وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Tebessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences

قسم علوم الإعلام والإتصال
تخصص اتصال تنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

تأثير استراتيجية صفرورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية

" دراسة ميدانية بجامعة الشيخ العربي التبسي "

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطلبة:
- اية رميكي

إشراف الأستاذ(ة):
- أ.د أكرم بوطورة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاســـم واللقـــب	الرتبـــة العلميـــة	الصفـــــة
د. سيف الدين عبان	أستاذ محاضر "أ"	رئيســـــــــــا
أ.د أكرم بوطورة	أستاذ تعليم عالي	مشرفـــا ومقررا
د. عبد اللطيف عبد الحي	أستاذ مساعد "أ"	عضوا ممتحنـــا

السنة الجامعية 2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم

شكروعرفان

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم.

أولا أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ المشرف "البروفيسور أكرم بوطورة" على نصائحه وتوجيهاته لي طيلة هذا المشوار.

كما أشكر كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي.

والشكر الجزيل لرؤساء أقسام جامعة الشيخ العربي التبسي ككل لتزويدنا بما يلزمنا من معلومات.

والشكر أيضا لكل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد، ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة صادقة.

الإهداء

بعدما انحنيت لله بسجود الشكر على كرمه وعنايته، أرفع أنا، بكل اتضاع، قلمي وقلبي لأرتقي بتقديم هذا العمل المتواضع، باسم كل من ساهم في توجيهي ودعمي.

إلى أبي العزيز، رميكي مسعود، رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه، الذي أعطاني القوة والثبات، وعلمني قيم الصبر والإصرار، فله الشكر والتقدير الدائم.

إلى أمي الغالية، بوجابر وريدة، التي كانت وما زالت رمزا للحنان والعطاء، وأضاءت دربي بنور حبها ورعايتها، فلها مني كل الاحترام والتقدير.

إلى أخواتي العزيزات، ليلى، صباح، سلوى، نور الهدى، أزهار، وشمس الضحى، اللواتي نثرن عبير الورد في دربي، فلهن مكانة خاصة في قلبي وأمنياتي بالسعادة الدائمة.

إلى أخوتي الغالين، عبد النور، والعبد الحميد، الذين كانوا سندي الآمن وضلعي الثابت، فلهم جزيل الشكر والامتنان.

إلى براعم بيتنا الصغيرة، آدم، سجى، وفرح، حفظهم الله ورعاهم.

إلى رفيقات دربي ومن كانوا خير عون لي طوال مسيرتي الدراسية، شميسة، رفيدة، كنزة، فاطمة، شيماء، وسام، جيهان، ودعاء، فلهن جزيل الشكر والتقدير على الدعم والتشجيع المستمر.

هذه الكلمات البسيطة لا تفي حق الشكر والامتنان، لكل من ساندني في مسيرتي الدراسية ولعائلتي ككل.

الفهرس

فهرس المحتويات	
بسملة	
الشكروالعرفان	
الاهداء	
مقدمة	أ-ب
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمنهجي	
أولا: الشق المفاهيمي	
إشكالية الدراسة وتساؤلاتها	05
أسباب اختيار الموضوع	07
أهمية الدراسة	07
أهداف الدراسة	08
ضبط المصطلحات والمفاهيم	08
الدراسات السابقة	11
المقاربة النظرية	23
ثانيا: الإجراءات المنهجية	
مجالات وحدود الدراسة	26
منهج الدراسة	28
أدوات جمع البيانات	29
مجتمع البحث والعينة	31
خاتمة الفصل	33
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد الفصل	37
أولا: الإدارة الإلكترونية وأهم ما يندرج تحتها	
التعريف بالإدارة الإلكترونية	38
أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها	40
أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية	41
متطلبات الإدارة الإلكترونية	42
معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	43
مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر	44

الفهرس

ثانيا: الرقمنة وأهم ما يندرج تحتها	
التعريف بعملية الرقمنة	45
مزايا الرقمنة	46
أهمية الرقمنة وأهدافها	46
وزارة الرقمنة والإحصائيات	47
علاقة الرقمنة بجودة التعليم العالي	49
معيقات رقمنة قطاع التعليم العالي	50
ثالثا: كل ما يخص الاتصال الإداري	
التعريف بالاتصال الإداري	52
أهمية وأهداف الاتصال الإداري	52
معيقات الاتصال الإداري	53
دور الرقمنة في تعزيز فعالية الاتصال الإداري	54
أهمية **الاتصال** الإداري في الجامعة	54
رابعا: كل ما يخص الجامعة الجزائرية	
التعريف بالتعليم العالي ووظائفه	55
الجامعة ووظائفها	56
الجامعة الجزائرية	57
أسباب الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية	58
استراتيجية صفر ورقة	58
معيقات تطبيق الرقمنة في الجامعة الجزائرية	59
استراتيجية صفر ورقة وعلاقتها بتعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية	60
خاتمة الفصل	61
الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة	
تحليل الجداول	120-66
نتائج الدراسة	129-121
خاتمة الفصل	130
خاتمة	ت-ث
قائمة المصادروالمراجع	146-135
الملاحق	
ملخص	

الفهرس

فهرس الجداول	
العنوان	الصفحة
الجدول رقم (01): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	65
الجدول رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	66
الجدول رقم (03): يمثل توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية	67
الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة	68
الجدول رقم (05): يمثل مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بالقسم	70
الجدول رقم (06): يمثل حداثة الأجهزة المتوفرة بالقسم	71
الجدول رقم (07) : يمثل التجهيزات التي يمكن ان تساعد على تنفيذ استراتيجية صفر ورقة المتوفرة بالقسم	72
الجدول رقم (08): يمثل توفر البرمجيات الخاصة المصممة من طرف الجامعة او الوزارة التي يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم	73
الجدول رقم (09): يمثل مستوى المورد البشري المتوفر بالقسم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس)	75
الجدول رقم (10): يمثل قدرة القسم على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة	76
الجدول رقم (11): يمثل قدرة القسم على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة	78
الجدول رقم (12): يمثل قدرة القسم على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة	79

الفهرس

الجدول رقم (13): يمثل اذا ما قدم طلب للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفرورقة وتعرض للرفض	80
الجدول رقم (14): يمثل أسباب رفض الجامعة المركزية لطلبات القسم	81
الجدول رقم (15): يمثل مدى تحول مختلف التعاملات الإدارية والبيداغوجية في القسم الى الشكل الرقمي	83
الجدول رقم (16): يمثل التعاملات الإدارية والبيداغوجية التي لا تزال بشكلها الورقي	84
الجدول رقم (17): يمثل قدرة الجامعة الجزائرية على تطبيق استراتيجية صفرورقة بصورة شاملة في القطاع	85
الجدول رقم (18): يمثل مدى تحول الإعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بالقسم	86
الجدول رقم (19): يمثل الأسباب التي دفعت بالقسم للتحول الى الإعلان الرقمي	88
الجدول الرقم (20): يمثل طرق الإعلان الرقمي الأكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف	90
الجدول رقم (21): يمثل تجاوب "الطلبة، الأساتذة والموظفين" مع الإعلانات الرقمية التي يعلن عنها القسم	92
الجدول رقم (22): يمثل اذا ما كان الإعلان الرقمي له دورفي ايصال المعلومة في القسم	93
الجدول رقم (23): يمثل مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري والتعاملات الإدارية	94
الجدول رقم (24): يمثل تقييم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بالقسم	95
الجدول رقم (25) : يمثل الصعوبات التي واجهت التسجيل الرقمي	96
الجدول رقم (26): يمثل مدى توفر الدعم الفني اللازم للطلاب والموظفين عند	97
الجدول رقم (27) : يمثل مدى تحسن الاتصال الإداري والعمليات الإدارية بعد الاعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم	99

الفهرس

الجدول رقم (28): يمثل عمل القسم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات	100
الجدول رقم (29): يمثل نسبة وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم	101
الجدول رقم (30): يمثل مبرر عدم وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم	102
الجدول رقم (31): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي	103
الجدول رقم (32): يمثل اذا ما تمت أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالقسم رقميا	104
الجدول رقم (33): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالقسم	105
الجدول رقم (34): يمثل مدى توفر الدعم الفني لضمان سلالة مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية	107
الجدول رقم (35): يمثل ما يمكن ان تضيفه مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية	108
الجدول رقم (36): يمثل ما اذا كانت مناقشة مذكرات الماستر رقميا قد واجهت صعوبات	109
الجدول رقم (37): يمثل الصعوبات التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية	110
الجدول رقم (38): يمثل عمل القسم على تعميم استر اتيجية صفر ورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه	111
الجدول رقم (39): يمثل اثر تعميم استر اتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة الدكتوراه على تسهيل سيرورتها كعملية	113
الجدول رقم (40): يمثل امكانية تفاعل وتواصل الطلاب والأساتذة عبر منصة مودل	114
الجدول رقم (41): يمثل تأثير تطبيق استر اتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي على تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية	115

الفهرس

الجدول رقم (42) : يمثل ابرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة	116
الجدول رقم (43): يمثل أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة	118

الفهرس الأشكال

العنوان	الصفحة
الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي لوزارة الرقمنة و الاحصائيات	49
الشكل رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	65
الشكل رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	67
الشكل رقم (04): يمثل توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية	68
الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة	70
الشكل رقم (06): يمثل مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بالقسم	71
الشكل رقم (07): يمثل حداثة الأجهزة المتوفرة بالقسم	72
الشكل رقم (08) : يمثل التجهيزات التي يمكن أن تساعد في تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم	73
الشكل رقم (09): يمثل توفر البرمجيات الخاصة المصممة من طرف الجامعة او الوزارة التي يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم	75
الشكل رقم (10): يمثل مستوى المورد البشري المتوفر بالقسم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس)	76

الفهرس

الشكل رقم (11): يمثل قدرة القسم على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفرورقة	77
الشكل رقم (12): يمثل قدرة القسم على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفرورقة	79
الشكل رقم (13): يمثل قدرة القسم على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفرورقة	80
الشكل رقم (14): يمثل اذا ما قدم طلب للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفرورقة وتعرض للرفض	81
الشكل رقم (15): يمثل أسباب رفض الجامعة المركزية لطلبات القسم .	82
الشكل رقم (16): يمثل مدى تحول مختلف التعاملات الإدارية و البيداغوجية في القسم الى الشكل الرقمي	84
الشكل رقم (17): يمثل التعاملات الإدارية و البيداغوجية التي لا تزال بشكلها الورقي	85
الشكل رقم (18): يمثل قدرة الجامعة الجزائرية على تطبيق استراتيجية صفرورقة بصورة شاملة في القطاع	86
الشكل رقم (19): يمثل مدى تحول الإعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بالقسم	87
الشكل رقم (20): يمثل الأسباب التي دفعت بالقسم للتحول الى الإعلان الرقمي	89
الشكل الرقم (21): يمثل عدد مستخدمي موقع فايسبوك في الجزائر	91
الشكل الرقم (22): يمثل طرق الإعلان الرقمي الأكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف	93

