائم على التغيير المرتبط باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات عمل المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.<sup>2</sup>

✓ التحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا، وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع، يعتمد التحول الرقمي على استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في عمليات المؤسسة، ولا يقتصر على أدوات تكنولوجية، ولكن الالتزام بالتفكير حول كيفية التحكم في الآليات والعمليات الإدارية ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عماد ناصيف مكي، السيد علي سبت بن سبت، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيمياويات، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتروول أوأبلك، الكويت، سبتمبر 2021، ص 17.

<sup>2</sup> صورية بوطرفة، التحول الرقمي - الأسس النظرية والنماذج الرقمية العربية -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021، ص 12.

<sup>3</sup> محمد حاج قاسي، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الإقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المجلد 05، العدد 02، جامعة البليدة 2، البليدة، 2022، ص 1104.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ إطارا يعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتمادا على التقنيات المتاحة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية، حيث يوفر إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من المستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ، ويعد أداة لتحسين الكفاءة وتقليل الإنفاق وتطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة.<sup>1</sup>

يستنتج من التعاريف السابقة أن التحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا، وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع، من خلال تحويل المواد غير الإلكترونية (الكتب، المخطوطات، الجرائد، المواد الصوتية والمواد المرئية) إلى شكل ملفات رقمية، يعتمد التحول الرقمي على استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في عمليات المؤسسة، ولا يقتصر على أدوات تكنولوجية.

### الفرع الثاني: خصائص التحول الرقمي وأهدافه

تتمثل خصائص التحول الرقمي وأهدافه فيما يلي:

#### 1. خصائص التحول الرقمي:

للتحول الرقمي مجموعة من الخصائص من بينها ما يلي:

✓ **التنوع:** إن تطور المستحدثات الرقمية في الاتصال وتعددتها، إلى تنوع عناصر العملية الاتصالية، التي وفرت للمتلقى خيارات أكثر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للاتصال.

<sup>1</sup> جميلة سلامي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة تيارت، تيارت، سبتمبر 2019، ص 948.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ التكامل: تمثل شبكة الأنترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها، والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى

بأشكاله، في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة، في إطار متكامل عن طريق توفير أساليب التعرض والإتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل خلال وقت التعرض على شبكة الأنترنت ومواقعها المتعددة.

✓ تجاوز الزمان والمكان: فالتحول الرقمي يتيح إمكانية الاتصال عن بعد وبالتالي لا يفترض فيه وجود طرفي عملية الاتصال في مكان واحد.

✓ سهولة الاتصال: من أهم خصائص التحول الرقمي إنخفاض تكلفة الاتصال أو الاستخدام نظرا لتوفر البنية الأساسية للاتصال وانتشار الأجهزة الرقمية، وكذلك تطور برامج المعلومات ونظم الاتصال بكلفة زهيدة مما شجع المستخدمين لأجهزة الحاسوب وبرامجه على الاستغراق في هذه البرامج بهدف التعلم لأوقات طويلة في إطار فردي.<sup>1</sup>

✓ التفاعلية: يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية وتبادلية، وليست في اتجاه أحادي بل يكون هناك حوار بين الطرفين.

✓ اللاتزامنية: وهي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلا أو مرسلا.

✓ المشاركة والانتشار: يسمح التحول الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشرا لرسائله ويشاركها مع الآخرين.<sup>2</sup>

### 2. أهداف التحول الرقمي:

يسعى التحول الرقمي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها:

✓ تحسين الأداء في إنجاز العمل المطلوب.

✓ تحسين جدوى الاستثمارات.

<sup>1</sup> محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، مصر، 2004، ص 110-112.

<sup>2</sup> بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2015، ص 138.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

- ✓ تحقيق المنافع الكثيرة للفرد نفسه قبل استخدامه في تحقيق المنفعة لجماله أو تخصصه سواء كان طالب أو عامل.
- ✓ زيادة عملية الإنتاج وتحسين قيمة المنتجات.
- ✓ تطبيق الخدمات الجديدة والمبتكر والبعد عن الطرق التقليدية.
- ✓ استخدام حلول مبتكرة وجديدة في حل المشكلات.
- ✓ تغيير طرق العمل تماما إلى طرق أفضل والقضاء على طرق التفكير التقليدية وطرق تنفيذ المهام التقليدية تماما.
- ✓ تقليل الأخطاء في العمل وهذا ما تساعد عليها الآلات الحديثة والأجهزة التكنولوجية.<sup>1</sup>
- ✓ توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية.
- ✓ حفظ مصدر المعلومات الأصلي من التلف.
- ✓ تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق عديدة.
- ✓ توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة، كالخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الآلية.
- ✓ إتاحة المعلومات الأكبر عدد من المستخدمين والمتعاملين من خلال المنصات الرقمية وأرشفتها كموارد رقمية يمكن الوصول إليها من بعد وعن بعد.
- ✓ التحديث المستمر للمعلومات الرقمية وإتاحة معلومات أصلية مرقمة.
- ✓ الارتقاء بمستوى البحث العلمي من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المتقدمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أوضايفية حدة، حركات سعيدة، التحول الرقمي كمحفز للتنمية الاقتصادية في ظل الأزمات - مع الإشارة لواقعه في الدول العربية -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021، ص 26.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة الماستر، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019، ص 66.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

### المطلب الثاني: تحديات التحول الرقمي

تتمثل هذه التحديات فيما يلي:

#### الفرع الأول: التحديات الإدارية:

تشمل هذه التحديات ما يلي:

✓ **غياب الإستراتيجية الفعالة:** عند تحويل مكان العمل من مكان مادي إلى رقمي، يتعين على المؤسسات أن يكون لديها استراتيجية محددة للتأكد من سير العملية بسلاسة، من ناحية أخرى يمكن أن يؤدي عدم وجود استراتيجية مناسبة إلى نتائج كارثية، حيث يعد التحول الرقمي خطوة كبيرة للأفراد، وابتعادا عن الأعراف التقليدية، لا يمكن أن يؤدي التغيير المفاجئ إلى تعطيل تدفق العمل فحسب، بل يؤثر أيضا على الموظفين.

✓ **الافتقار إلى التخطيط والتدريب المناسبين:** لا يأتي التحول الرقمي مع دليل أو مقطع فيديو يمكن التعلم منه، إنها عملية تجريبية، ولكن يجب أن يكون لدى المؤسسة تخطيط وتدريب مناسبان لتجنب المشاكل الواضحة، حيث أن غياب التخطيط يشكل عائقا رئيسيا أمام التحول الرقمي، ومن خلال التخطيط السليم من البداية إلى النهاية وتدريب الموظفين، يمكن لمدرء المؤسسات تقليل فرص الفشل وزيادة فرصهم في النجاح.<sup>1</sup>

✓ **غموض المفهوم:** فما زال الكثير من القيادات الإدارية في العديد من الحكومات والمنظمات لا يدركون مفهوم الحكومة الإلكترونية بصورة جيدة، لذلك فإن الأمر يستلزم إظهارا للمفهوم وتحقيق الأرضية الفكرية لهم.

✓ **مقاومة التغيير:** إذ أن إقامة مثل هذا المشروع تحمل في طياته الكثير من المتغيرات على مستوى المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، وقد ينجم عن ذلك في أغلب الأحيان مقاومة للتغيير من قبل المديرين والموظفين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، الجامعة الأردنية، 2022، ص 800.

<sup>2</sup> طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، 2022، ص 660.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ ضعف التنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية: وعدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية من خلال دمج أو إضافة بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها وقلة البرامج التدريبية للموارد البشرية ورسكلة موظفي الإدارة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: التحديات التكنولوجية:

تشمل هذه التحديات فيما يلي:

✓ رداءة خدمة الأنترنت وشبكات الاتصالات: إن الأنترنت يستخدم على نطاق واسع من قبل المصارف والقطاعات المالية وغير المالية وكذلك من قبل التعليم في المدارس والجامعات وأن ضعف الأنترنت يؤثر على عمل المصارف والعملية التعليمية حيث يبحث المستخدمون عن خدمات متطورة بشكل متزايد، كما يجب أن تكون شبكات الاتصالات قادرة على دعم العدد المتزايد من المستخدمين والأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، وهذا يتطلب شبكات اتصالات عالية الجودة ومرنة وفعالة تسهل عمليات التحويل.

✓ مخاطر أمن المعلومات: عدم توفر التأمين الكافي لنظم الحاسبات مما يؤدي الى اختراقها ونرى هنا بأن مخاطر أمن المعلومات كثيرة وزادت في الآونة الأخيرة، ومنها التجسس والاختراق، والقرصنة وغيرها مما يؤثر على عملية التحول الرقمي ويزيد من مخاوف اعتمادها في المنظمات.<sup>2</sup>

✓ الإستثمار في ميدان التكنولوجيا: يعد الإستثمار في ميدان التكنولوجيا وتعميم الولوج إلى الأنترنت عالي التدفق والتسريع في هذا التطور من أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي، حيث لا يقتصر على الجانب المادي فقط بل يتعدى إلى البرمجيات والتطبيقات الخاصة بالهواتف الذكية والتي تعتبر أهم مصادر القيمة المضافة.

<sup>1</sup> إبتسام مرجان، أحمد خروبي لقواس، التحول الرقمي في القطاع السياحي - السياحة الافتراضية نموذجاً -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021، ص 153.

<sup>2</sup> تباي شيماء، صخري إهام، عقون شيماء، إستراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية، مذكرة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، فالمة، 2021/2022، ص 31-32.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يعتبر أهم تحدي للتحول الرقمي، حيث يكمن في محاولة رقمنة قطاع التجارة والإدارة لترقية أدائها وتسهيل نشاطات الأفراد والمؤسسات، ومن ثم الانتقال إلى المجالات الأخرى لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ككل.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: التحديات المتعلقة بالموارد البشرية

يمكن القول أن تحديات إدارة الموارد البشرية سوف تتمحور حول الطبيعة المتغيرة للشركات والموظفين في إطار التحول الرقمي المتسارع، وهذا ما يستدعي من أقسام الموارد البشرية أن تكون السباقا فيما يتعلق بالتحول الرقمي نظرا لدورها الكبير في تشكيل الهوية الرقمية للمنظمة، ولا شك في أن تخطيط القدرات المستقبلية للقوة العاملة في الاقتصاد الرقمي ينطوي على تحديات ومهمات معقدة لإدارة الموارد البشرية تماما مثل القدرة على دمج الموظفين المناسبين في بيئة مؤسسية ديناميكية، ومساعدة الموظفين والقادة الموجودين على اكتساب كفاءات رقمية جديدة لكي يتمكنوا من دفع عملية التحول.

في هذا الإطار أصبحت إدارة الموارد البشرية تواجه ثلاثة تحديات رئيسية، أولها إعادة هيكلة المنظمة لتمكينها من الاستفادة من تطورات عملية التحول الرقمي، ثانيها يكمن في فهم التغييرات فيما يتعلق بإدخال التحول الرقمي ضمن عمليات إدارة الموارد البشرية، ثالثهما تمكين وتعزيز مهارات القيادة في مجال التحول الرقمي.<sup>2</sup>

تكمن عقبات التوجه نحو الرقمنة على مستوى الموظفين، في صعوبة تنفيذ وتغيير في عادات عملهم (السرعة، المعدات المستخدمة، ...)، ويعد هذا تحولا طويلا الأجل، وغالبا ما يكون من الأسهل تكامله مع الأجيال الشابة، ويمكن أن يستغرق تعريف الأجيال الأكبر سنا بهذا النوع من الأدوات المبتكرة وقتا، أو حتى يؤدي إلى سوء التفاهم والإحجام، ويمكن بعد ذلك أن تظهر ظاهرة "الفجوة الرقمية"، ذات السمات غير المتكافئة في المهارات في المجال

<sup>1</sup> لخضر بن سعيد، مصطفى رديف، حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعياتها أزمة كورونا، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2022، ص 340.

<sup>2</sup> ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة جيجل، جيجل، 2019، ص 216.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

الرقمي داخل الشركة، والتي يمكن من بين أمور أخرى أن تكون عائقاً أمام التحول الرقمي الفعال، وبالتالي يتعين على فرق الإدارة التعامل مع ملفات تعريف جديدة، أكثر توجهها رقمياً.<sup>1</sup>

### الفرع الرابع: التحديات الفنية والتقنية والتحديات السياسية

تتمثل هذه التحديات فيما يلي:

#### 1. التحديات الفنية والتقنية:

تشمل هذه التحديات ما يلي:

✓ قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية، ورسكلة موظفي الإدارة والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

✓ ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

✓ ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية، الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.

✓ صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

✓ ارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات الإنترنت، مما يحول إلى الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة.

#### 2. التحديات السياسية:

تتمثل هذه التحديات فيما يلي:

✓ عدم وجود بيئة عمل إلكترونية تحظى بحماية قانونية كذلك المتعلقة بحماية برامج الإدارة الإلكترونية، وتمنع اختراق

المواقع، وبالتالي تحديد عقوبات لمرتكبيها.

<sup>1</sup> هناء عفيف، وهيبة خولوي، الإتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أو خيار؟، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، جامعة باجي مختار، عنابة، 2022، ص 284.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل تشاور سياسي تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، وتفعيل النظام الرقمي بجدية واهتمام ومتابعته قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.

✓ غياب الإدارة السياسية الفاعلة التي تعمل على دعم التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتقديم العمل السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة الثورة الرقمية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أليمن سعادة، مسعود بويابون، واقع التحول في الجزائر وإمكانية استفادتها من تجارب الدول في هذا المجال (تجربة المملكة العربية السعودية نموذجا)، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021، ص 171.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من خلال دراسة الجوانب أو المتغيرات ذات علاقة بالموضوع الحالي، حيث تباينت هذه الدراسات من خلال معالجة مواضيعها والوصول إلى النتائج المرجوة، لذا فتعتبر هذه الدراسة كمحاولة تكملة أو التطرق إلى بعض الجوانب التي لم يتم الوصول إليها من خلال الدراسات السابقة.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

يركز هذا المطلب على أهم الدراسات باللغة العربية والتي لها علاقة بعنوان الدراسة أو ترتبط به بشكل مباشر أو غير مباشر.

1. دراسة إسماعيل عثمان شريف اسحق، التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2022:

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مفهوم مصداقية المعلومات في التقارير المالية ومشتقاتها، وكذا دراسة أثر التحول الرقمي على مصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية.

تمثلت هذه الدراسة فيما يلي: ما مدى تأثير التحول الرقمي على مصداقية المعلومات المحاسبية في

### التقارير المالية بسوق الخرطوم للأوراق المالية - قطاع المصارف -؟

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، في الجانب النظري، والمنهج الإحصائي في الجانب التطبيقي، وقد تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت عينة الدراسة 195 فردا.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

✓ أن التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية بسوق الخرطوم للأوراق المالية تعبر بصدق وأمان.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ أن التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية تتميز بسهولة الفهم والخلو من التعقيد.

2. دراسة تباني شيماء، صخري إلهام، عقوق شيماء، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022/2021:

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع التحول الرقمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وكذا تحديد الاستراتيجيات التي تعتمد عليها مديرية بريد الجزائر بقالمة من أجل عملية التحول الرقمي.

تمثلت هذه الدراسة فيما يلي: ما هو واقع تطبيق استراتيجية التحول الرقمي بمديرية بريد الجزائر لولاية قالمة؟ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت عينة الدراسة 22 عامل.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

✓ مديرية بريد قالمة قد نجحت في إدماج تقنيات التحول الرقمي تدريجيا من أجل إنجاز معاملاتها المختلفة وقدمت خدمات رقمية ذات جودة عالية.

✓ رقمنة العمليات تكون المؤسسة قد استقطبت أكبر عدد من الزبائن ونجحت في كسب ثقتهم ورضاهم الذي سعت إلى تحقيقه منذ البداية.

3. دراسة فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يؤديه التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة بمديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

تمثلت هذه الدراسة فيما يلي: ما دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في

### المؤسسات العمومية الجزائرية؟

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الملاحظة كأداة لجمع البيانات.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

✓ تحتوي مديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي على عدة دلالات تثبت وجود العلاقات العامة في المؤسسة على الرغم من الفهم القاصر والمعرفة المنقوصة بمعنى العلاقات العامة وأهميتها خاصة في ظل التحولات الرقمية لتحسين أداء المؤسسة.

✓ تعتمد مديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي على وسائل رقمية محدودة لأداء وظائف العلاقات العامة حيث تتمثل بدرجة كبيرة في البريد الإلكتروني.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

يركز هذا المطلب على أهم الدراسات باللغة الأجنبية والتي لها علاقة بعنوان الدراسة أو ترتبط به بشكل

مباشر أو غير مباشر.

**1. Study Peter C. Verhoef, Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, Abhi Bhattacharya, John Qi Dong, Nicolai Fabian, Michael Haenlein, Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda, Business Research Journal, Issue 04, University of Jordan, Jordan, 2021:**

هدفت هذه الدراسة إلى توفير منظور متعدد التخصصات حول التحول الرقمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الدراسات التطبيقية كأداة لجمع البيانات.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

✓ إدراك الإمكانيات الكاملة للتحول الرقمي، تحتاج الرقمية إلى قياس تحسينات الأداء على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتسهيل التعلم وضبط نموذج الأعمال.

تعتبر المقاييس "الرقمية" الوسيطة ذات قيمة خاصة في مرحلة التحول الرقمي، لأنها توفر رؤية أكثر دقة بالنسبة للعديد من المنصات الرقمية، قد يشمل ذلك الحصول على مقاييس للمشاعر والمشاركة عبر الإنترنت بالإضافة إلى الإنشاء المشترك للشبكة ومشاركة القيمة.

**Bart, Abhi Bhattacharya, John Qi Dong, Nicolai Fabian, Michael Haenlein, A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013 – 2021) and the development of an overarching apriority model to guide future research, Scientific Journal, School of Business, Law and the Arts, Southern Cross University, Australia, 2022.**

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح شبكة اسمية مسبقة تكشف عن التحول الرقمي الحالي اتجاهات البحث كإطار عمل المدخلات والعملية والمخرجات ويدعم الأسس النظرية السائدة في أدب التحول الرقمي المعاصر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الدراسات الأدبية حول موضوع التحول الرقمي.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

✓ لا تزال هناك مجالات أقل تم استكشافها جيداً في الأدبيات الموجودة مثل خصائص وأنواع الموارد الرقمية، الجهات الفاعلة الجديدة في التكوين، الاعتبارات البيئية التي تؤثر على التكوين، التأثيرات على الابتكار وعدم المساواة والخبرة الرقمية والقضايا الأخلاقية المتعلقة بالتحول الرقمي وسياقات فريدة مثل الشركات الصغيرة والمتوسطة و / أو البلدان النامية.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

### المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة

يمكن تلخيص أهم أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في الجداول التالية:

#### الجدول رقم I-01: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة العربية	تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث منهج الدراسة.	تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث أهداف الدراسة، وكذا أداة جمع البيانات، ونتائج الدراسة.
مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية	تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث منهج الدراسة بالإضافة إلى أداة جمع البيانات.	تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة المقارنة من حيث نتائج الدراسة.

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

### خلاصة الفصل:

يستنتج مما سبق أن التحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا، وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع، من خلال تحويل المواد غير الإلكترونية (الكتب، المخطوطات، الجرائد، المواد الصوتية والمواد المرئية) إلى شكل ملفات رقمية، يعتمد التحول الرقمي على استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في عمليات المؤسسة، ولا يقتصر على أدوات تكنولوجية، ويواجهه مجموعة من التحديات من أهم التحديات الإدارية والتحديات التكنولوجية والتحديات الفنية والتقنية والتحديات السياسية.

وقد تم عرض بعض الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية حول موضوع الدراسة، كما تم إجراء مقارنة

بين الدراسات الحالية وهذه الدراسات.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة

غرداية لمنصة بروغراس



يعتبر التحول الرقمي موضوعا هاما يشغل ساحة محلية في الجزائر، حيث أن الحكومة تبنت ما يسمى بالرقمنة في مختلف القطاعات خلال السنوات الأخيرة، وذلك بغية مواكبة التطورات على الساحة العالمية، وقد شملت الرقمنة مختلف المؤسسات الحكومات والتي من بينها الجامعات الجزائرية، حيث تم إصدار العديد من المنصات الإلكترونية والتي ضمت تطبيقات يمكن تنزيلها على الهاتف المحمول، ومن أجل الإجابة على التساؤلات الفرعية الموضوعية في مقدمة، قمنا بدراسة حالة منصة بروغراس المطبقة في جامعة غرداية من أجل الوقوف على واقع استخدام منصة بروغراس وتحدياتها في جامعة غرداية.

## المبحث الأول: منهجية الدراسة في جمع البيانات

منهجية الدراسة تمثل الطريق الذي يتبعه الطالب أثناء إنجاز مذكرته، وفي هذا المبحث تم التطرق إلى

التعريف بمجتمع الدراسة وأسلوب الدراسة وطريقة الدراسة بالإضافة إلى متغيرات الدراسة.

### المطلب الأول: طريقة جمع البيانات

#### 1. التعريف بعينة الدراسة:

في العام 2004 أنشأت ملحقة جامعة الجزائر بغرداية بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 هـ الموافق لـ 24 أوت 2004م. بعدها شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا حيث أنه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-302 المؤرخ في 16 أوت 2005م أنشئ المركز الجامعي بغرداية، مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة بتمثيلي إلى المركز.

توج ذلك كله بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب 1433 هـ الموافق لـ 04 يونيو 2012م، متربعة على مساحة قدرها 30 هكتار وتتسع لـ 4000 مقعد بيداغوجي، بالإضافة إلى 6000 مقعد بيداغوجي استلمت منه 2000 مقعد و4000 مقعد قيد الإنجاز وتحتوي على هياكل بيداغوجية متنوعة:

- ✓ مدرجات.
- ✓ قاعات للتدريس.
- ✓ قاعات للإنترنت.
- ✓ قاعة محاضرات.
- ✓ قاعات للاجتماعات.
- ✓ مكاتب إدارية وبيداغوجية.

✓ مخابر.

✓ مكتبات وقاعات مطالعة.

✓ ميديا تيك.

✓ قاعة التعليم المتلفز.

✓ نوادي.

✓ مرافق رياضية.

✓ عيادة طبية.

✓ ديوان المطبوعات الجامعية.

✓ مركز التعليم المكثف للغات.

✓ مطبعة جامعية.

✓ محكمة افتراضية.<sup>1</sup>

ثانيا: مصادر جمع البيانات

تم اعتماد في هذه الدراسة على مصدرين في جمع البيانات والمعلومات فيما يلي:

أ. المصادر الثانوية:

هي الوثائق والمعلومات التي اعتمدها في الدراسة حيث تشمل جميع المراجع النظرية التي تم الاستفادة منها

في الجانب النظري أو التطبيقي، سواء في عرض النظري، أو في فهم موضوع الدراسة.

<sup>1</sup> موقع جامعة غرداية، تاريخ التصفح: 2023/06/05

<https://www.univ-ghardaia.dz/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D8%AC%D8%A7%D9%85%D8%B9%D8%A9-%D8%BA%D8%B1%D8%AF%D8%A7%D9%8A%D8%A9>

### ب. المصادر الأولية:

تمثل المصادر الأولية في الوثائق التي تم اعتمادها في هذه الدراسة، وهي المعلومات والوثائق التي تم الاستفادة منها في الإجابة على التساؤلات الفرعية حول هذا الموضوع، مثل إحصائيات حول عدد مستخدمي هذه المنصة (بروغراس).

### المطلب الثاني: أسلوب الدراسة

تعد دراسة الحالة من أهم الأساليب والتقنيات المستخدمة في المنهج الوصفي، حيث يستعين الباحث به في مواضيع العلوم المحاسبية والإدارية، وهذا الأسلوب يركز على دراسة موضوع البحث في معينة ثم تعميم هذه النتائج على باقي المؤسسات التي لها نفس نوع النشاط، حيث تهدف دراسة الحالة إلى التعرف على واقع موضوع الدراسة في المؤسسة التي تم إجراء دراسة فيها، وهو يفيد الباحث في تحديد نطاق بحثه.

حيث تم إجراء دراسة حالة في جامعة غرداية بغية التعرف على أهم تحديات التحول الرقمي التي تواجه جامعة غرداية (منصة بروغراس نموذجاً)، وفي إطار عدم وجود كثير من الدراسات التي تناولت هذه المنصة وقليلة المعلومات حولها، اعتمدنا على أسلوب دراسة حالة في دراسة هذه المنصة من الجانب التطبيقي.

### المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات

تم استخدام أدوات جمع البيانات في الإجابة على التساؤلات المطروحة، والتي تشمل ما يلي:

1. **الملاحظة:** تم اعتماد على الملاحظة البسيطة في مراقبة الخطوات التي يتبعها الأستاذ في رصد علامات الأعمال الموجهة والامتحانات النهائية.
2. **المعلومات:** وهي جميع المعلومات التي تم الحصول عليها من جامعة غرداية والمتعلقة بالجانب التطبيقي للدراسة.
3. **المقابلة:** وهي مقابلة تم إجرائها حول أهم تحديات التي تواجه استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية.