الفهرس

الشكل رقم (23): يمثل تجاوب "الطلبة، الأساتذة و الموظفين" مع الإعلانات الرقمية التي يعلن عنها القسم	94
الشكل رقم (24): يمثل اذا ما كان الإعلان الرقمي له دورفي ايصال المعلومة في القسم	25
الشكل رقم (25): يمثل مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري والتعاملات الإدارية	96
الشكل رقم (26): يمثل تقييم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بالقسم	97
الشكل رقم (27) : يمثل الصعوبات التي واجهت التسجيل الرقمي	99
الشكل رقم (28): يمثل مدى توفر الدعم الفني اللازم للطلاب و الموظفين عند الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي	101
الشكل رقم (29) : يمثل مدى تحسن الاتصال الإداري و العمليات الإدارية بعد الإعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم	102
الشكل رقم (30): يمثل عمل القسم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات	103
الشكل رقم (31): يمثل نسبة وضع نظام الأرشفة الرقمي بالقسم	104
الشكل رقم (32): يمثل مبررعدم وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم	105
الشكل رقم (33): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي	106
الشكل رقم (34): يمثل اذا ما تمت أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالقسم	107
الشكل رقم (35): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالقسم	108
الشكل رقم (36): يمثل مدى توفر الدعم الفني لضمان سلالة مناقشة مذكرات الماستر بالشكل الرقمي	110

الفهرس

الشكل رقم (37): يمثل ما يمكن ان تضيفه مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية	111
الشكل رقم (38): يمثل ما اذا كانت مناقشة مذكرات الماسترر قميا قد واجهت صعوبات	112
الشكل رقم (39): يمثل الصعوبات التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية	114
الشكل رقم (40): يمثل عمل القسم على تعميم استراتيجية صفرورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه	115
الشكل رقم (41): يمثل اثر تعميم استراتيجية صفرورقة في ملفات مناقشة الدكتوراه على تسهيل سيرورتها كعملية	116
الشكل رقم (42): يمثل امكانية تفاعل و تواصل الطلاب و الأساتذة عبر رمنصة مودل	117
الشكل رقم (43): يمثل تأثير تطبيق استراتيجية صفرورقة في الجانب الدراسي على سهيل التعاملات و الاتصالات الإدارية	118
الشكل رقم (44) : يمثل ابرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفرورقة	120
الشكل رقم (45): يمثل أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفرورقة	122

مقدمة

مقدمة

تعد الجامعة من أهم المؤسسات الخدمية في المجتمع، فهي تقدم خدمات عدة يمكن أن تنهض بالمجتمع بشكل عام أو الفرد بشكل خاص. فالجامعة بمثابة المركز الحضري للتفكير والإبداع، حيث يتم من خلالها توليد الفكر ونقل المعرفة وتشكيل الرؤى المستقبلية. ولتحقيق هذه الغايات بكفاءة عالية، تسعى الجامعات إلى تبني استراتيجيات حديثة تعزز اتصالها الإداري وتحسن من تدفق المعلومات والمستندات بين الأقسام والكليات والإدارات الجامعية. فالاتصال الإداري الفعال يعد عمادا أساسيا لنجاح أي مؤسسة جامعية، حيث يساهم في تحقيق التنسيق الفعال بين الأقسام والهيئات الإدارية المختلفة، ويساهم في تحقيق التفاهم والتنسيق بين جميع العاملين في الجامعة والمستفيدين منها.

في عصر يتسم بالتحولات السريعة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، أصبح العالم يمر بثورة رقمية تفرض على المؤسسات مواكبة هذه التغيرات من خلال تبني التقنيات الحديثة التي تعزز من كفاءة اتصالها الإداري. هذه التقنيات توفر أدوات وأساليب مبتكرة تساهم في تحسين تدفق المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجابا على الأداء العام للمؤسسة. ومع ذلك، يبقى التساؤل حول كيفية تحقيق التوازن بين استخدام هذه التقنيات الرقمية والحفاظ على فعالية الاتصال البشري التقليدي، والتحديات التي تواجه المؤسسات في هذا السياق. والجامعة واحدة من هذه المؤسسات التي تحتمت عليها اتباع استراتيجيات تدعم استخدام الوسائط الرقمية، لتحقيق فعالية اتصالها الإداري. وتعتبر الجامعة الجزائرية واحدة من الجامعات التي تسعى جاهدة لتحقيق التحول الرقمي وتطبيق استراتيجية صفر ورقة، والتي تهدف إلى الاستغناء عن الأوراق والمستندات التقليدية واستبدالها بالوسائل الرقمية والتقنيات الحديثة في تبادل المعلومات والتواصل الإداري. هذا التحول جزء من جهود الجامعة في تحسين كفاءة العمل الإداري وتسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمة بسرعة وسهولة، مما يعزز الاتصال الإداري ويعزز التفاعل بين الأقسام والكليات والهيئات الإدارية المختلفة داخل الجامعة.

بناء على ما سبق، ظهرت الحاجة لدراسة تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية. ولتحقيق هذا الغرض، تضمنت هذه الدراسة أربعة فصول، جاءت كالتالي:

بعد المقدمة، جاء الفصل الأول وهو الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة الذي يحتوي على شقين: الشق المفاهيمي والذي بدوره يحتوي على "إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، ضبط المصطلحات والمفاهيم، الدراسات السابقة، والمقاربة النظرية". أما بالنسبة لشق الإجراءات المنهجية فيحتوي على "مجالات وحدود الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجتمع البحث والعينة".

اما الفصل الثاني فيتمثل في الإطار النظري للدراسة، وقد شمل أربعة أجزاء. الجزء الأول يتحدث عن الإدارة الإلكترونية وأهم ما يندرج تحتها من "التعريف بالإدارة الإلكترونية، أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها، أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية، متطلبات الإدارة الإلكترونية، معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر". والجزء الثاني عن الرقمنة وأهم ما يندرج تحتها أيضا من "التعريف بعملية الرقمنة، مزايا الرقمنة، أهمية الرقمنة وأهدافها، وزارة الرقمنة والإحصائيات، علاقة الرقمنة بجودة التعليم العالي، ومعيقات رقمنة قطاع التعليم العالي". اما الجزء الثالث فقد تحدث عن كل ما يخص الاتصال الإداري، من "التعريف بالاتصال الإداري، أهمية وأهداف الاتصال الإداري، معيقات الاتصال الإداري، دور الرقمنة في تعزيز فعالية الاتصال الإداري". والجزء الأخير عن كل ما يخص الجامعة الجزائرية، من "التعريف بالتعليم العالي ووظائفه، الجامعة ووظائفها، الجامعة الجزائرية، أسباب الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية، استراتيجية صفر ورقة، معيقات تطبيق الرقمنة في الجامعة الجزائرية، استراتيجية صفر ورقة وعلاقتها بتعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية".

الفصل الثالث والأخير يتمثل في الإطار التطبيقي للدراسة، عرضت من خلاله الدراسة الميدانية عن طريق تحليل البيانات وتقديم نتائج الدراسة الجزئية والعامة، بالإضافة إلى الخاتمة العامة للدراسة. تليها قائمة المصادر والمراجع الخاصة بالدراسة وكذلك الملاحق، وختاما عرض ملخص الدراسة ككل باللغتين العربية والإنجليزية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمنهجي

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمنهجي

أولا: الشق المفاهيمي

1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
2. أسباب اختيار الموضوع
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. ضبط المصطلحات والمفاهيم
6. الدراسات السابقة
7. المقاربة النظرية

ثانيا: الإجراءات المنهجية

1. مجالات وحدود الدراسة
2. منهج الدراسة
3. أدوات جمع البيانات
4. مجتمع البحث والعينة

خاتمة الفصل.

الشق المفاهيمي:

1. اشكالية الدراسة و تساؤلاتها:

يعد التعليم ضرورة اساسية في المجتمعات فهو الدعامة التي يتربى عليها النشء الجديد، وأمر ضروري لتطوير المهارات والفهم، وهو مفتاح لتحقيق النجاح الفردي للأشخاص والاقتصادي والفكري للمجتمع ككل. فيساعد التعليم على بناء مجتمعات قوية ومستدامة، كما يمكن الأفراد من تحقيق امكانياتهم الكامنة وتنمية مهاراتهم، مما يعزز فرصهم في سوق العمل. كما يلعب دورا أساسيا في تعزيز الفهم المتبادل، مساهما في بناء جسور الفهم بين الثقافات وتعزيز التقدم الاجتماعي والاقتصادي.

وفي أعلى هرم التعليم نجد منظومة التعليم العالي، التي تهيئ الفرد للخروج الى سوق العمل محملا بشهادات وقيم، لابد عليه ان يفيد بها كل تنظيم قد انتقل اليه. فالجامعة تلعب دورا حيويا في تحسين الفرص الوظيفية، وتطوير المهارات المتخصصة، كما تساهم في تعزيز البحث العلمي والابتكار وتحسين جودة الحياة، وهي توفر أيضا بيئة للتفكير النقدي وتحليل الأفكار، مما يساهم في تشكيل قادة مستقبليين وتطوير المجتمع بشكل عام.

والجزائر ككل دول العالم حرصت على بناء جامعات، تسعى لتشكيل نخب تنهض بها بداية مع أول جامعة تأسست في الجزائر، وهي "جامعة الجزائر 1 يوسف بن خدة " سنة 1909 والتي تعتبر اعرق جامعات قطاع التعليم العالي في الجزائر. اذ توجد اليوم العديد من الجامعات الجزائرية، التي تقدم مجموعة واسعة من الدراسات في كل التخصصات الأكاديمية، في مختلف الميادين بما في ذلك العلوم الطبية، الانسانية، الاجتماعية، الهندسة، الفنون والعلوم الطبيعية وغيرها من حقول المعرفة الاخرى. فتهدف الجامعات الجزائرية الى توفير تعليم عالي الجودة، يجذب طلابا من مختلف البلدان العربية والأفريقية، وتسعى باستمرار الى تحسين جودة التعليم وتطوير الموارد البحثية، لتعزيز التقدم الاكاديمي والاقتصادي، ومن اجل ذلك دائما ما تحاول الجامعة الجزائرية، مواكبة التغيرات الحادثة حولها لتصبح اكثر فعالية وتقدم ارقى خدمة.

فكل تنظيم مهما كان نوعه يتوجب عليه ان يتكيف مع المتغيرات حوله، والتكنولوجيا من اهم هذه المتغيرات اذ انها اصبحت حتمية لابد من مواكبتها، والمضي على سبلها فقد تداخلت في كل مجالاتنا الحياتية، وأصبح الإنسان لا يستغني عنها حتى لو حاول جاهدا، فكل ما حولنا اضحى مزيج من برمجيات وتكنولوجيات،

لا ندرك بعد ان كانت تتحكم بنا ام نحن ما نتحكم بها. ورغم ما تحمله التكنولوجيا من تعقيدات وتحديات، توجب على الجامعة ايضا ان تواكب ما يحيط بها من متغيرات، للتكيف مع الظروف الخارجية وقد سعت الجامعة الجزائرية ايضا و لا زالت ان تواكب هذه التكنولوجيات، فقد رأينا بوادر هذه المواكبة منذ اول محاولة للجزائر في تبني مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2013 و الذي يعد اهم المبادرات التي هدفت لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة للتكيف مع التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد لوحظت أيضا رغبة الدولة في مواكبة التغيرات التكنولوجية، في مشروع رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وتفعيل الإدارة الإلكترونية في القطاع، والذي قد عمل على محاولة تحسين البنية التحتية التكنولوجية والتقليل من استخدام الورق والاعتماد على المراسلات والأرشفة الورقية. ومن بوادر تفعيل هذا الفضاء الرقمي استراتيجية صفر ورقة، التي نصتها وزارة التعليم العالي في محاولة لانتهاج نهج يهدف الى تقليل و إلغاء استخدام الورق في العمليات الادارية والأنشطة المختلفة سواء بالنسبة للإعلانات أو التسجيلات الجامعية أو رقمنة الجانب الدراسي باختصار كل التعاملات ما بين ثلاثية الطلبة و الأساتذة و الإدارة ، واستبداله بالحلول الرقمية في محاولة لتعزيز الكفاءة وخفض التكاليف وحماية البيئة، ولكننا لا نعلم بعد اذا كانت هذه الاستراتيجية قد طبقت وحققت ما تهدف اليه ام لا في الجامعة الجزائرية ككل وفي جامعة الشيخ العربي التبسي بشكل خاص. ولمحاولة دراسة فعالية تطبيق هذه الاستراتيجية لابد علينا من ربطها بفعالية الاتصال الاداري الذي يعد دعامة اي تنظيم بما في ذلك الجامعة الجزائرية. ومن اجل دراسة ذلك لابد علينا من طرح تساؤلنا الرئيسي المتمثل في ما هو تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية؟

ولحصر موضوعنا المراد دراسته في جوانب متعددة لابد علينا من طرح مجموعة من التساؤلات والمتمثلة فيما يلي:

1. ما مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية؟
2. كيف تساهم الإعلانات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة من جهة والإدارة والأساتذة من جهة اخرى؟
3. كيف تساهم التسجيلات الجامعية الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة؟
4. كيف تساهم رقمنة الأنشطة الدراسية في تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية؟
5. ما هي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة وما هي الحلول المقترحة لمواجهتها؟

2 . أسباب اختيار الموضوع:

يعد اختيارنا لموضوع الدراسة أول خطوة من خطوات البحث، اذ يختار الباحث الموضوع الذي يثيره ويحظى باهتمامه ويكون شغوفا لدراسته، وقد اخترنا بحثنا هذا لجملة أسباب ذاتية وموضوعية نذكرها كالآتي:

- **الأسباب الذاتية :**

- شغفي الشخصي لاكتساب معارف جديدة وفهم عميق لمفهوم "رقمنة الجامعة" وتأثيرها على "الاتصال التنظيمي".
- كوني جزءا من المنظومة الجامعية الجزائرية، أحمل شعورا بالمسؤولية يدفعني إلى البحث عن حلول فعالة لتحسين كفاءة "الاتصال الإداري" من خلال تبني استراتيجية "صفر ورقة".
- يثير فضولي استكشاف آفاق جديدة في مجال "تكنولوجيا المعلومات" وتأثيرها على مختلف جوانب العمل داخل الجامعة، خاصة فيما يتعلق بـ"التواصل".

- **الأسباب الموضوعية:**

- يتقاطع موضوع البحث بشكل وثيق مع تخصصي الا وهو "الاتصال التنظيمي"، مما يمكنني من توظيف مهاراتي ومعارفي بشكل فعال لإجراء دراسة متعمقة.
- تكتسب "رقمنة الجامعة" أهمية متزايدة في العصر الحالي، وتعد استراتيجية "صفر ورقة" من الحلول الحديثة التي تستحق الدراسة لتقييم أثرها على "الاتصال الإداري".
- تتوفر المصادر والبيانات اللازمة لإجراء دراسة علمية منظمة حول موضوع "رقمنة الجامعة" وتأثيرها على "الاتصال الإداري".
- محاولة تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين "الاتصال الإداري" في الجامعة الجزائرية من خلال تبني استراتيجية "صفر ورقة"، مما يساهم في رفع كفاءة العمل وتعزيز الإنتاجية.

3. أهمية الدراسة:

يعتبر البحث العلمي من أهم العناصر في تقدم المجتمعات وتطورها، حيث يساهم في فتح آفاق جديدة للمعرفة وتحقيق التقدم العلمي والتكنولوجي كما لديه القدرة على إيجاد حلول للمشكلات المعقدة التي تواجه المجتمعات سواء في المجالات الطبية أو البيئية أو الاجتماعية أو غيرها. كما يساهم في تطوير المهارات والقدرات الفكرية للباحثين والمجتمعات، ويعزز الابتكار والإبداع في مختلف المجالات، ولكل بحث علمي أهمية تنطوي تحته و تكمن أهمية موضوعنا الذي سنختص بدراسته في:

- التعرف على اهمية استراتيجية صفر ورقة بصفة عامة، وفي الجامعة الجزائرية بصفة خاصة اذ ان تطور قطاع التعليم العالي و مواكبته للتغيرات التكنولوجية قد يأثر أساسا على تطور المجتمع ككل.
- التعرف على مدى استغلال الجامعة الجزائرية لاستراتيجية صفر ورقة والتحديات التي تواجه تنفيذها.
- يمكن ان تضيف هذه الدراسة للمعرفة العلمية، كما يمكنها ان تتحول الى نقطة بداية للكثير من الدراسات المتعلقة بنفس المجال.
- يمكن للدراسة ان تدعم محاولة ايجاد سبل لتطبيق مشروع الرقمنة في الجامعات الجزائرية ككل.

4 . أهداف الدراسة:

ترتبط أهداف الدراسة وأبعادها ارتباطا وثيقا ومباشرا بمشكلة الدراسة و تساؤلاتها، فعند صياغة تساؤلات الدراسة نحول تلك التساؤلات التي قد قمنا بصياغتها الى أهداف، يتوجب علينا الوصول اليها بعد الانتهاء من الدراسة، وتتمثل اهداف دراستنا التي هي امتدادا الى تساؤلاتنا البحثية في الأهداف التالية:

- التعرف على مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية.
- التعرف على الية مساهمة الإعلانات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة و الطلبة من جهة والإدارة والأساتذة من جهة اخرى.
- التعرف على الكيفية التي تساهم بها التسجيلات الجامعية الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة.
- التعرف على الية رقمنة الأنشطة الدراسية وتأثيرها على تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية.
- التعرف على التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة والحلول المقترحة.

لمواجهتها.

5 . ضبط المصطلحات والمفاهيم:

اذا كان البحث العلمي يتضمن مجموعة من المفردات الغير مألوفة للبحاثين، يفضل أن يقوم الباحث بتوضيح وشرح المفردات التي استخدمها بحيث يسهل على القارئ ان يكون على علم بما يقصده الباحث من استعمال المصطلحات التي تشتمل عليها الدراسة. (بوحوش و الذنيبات، 2007، صفحة 37) فتعتبر عملية ضبط المفاهيم والمصطلحات أمرا حاسما في سياق البحث العلمي، حيث يقوم الباحثون بفحص وتعريف المصطلحات التي تستخدم في دراستهم بشكل دقيق وواضح وقد يتيح ذلك توحيد الفهم والتواصل بين

الباحثين ، ويسهم في بناء أساس معرفي قائم على مفاهيم دقيقة وموحدة يأتي هذا التوحيد في الفهم كنتيجة للتركيز على تحديد معاني المصطلحات وتفصيل الفروق بينها ، مما يحد من التباسات الممكنة ويضمن تداول المعلومات بكفاءة وفي بحثنا هذا قد تطرقنا الى جملة من المفاهيم سنختص بتعريفها:

- **الاستراتيجية:**

من خلال دراستنا نعرفها على انها مجموعة من الخطط، والقرارات المستقبلية التي تهدف الى تحقيق غايات معينة. وتشمل الاستراتيجية تحليل البيئة وتحديد الموارد المتاحة، ووضع خطط تكتيكية، لتحقيق الاهداف المرسومة في سياق الاعمال والإدارة فالاستراتيجية تعد الدليل الذي يوجه الاتجاهات الرئيسية للمؤسسة، مما يساعد في تحديد كيفية تحسين ادائها وتحقيق رؤيتها المستقبلية. وفي دراستنا نعرفها على انها الخطط التي تضعها الجامعة من اجل تحسين وزيادة فعالية ادائها من خلال اتباع الاهداف المرسومة وتحقيقها.

- **استراتيجية صفرورقة:**

من خلال دراستنا نعرفها على انها استراتيجية نصت عليها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائري، والتي تهدف الى تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية في المؤسسات الجامعية وتحويل كل ما هو ورقي الى صيغة رقمية، من خلال تعزيز استخدام التكنولوجيات الحديثة. ويتضمن ذلك التحول نحو الرقمنة وكذا التدريب على استخدام التكنولوجيا والتوقف عن الطباعة الورقية واستخدام التوقيع الالكتروني وتعزيز التواصل الرقمي والاعتماد عليه في كافة العمليات الادارية، وهذه الخطوات تسعى الى زيادة كفاءة العمل وتحسين ادارة الوثائق في البيئة الجامعية.