### المبحث الثاني: واقع استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية

تعد منصة بروغراس من أحدث المنصات الإلكترونية التي اعتمدها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من أجل تعزيز رقمنة في المنظمات الحكومية، وذلك من أجل تطوير نشاطات الجامعة وتعزيز استخدام التكنولوجيا في الجامعة.

#### المطلب الأول: استخدام منصة بروغراس في جامعة غرداية

في إطار رقمنة التي تبنتها الجزائر في مختلف القطاعات الهامة في الدولة، ونظر لأهمية الجامعات باعتبارها أحد أهم الركائز الأساسية في إخراج الجيل الجديد يساهم في النهوض بالاقتصاد الجزائري، تم تعميم رقمنة في الجامعات، حيث اعتمدت جامعة غرداية في سنة 2018 على منصة بروغراس، وسنقوم بعرض أهم جوانبها.

#### 1. تعريف منصة بروغراس:

تعتبر هذه المنصة نظام معلوماتي يمكن من تسيير شامل لكل شؤون الجامعة، ويظهر هذا على سبيل المثال

لا الحصر في:

- ✓ تسجيل الطلبة الجدد وتوجيههم وتحويلهم.
- ✓ منح الطالب حساب يتبعه طيلة مساره الدراسي ويطلع على كل أموره البيداغوجية.
- ✓ حفظ شامل لمسار الطالب الدراسي.
- ✓ صياغة برامج التوزيع الزمني والحجم الساعي للأساتذة.
- ✓ تسيير عملية المداورات.
- ✓ تسيير الموارد البشرية.
- ✓ تسيير المحاسبة والمالية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

وتعول الجامعة الجزائرية على أن تكون هذه المنصة نظام معلوماتي شامل يوفر قاعدة معطيات متكاملة عن

الطلبة والأساتذة.<sup>1</sup>

### 2. خدمات منصة بروغراس:

منصة بروغراس هي منصة أصدرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مخصص لجميع الطلاب، حيث

يقدم مجموعة من الخدمات من بينها:

✓ الجدول الزمني للاختبارات؛

✓ نقاط الاختبارات والتقييم المستمر؛

✓ يوفر كشف النقاط المقاييس ذات ديون؛

✓ يقوم معلومات عن شهادة البكالوريا الخاصة بكل الطالب.<sup>2</sup>

### 3. مضمون منصة بروغراس:

يمكن عرض مضمون بنظام بروغراس فيما يلي:

✓ يتضمن الجزء الخاص بالطلبة عدة محتويات وبيانات منذ حصول الطالب على شهادة البكالوريا إلى غاية

تخرجه من الجامعة وحصوله على شهادة التخرج، كما يحتوي على كل التسجيلات من إيواء ومنحة ونقل وحتى

التحويل من تخصص إلى تخصص أو من جامعة إلى جامعة أخرى، وبرنامج الامتحانات ورصد النقاط والعلامات

كذا تسجيلات الماجستير والنتائج وتسجيلات الدخول لمسابقات الدكتوراه ونتائجها، كذا التبرعات والمنح الخاصة

وبطلة الدكتوراه والعطل الأكاديمية التي تخص الطلبة.

<sup>1</sup> <https://fil.univ-guelma.dz/ar/content/%D9%85%D9%86%D8%B5%D8%A9-progres> (تاريخ النصف: 2023/06/05)

<sup>2</sup> <https://www.elc-clasico.com/2023/02/Download-webtu-progres-app.html> (تاريخ النصف: 2023/06/05)

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

✓ ويتضمن الجزء المخصص للأساتذة بيانات هامة للأساتذة أهمها الدرجة العلمية والأبحاث الأكاديمية والترقيات طويلة المدى وقصيرة المدى والجانب المالي والضمان الاجتماعي ومسابقات التوظيف والعطل الأكاديمية.

✓ أما الجانب الإداري يتضمن الهياكل والتجهيزات المادية من قاعات ومكاتب ومخابر وتجهيزات مكتبية والطاقت الإداري والتقني العامل في إدارة الجامعة، كما تحتوي على البيانات الشخصية والمهمة بكل موظف.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: رصد العلامات في منصة بروغراس

يمكن تلخيص خطوات رصد العلامات في منصة بروغراس فيما يلي:

هذه الخطوات الأولى مشتركة سواء بالنسبة لرصد علامات الأعمال الموجهة أو لرصد علامات الامتحان النهائي:

1. فتح رابط تطبيق منصة بروغراس في الأنترنت: يتم الدخول إلى الرابط التالي:<sup>2</sup>

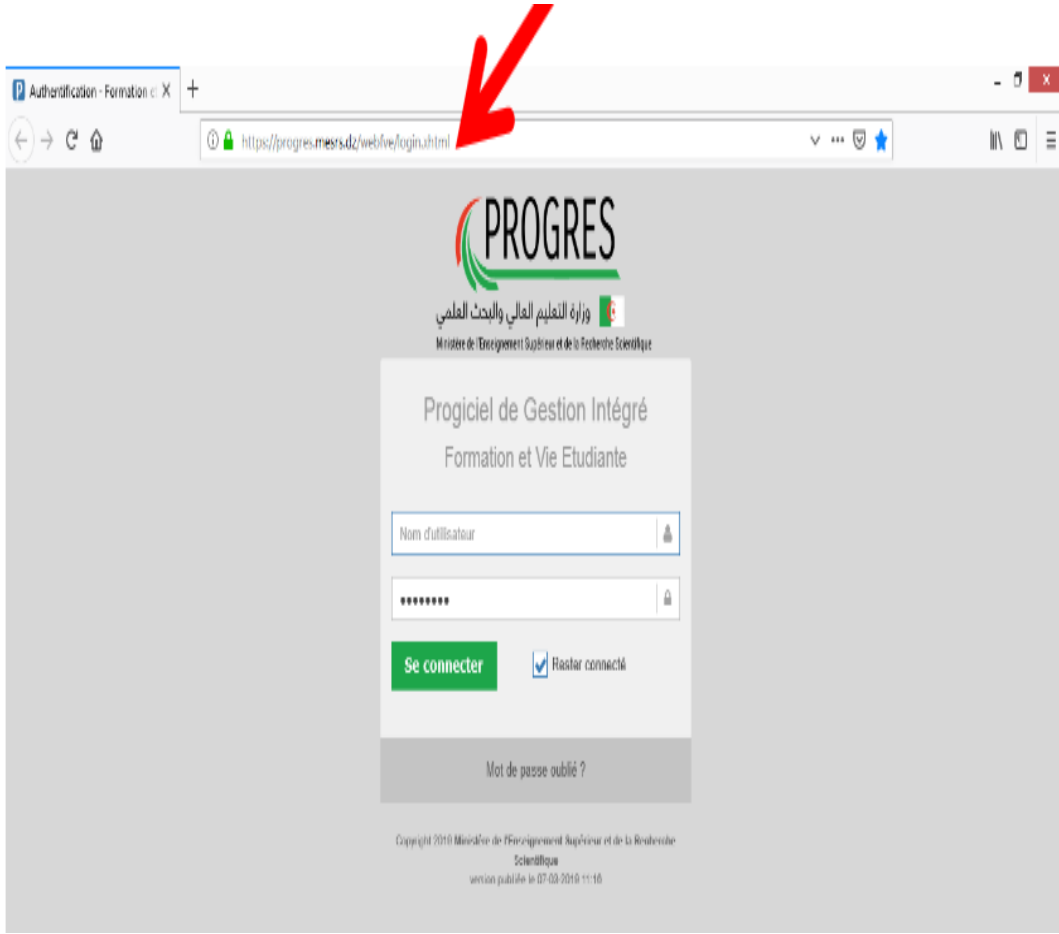
<https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

<sup>1</sup> تركي لمياء، الرقمنة الإدارية ودورها في تطوير العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية (بروغراس جامعة المسيلة نموذجاً)، مذكرة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019/2018.

<sup>2</sup> فاتح الدين بومنجل، وثيقة بالعربية تشرح بالصور خطوات رصد العلامات في برنامج بروغراس، تاريخ التصفح: 2023/06/05، منشور على موقع:

[https://www.researchgate.net/publication/331674656\\_wthyqt\\_balrbyt\\_tshrh\\_balswr\\_khtwat\\_rsd\\_allamat\\_fy\\_brnamj\\_brwghrs](https://www.researchgate.net/publication/331674656_wthyqt_balrbyt_tshrh_balswr_khtwat_rsd_allamat_fy_brnamj_brwghrs)

الشكل رقم (II-01): يوضح فتح رابط تطبيق منصة بروغراس في الأنترنات



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

ملاحظة: يستطيع كل أستاذ حفظ هذا الرابط في رسالة إلكترونية يرسلها لنفسه أو في ورقة " وورد " (word)،

أو بأي طريقة تمكن من عودة إلى رابط موقع بروغراس بسهولة.

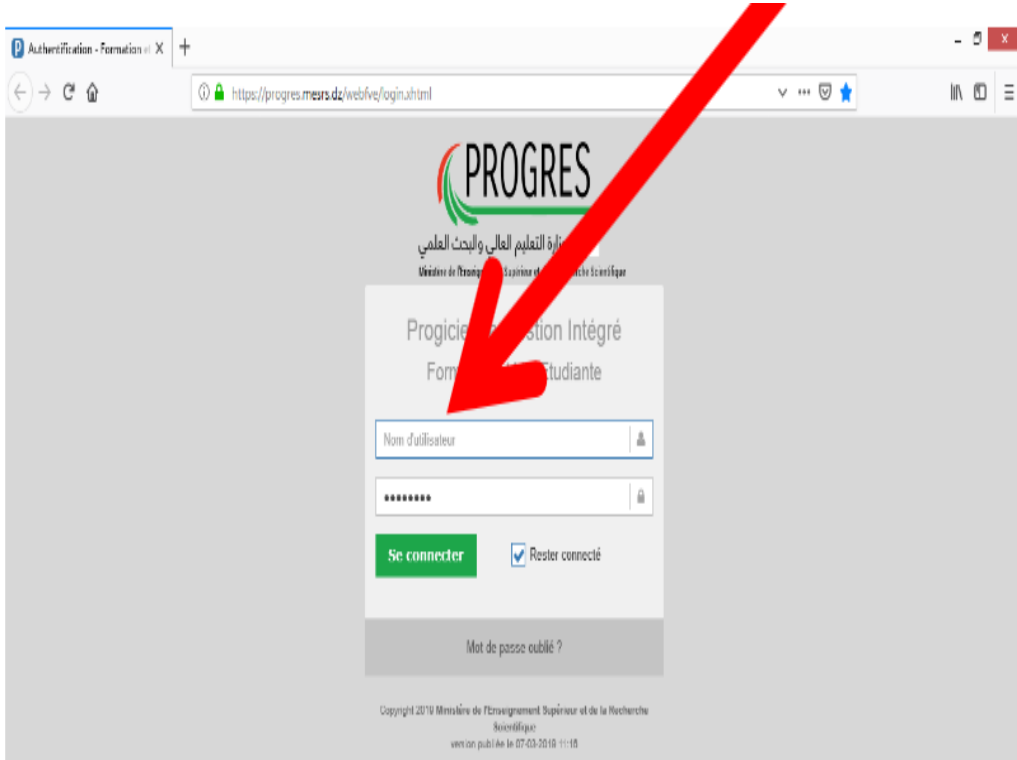
2. تسجيل أستاذ لإسم المستخدم الخاص به الذي منح له من إدارة الجامعة: وذلك في الفضاء العلوم

المخصص له.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.