. الاتصال الاداري:

من خلال دراستنا يمكننا تعريفه على أنه عملية تبادل ونقل الرسائل والمعلومات، داخل المؤسسة بهدف تحقيق الاهداف الادارية، وهو كذلك الاتصال الذي يسهل تطبيق العمليات الادارية، ويركز على نقل المعرفة والتواصل بين مختلف الاقسام والفرق للسعي لتحقيق التنسيق والفهم المشترك. ويشمل الاتصال الاداري الرسائل الكتابية والشفهية، ويعتبر جزءا اساسيا في بناء بيئة عمل فعالة وتحقيق التفاهم بين افراد المؤسسة، ويمثل الاتصال الاداري ضرورة في كل المنظمات، و من تلك المنظمات المؤسسة الجامعية. ولتدعيم عمل الاتصال الاداري وتعزيزه يتوجب على المنظمات التكيف مع المتغيرات الحادثة في البيئة الخارجية، وكذا الاستخدام الامثل للتكنولوجيات الحديثة.

. الجامعة:

من خلال دراستنا نعرفها على انها مؤسسة تعليمية عالية، توفر برامج وأبحاث في مختلف المجالات الاكاديمي، وتهدف الجامعات الى تطوير المهارات والمعرفة لدى الطلاب من خلال منح درجات اكاديمية في مستويات متنوعة. وهي مؤسسة مشكلة من شق مادي و بشري، و تعتمد على الاتصال الاداري كوسيلة أساسية لتبادل ونقل المعلومات بين اقسام الادارة والموظفين، وكذا الاستغلال الامثل للتكنولوجيات الحديثة من أجل تعزيز هذا الاخير.

. الرقمنة:

من خلال دراستنا نعرفها على أنها عملية تحويل البيانات والمعلومات الى تمثيل رقمي يمكن تخزينه ومعالجته باستخدام الأنظمة الرقمية مثل الحواسيب. وتكمن اهمية الرقمنة في القدرة على تخزين ونقل كميات كبيرة من المعلومات بكفاءة وسرعة مما يسهم في تقديم التكنولوجيات وتطور مختلف الانظمة وتشمل عمليات الرقمنة العديد من المجالات بدءا من تحويل الصور والصوتيات الى تمثيل رقمي وصولا الى تخزين البيانات في قواعد البيانات الرقمية كما يمكن للرقمنة تيسير عمليات معالجة البيانات وتحسين الكفاءة في الكثير من المجالات كتعزيز الاتصال الاداري في المؤسسة الجامعية مثلا .

. الإدارة الإلكترونية:

من خلال دراستنا نعرفها على انها مفهوم يشير الى استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الرقمية في تنظيم وتنفيذ العمليات الإدارية داخل المؤسسة بما في ذلك الجامعة بهدف تحسين الكفاءة والفعالية وتسهيل الوصول الى المعلومات والخدمات للموظفين والطلاب وتضمن الإدارة الإلكترونية استخدام البريد الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية، والتطبيقات الذكية، والأنظمة الإلكترونية المتخصصة لتنفيذ مختلف العمليات الإدارية، مثل التوظيف، والتدريب، وإدارة الوثائق، والموارد البشرية، وغيرها كما تساهم في تحسين الكفاءة الإدارية، وتقليل التكاليف، وتسريع عمليات الاتصال والتواصل، وتحسين رضا المتعاملين والموظفين كما تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد الأساليب الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات والمنظمات بصفة عامة و الجامعة بصفة خاصة.

6. الدراسات السابقة:

يشمل جزء الدراسات السابقة عرض البحوث العلمية المتشابهة او المطابقة مع الدراسة الحالية التي تكون في شكل رسائل ماجستير، دكتوراه، دوريات أو نشريات علمية محكمة، مقالات علمية ومداخلات وغيرها من أشكال البحوث العلمية الاخرى. وبما أن الدراسات والبحوث العلمية متشابكة ومتداخلة يكمل بعضها البعض وتفيد كل دراسة سابقة الدراسة التي تلحقها، توجب علينا استطلاع الدراسات السابقة ومناقشة وتلخيص أهم الافكار التي وردت فيها (المحمودي، 2019، صفحة 106) وسنقوم في بحثنا هذا بعرض مجموعة من البحوث العلمية التي قد اعتمدناها كدراسات سابقة ساعدتنا في بحثنا الحالي:

أولا: الدراسات المحلية:

. الدراسة الأولى:

دراسة الباحث باشيوة سالم بعنوان " الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة "، وهي مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستير في العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر" بن يوسف بن خدة "، 2007 – 2008.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** موضوع الرقمنة في المكتبات الجامعية، حيث بحثت في شقها النظري في الجوانب العامة والخاصة لتقنية " الرقمنة " وحاولت الدراسة ان تؤسس لخلفية نظرية كافية وشاملة تكون أرضية خصبة للإلمام بالجوانب الأساسية لهذه التقنية وكيفية تطبيقها، وكان التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة هو: ما هو واقع الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، وكيف يمكن تصور مستقبلها؟

- التساؤلات الفرعية:

1. ما هو واقع الرقمنة في المكتبة الجامعية الجزائرية؟

2. هل الشروط التقنية، المادية، المالية و البشرية في المكتبات الجامعية الجزائرية، كافية لتطبيق تكنولوجية الرقمنة؟

3. هل هناك استراتيجية وطنية تهتم باستثمار تكنولوجيا المعلومات في المكتبات؟

4. هل تعد الرقمنة مطلبا اجتماعيا جديدا يستجيب لرغبات المستفيدين من المعرفة؟ وهل يمكن اعتبارها خيارا استراتيجيا في بيئة مكتباتنا الحديثة؟

- **الإجراءات المنهجية:** بالنسبة للمنهج المستخدم في هذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة، اما الأدوات المعتمدة للوصول الى المعلومات أداة الاستبيان والمقابلة، والتي ساعدت في دراسة مجتمع بحث يتمثل في موظفي وبعض المواطنين من بلدية برج بن عزوز (16 مواطنا)، وشملت الاستمارات كل من مستخدمي مصلحة التنظيم العام لبلدية برج بن عزوز وبعض الطبة وخريجي الجامعات والأساتذة.

- **أهم نتائج الدراسة:** قد توصلت هذه الدراسة الى جملة من النتائج نذكر أهمها :

- وجود حراك "فردي" للاستفادة من تكنولوجية الرقمنة في المكتبة الجامعية المركزية، من خلال المبادرات والمحاولات التي تم عرضها، والتي جاءت كلها في ظل غياب الأطر السياسية العامة.
- بالنظر إلى حالة الرقمنة في المكتبة الجامعية المركزية، فإن الشروط أو المتطلبات المادية (التجهيزات، المال) ما تزال ضعيفة، وليست في مستوى مشاريع الرقمنة، والعمل الجماعي ، فالتجهيزات تبقى دائما تحتاج إلى التحديث والعناية المستمرين، ويبقى المال العنصر المحرك في ظل وجود الإرادة .
- مبادرات ومشاريع الرقمنة في المكتبات الجامعية، في الوقت الحالي، لم تستكمل بعد الخطوات التنظيمية والمنهجية للتحكم في سيرورتها ومخرجاتها، من خلال ضعف وعدم فعالية العمل الجماعي والمؤسساتي، ناهيك عن العمل الاستراتيجي والاستشرافي، مما يؤكد عدم صدق الفرضية الثالثة من هذه الدراسة.
- من الناحية السوسيومهنية الرقمنة بدأت تدخل في أجندة المكتبات وسياساتها (غير الرسمية) كواقع فرضته البيئة العالمية الجديدة، لما لها من فوائد جمة، واتاحات متعددة ومختلفة في استراتيجية خدمات المستفيدين، ويبقى هذا المطلب الاجتماعي الجديد في بيئة المكتبات الجامعية تقف في وجهه الكثير من العقبات التقنية والمهنية، وحتى الأنماط السلوكية والثقافية للأفراد المستفيدين من المكتبة، بالرغم من العائد الذي يمنحه وبخاصة في ظل تزايد عدد القراء من جهة، وضيق مساحات مرافق المكتبات. (باشيوة، 2008)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في أنها قد هدفت لمعالجة موضوع الرقمنة والذي يعد احد أهم ابعاد بحثنا، وكذا دراستها لجزء من اجزاء الجامعة الجزائرية وهي المكتبة الجامعية، وكما أنها قد اعتمدت على أداة قد اعتمدنا عليها ايضا في جمع البيانات وهي الاستبيان.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في كونها قد اعتمدت على منهج دراسة الحالة بدل المنهج الوصفي، والمقابلة كأداة اضافية لجمع البيانات، كما أنها قد اختلفت معنا في نوع العينة المستخدم.

- **أوجه الاستفادة:** قد اعتمدنا على هذه الدراسة في محاولة فهم موضوع الرقمنة، وكذا محاولة تحديد معالم المشكلة البحثية الخاصة بدراستنا وصياغة التساؤلات، بالإضافة الى محاولة معرفة كيفية صياغة اسئلة الاستبيان.

. الدراسة الثانية:

دراسة الباحث عايدي جمال بعنوان " الرقمنة واثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين جامعة زيان عشور الجلفة أنموذجا "، وهو مقال منشور في مجلة الدراسات الاقتصادية بجامعة الجلفة الجزائر المجلد 16، العدد 01، أكتوبر 2022.

- **تتخلص اشكالية الدراسة في:** تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجامعة الجزائرية واثارها التنظيمية، عبر موقف الاداريين تجاه الرقمنة وضرورة الاستعانة بها في مختلف نشاطاتهم العلمية والمهنية، واثر ذلك على النشاط العلمي والبحثي والوظيفي لكل الفاعلين في الجامعة خصوصا في ظل انتشار تكنولوجيا المعلومات الاتصال وتتمحور حول تساؤل يتعلق بمدى تجاوب الاداريين بالجامعة الجزائرية مع الرقمنة، وأثر ذلك التنظيمي على النشاطات المختلفة وكذا مردودهم العلمي والوظيفي.

- **فرضيات الدراسة:** من الأجل الاجابة على اشكالية لدراسة قد صاغ الباحث جملة من الفرضيات:

1. يرتبط استعمال الرقمنة بمدى تلقي المستعمل لتكوين متخصص.
2. يرتبط استعمال الرقمنة بمدى التشجيع الذي يتلقاه المستعمل.
3. هناك أثر لجودة الاتصال داخل الجامعة نتيجة الرقمنة.
4. هناك مرونة في اتخاذ القرار نتيجة الرقمنة.