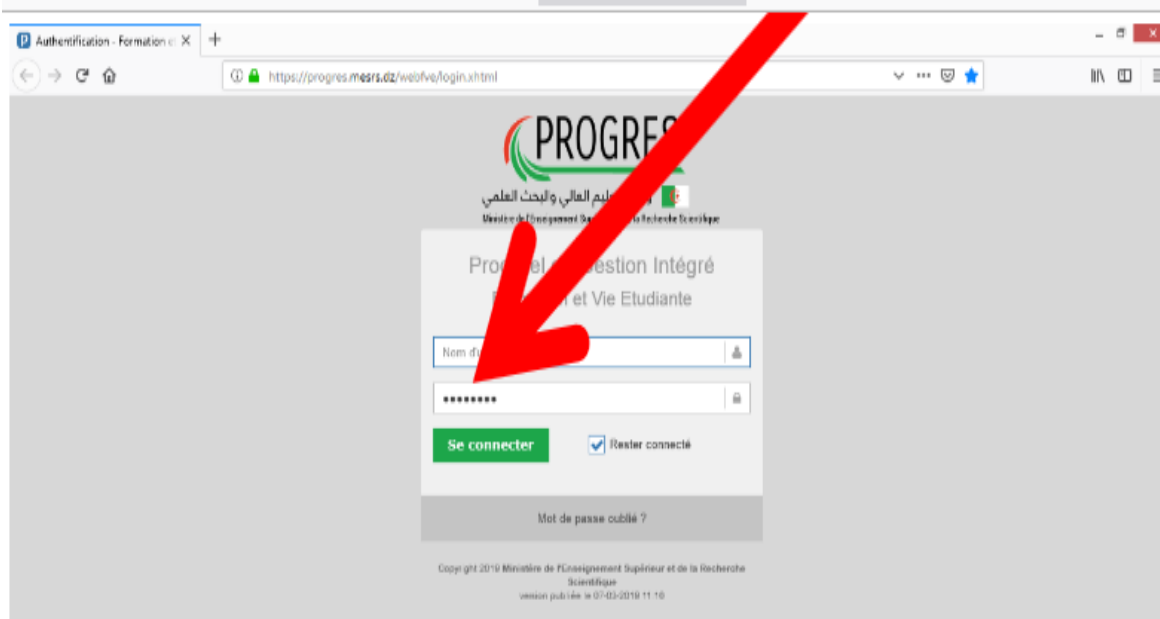
الشكل (II-02): يوضح تسجيل إسم المستخدم الخاص بالأستاذ



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

3. إدخال الأستاذ لكلمة السر الخاصة به

الشكل (II-03): إدخال كلمة السر الخاصة بالأستاذ

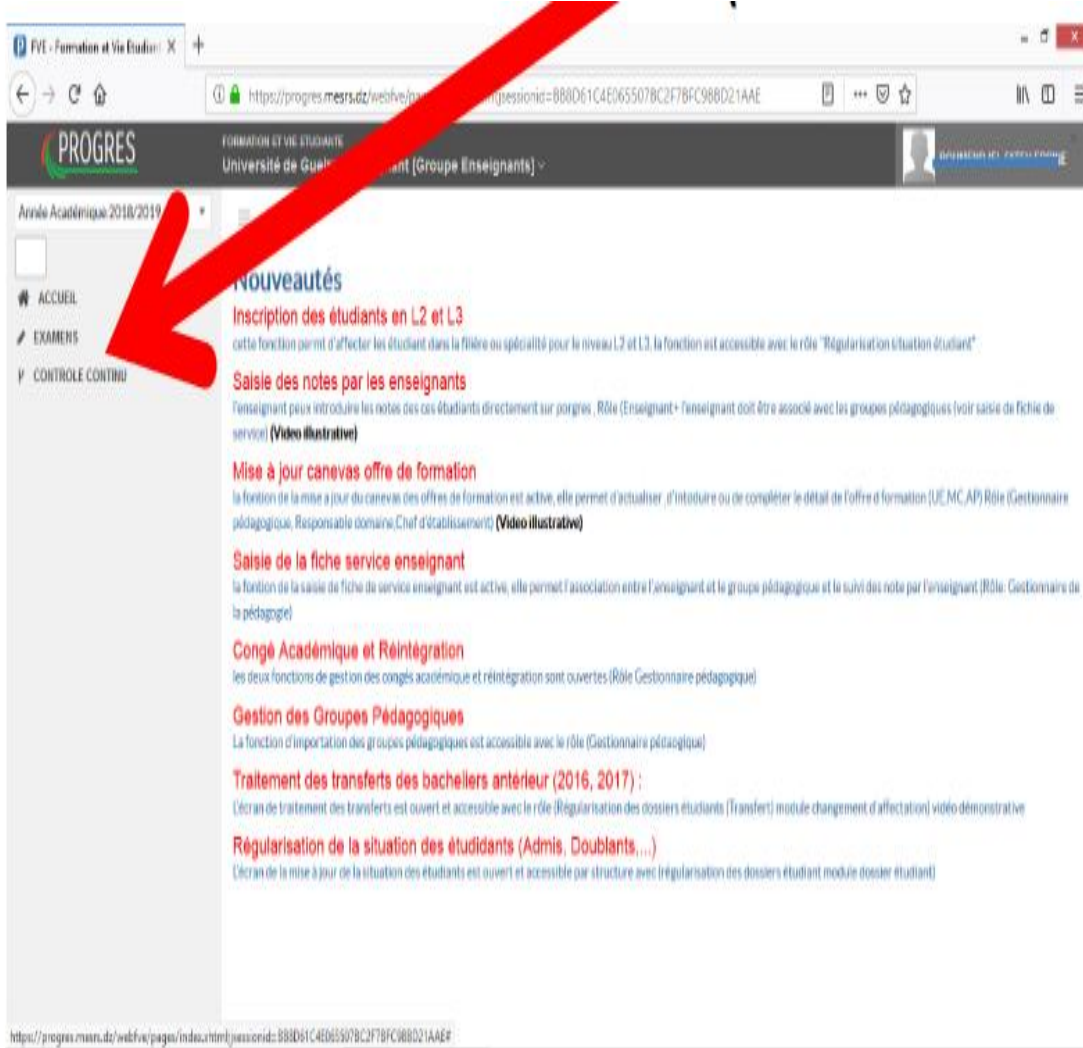


المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

4. النقر على أيقونة (Se connecter): عند النقر على هذه الأيقونة يظهر الواجهة التي سنعرضها في الشكل التالي، (مع إسمه في الجهة العليا اليمنى)، ونظهر في الجهة العليا اليسرى روابط خاصة بالامتحانات (EXAMENS)، والأعمال الموجهة، مراقبة مستمرة (CONTROLE CONTINU).<sup>1</sup>

الشكل رقم (II-04): واجهة الدخول إلى مجال برنامج بروغراس



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

أ. رصد علامات الأعمال الموجهة:

يتم رصد علامات الأعمال الموجهة على الأستاذ أن يتبع الخطوات التالية:

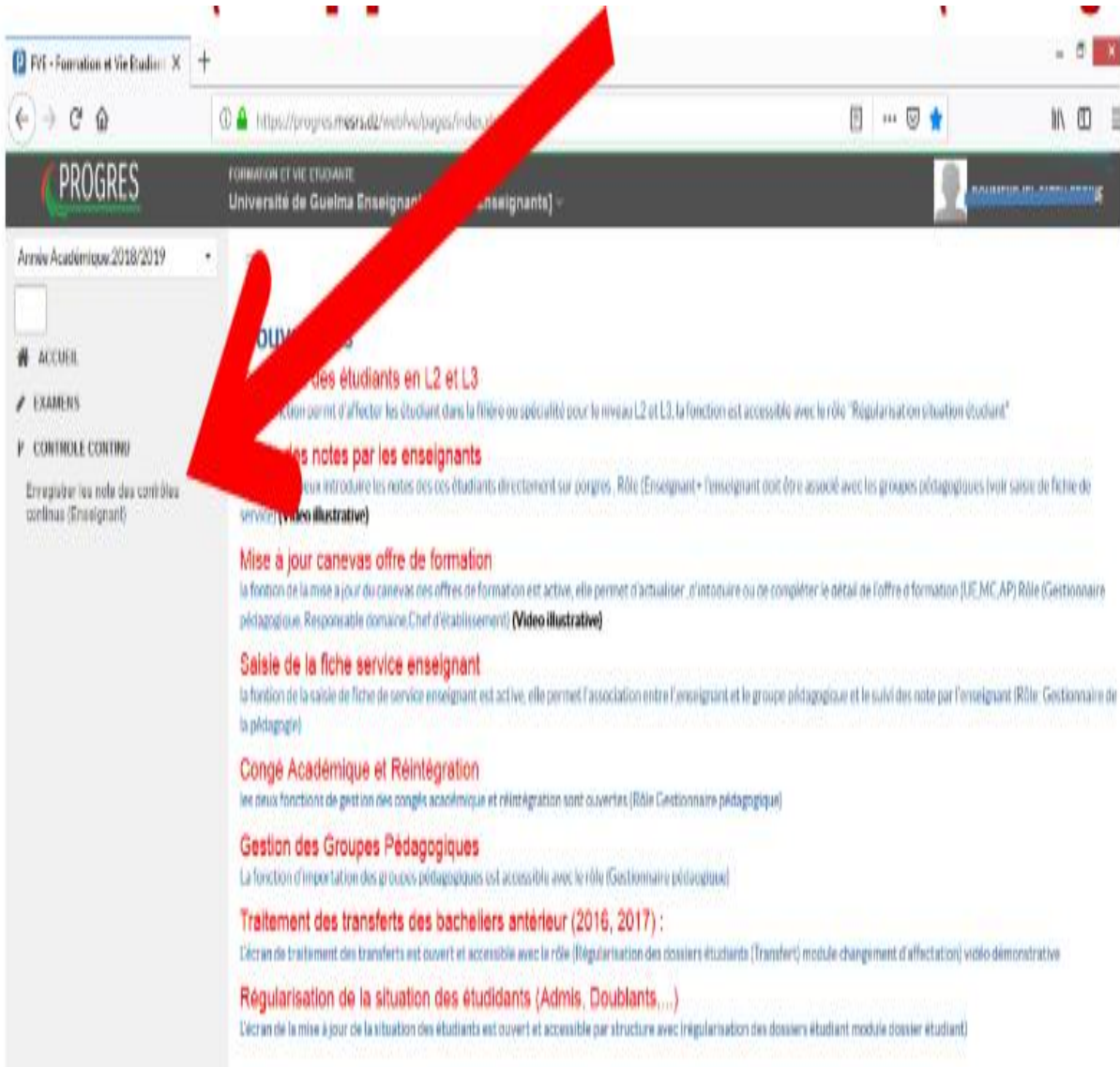
<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

✓ يبدأ الأستاذ بالنقر على رابط " المراقبة المستمرة (CONTROLE CONTINU)", فينقر ثانية على

رابط الذي يظهر أسفل منه " تسجيل علامات المراقبات المستمرة (خاصة الأستاذ)".<sup>1</sup>

الشكل رقم (II-05): نقر على رابط تسجيل علامات المراقبات المستمرة (خاصة الأستاذ)



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

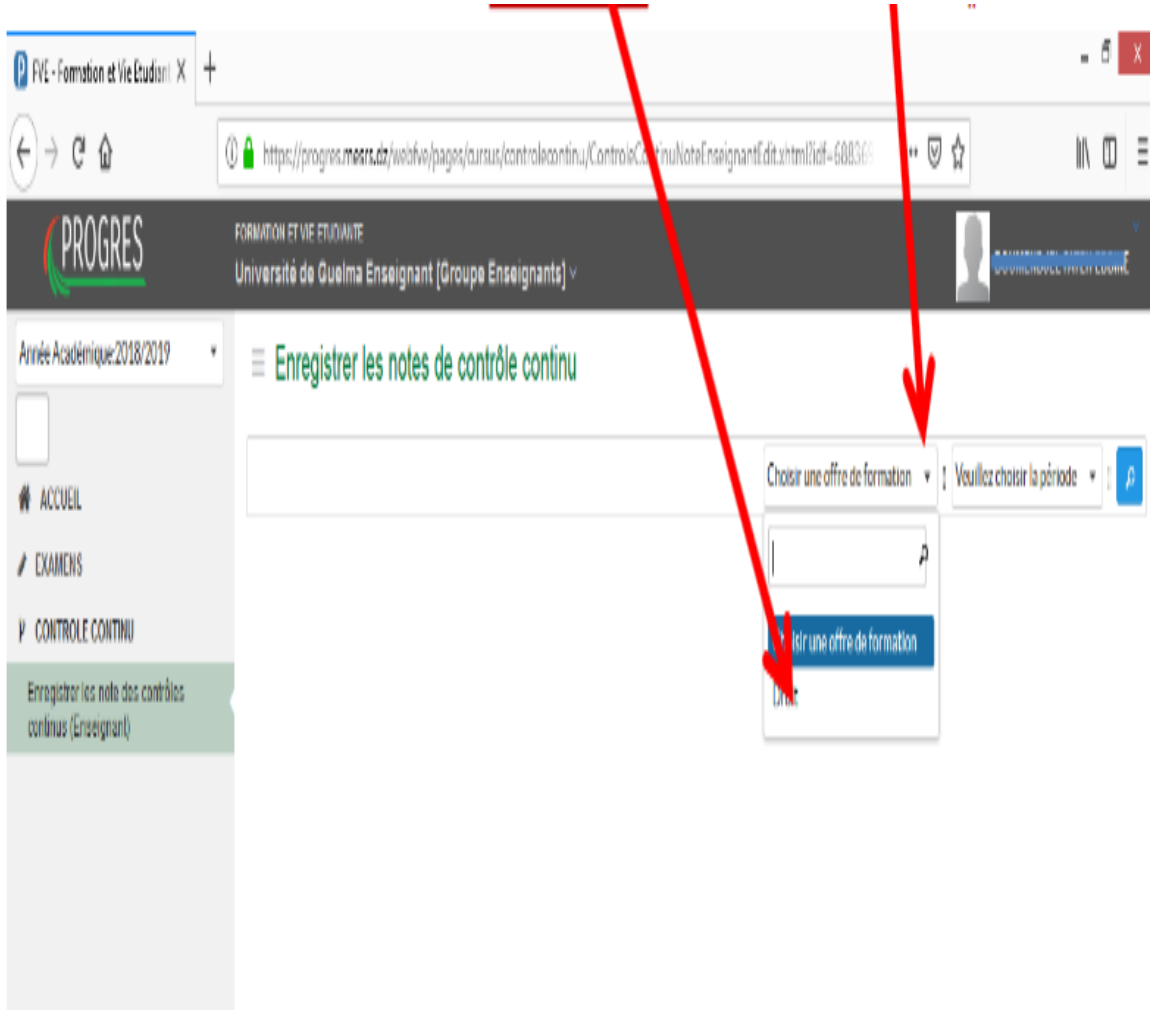
✓ يبدأ الأستاذ بفتح الخيارات الخاصة بالتكوينات التي شارك الأستاذ في التدريس فيها، ويختار التكوين الذي

يريد أن يضع علامات الأعمال الموجهة للأفواج التي درسها في هذا التكوين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق.

الشكل رقم (II-06): فتح التكوين المراد وضع علامات عليها



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

✓ يتم اختيار فترة التدريس والدفعة التي قام بتدريسها والتي يريد وضع علامات لها، وذلك بفتح الخيارات المتاحة

ثم انقر على الخيار (الفترة: السنة والسادسي) المعني برصد الأعمال الموجهة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

✓ كتابة علامة خاصة بكل طالب في الخانة المخصصة لها (NOTE):

الشكل رقم (II-09): كتابة علامة خاصة بكل طالب

The screenshot shows the 'Enregistrer les notes de contrôle continu' page in the PROGRES system. The page includes a navigation menu on the left, a header with the university name, and a main content area with a table of evaluation sessions and a table of students. A red arrow points to the 'NOTE' column in the student list table.

N°	DATE D'ÉVAL	GROUPE	LIBELLÉ UE	LIBELLÉ MC	AP	TYPE D'ÉVAL	COEF	COMPTABILISÉ
1	14/02/2019	Section A / Groupe 0	G00F00001	droit constitutionnel	TD	Autres	2.0	Oui
2	14/02/2019	Section A / Groupe 0	G00F00001	droit constitutionnel	TD	Autres	2.0	Oui

N°	MATRICULE	NOM	PRÉNOM	NOTE	ABSENT?	OBSERVATION
1	171736043745	MEHREZ	TOUFIK	10.37	<input type="checkbox"/>	
2	181836037649	MEHREZ	TOUFIK	11.25	<input type="checkbox"/>	
3	171736044783	MEHREZ	MADHOUEN	11.25	<input type="checkbox"/>	

المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

✓ يتم رصد عملية سابقة من خلال النقر على التسجيل قبل خروج من برنامج بروغراس لكي يتم حفظ عملية رصد علامات الطلبة.

الشكل رقم (II-10): رصد عملية تسجيل برنامج بروغراس

The screenshot shows the 'Enregistrer les notes de contrôle continu' page in the PROGRES system. The page includes a navigation menu on the left, a header with the university name, and a main content area with a table of evaluation sessions and a table of students. A red arrow points to the 'Enregistrer' button at the bottom of the page.

N°	DATE D'ÉVAL	GROUPE	LIBELLÉ UE	LIBELLÉ MC	AP	TYPE D'ÉVAL	COEF	COMPTABILISÉ
1	14/02/2019	Section A / Groupe 02	G00F00001	droit constitutionnel (trac)	TD	Autres	2.0	Oui
2	14/02/2019	Section A / Groupe 05	G00F00001	droit constitutionnel (trac)	TD	Autres	2.0	Oui

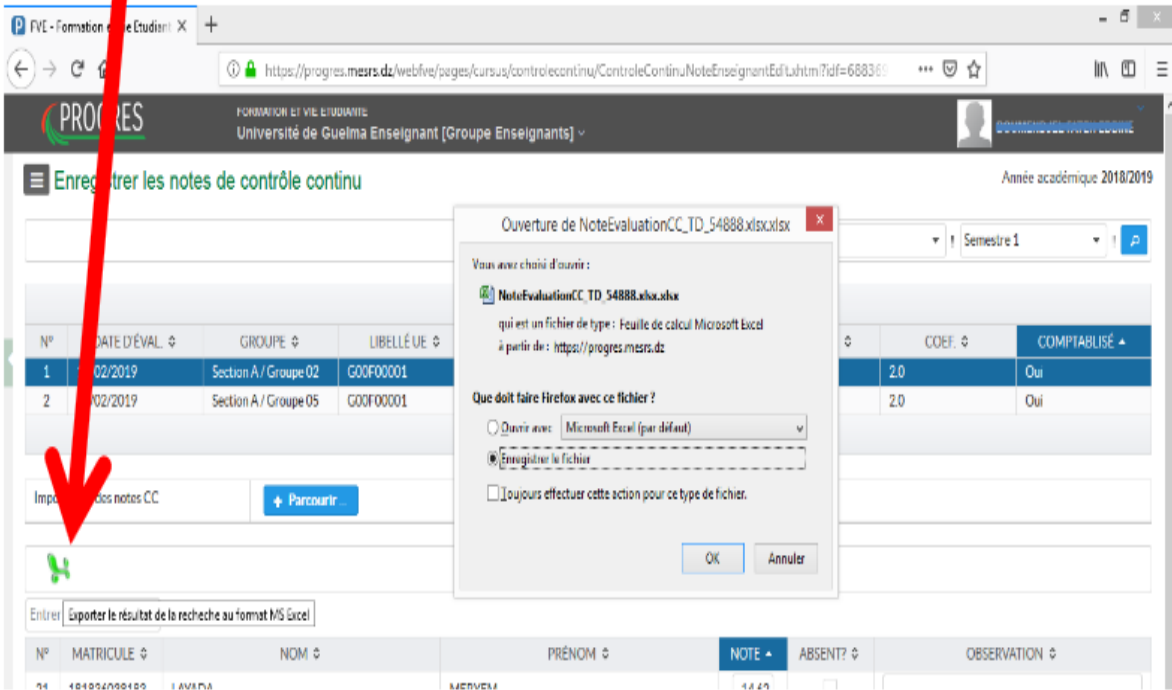
  

N°	MATRICULE	NOM	PRÉNOM	NOTE	ABSENT?	OBSERVATION
21	181836038183	MEHREZ	MEHREZ	11.25	<input type="checkbox"/>	
22	181836038811	MEHREZ	FADIA	11.25	<input type="checkbox"/>	
23	181836034764	MEHREZ	OLIMMA	11.25	<input type="checkbox"/>	
24	181836040995	MEHREZ	LEAMA	11.25	<input type="checkbox"/>	
25	181836036045	MEHREZ	DOUHRA	11.25	<input type="checkbox"/>	
26	161636044310	MEHREZ	OLIMMA	11.25	<input type="checkbox"/>	
27	171736042831	MEHREZ	MEHREZ	11.25	<input type="checkbox"/>	
28	181836038790	MEHREZ	OLIMMA	11.25	<input type="checkbox"/>	
29	181836036469	MEHREZ	MEHREZ	11.25	<input type="checkbox"/>	
30	181836036012	MEHREZ	OLIMMA	11.25	<input type="checkbox"/>	conge academique

المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

✓ احتفاظ بنسخة من علامات الأعمال الموجهة للطلبة وتنزيلها في شكل نسخة اكسل (Excel).

الشكل رقم (II-11): حفظ نسخة على شكل اكسل (Excel).



المصدر: <https://progres.mesrs.dz/webfve/login.xhtml>

وكذا تنتهي عملية رصد علامات الأعمال الموجهة للطلبة، كما أن رصد علامات الامتحان النهائي يمر بنفس المراحل تقريبا باختلاف بسيط هو أنه يتم النقر على الامتحانات بدلا من تسجيل علامات المراقبات المستمرة الذي في مرحلة أولى من كل من رصد علامات الأعمال الموجهة للطلبة التي تم عرضها مسبقا.<sup>1</sup>

يستنتج من خلال عرض هذه مراحل عملية رصد علامات الأعمال الموجهة أو الامتحان النهائي للطلبة مدى تعقيد هذه العملية، حيث يضطر الأستاذ إلى دخول في العديد من العمليات الفرعية حتى يتمكن من رصد العلامات، وهذا في واقع لا يساعد الأستاذ عمليا، لأن بعض الأساتذة لديهم العديد من الطلبة يدرسونهم، بالإضافة إلى أنه يوجد الأساتذة يدرسون العديد من المواد، إذ سيضطر الأساتذة كل مرة يريد رصد علامات الطلبة لإحدى المواد بمرور بنفس المراحل السابقة طويلة ومعقدة، وبالتالي هذا برنامج لا يساعد الأستاذ من حيث الجانب

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

العملي، وقد تكون طريقة تسجيل العلامات بطريقة تقليدية (ورقيا) أسهل بكثير من هذه الطريقة، لأن تسجيل من خلال هذا البرنامج قد يوقع الأساتذة في أخطاء عند وضع هذه العلامات.

وما نقترحه هو تبسيط أو تخفيف من هذه المراحل، وذلك من خلال عمل استقصاء للأساتذة في جامعة غرداية، حول أهم صعوبات التي يواجهونها عند استخدامهم لهذا البرنامج، وبعد إيجاد حلول عمليا تسهل عمل الأساتذة بما البرنامج، وتجسيد في هذا البرنامج من خلال وضع تحديثات أو تغيير في هذا برنامج.

### المطلب الثالث: تحديات التي تواجه برنامج بروغراس في جامعة غرداية

#### • المقابلة الأولى:

قمنا بالمقابلة مع رئيس قسم العلوم التجارية في جامعة غرداية من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، حيث تم طرح الأسئلة التالية:

س 1: ما هي استخدامات الطلبة الجامعيين لتكنولوجيا الإعلام الآلي؟

Progress، webtu، Sees، Moodle، Matial classroom، .gool a

س 2: الصعوبات التي تواجه الطالب؟

ضعف الأنترنت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي.

س 3: كيف يمكن الكشف عن كيفية استخدام الطلبة لموقع بروغراس؟

لا يمكن ذلك ندخل على القسم ويمكن لجهات الوصية.

س 4: ما هي أهم وأبرز الصعوبات التي تواجه الطلبة جامعيين عند ولوجهم لموقع بروغراس؟

ضعف الشبكة.

س 5: ما هي الإضافات التي وضعتها المنصة لتسهيل المسار الدراسي للطلبة؟

تطبيق Webtu في منصة Play store.

س 6: كيف يمكن تطوير منصة بروغراس بما يخدم رغبات الطلبة؟



تحسين تطبيق Webtu.

س 7: كيف يمكن حماية حساب الطالب في البروغراس من القرصنة؟

الموقع مشفر، تعليم الطالب أبجديات في القرصنة والاحتيال.

س 8: ما هي أهم العراقيل التي يمكن أن تواجه الطلبة في المنصة؟

ضعف الأترنت.

س 9: هل كثرة الروابط في المنصة في صالح الطالب الجامعي.

لا.

س 10: هل ساعدت الأترنت الطالب في تسهيل ولوجه للمنصة؟

طبعاً.

س 11: كيف كانت عملية تسجيل في المنصة؟

بسيطة.

س 12: هل سهلت المنصة طريق وهل واجه الطالب صعوبات في دخول المنصة؟

نعم سهلت.

س 13: ما هي اللغة التي يفضلها الطالب في التصفح المنصة وكم كانت نسبة الذين يفضلون اللغة العربية على

باقي اللغات كالإنجليزية والفرنسية ... الخ؟

العربية.

س 14: هل يمكن القول إن المنصة تلقت استحسانا بنسبة كبيرة من جانب الطلبة وكم كانت نسبة توحيد الطلبة

نحوها ساهمت المنصة؟

نعم طبعاً أغلب الطلبة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 15: كيفية استخراج طريقة الملفات البيداغوجية لطالب ومن كانت بطريقة سلسلة ثم واجه صعوبات في ذلك؟

طريقة يدوية وإلكترونية (Progress).