- **الاجراءات المنهجية:** قد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي وعلى استمارة الاستبيان كتقنية لجمع المعلومات من أجل تحديد وضعية الجامعة الجزائرية في ظل الادارة الالكترونية وكشف تأثير الرقمنة التنظيمي عليها، وتناولت الدراسة الأثر تنظيمي للرقمنة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين في جامعة زيان عاشور بالجلفة دراسة عينة في الجامعة، ولذلك فمجتمع البحث يشمل جميع الموظفين في

جامعة الجلفة، وقد اختيرت مجموعة من الموظفين من مختلف كليات ومعهد الجلفة ومن رئاسة الجامعة بالمعاينة الغير عشوائية القصدية.

- **أهم نتائج الدراسة :** قد توصلت هذه الدراسة لجملة من النتائج نذكرها على التوالي:

- لا يوجد تأثير مباشر و واضح لاستعمال الرقمنة على نمط الاتصال المتبع من طرف الموظفين.
- لا يوجد تأثير مباشر و واضح لاستعمال الرقمنة على الاتصال بين الموظفين.
- هناك تأثير عكسي لتوفر أجهزة اعلام الي في مكتب الموظف على السهولة و اتخاذ القرارات.
- يوجد تأثير لاستعمال الرقمنة على السهولة في اتخاذ القرارات.
- تأثير تلقي تدريبا على الرقمنة على جودة أداء الموظف يبقى غير واضح.
- لا يوجد تأثير لتشجيع المستخدم أثناء استعمال الرقمنة في تطوير مهارات جديدة في التكنولوجيا. (عايدي، 2022)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في متغير الجامعة الجزائرية، بالإضافة الى أنها قد درست أحد أبعاد بحثنا كمتغير الا وهو الرقمنة، وقد اعتمدت على المنهج الوصفي، وعلى استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكذا الاعتماد على العينة القصدية في عملية المعاينة.

- **أوجه الاختلاف:** يختلف ميدان البحث لهذه الدراسة عن ميدان البحث الخاصة بنا، اذ يتمثل الميدان الخاص بهذه الدراسة في "جامعة الجلفة"، اما ميدان دراستنا هو "جامعة الشيخ العربي التبسي".

- **أوجه الاستفادة:** قد استفدنا من هذه الدراسة كيفية تحديد نوع العينة وآلية التعامل معها، بالإضافة الى أننا استغللنا نتائجها في تحليل البيانات الخاصة بدراستنا.

. الدراسة الثالثة:

دراسة الباحثة كريمة حوامد بعنوان " دور الرقمنة في ضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقق أهداف التنمية المستدامة "، وهو مقال منشور في المجلة الجزائرية للأمن الانساني، بجامعة باجي مختار، عنابة الجزائر المجلد 09، العدد 01، جانفي 2024.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** البحث عن واقع اعتماد الرقمنة والتقنيات التعليمية الحديثة في تحسين جودة التعليم العالي والبحث العلمي، من خلال محاولة الإجابة عن إشكالية محورية تتمثل في التساؤل التالي "

ما هو دور الرقمنة ووسائل التكنولوجيا الحديثة في الارتقاء بجودة التعليم العالي؛ ولأي مدى يمكن للجامعة ان تكون قاطرة للتنمية المستدامة في ظل مستويات التطور التكنولوجي والرقمي؟ "

- **الاجراءات المنهجية:** تندرج هذه الدراسة تحت اطار البحوث الوصفية، وقد أجريت هذه على عينة عدد أفردها 15 موزعين بين أساتذة، طلبة، وموظفين بقسم العلوم السياسية بجامعة باجي مختار عنابة، تم اختيارهم بشكل عشوائي. واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان لجمع المعلومات، حيث تم إعداد استمارة تشمل مجموعة من الأسئلة تم تقسيمها الى ثلاث محاور. خصص المحور الأول للبيانات الأساسية، والمحور الثاني خصص لدراسة أهمية مساهمة التكنولوجيا الرقمية في تطوير مجال التعليم العالي و البحث العلمي، أما المحور الثالث فخصص للكشف عن مدى تطبيق مستخدمي التعليم العالي للتكنولوجيا الرقمية.

- **أهم نتائج الدراسة:**

- التكنولوجيا الرقمية تعتمد على مجموعة من البرمجيات المتطورة بغرض تقديم خدمات ذات جودة.
- التكنولوجيا الرقمية تساهم في تطوير العمل الإداري، و ذلك من خلال تنمية العنصر البشري عن طريق توظيف التكنولوجيا، واستخدام البرمجيات الحديثة.
- التكنولوجيا الرقمية تؤدي الى تحسين جودة الخدمات، و لها إيجابيات برزت على مستوى قطاع التعليم العالي بشكل خاص، من خلال توفير أفضل الخدمات وتوفير تعاملات متطورة للطلبة والأساتذة، مما يضمن جودة مخرجات الجامعة وجعلها تساهم بفاعلية في تحقيق اهداف التنمية المستدامة.
- تواجه عملية رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر عقبات مختلفة تشكل تحديا أمام نجحها و تعميمها، وعليه يتوجب أن تتكاثف الجهود لإيجاد حلول مناسبة لضمان نجاح هذا المشروع، من خلال اختيار البرامج الأكثر فعالية المتوفرة في السوق، خاصة في ظل المنافسة بين الدول على جودة التعليم والبحث العلمي.
- على الحكومة الجزائرية و الوزارة المسؤولة عن قطاع التعليم العالي توفير ميزانية خاصة، لتكوين أفراد الإدارة الجامعية وتزويدهم ببنية تحتية تحتوي على كافة الإمكانيات المادية للتكنولوجيا، من أجل تنفيذ البرامج والمشاريع بأقصى درجة من السرعة والجودة مما يضمن تحقيق أفضل أداء داخل القطاع. (حوامد، 2024)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تبحث عن الرقمنة التي تعد احد ابعاد بحثنا وكذا اهتمامها بقطاع التعليم العالي في الجزائر، بالإضافة الى اعتمادها على المنهج الوصفي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في ميدان البحث والمتمثل في جامعة باجي مختار عنابة، وكذا اعتمادها على المعاينة العشوائية بدل الغير عشوائية التي قد اعتمدنا عليها في دراستنا.

- **أوجه الاستفادة:** استغللنا هذه الدراسة في تحليل البيانات الخاصة بدراستنا، وكذا الاعتماد على المراجع التي قد اعتمدها الباحث في الشق النظري.

ثانيا: الدراسات العربية:

. الدراسة الأولى:

دراسة الباحثة مريم عبد ربه أحمد السميري بعنوان " درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة و سبل التطوير "، و قد قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية قسم الادارة التربوية بكلية التربية بالجامعة الاسلامية، غزة، 2009.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، وسبل تطويرها.

- **التساؤلات الفرعية:**

1. درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية؟

2. ما السبل المقترحة لتطوير متطلبات الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية؟

- **الاجرءات المنهجية:** لكي تحقق الدراسة أهدافها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استمارة استبيان، وتم توزيعها على عينة مكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للعام الدراسي 2008\2009 و البالغ عددهم 124 وقد استجاب منهم 120.

- **أهم نتائج الدراسة:** قد توصلت الدراسة في نهايتها لجملة من النتائج نذكر أهمها :

- درجة توافر متطلبات الادارة الالكترونية في المدراس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بصورة عامة قليلة .
- و للإجابة على التساؤل الثاني اقترحت الدراسة جملة من الاقتراحات لتطوير متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالاعتماد على تحليل نتائج أراء ومقترحات أفراد عينة الدراسة و نتائج الدراسات السابقة ومن أهمها :
- تخصيص موازنات مالية كافية من قبل وزارة التربية والتعليم لتطبيق مشروع الادارة الالكترونية توضح فيها مصادر التمويل وبنود الانفاق بشكل دقيق.
- العمل على نشر الثقافة الادارية الالكترونية.
- وضع خطط استراتيجية لتقديم خدمات المدارس عن طريق الشبكة العنكبوتية.
- اعداد و تهيئة مديري المدارس ونوابهم نحو التحول الى الإدارة الالكترونية من خلال عقد دورات تدريبية مكثفة في مجال الادارة الالكترونية وتحفيزهم لحضورها.
- تأمين أجهزة حواسيب الية حديثة مناسبة لتطبيقات الادارة الالكترونية في جميع المدارس الثانوية.
- توفير المبرمجين والفنيين الذين تحتاجهم المدارس للتحول الى الادارة الالكترونية. (السميري، 2009)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في البحث حول أحد الأبعاد الخاصة ببحثنا وهو الادارة الالكترونية، بالإضافة الى اعتمادها على المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في كونها قد طبقت على المدارس الثانوية، اما نحن فقد هدفنا لدراسة احد مؤسسات التعليم العالي. بالإضافة الى أنها اعتمدت على المسح الشامل بدل المعاينة.

- **أوجه الاستفادة:** استغللنا هذه الدراسة في محاولة فهم بعد الادارة الالكترونية، و كذا محاولة فهم الية التعامل مع المنهج الوصفي والأدوات البحثية التي تندرج تحته.

- **الدراسة الثانية:**

دراسة الباحث ربيع عطير بعنوان "واقع الادارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها"، وهي عبارة عن مقال منشور في المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، المجلد 05، العدد 09، سبتمبر 2014.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** محاولة معرفة واقع الادارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وكذا محاولة التعرف على سبل تطويرها، من خلال طرح مجموعة من التساؤلات.

- **التساؤلات الفرعية:**

1. ما واقع الادارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري؟
2. ما سبل تطوير الادارة الالكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري؟

ا- لاجراءات المنهجية: من أجل الاجابة على تساؤلات الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي استخدمت على مجتمع بحث يتمثل في جميع العاملين في جامعة فلسطين التقنية والبالغ عددهم 218، أما بالنسبة لعينة الدراسة فهي متكونة من 84 موظفا .

- **أهم نتائج الدراسة:** كانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي توفير نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية، وتوفير نظام أرشفة واضح لجميع الأمور الإدارية في الجامعة، وتشبيك الأقسام المختلفة ف الجامعة وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونيا. (عطير، 2014)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في بحثها عن أحد ابعاد دراستنا والمتمثل في الادارة الالكترونية، وكذا ربط هذا الأخير بمتغير الجامعة، بالإضافة الى اعتمادها على المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في كون هذه الأخيرة اعتمدت على جامعة فلسطين التقنية خضوري كميدان للدراسة، اما نحن فقد اعتمدنا على جامعة الشيخ العربي تبسي كميدان للدراسة وقد ربطنا هذا الأخير بمتغير يختلف عن الادارة الالكترونية ويعد أحد نواتجها وهو استراتيجية صفر ورقة.