س 16: هل وفرت المنصة عناء التنقل للجامعة لمعرفة نتائج كشوف الطالب؟

نعم من خلال تطبيق Webtu.

س 17: هل يساهم التغيير التنظيمي المتدني من طرف الجامعة في تنمية وتطوير أداء الموظفين الإداريين؟  
لا.

س 18: هل يعمل برنامج بروغراس على زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟  
نعم.

س 19: هل يساهم برنامج بروغراس في سرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم؟  
نعم.

س 20: كيف يعمل برنامج بروغراس على التحكم في أداء الموظفين الإداريين؟  
من خلال Arayrea الخاص بمصلحة ARH.

س 21: كيف يمكن معرفة علاقة التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) بالأداء الوظيفي حسب تصور الموظفين الإداريين بالجامعة؟  
نعم.

س 22: هل التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) هو وسيلة فعالة لتحقيق أهداف إدارة الجامعة؟  
نعم.

س 23: هل التغيير التنظيمي يدفع المنظمة إلى مواكبة مختلف التطورات والتغيير التي تطرأ على العالم في الميدان أن العمل وهو ما شهدته الجامعة الجزائرية بتطبيق نظام بروغراس في إدارتها؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

نعم.

س 24: هل برنامج التوثيق الإلكتروني له دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعمل في بيئة العمل المهني؟

نعم.

س 25: كيف يساهم البروغراس في تحسين مجالات بيداغوجي (إداريين)؟

أحيانا.

س 26: هل يساهم البروغراس في إعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية؟

نعم.

س 27: كيف يساهم منصة بروغراس في تقليل الجهد المبذول للموظف الإداري؟

تقليل في بذل الجهود.

س 28: هل تعمل المنصة في تحسين قدرات الموظفين الإداريين نحو العمل؟

بكل حرية وأقل جهد.

س 29: هل تساهم المنصة في تقليل عبء العمل على الموظف الإداري؟

أجل.

س 30: هل سهولة التعامل مع النظام شجعت الموظف على استعمال المنصة؟

بالطبع سهلت عدة أشياء.

س 31: هل ساهمت المنصة التي يستخدمها الموظفون في الجامعة في تحسين نوعية الخدمات التي هم مطالبون

بإنجازها وبسرعة.

صحيح.

س 32: كيف تساهم المنصة في تطوير الموظفين وزيادة من معارفهم؟

عبر كسب الخبرة.

س 33: كيف عملت المنصة في زيادة مهارة وكفاءة الموظف مما انعكس إيجابا على أدائه؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

نعم عملت المنصة الكثير لأداء المهارات.

س 34: هل ساهم نظام بروغراس في أداء مهام الموظف بسرعة؟  
صحيح.

س 35: هل أيد نظام بروغراس من طرف الموظف الجامعي وهل قابلته بالإيجاب أم السلب؟  
قابله بالإيجاب.

س 36: كيف تعمل الإدارة الجامعية من أجل مواكبة التغييرات وتطوير وتنمية أداء موظفيها من خلال تطبيق نظام بروغراس؟

تعمل الإدارة بكل جهد واحترافية.

س 37: كيف تستخدم منصة بروغراس هل بصفة دائمة أم دائمة؟  
تقريبا بصفة دائمة

س 38: كيف يمكن الاستفادة من منصة بروغراس (علمية أم بيداغوجية تعليمية)؟  
الاستفادة منها من كل الجوانب.

س 39: ما الفرق بين التعليم التقليدي وتعليم باستخدام منصة بروغراس؟  
لا يوجد فقط اللغة التعليمية.

س 40: ما هي الصعوبات التي تواجه الأستاذ الجامعي عند استخدام المنصة؟  
نفس صعوبات الطلبة (ضعف الأنترنت).

س 41: ما هي الأسباب الأساسية التي تجعل الأستاذ الجامعي للاستخدام هذه المنصة وهل يمكن ترتيبها حسب الأهمية (استفادة بيداغوجية، استفادة أكاديمية، مهارتية)؟

استفادة بيداغوجية، ومهارتية، استفادة أكاديمية.

س 42: كيف تساعد المنصة في العملية التحليلية للأساتذة؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

العمليات البيداغوجية كإدخال النقاط.

س 43: هل تساعد منصة بروغراس الأستاذ على بناء الدرس أثناء الحصة وكيف ذلك؟

لا يوجد.

س 44: هل ساهمت منصة بروغراس على حل مشاكل التأطير والإشراف؟

نوعا ما.

س 45: هل مكنت المنصة الأستاذ من رفع أدائه الأكاديمي؟

أدائه البيداغوجي.

س 46: هل استفاد الأستاذ من مواقع مثل Schdar-google و Rescarchgate وكيف انعكس على

أدائه الأكاديمي؟

الأستاذ يستفيد بنفسه وهي منصات مساعدة على تنمية الأداء الأكاديمي.

س 47: كيف ساعدت المنصة الأستاذ على معرفة مختلف المستجندات الخاصة بالكلية في جميع مهامه؟

من خلال إدخال النقاط.

س 48: هل أطلقت على ما يدرس في الجامعات المميّزة كالجامعات الأجنبية من خلال المنصة وهل استفادت

منها (الجامعات)؟

لا.

س 49: كيف تستفيد الجامعة الجزائرية من استخدام منصة بروغراس في رأيك؟

سرعة المداولات وحلول المشاكل الأولية.

س 50: هل من فوائد المنصة تسهيل عملية التواصل بين الفاصلين في الجامعة (أستاذ، طالب، إداري)؟

نعم.

س 51: ما هي مقترحاتك الناجحة في التواصل بين الفاعلين في الجامعة؟

تحسين منصة بروغراس ودعم تسريع وتيرة الأنترنيت.

### ● المقابلة الثانية:

قمنا بالمقابلة مع رئيس قسم المالية والمحاسبة في جامعة غرداية من أجل الإجابة على إشكالية

الدراسة، حيث تم طرح الأسئلة التالية:

س 1: ما هي استخدامات الطلبة الجامعيين لتكنولوجيا الإعلام الآلي؟

تتمثل في البحث وإنجاز البحوث.

س 2: الصعوبات التي تواجه الطالب؟

نقص المكاتب المدعم لأجهزة الكمبيوتر المزودة بالانترنات عالية التدفق.

س 3: كيف يمكن الكشف عن كيفية استخدام الطلبة لموقع بروغراس؟

من خلال عدد المشاهدات أسماء الحسابات التي شاهدة الموقع.

س 4: ما هي أهم وأبرز الصعوبات التي تواجه الطلبة جامعيين عند ولوجهم لموقع بروغراس؟

نقص الأجهزة في الجامعة وضعف النات.

س 5: ما هي الإضافات التي وضعتها المنصة لتسهيل المسار الدراسي للطلبة؟

تسهيل وصول المعلومة.

س 6: كيف يمكن تطوير منصة بروغراس بما يخدم رغبات الطلبة؟

لا شيء.

س 7: كيف يمكن حماية حساب الطالب في البروغراس من القرصنة؟

جعل أنظمة حماية قوية.

س 8: ما هي أهم العراقيل التي يمكن أن تواجه الطلبة في المنصة؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

لا شيء.

س 9: هل كثرة الروابط في المنصة في صالح الطالب الجامعي.

لا.

س 10: هل ساعدت الأنتزنت الطالب في تسهيل ولوجه للمنصة؟

طبعاً.

س 11: كيف كانت عملية تسجيل في المنصة؟

بسيطة.

س 12: هل سهلت المنصة طريق وهل واجه الطالب صعوبات في دخول المنصة؟

لا توجد صعوبات

س 13: ما هي اللغة التي يفضلها الطالب في التصفح المنصة وكم كانت نسبة الذين يفضلون اللغة العربية على

باقي اللغات كالإنجليزية والفرنسية ... الخ؟

العربية.

س 14: كيفية استخراج طريقة الملفات البيداغوجية لطالب ومن كانت بطريقة سلسلة ثم واجه صعوبات في

ذلك؟

بطريقة سلسلة

س 15: هل وفرت المنصة عناء التنقل للجامعة لمعرفة نتائج كشف الطالب؟

نعم.

س 16: هل يعمل برنامج بروغراس على زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟

نعم.

س 17: هل يساهم برنامج بروغراس في سرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

نعم.

س 18: كيف يعمل برنامج بروغراس على التحكم في أداء الموظفين الإداريين؟

من خلال المراقبة المستمرة والشفافية

س 19: هل التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) هو وسيلة فعالة لتحقيق أهداف إدارة الجامعة؟

نعم.

س 20: هل برنامج التوثيق الإلكتروني له دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعمل في بيئة العمل المهني؟

نعم.

س 21: هل يساهم البروغراس في إعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية؟

نعم.

س 22: كيف يساهم منصة بروغراس في تقليل الجهد المبذول للموظف الإداري؟

من خلال توفير المعلومة الدقيقة

س 23: هل تعمل المنصة في تحسين قدرات الموظفين الإداريين نحو العمل؟

نعم.

س 24: هل تساهم المنصة في تقليل عبء العمل على الموظف الإداري؟

أجل.

س 25: هل سهولة التعامل مع النظام شجعت الموظف على استعمال المنصة؟

بالطبع سهلت عدة أشياء.

س 26: هل ساهمت المنصة التي يستخدمها الموظفون في الجامعة في تحسين نوعية الخدمات التي هم مطالبون

بإنجازها وبسرعة.

نعم.

س 27: كيف تساهم المنصة في تطوير الموظفين وزيادة من معارفهم؟



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

من خلال توفير الوقت وسهولة عملهم

س 28: كيف عملت المنصة في زيادة مهارة وكفاءة الموظف مما انعكس إيجاباً على أدائه؟

من خلال توفير الوقت وسهولة عملهم

س 29: هل ساهم نظام بروغراس في أداء مهام الموظف بسرعة؟

نعم.

س 30: هل أيد نظام بروغراس من طرف الموظف الجامعي وهل قابلته بالإيجاب أم السلب؟

قابله بالإيجاب.

س 31: كيف تعمل الإدارة الجامعية من أجل مواكبة التغييرات وتطوير وتنمية أداء موظفيها من خلال تطبيق

نظام بروغراس؟

من خلال تبني رقمنة القطاع.

س 37: كيف تستخدم منصة بروغراس هل بصفة دائمة أم دائمة؟

بصفة دائمة.

س 38: كيف يمكن الاستفادة من منصة بروغراس (علمية أم بيداغوجية تعليمية)؟

الاستفادة بيداغوجية علمية.

س 39: ما الفرق بين التعليم التقليدي وتعليم باستخدام منصة بروغراس؟

سرعة أداء المهام ودقة المعلومة ووفرتهما.

س 40: ما هي الصعوبات التي تواجه الأستاذ الجامعي عند استخدام المنصة؟

لا توجد.

س 41: ما هي الأسباب الأساسية التي تجعل الأستاذ الجامعي للاستخدام هذه المنصة وهل يمكن ترتيبها حسب

الأهمية (استفادة بيداغوجية، استفادة أكاديمية، مهارتية)؟

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

لإداء مهامه.

س 42: كيف تساعد المنصة في العملية التحليلية للأساتذة؟

من خلال التصنيف الدقيق للمعلومة من الإحصائيات.

س 43: هل تساعد منصة بروغراس الأستاذ على بناء الدرس أثناء الحصة وكيف ذلك؟

لا يوجد.

س 44: هل ساهمت منصة بروغراس على حل مشاكل التأطير والإشراف؟

نوعا ما.

س 45: هل مكنت المنصة الأستاذ من رفع أدائه الأكاديمي؟

أدائه البيداغوجي.

نعم.

س 46: هل استفاد الأستاذ من مواقع مثل Schdar-google و Rescarchgate وكيف انعكس على

أدائه الأكاديمي؟

نعم.

س 47: كيف ساعدت المنصة الأستاذ على معرفة مختلف المستجندات الخاصة بالكلية في جميع مهامه؟

من خلال توفير المعلومة.

س 48: هل أطلقت على ما يدرس في الجامعات المميّزة كالجامعات الأجنبية من خلال المنصة وهل استفادت

منها (الجامعات)؟

لا.

س 49: كيف تستفيد الجامعة الجزائرية من استخدام منصة بروغراس في رأيك؟

تستفيد منها من خلال أداء مهامها بطريقة سلسة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 50: هل من فوائد المنصة تسهيل عملية التواصل بين الفاعلين في الجامعة (أستاذ، طالب، إداري)؟  
نعم.

س 51: ما هي مقترحاتك الناجحة في التواصل بين الفاعلين في الجامعة؟  
الاستفادة من المنصة.

### ● المقابلة الثالثة

قمنا بالمقابلة مع رئيس قسم علوم تسيير في جامعة غرداية من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، حيث تم طرح الأسئلة التالية:

س 1: ما هي استخدامات الطلبة الجامعيين لتكنولوجيا الإعلام الآلي؟

.gool a Matial claseroom، Moodle، Sees، webtu، Progress

س 2: الصعوبات التي تواجه الطالب؟

ضعف الأنترنت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي.

س 3: كيف يمكن الكشف عن كيفية استخدام الطلبة لموقع بروغراس؟

لا يمكن ذلك ندخل على القسم ويمكن لجهات الوصية.

س 4: ما هي أهم وأبرز الصعوبات التي تواجه الطلبة جامعيين عند ولوجهم لموقع بروغراس؟

ضعف الشبكة.

س 5: ما هي الإضافات التي وضعتها المنصة لتسهيل المسار الدراسي للطلبة؟

تطبيق Webtu في منصة Play store.

س 6: كيف يمكن تطوير منصة بروغراس بما يخدم رغبات الطلبة؟

تحسين تطبيق Webtu.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 7: كيف يمكن حماية حساب الطالب في البروغراس من القرصنة؟

الموقع مشفر، تعليم الطالب أبجديات في القرصنة والاحتيال.

س 8: ما هي أهم العراقيل التي يمكن أن تواجه الطلبة في المنصة؟

ضعف الأترنت.

س 9: هل كثرة الروابط في المنصة في صالح الطالب الجامعي.

لا

س 10: هل ساعدت الأترنت الطالب في تسهيل ولوجه للمنصة؟

طبعاً.

س 11: كيف كانت عملية تسجيل في المنصة؟

بسيطة.

س 12: هل سهلت المنصة طريق وهل واجه الطالب صعوبات في دخول المنصة؟

نعم سهلت.

س 13: ما هي اللغة التي يفضلها الطالب في التصفح المنصة وكم كانت نسبة الذين يفضلون اللغة العربية على

باقي اللغات كالإنجليزية والفرنسية ... الخ؟

العربية.

س 14: هل يمكن القول إن المنصة تلقت استحسانا بنسبة كبيرة من جانب الطلبة وكم كانت نسبة توحيد الطلبة

نحوها ساهمت المنصة؟

نعم طبعاً أغلب الطلبة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 15: كيفية استخراج طريقة الملفات البيداغوجية لطالب ومن كانت بطريقة سلسلة ثم واجه صعوبات في ذلك؟

طريقة يدوية وإلكترونية (Progress).

س 16: هل وفرت المنصة عناء التنقل للجامعة لمعرفة نتائج كشوف الطالب؟

نعم من خلال تطبيق Webtu.

س 17: هل يساهم التغيير التنظيمي المتدني من طرف الجامعة في تنمية وتطوير أداء الموظفين الإداريين؟

لا

س 18: هل يعمل برنامج بروغراس على زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟

نعم.

س 19: هل يساهم برنامج بروغراس في سرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم؟

نعم.

س 20: كيف يعمل برنامج بروغراس على التحكم في أداء الموظفين الإداريين؟

من خلال Arayrea الخاص بمصلحة ARH.

س 21: كيف يمكن معرفة علاقة التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) بالأداء الوظيفي حسب تصور الموظفين

الإداريين بالجامعة؟

نعم.

س 22: هل التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) هو وسيلة فعالة لتحقيق أهداف إدارة الجامعة؟

نعم.

س 23: هل التغيير التنظيمي يدفع المنظمة إلى مواكبة مختلف التطورات والتغيير التي تطرأ على العالم في الميدان أن

العمل وهو ما شهدته الجامعة الجزائرية بتطبيق نظام بروغراس في إدارتها؟

نعم.

س 24: هل برنامج التوثيق الإلكتروني له دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعمل في بيئة العمل المهني؟

نعم.

س 25: كيف يساهم البروغراس في تحسين مجالات بيداغوجي (إداريين)؟

أحيانا.

س 26: هل يساهم البروغراس في إعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية؟

نعم.

س 27: كيف يساهم منصة بروغراس في تقليل الجهد المبذول للموظف الإداري؟

تقليل في بذل الجهود.

س 28: هل تعمل المنصة في تحسين قدرات الموظفين الإداريين نحو العمل؟

بكل حرية وأقل جهد.

س 29: هل تساهم المنصة في تقليل عبء العمل على الموظف الإداري؟

أجل.

س 30: هل سهولة التعامل مع النظام شجعت الموظف على استعمال المنصة؟

بالطبع سهلت عدة أشياء.

س 31: هل ساهمت المنصة التي يستخدمها الموظفين في الجامعة في تحسين نوعية الخدمات التي هم مطالبون

بإنجازها وبسرعة.

صحيح.

س 32: كيف تساهم المنصة في تطوير الموظفين وزيادة من معارفهم؟

عبر كسب الخبرة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 33: كيف عملت المنصة في زيادة مهارة وكفاءة الموظف مما انعكس إيجاباً على أدائه؟

نعم عملت المنصة الكثير لأداء المهارات.

س 34: هل ساهم نظام بروغراس في أداء مهام الموظف بسرعة؟

صحيح.

س 35: هل أيد نظام بروغراس من طرف الموظف الجامعي وهل قابلته بالإيجاب أم السلب؟

قابله بالإيجاب.

س 36: كيف تعمل الإدارة الجامعية من أجل مواكبة التغييرات وتطوير وتنمية أداء موظفيها من خلال تطبيق

نظام بروغراس؟

تعمل الإدارة بكل جهد واحترافية.

س 37: كيف تستخدم منصة بروغراس هل بصفة دائمة أم دائمة؟

تقريباً بصفة دائمة.

س 38: كيف يمكن الاستفادة من منصة بروغراس (علمية أم بيداغوجية تعليمية)؟

الاستفادة منها من كل الجوانب.

س 39: ما الفرق بين التعليم التقليدي وتعليم باستخدام منصة بروغراس؟

لا يوجد فقط اللغة التعليمية.

س 40: ما هي الصعوبات التي تواجه الأستاذ الجامعي عند استخدام المنصة؟

نفس صعوبات الطلبة (ضعف الأنترنت).

س 41: ما هي الأسباب الأساسية التي تجعل الأستاذ الجامعي للاستخدام هذه المنصة وهل يمكن ترتيبها حسب

الأهمية (استفادة بيداغوجية، استفادة أكاديمية، مهارتية)؟

استفادة بيداغوجية، ومهارتية، استفادة أكاديمية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 42: كيف تساعد المنصة في العملية التحليلية للأساتذة؟

العمليات البيداغوجية كإدخال النقاط.

س 43: هل تساعد منصة بروغراس الأستاذ على بناء الدرس أثناء الحصة وكيف ذلك؟

لا يوجد.

س 44: هل ساهمت منصة بروغراس على حل مشاكل التأطير والإشراف؟

نوعا ما.

س 45: هل مكنت المنصة الأستاذ من رفع أدائه الأكاديمي؟

أدائه البيداغوجي.

س 46: هل استفاد الأستاذ من مواقع مثل Schdar-google و Rescarchgate وكيف انعكس على

أدائه الأكاديمي؟

الأستاذ يستفيد بنفسه وهي منصات مساعدة على تنمية الأداء الأكاديمي.

س 47: كيف ساعدت المنصة الأستاذ على معرفة مختلف المستجندات الخاصة بالكلية في جميع مهامه؟

من خلال إدخال النقاط.

س 48: هل أطلقت على ما يدرس في الجامعات المميّزة كالجامعات الأجنبية من خلال المنصة وهل استفادت

منها (الجامعات)؟

لا.

س 49: كيف تستفيد الجامعة الجزائرية من استخدام منصة بروغراس في رأيك؟

سرعة المداولات وحلول المشاكل الأولية.

س 50: هل من فوائد المنصة تسهيل عملية التواصل بين الفاصلين في الجامعة (أستاذ، طالب، إداري)؟



نعم.

س 51: ما هي مقترحاتك الناجحة في التواصل بين الفاعلين في الجامعة؟

تحسين منصة بروغراس ودعم تسريع وتيرة الأنترنت.

• المقابلة الرابعة

قمنا بالمقابلة مع رئيس قسم علوم اقتصادية في جامعة غرداية من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، حيث تم طرح الأسئلة التالية:

س 1: ما هي استخدامات الطلبة الجامعيين لتكنولوجيا الإعلام الآلي؟

.gool a Matial claseroom، Moodle، Sees، webtu، Progress

س 2: الصعوبات التي تواجه الطالب؟

ضعف الشبكة، ضعف التكوين في الإعلام الآلي.

س 3: كيف يمكن الكشف عن كيفية استخدام الطلبة لموقع بروغراس؟

لا يمكن ذلك ويمكن لجهات الوصية.

س 4: ما هي أهم وأبرز الصعوبات التي تواجه الطلبة جامعيين عند ولوجهم لموقع بروغراس؟

ضعف الشبكة وقلة الخبرة.

س 5: ما هي الإضافات التي وضعتها المنصة لتسهيل المسار الدراسي للطلبة؟

تطبيق Webtu في منصة Play store.

س 6: كيف يمكن تطوير منصة بروغراس بما يخدم رغبات الطلبة؟

تحسين تطبيق Webtu.

س 7: كيف يمكن حماية حساب الطالب في البروغراس من القرصنة؟

الحرص على تشفير الحسابات، تعليم الطالب أبعادات في القرصنة والاحتياال.

س 8: ما هي أهم العراقيل التي يمكن أن تواجه الطلبة في المنصة؟

ضعف الأترنت.

س 9: هل كثرة الروابط في المنصة في صالح الطالب الجامعي.

لا

س 10: هل ساعدت الأترنت الطالب في تسهيل ولوجه للمنصة؟

طبعاً.

س 11: كيف كانت عملية تسجيل في المنصة؟

بسيطة.

س 12: هل سهلت المنصة طريق وهل واجه الطالب صعوبات في دخول المنصة؟

نعم سهلت.

س 13: ما هي اللغة التي يفضلها الطالب في التصفح المنصة وكم كانت نسبة الذين يفضلون اللغة العربية على

باقي اللغات كالإنجليزية والفرنسية ... الخ؟

العربية.

س 14: هل يمكن القول إن المنصة تلقت استحسانا بنسبة كبيرة من جانب الطلبة وكم كانت نسبة توحيد الطلبة

نحوها ساهمت المنصة؟

نعم طبعاً أغلب الطلبة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 15: كيفية استخراج طريقة الملفات البيداغوجية لطالب ومن كانت بطريقة سلسلة ثم واجه صعوبات في ذلك؟

طريقة يدوية وإلكترونية (Progress).

س 16: هل وفرت المنصة عناء التنقل للجامعة لمعرفة نتائج كشوف الطالب؟

نعم من خلال تطبيق Webtu.

س 17: هل يساهم التغيير التنظيمي المتدني من طرف الجامعة في تنمية وتطوير أداء الموظفين الإداريين؟

لا

س 18: هل يعمل برنامج بروغراس على زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة؟

نعم.

س 19: هل يساهم برنامج بروغراس في سرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم؟

نعم.

س 20: كيف يعمل برنامج بروغراس على التحكم في أداء الموظفين الإداريين؟

من خلال Arayrea الخاص بمصلحة ARH.

س 21: كيف يمكن معرفة علاقة التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) بالأداء الوظيفي حسب تصور الموظفين

الإداريين بالجامعة؟

نعم.

س 22: هل التغيير التنظيمي (إدخال بروغراس) هو وسيلة فعالة لتحقيق أهداف إدارة الجامعة؟

نعم.

س 23: هل التغيير التنظيمي يدفع المنظمة إلى مواكبة مختلف التطورات والتغيير التي تطرأ على العالم في الميدان أن

العمل وهو ما شهدته الجامعة الجزائرية بتطبيق نظام بروغراس في إدارتها؟

نعم.

س 24: هل برنامج التوثيق الإلكتروني له دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعمل في بيئة العمل المهني؟

نعم.

س 25: كيف يساهم البروغراس في تحسين مجالات بيداغوجي (إداريين)؟

أحيانا.

س 26: هل يساهم البروغراس في إعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية؟

نعم.

س 27: كيف يساهم منصة بروغراس في تقليل الجهد المبذول للموظف الإداري؟

تقليل في بذل الجهود.

س 28: هل تعمل المنصة في تحسين قدرات الموظفين الإداريين نحو العمل؟

بكل حرية وأقل جهد.

س 29: هل تساهم المنصة في تقليل عبء العمل على الموظف الإداري؟

أجل.