- **أوجه الاستفادة:** قد استغللنا هذه الدراسة في فهم متغير الجامعة وكذا بعد الادارة الالكترونية، بالإضافة الى الاعتماد على المراجع التي قد استغلها الباحث في انشاء شقه النظري.

- **الدراسة الثالثة:**

دراسة الباحثة هيام نصر الدين عبده بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "، وهي عبارة عن مقال منشور في المجلة الدولية لضمان الجودة، المجلد 01، العدد 01، أوت 2018.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي، ومدى إلمام أعضاء هيئة التدريس بالإدارة الإلكترونية، ومدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق متطلبات الجودة. ويمكن إجمال مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي " ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي؟ "

- **التساؤلات الفرعية:**

1. هل تهتم مؤسسات التعليم العالي بالإدارة الإلكترونية عند وضع الخطة الاستراتيجية؟
2. ما مدى فاعلية الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي؟
3. هل تتوافر برامج الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي؟
4. هل يدرك أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي المؤسسات التعليمية أهمية الإدارة الإلكترونية؟
5. ما مدى فاعلية المؤسسات التعليمية في حفظ وصيانة الادارة الإلكترونية؟

- **الاجراءات المنهجية:** اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وقد اقتصر مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في مصر والمملكة العربية السعودية، وبلغت العينة 64 عضوا من أعضاء هيئة التدريس وكان أسلوب اختيار المفردات عشوائيا، والأداة المستخدمة في جمع البيانات استبيانا تضمن خمسة محاور هي " مدى توافر الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي، مدى فاعلية الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مدى توافر برامج الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مدى فاعلية منسوبي المؤسسة في استخدام الإدارة الإلكترونية، مدى فاعلية المؤسسة في حفظ وصيانة وتطوير الإدارة الإلكترونية.

- **أهم نتائج الدراسة:**

- ضعف الثقة في تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاكتفاء عنها باستخدام الأوراق المكتوبة و المطبوعة، وربما يعود ذلك إلى الرغبة في عدم التطوير والاكتفاء بالأعمال الروتينية السابقة.
- لا تهتم مؤسسات التعليم العالي بالإدارة الإلكترونية عند التخطيط الاستراتيجي، ويعود ذلك الى عدم ادراك واضعي الخطط الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي بأهمية الادارة الالكترونية وأساليب تطبيقها، وكيفية تنفيذها.

- الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي غير فعالة بدرجة كبيرة، ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام منسوبي مؤسسات التعليم العالي بتفعيل استخدام الحاسوب والإدارة الإلكترونية، وعدم الجدية في التعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- برامج الإدارة الإلكترونية غير متوافرة بدرجة كبيرة، ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام المسؤولين بمؤسسات التعليم العالي بتوفير برامج الإدارة الإلكترونية، وعدم الاهتمام بتطوير البرامج القديمة.
- أعضاء هيئة التدريس ومن المؤسسات التعليمية لا يدركون أهمية الإدارة الإلكترونية، ويرجع ذلك إلى عدم توفير برامج تدريبية لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي مؤسسات التعليم العالي على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم اهتمام مؤسسات التعليم العالي بحفظ وادارة صيانة الإدارة الإلكترونية، ويرجع ذلك إلى قلة اهتمام مؤسسات التعليم العالي بوضع خطط الصيانة والتشغيل لبرامج الإدارة الإلكترونية. (عبده، 2018)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في متغير الادارة الالكترونية والذي يعد احد أهم ابعاد بحثنا، وكذا اهتمام كلاهما بقطاع التعليم العالي، بالإضافة الى أنهما يتفقان في المنهج المعتمدم الا وهو المنهج الوصفي، وأداة جمع البيانات وهي الاستبيان.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف هذه الدراسة عن دراستي في كونها قد اعتمدت على المعاينة العشوائية، بالإضافة الى ميدان الدراسة والذي يختلف كليا عن الميدان الخاص بنا، كما أنها قد اشارة الى متغير لم نشر له في الدراسة الخاصة بنا الا وهو التخطيط الاستراتيجي.

- **أوجه الاستفادة:** قد استفدنا من هذه الدراسة التعرف على كيفية تحليل البيانات المتحصل عليها بعد جمعها عن طريق الاستبيان و تحويلها الا جداول احصائية واشكال بيانية، كما قد اعتمدنا على نتائجها لتفسير البيانات.

ثالثا: الدراسات الأجنبية:

- **الدراسة الأولى:**

دراسة الباحثين "Manap somantri, Aan komariah, Tonton T.Rahman, Dedy A.Kurniady "، بعنوان " نظرة عامة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي بإندونيسيا "، وهو مقال منشور في مجلة turkish" journal of computer and mathematics educatio"، المجلد 12، العدد 06، جانفي 2012.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** البحث عن جودة تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي والية سيرها، ومدى فعالية الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الخدمات الأكاديمية في الجامعة الإندونيسية.

- **الاجراءات المنهجية:** تندرج هذه الدراسة ضمن اطار البحوث النوعية، وقد اعتمدت جماعة البحث على المنهج الوصفي للدراسة، ومن أجل جمع البيانات قد أجريت مقابلات مع المبحوثين في ثلاث جامعات إندونيسية جامعة بامولانج، جامعة غاروت، وجامعة المحمدية سيريبون، وكذا توزيع جملة من الاستبيانات لاستكمال عملية جمع البيانات اذ تم توزيع 237 نسخة واسترجاع 177 نسخة فقط.

- **أهم نتائج الدراسة:**

- يتم التخطيط للإدارة الالكترونية بشكل جيد.
- لا زالت الجامعة الإندونيسية بحاجة الى تحسين جانب التمويل، والوصول الى الشبكة وكذا العمل على توثيق المعلومات بشكلها الرقمي.
- يتوجب تحقيق التوافق بين أهداف الادارة الالكترونية والمكونات الداخلية للجامعة.
- لازالت الجامعة الإندونيسية بحاجة للعمل على العنصر القيادي من أجل التحسين. (Somantri & Others, 2021)

- **أوجه التشابه:** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في متغير الادارة الالكترونية والذي يعد أحد أبعاد بحثنا، بالإضافة الى ربط هذا المتغير بالجامعة والتي تعد مرتكز بحثنا، وكذا أن كلا الدراستان قد اعتمدا على المنهج الوصفي في البحث والاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- **أوجه الاختلاف:** تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في كونها قد اعتمدت على المقابلة كأداة اضافية لجمع البيانات، بالإضافة الى أنهما يختلفان في ميدان البحث فنحن قد هدفنا للقيام باستقصاء حول الجامعة الجزائرية، اما هذا البحث فقد هدف للقيام باستقصاء حول الجامعة الاندونيسية.

- **أوجه الاستفادة:** قد اعتمدنا على هذه الدراسة في فهم متغير الادارة الالكترونية، وكذا فهم الية الاعتماد على المنهج الوصفي في البحث.

- **الدراسة الثانية:**

دراسة الباحثين "Gulnara M. Kvon, Vera B. Vaks, Alfiya R. Masalimova, Nina I. Kryukova, Yuliya S. Rod, Rozalina V. Shagieva, Mikail B. Khudzhatov" بعنوان " المخاطر في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية الجديدة في الجامعات الروسية "، وهو مقال منشور في مجلة "Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education"، المجلد 14، العدد 3، ديسمبر 2017.

- **تتلخص اشكالية الدراسة في:** البحث عن أثر تطبيق تكنولوجيا الاتصال على التعليم الجامعي، و كذا النظام الاداري للجامعة ككل، والمخطر التي قد تنتج عن ذلك.

- **أهداف الدراسة:**

1. تقييم أثر تنفيذ بيئة التعلم الافتراضية ونظام إدارة المقررات الدراسية Blackboard Learn على العملية التعليمية من وجهة نظر الطلاب.
2. دراسة وتوصيف أثر المخاطر المستجدة على جودة الأنشطة التعليمية أثناء استخدام نظام Blackboard Learn.
3. التعرف على المخاطر التي قد تواجه العملية التعليمية عن طريق الطلاب، من اجل تعميم النتائج.

- **الاجراءات المنهجية:** تندرج هذه الدراسة ضمن اطار البحوث الكمية ، وقد اعتمدت جماعة البحث على المنهج الوصفي للدراسة، و من أجل جمع البيانات وزعت مجموعة من الاستبيانات على 255 طالب من سنة ثالثة ورابعة تخصص اقتصاد بجامعة "Kazan National Research Technical University" .

- أهم نتائج الدراسة:

- أثبتت الدراسة الأثر الايجابي لتنفيذ بيئة التعلم الافتراضية ونظام إدارة المقررات الدراسية Blackboard Learn على العملية التعليمية.
- أثبتت الدراسة أهمية برنامج Blackboard Learn على العملية التعليمية.
- لا يمكن أن تسبب المخاطر المرتبطة بإدخال التكنولوجيا التي قد تمت مناقشتها، ضررا كبيرا على العملية التعليمية. (Kvon & Others, 2018)

- أوجه التشابه: تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تهتم بمتغير الادارة الالكترونية الذي يعد أحد أهم أبعاد دراستنا بالإضافة الى متغير الجامعة، وكذا كونها اعتمدت على المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- أوجه الاختلاف: تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في ميدان البحث والذي يتمثل في جامعة "Kazan National Research Technical University"، بالإضافة الى ان الاستبيان الخاص بهذه الدراسة قد وزع على عينة تضم الطلبة، اما نحن فسنختص بدراسة وجهة نظر الطاقم المسير الخاص بجامعة الشيخ العربي التبسي.

- أوجه الاستفادة: اعتمدنا على هذه الدراسة في فهم متغير الادارة الالكترونية، وكذا تفسير بيانات دراستنا من خلال النتائج المتحصل عليها.