س 30: هل سهولة التعامل مع النظام شجعت الموظف على استعمال المنصة؟

بالطبع سهلت عدة أشياء.

س 31: هل ساهمت المنصة التي يستخدمها الموظفون في الجامعة في تحسين نوعية الخدمات التي هم مطالبون

بإنجازها وبسرعة.

صحيح.

س 32: كيف تساهم المنصة في تطوير الموظفين وزيادة من معارفهم؟

عبر كسب الخبرة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 33: كيف عملت المنصة في زيادة مهارة وكفاءة الموظف مما انعكس إيجاباً على أدائه؟

نعم عملت المنصة الكثير لأداء المهارات.

س 34: هل ساهم نظام بروغراس في أداء مهام الموظف بسرعة؟

صحيح.

س 35: هل أيد نظام بروغراس من طرف الموظف الجامعي وهل قابلته بالإيجاب أم السلب؟

قابله بالإيجاب.

س 36: كيف تعمل الإدارة الجامعية من أجل مواكبة التغييرات وتطوير وتنمية أداء موظفيها من خلال تطبيق

نظام بروغراس؟

تعمل الإدارة بكل جهد واحترافية.

س 37: كيف تستخدم منصة بروغراس هل بصفة دائمة أم دائمة؟

تقريباً بصفة دائمة

س 38: كيف يمكن الاستفادة من منصة بروغراس (علمية أم بيداغوجية تعليمية)؟

الاستفادة منها من كل الجوانب.

س 39: ما الفرق بين التعليم التقليدي وتعليم باستخدام منصة بروغراس؟

لا يوجد فقط اللغة التعليمية.

س 40: ما هي الصعوبات التي تواجه الأستاذ الجامعي عند استخدام المنصة؟

نفس صعوبات الطلبة (ضعف الإنترنت).

س 41: ما هي الأسباب الأساسية التي تجعل الأستاذ الجامعي للاستخدام هذه المنصة وهل يمكن ترتيبها حسب

الأهمية (استفادة بيداغوجية، استفادة أكاديمية، مهارتية)؟

استفادة بيداغوجية، ومهارتية، استفادة أكاديمية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس

س 42: كيف تساعد المنصة في العملية التحليلية للأساتذة؟

العمليات البيداغوجية كإدخال النقاط.

س 43: هل تساعد منصة بروغراس الأستاذ على بناء الدرس أثناء الحصة وكيف ذلك؟

لا يوجد.

س 44: هل ساهمت منصة بروغراس على حل مشاكل التأطير والإشراف؟

نوعا ما.

س 45: هل مكنت المنصة الأستاذ من رفع أدائه الأكاديمي؟

أدائه البيداغوجي.

س 46: هل استفاد الأستاذ من مواقع مثل Schdar-google و Rescarchgate وكيف انعكس على

أدائه الأكاديمي؟

الأستاذ يستفيد بنفسه وهي منصات مساعدة على تنمية الأداء الأكاديمي.

س 47: كيف ساعدت المنصة الأستاذ على معرفة مختلف المستجندات الخاصة بالكلية في جميع مهامه؟

من خلال إدخال النقاط.

س 48: هل أطلقت على ما يدرس في الجامعات المميّزة كالجامعات الأجنبية من خلال المنصة وهل استفادت

منها (الجامعات)؟

لا.

س 49: كيف تستفيد الجامعة الجزائرية من استخدام منصة بروغراس في رأيك؟

سرعة المداولات وحلول المشاكل الأولية.

س 50: هل من فوائد المنصة تسهيل عملية التواصل بين الفاصلين في الجامعة (أستاذ، طالب، إداري)؟

نعم.

س 51: ما هي مقترحاتك الناجحة في التواصل بين الفاعلين في الجامعة؟

تحسين منصة بروغراس ودعم تسريع وتيرة الأنترنيت.

يستنتج من خلال هذه المقابلة أن جامعة غرداية اتخذت خطوات فعلية نحو التحول الرقمي من خلال تبني عدة برامج وتطبيقات Moodle، Sees، webtu، Progress، Matial، goal a classroom، ومن الصعوبات التي يواجهها المستخدمون لبرنامج بروغراس ضعف الأنترنيت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي، وتمثل أهم مميزات برنامج بروغراس في زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة وسرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم، والتحكم في أداء الموظفين الإداريين، وتحسين مجالات بيداغوجي (إداريين)، وإعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية، وتقليل الجهد المبذول للموظف الإداري، وتحسين قدرات الموظفين الإداريين نحو العمل، وتقليل عبء العمل على الموظف الإداري، وزيادة من معارفهم، واستفادة بيداغوجية ومهاراتية استفادة أكاديمية، ومن مقترحاتنا فيما يتعلق بالتواصل بين الفاعلين في الجامعة يجب تحسين منصة بروغراس ودعم تسريع وتيرة الأنترنيت.

يستنتج من خلال دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس أن هذه المنصة وفرت العديد من المميزات التي ساعدت في تحسين سير الأعمال الإدارية وربط الإدارة مع الطالب، حيث تمكن المنصة جميع المستخدمين من طلبه وأساتذة وإداريين من الوصول إلى المعلومات بكل سهولة من خلال إسم مستخدم خاص بكل منهم، إلا أنهم ورغم ما توفره من مميزات لكن لها مجموعة من التحديات التي تواجه جامعة غرداية فيما يتعلق بهذه المنصة، والتي تسعى جاهدة إلى تجاوزها، وإيجاد حلول لها تمكنها من زيادة إقبال على استخدام هذا التطبيق.



خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع تحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية (دراسة ميدانية في جامعة غرداية لمنصة بروغراس لجامعة غرداية، فبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية والعملية وإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، قمنا بإجراء دراسة حالة منصة بروغراس في جامعة غرداية، ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

### 1. النتائج:

من خلال الدراسة الميدانية في جامعة غرداية تم التوصل إلى النتائج التالية:

✓ اختبار الفرضية الأولى: يستنتج من خلال قيامنا بدراسة حالة منصة بروغراس في جامعة غرداية، تبين من لنا أن جامعة غرداية، وهذا يؤكد صحة هذه الفرضية التي تنص على أن: اتخذت جامعة غرداية خطوات فعلية نحو التحول الرقمي من خلال تبني عدة برامج وتطبيقات **Progress، webtu، Sees، Moodle، goal a**

### .Matial classroom

✓ اختبار الفرضية الثانية: يستنتج من خلال قيامنا بدراسة حالة منصة بروغراس في جامعة غرداية، تبين أن هناك عدة مراحل لعملية رصد علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي تنص على: وجود العديد من المراحل في عملية رصد علامات الطلبة بالنسبة للأعمال الموجهة والامتحانات النهائي.

✓ اختبار الفرضية الثالثة: يستنتج من خلال قيامنا بدراسة حالة منصة بروغراس في جامعة غرداية، تبين أن هناك الصعوبات يواجهها كل من الطلبة والأساتذة والمتمثلة في ضعف الأنترنت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه: من الصعوبات التي يواجهها المستخدمون لبرنامج بروغراس ضعف الأنترنت، ضعف التكوين في الإعلام الآلي.

✓ اختبار الفرضية الرابعة: يستنتج من خلال قيامنا بدراسة حالة منصة بروغراس في جامعة غرداية، تبين أن تتمثل أهم مميزات برنامج بروغراس في زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة وسرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم، والتحكم في أداء الموظفين الإداريين، وتحسين مجالات بيداغوجي (إداريين)، وإعطاء بيانات دقيقة بكل دقة وموضوعية، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه: تتمثل أهم مميزات برنامج بروغراس في زيادة أداء الموظفين الإداريين بالجامعة وسرعة إنجاز مهام الموظفين الإداريين وتقليل عبء العمل عليهم، والتحكم في أداء الموظفين الإداريين، وتحسين مجالات بيداغوجي (إداريين).

## 2. الاقتراحات:

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

✓ يجب تبسيط مراحل تسجيل علامات الطلبة التي يقوم بها الأساتذة في هذه المنصة.  
 ✓ وضع استقصاء إلكتروني لجميع الأساتذة والطلبة في جامعة غرداية من أجل تحديد صعوبات في استخدام هذه المنصة.

✓ وضع دورات تدريبية حول مميزات وكيفية استخدام هذه المنصة.

✓ استقطاب الطلبة الجامعيين في أجل التسجيل في هذه المنصة.

## 3. آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الإمام بجوانب الموضوع النظرية والميدانية قدر الإمكان، ومن أجل مواصلة البحث في هذا الموضوع نقترح بعض المواضيع كأفاق مستقبلية للدراسة وأهمها:

✓ دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات المقدمة من طرف الجامعات.  
 ✓ دور الرقمنة في تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية للجامعة.  
 ✓ أهمية الرقمنة في قطاع التعليم العالي.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

1. بشرى حسين الحمداني، التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2015

2. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، مصر، 2004

المذكرات الجامعية:

3. إسماعيل عثمان شريف اسحق، التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2022.

4. شيماء تباري، إلهام صخري، شيماء عقون، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمائية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2022/2021.

5. فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019.

6. لمياء تركي، الرقمنة الإدارية ودورها في تطوير العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية (بروغراس جامعة المسيلة نموذجاً)، مذكرة الماجستير أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019/2018.

التقارير:

7. عماد ناصيف مكي، السيد علي سبت بن سبت، دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيمياويات، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول أوابك، الكويت، سبتمبر 2021.

8. ابتسام مرجان، أحمد خروبي لقواس، التحول الرقمي في القطاع السياحي - السياحة الافتراضية نموذجا -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021.
9. أليمن سعادة، مسعود بويباون، واقع التحول في الجزائر وإمكانية استفادتها من تجارب الدول في هذا المجال (تجربة المملكة العربية السعودية نموذجا)، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021.
10. أوضافية حدة، حركات سعيدة، التحول الرقمي كمحفز للتنمية الاقتصادية في ظل الأزمات - مع الإشارة لواقعه في الدول العربية -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021.
11. جميلة سلامي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة تيارت، تيارت، سبتمبر 2019.
12. السعيد بوعافية، تحديات التحول نحو الأرشيف الرقمي في الإدارات العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية لولاية بسكرة، مجلة بيوغرافيا لدراسات المكتبات والمعلومات، العدد 04، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
13. سناء محمد عبد الغني، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد 15، العدد 14، جامعة بني سويف، مصر، أبريل 2022.

14. سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، الجامعة الأردنية، 2022.

15. صورية بوظرفة، التحول الرقمي - الأسس النظرية والنماذج الرقمية العربية -، ملتقى وطني حول: التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يوم 23 سبتمبر 2021.

16. طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، 2022.

17. لخضر بن سعيد، مصطفى رديف، حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعياتها أزمة كورونا، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2022.

18. محمد حاج قاسي، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، جامعة البليدة 2، البليدة، 2022.

#### الملتقيات:

19. هناء عفيف، وهيبة خولوفي، الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أو خيار؟، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، جامعة باجي مختار، عنابة، 2022.

20. ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة جيجل، جيجل، 2019.

#### المواقع الإلكترونية:

21. فاتح الدين بومنجل، وثيقة بالعربية تشرح بالصور خطوات رصد العلامات في برنامج بروغراس، تاريخ التصفح: 2023/06/05، منشور على موقع:

[https://www.researchgate.net/publication/331674656\\_wthyqt\\_balrbyt\\_tshrh\\_balswr\\_khtwat\\_rsd\\_allamat\\_fy\\_brnamj\\_brwghrs](https://www.researchgate.net/publication/331674656_wthyqt_balrbyt_tshrh_balswr_khtwat_rsd_allamat_fy_brnamj_brwghrs)

22. <https://www.univ-ghardaia.dz/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D8%AC%D8%A7%D9%85%D8%B9%D8%A9-%D8%BA%D8%B1%D8%AF%D8%A7%D9%8A%D8%A9>

23. <https://fl.univ-guelma.dz/ar/content/%D9%85%D9%86%D8%B5%D8%A9-progres>

24. <https://www.elc-clasico.com /2023/02/Download-webtu-progres-app.html>

ثانيا: المراجع الأجنبية:

25. Peter C. Verhoef, Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, Abhi Bhattacharya, John Qi Dong, Nicolai Fabian, Michael Haenlein (2021), **Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda**, Business Research Journal, Issue 04, University of Jordan, Jordan.

26. Mekhala Egodawe, Darshana Sedera, Vinh Bui (2022), **A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013 – 2021) and the development of an overarching apriori model to guide future research**, Scientific Journal, School of Business, Law and the Arts, Southern Cross University, Australia.



الملاحق

الملحق رقم (01): إحصائيات حول المستخدمين لمنصة بروغراس