7. المقاربة النظرية:

ترجع اصول هذه النظرية الى اعمال كل من المدعو هارولد انيس والمدعو مارشال ماكلوهان، اللذان اعطيا في اعمالهما دورا رئيسيا للوسائل في عملية الاتصال وحتى في تنظيم المجتمع برمته. (العلاق، 2011، صفحة 74) بداية مع البرت مارشال ماكلوهان، ولد سنة 1911 في مدينة Edmonton ب البرتا كندا، لكن في سنه 1916 رحلت عائلته الى مدينة Manitoba اين تابع دراسته وحصل على شهاده البكالوريا، كان ينوي دراسة الهندسة لكن درس الأدب الانجليزي بجامعة مانيتوبا، وتحصل على الماجستير سنه 1934. قد اكمل دراسته بجامعه كامبردج بإنجلترا، وحصل على الدكتوراه سنه 1943 في الادب الانجليزي، ثم عاد الى كندا ودرس بمعهد سان ميشال وكانت له الأسبقية في التوجه نحو الدراسات التي تخص التكنولوجيا والثقافة في المجتمع المعاصر، وهنالك تأثر بأعمال كل من هارولد انيس واريك هافلوك، وكان من اهم نتاج هذا التأثر كتبه في

مجال علوم الاعلام والاتصال التي من اهمها "الإمبراطورية والاتصال" سنة 1950، "تحضيرات الاتصال" سنة 1951، "لفهم وسائل الاتصال" سنه 1964، "الوسيلة هي الرسالة" سنه 1967. اما بالنسبة لهارولد ادامس انيس فهو استاذ مارشال مكروهان ولد سنة 1894 ب otterville كندا، وهو عالم اقتصاد تلقى تكوينه في شيكاغو وقد اهتم هذا الاخير بدراسة الكيفية التي ساهم بها الادب الاغريقي في الانتقال بالمجتمع اليوناني من ثقافة شفوية سائدة الى ثقافة مكتوبة ناشئ. (تواتي، 2013، صفحة 178)

فكما ذكرنا سابقا كان البروفيسور مارشال ماكلوهان استاذا للأدب الانجليزي في جامعة امريكا و كندا، فهو لم يبدأ متخصصا في علم الاتصال ولكن ربما اعانه تخصصه الأول ودراسته المتأنية للتاريخ على اقتحام هذا التخصص، اذ حاول ان يتبع مسارات تطور الاتصال ما بين عصر الطباعة الى عصر الراديو ومن ثم التلفزيون، فهو قد ارجع الفضل في دراسته في ان العالم اصبح اقرب الى قرية تكنولوجية الى وجود الوسائل الإعلامية التي تطبع المتلقي بطابعها وتكون امتدادا لأجسامنا وممتلكاتنا وجوارحنا، ابتداء من الهاتف الذي يشكل امتدادا لأسماعنا وليس انتهاء بالحاسوب وهو امتداد لملكاتنا الذهنية. (شفيق، 2013، صفحة 155) ومن جهة اخرى اعتبر مكلوهان بأن المواصفات الأساسية لوسيله الاتصال المسيطرة في فتره زمنية هي التي تؤثر على التفكير وكيفية تنظيم المجتمعات، اكثر من مضمون الرسالة الاتصالية من منطلق ان التحول في تكنولوجيا الاتصال يؤدي الى التحول في التنظيم الاجتماعي بل في حواس الانسان أيضا، التي تصبح الوسائل امتدادا لها الكاميرا للعين الميكروفون للسمع الحاسبات الألية للعقل. (المشاقبة، 2015، صفحة 198)

ويقول مارشال مكلوهان ان مضمون وسائل الاعلام لا يمكن النظر اليه مستقلا عن تكنولوجيا الوسائل الإعلامية نفسها، فالكيفية التي تعرض بها المؤسسات الإعلامية الموضوعات والجمهور الذي توجه له رسالتها، يؤثران على ما تقوله تلك الوسائل ولكن بطبيعة الحال وسائل الاعلام التي يتصل بها الانسان تشكل المجتمعات اكثر مما يشكلها مضمون الاتصال. فحينما ينظر مكلوهان الى التاريخ يأخذ موقفا نستطيع ان نسميه "الحتمية التكنولوجية"، فبينما كان كارل ماركس يؤمن بالحتمية الاقتصادية وبأن التنظيم الاقتصادي يشكل جانبا اساسيا في حياه الفرد والمجتمع، يؤمن مكلوهان بأن الاختراعات التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر تأثيرا أساسيا في حياه الفرد والمجتمع. ويقول ان التحول الاساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ ليس فقط في التنظيم الاجتماعي ولكن ايضا في الحساسيات الإنسانية والنظام الاجتماعي في رأيه يحدد المضمون الذي تحمله هذه الوسائل. وبدون فهم الأسلوب الذي تعمل بمقتضاه وسائل الاعلام لا نستطيع ان نفهم التغيرات الاجتماعية والثقافة التي تطرأ على المجتمعات. وتقوم نظرية الحتمية التكنولوجية لمارشال مكلوهان على ثلاثة فروض أساسية أولها ان الوسائل هي امتداد لحواس

الانسان والثانية ان الوسيلة هي الرسالة والثالثة هي تقسيم الوسائل الى ساخنة وباردة. (شفيق، 2013، صفحة 156)

رغم ما قدمته نظرية الحتمية التكنولوجية في مجال علوم الاعلام والاتصال، الا انها قد تعرضت لجملة من الانتقادات اللاذعة من ارجاع مرشال مكلوهان لأي تطور حاصل في المجتمعات الإنسانية الى قوة الوسيلة التكنولوجية والتي يراها اصل اي تطور حضاري، وهذا خطأ كبير لان تفسير الظاهرة انطلاقا من متغير واحد لا يقدم رؤية شاملة عن الظاهرة بل يقدم تفسيرا لأحد اجزائها فقط. اما بالنسبة الى الانتقاد الاخر هو قول مكلوهان ان استخدام الوسيلة يجب ان يكون بمعزل عن القيمة، فمن وجهة نظره القيم تعرقل أداء الوسيلة وهذه الفكرة لا يمكن تقبلها، فالقيمة هي الداعم الاكبر للوسيلة وهذا ما نمدد به عبد الرحمن عزي في ما بعد في نظريته الحتمية القيمية. وبالنسبة لقوله بأن الرسائل هي الوسيلة والذي يقصد بها ان استقطاب الجمهور يكمن في قوة الوسيلة ذاتها وشعبيتها، وليست من خلال الرسائل وجودة المضامين التي تقدمها، فهذا ليس صحيحا لأن الافراد تستهويهم قوه المبتكرات الجديدة كوسيلة وما تحتويه هذه الأخيرة من مضامين لأنه يحقق من جراء استخدامها اشباعات متنوعه فلا يمكن بأي حال فصل الرسالة عن الوسيلة. (قرناني، 2014، صفحة 71)

- **الإسقاط النظري:**

عند مقاربة نظرية الحتمية التكنولوجية لموضوعنا الذي نختص بدراسته المتمثل في "تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية"، نرى ان الفكرة الأساسية لهذه النظرية تقول انه في كل فتره زمنية ومع تطور تكنولوجي الحاصل يتحتم علينا الاعتماد على جملة من الوسائل، التي تعتبر بحد ذاتها افرازا لهذا التطور وهذا لمواكبه التغيرات الحاصلة، لأن التكنولوجيا حتمية لا يمكن ان نفصل انفسنا عنها فهي تتداخل في كل المجالات الحياتية حتى انها تدعم البناء المجتمعي الذي ظهرت فيه وتغيره. و الجامعة الجزائرية أيضا هي بناء مجتمعي تحتمت عليه تطبيق استراتيجية صفر ورقة التي لا نعلم بعد ألية تأثيرها على الاتصال الاداري داخلها، وهذه الاستراتيجية ترتكز أساسا على الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال الحديثة اي التقنيات، والاعتماد عليها في التعاملات الادارية الحاصلة بين كل جزء في هذا التنظيم والجزء الاخر الذي له علاقه به، فكما تقول الفرضية الاولى لهذه النظرية أصبحت التقنيات المستخدمة في الاتصال الاداري امتدادنا لحواس كل فرد داخل التنظيم وأصبح يعبر عن ما يريد قوله وكيف يريد قوله من خلالها، و كذا ان التقنية أصبحت هي الرسالة، فبات الاهتمام بالتقنية وكيفية تطبيقها واستخدامها اهم من المراسلات الادارية التي ترسل داخل التنظيم، فما يعتبر مهما للمنظومة الجامعية الان هو التكيف مع التغيرات الحاصلة ومواكبة الحتمية التقنية التي بذاتها غيرت في هيكلتها كتنظيم بشكل سنعرفه في هذا البحث.

. شق الإجراءات المنهجية:

1 . مجالات و حدود الدراسة:

أ. المجال المكاني: أجريت الدراسة الميدانية في جامعة الشيخ العربي التبسي بتبسة، على عينة من رؤساء أقسامها.

. نشأة و تأسيس جامعة الشيخ العربي التبسي:

قد تأسست جامعة الشيخ العربي التبسي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-08 الصادر في 04 جانفي2009 وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصف جامعة، جراء المجهودات التي بذلتها الأسرة الجامعية خلال سنوات متواصلة، كانت بدايتها سنة 1985، سنة تأسيس المعاهد الوطنية للتعليم العالي في تخصصات علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم بمدينة تبسة، أما المحطة التي تليها فكانت سنة 1992 أين أنشأ المركز الجامعي الشيخ العربي التبسي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 297/92الصادر في 27 سبتمبر 1992، وقد حمل اسم العلامة الكبير وابن مدينة تبسة الشيخ العربي التبسي تيمنا بما يحمله هذا الاسم من دلالات العلم والنضال الفكري البناء.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 272/06 الصادر في 16 أوت 2006، وفي إطار الهيكلة الجديدة للمراكز الجامعية، تمت هيكلة المؤسسة باعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد. وفي حفل الافتتاح الرسمي للسنة الجامعية 2009/2008 من جامعة تلمسان، أعلن رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة ترقية المركز الجامعي تبسة إلى مصف جامعة. ومن هنا عرفت جامعة تبسة تغيرات كبرى على مستوى الهيكل التنظيمي والعلمي، مما يسمح لها بإبراز كفاءاتها العلمية وإمكانياتها المادية. وهذا يتيح لها الفرصة لمنافسة الجامعات الكبرى ورفع مستوى التكوين والتأطير في مختلف التخصصات والفروع الموجودة. (جامعة الشيخ العربي التبسي، دون تاريخ)

. التعريف بجامعة الشيخ العربي التبسي:

جامعة الشيخ العربي التبسي هي جامعة جزائرية تقع في مدينة تبسة بشرق البلاد. تأسست الجامعة في عام 1986 وتحمل اسم الشيخ العربي التبسي، الذي كان عالمًا وفيلسوفا جزائريا شهيرا في التاريخ الإسلامي. تقدم الجامعة مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية في مختلف التخصصات مثل الهندسة، والعلوم الطبية، والعلوم الاقتصادية والتجارية، والعلوم الإنسانية والاجتماعية. كما تسعى جامعة الشيخ العربي التبسي إلى

تعزيز التعاون الدولي والثقافي من خلال تبادل الطلاب والباحثين والموظفين مع جامعات ومؤسسات تعليمية أخرى في مختلف أنحاء العالم. وتعتبر الجامعة محورا هاما في تعزيز التعليم العالي وتطوير المجتمع في منطقة شرق الجزائر.

. مهام ووظائف جامعة الشيخ العربي التبسي:

جامعة الشيخ العربي التبسي تضطلع بعدة مهام ووظائف أساسية تهدف إلى تحقيق أهدافها التعليمية والبحثية والخدمية، من أبرز هذه المهام والوظائف:

- **تقديم التعليم العالي:** توفير برامج دراسية متنوعة ومتطورة على مستوى البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في مختلف التخصصات العلمية والإنسانية.
- **البحث العلمي:** تعزيز البحث العلمي ودعم الأبحاث ذات الجودة العالية في مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية والإنسانية.
- **خدمة المجتمع:** تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية والثقافية للمجتمع المحلي والوطني من خلال تنظيم مؤتمرات وندوات وورش عمل.
- **تطوير الموارد البشرية:** تقديم برامج تدريبية وتطويرية للكوادر الأكاديمية والإدارية لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم.
- **التعاون الدولي:** تعزيز التعاون الأكاديمي والثقافي والبحثي مع الجامعات والمؤسسات العلمية والثقافية الدولية.
- **إدارة الجامعة:** تنظيم وإدارة شؤون الجامعة بما في ذلك التخطيط الإستراتيجي والمالي والإداري والتنظيمي.

ب. المجال الزمني: ونعني به الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة، هذه الأخيرة أنجزت في الموسم الجامعي 2023\2024 خلال عدة مراحل:

. مرحلة اختيار الموضوع: بداية من 01 أكتوبر الى غاية 15 أكتوبر.

. الجانب النظري: بداية شهر نوفمبر الى نهاية شهر فيفري.

. الجانب التطبيقي: بداية شهر فيفري الى غاية 15 ماي .

ج. المجال البشري: أجريت الدراسة الميدانية في جامعة الشيخ العربي التبسي، وعلى الطاقم المسير للجامعة تحديدا، وقد تم توزيع استمارات استبيان ورقية على عينة تتمثل في رؤساء أقسام الجامعة والبالغ عددهم (36) رئيس قسم، و قد استجاب منهم (33).

2 . منهج الدراسة:

تتطلب البحوث العلمية إجراء دراسات دقيقة ومنهجية واستخدام أساليب علمية دقيقة وملائمة لتحقيق الهدف المرجو منها كما يتعين على الباحث التعرف على متطلبات البحث وأهدافه بشكل واضح لكي يتمكن من اختيار المنهج المناسب الذي يمكنه من الاجابة عن تساؤلات بحثه اذ يعرف المنهج العلمي على أنه الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقائق في العلوم المختلفة بوساطة مجموعة أو طائفة من القواعد والتي تهيمن على العقل وتحدد عملياته من أجل الوصول عن طريق ذلك الى نتائج معلومة (العساف، 2006، صفحة 169) وهو خطة منظمة لعدة عمليات ذهنية أو حسية بغية الوصول الى كشف حقيقة أو البرهنة عليها. (المشهداني، 2019، صفحة 115)

وقد اعتمدنا في دراستنا التي تسعى الى دراسة تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل والذي يعرف على أنه طريقة لوصف الظواهر من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل اليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (المحمودي، 2019، صفحة 46) كما انه يعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة الى عمليات التصنيف و الاحصاء مع بيان وتفسير تلك العمليات (العسكري، 2004، صفحة 6) وقد طمحنا من خلاله وصف الظاهرة المدروسة وتحليل معطياتها عن طريق جمع البيانات تصنيفها وتبويبها وترميزها ثم معالجتها و تحليلها وتفسيرها للوصول الى نتائج ومعلومات يمكننا تبنيها .

و يعتبر المنهج الوصفي المعتمد على التحليل المنهج المناسب للدراسة، لكونه الأنسب لدراسة كل متغير على حدى ومن ثم دراسة العلاقة التي تربط بين تلك المتغيرات، ففي بحثنا هذا هدفنا الى دراسة استراتيجية صفر ورقة والاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية، ومن ثم البحث (المحمودي، 2019، صفحة 46) عن تأثير كل من هما على الاخر اي دراسة العلاقة التي تربطهما. كما أننا استعنا على هذا المنهج لتلاؤمه مع الاهداف المنتظرة من هذا البحث، ذلك لأننا اردنا عبر هذه الدراسة وصف الية الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية، وأثرها على الاتصال الاداري وكذا التعرف على التحديات التي تواجه تنفيذ هذه

الاستراتيجية ومحاولة ايجاد حلول لمواجهتها. فهو يعتمد أسسا على جمع البيانات عن واقع الظاهرة المراد دراستها وتحليلها وتنظيمها واستخراج الاستنتاجات التي تساعد على فهم المشكلة المطروحة للدراسة.

3 . أدوات جمع البيانات:

أدوات جمع البيانات تلعب دورا حيويا في البحث العلمي، حيث تساهم في توجيه الباحثين نحو فهم أعمق للظواهر المدروسة. اذ توفر هذه الأدوات البيانات الضرورية التي تدعم استنتاجات البحث وتساهم في بناء قاعدة موثوقة للمعرفة العلمية كما أنها تمثل جزءا حيويا في عملية البحث العلمي، حيث تساعد في تحصيل المعلومات الضرورية لفهم الظواهر والتحليل العلمي . وهناك مجموعة متنوعة من أدوات جمع البيانات فيتوقف اختيار الأداة على طبيعة البحث وأهدافه وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على :

. الملاحظة البسيطة:

تعد الملاحظة من أهم و أقدم أدوات جمع البيانات، فهي لازمة لكل البحوث الوصفية ولا يمكننا الاستغناء عنها، فعند وصف الظاهرة لابد علينا من ملاحظة كل ما يحيط بها، كما تعتبر الملاحظة العلمية وسيلة أساسية لجمع البيانات واستكشاف الظواهر بشكل مباشر. و تعرف على أنها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظاهرات والأحداث والمشكلات، و مكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها ، (دويدي، 2000، صفحة 318) و هي أساسية للمعرفة الواعية والفهم الدقيق لظاهرة معينة (عبيدات و اخرون، 2015، صفحة 124) ومن أكثر أنواعها استخداما الملاحظة البسيطة ونقصد بها ذلك النوع من الملاحظة الذي يستخدم غالبا في الدراسات الاستكشافية اذ يلاحظ الباحث ظاهرة او حالة ما دون ان يكون لديه مخطط مسبق لنوعية المعلومات أو الأهداف أو السلوك الذي سيخضعه للملاحظة (عبيدات و اخرون، 1999، صفحة 73) اذ تقوم الملاحظة البسيطة على ملاحظة الأفراد في بيئتهم الطبيعية، ولا يحاول الباحث بأي شكل من الأشكال التأثير على هؤلاء الأفراد. (القواسمة و اخرون، 2012، صفحة 214) .

وقد اخترنا الملاحظة البسيطة كأداة لجمع البيانات لدراسة هذا الموضوع لأنها أداة لازمة في جميع البحوث الوصفية، فمن أجل دراسة تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية، لابد علينا القيام بملاحظة بسيطة لألية تطبيق هذه الاستراتيجية في الجامعة المختارة للدراسة الميدانية، ألا وهي جامعة الشيخ العربي التبسي وكذا ملاحظة ألية تأثير تطبيقها على تعزيز الاتصال الاداري و الذي يعد عملية أساسية لابد من تواجدها في كل مؤسسة. بالإضافة الى التعرف على الشروط اللازمة لتطبيقها، والكشف عن التحديات التي تواجهها للوصول الى سبل تدعم عملية تنفيذ هذه الاستراتيجية. من دون أن

نحاول التدخل بأي شكل من الأشكال في ما يحيط بكل ما سبق بل نحاول أن نقوم بملاحظة بسيطة لما نريد معرفته فقط .

. الاستبيان:

يعتبر الاستبيان واحد من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات، وله أهمية كبيرة في مجالات متنوعة من البحث والتحليل العلمي، فهو يقوم بتوفير وسيلة فعالة لجمع آراء وتوجهات مجموعات واسعة من الأفراد حول موضوع معين. حيث يمكن توزيعه بسهولة على عدد كبير من المشاركين، وكما يمنح الأفراد الفرصة للتعبير عن آرائهم بشكل أفضل مما يساهم في تحقيق تمثيل شامل للآراء المختلفة، ويعرف الاستبيان عادة على انه مجموعة من الاسئلة والاستفسارات، مرتبطة بعضها بالبعض بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى اليها الباحث، وترتبط أسئلة الاستبيان عادة بموضوع البحث و المشكلة التي اختارها الباحث. (قنديلجي، 2012، صفحة 161) وهو أداة يتم بناؤها وفق مراحل علمية تكتسب من خلالها صدقها وثباتها (مصباح، 2010، صفحة 147) .

وقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لتناسبها مع الدراسات الوصفية بالإضافة الى أن عينتنا موزعة على جهات عمل مختلفة لذى من الصعب علينا مقابلة كل مفردة على حدى في مدة زمنية وجيزة، كما ان طبيعة عملهم قد تجعلهم أكثر انشغالا من غيرهم فقد لا يتوفر لديهم وقت كاف لمقابلة الباحثين اما السبب الأساسي الذي جعلنا نعتمد على هذه الأداة هو أن نعطي لهم فرصة أكبر للإجابة عن تساؤلاتنا وفرصة لنقد اليات تطبيق استراتيجية صفر ورقة في الكلية التي يعملون بها من دون اي قيود ومن دون تحفظ فكما نعلم ان الاستبيان يعطي نوعا من السرية على المعلومات التي يقدمها المبحوث.

قد تضمنت الاستمارة النهائية لدراستنا بعد اجراء التعديلات عليها بناءا على رأي المشرف والموافقة النهائية عليها، وكذا تحكيمها من قبل مجموعة من أساتذة الاختصاص " الدكتور بلغيث محمد الطيب، الدكتور عبد الحي عبد اللطيف، الدكتورة عابدي الأدمية، الدكتورة عطوي نعيمة، الدكتورة قحفاز وفاء "، (43) سؤال موزعين على (05) محاور أساسية كالآتي:

1 . محور البيانات السوسيوديمغرافية: يتمحور حول البيانات الأولية الخاصة بالعينة (الجنس ، السن ، الخبرة المهنية ، الرتبة ...)

2 . المحور الأول: يتمحور حول مدى توافر متطلبات تطبيق استراتيجية صفر ورقة.

3 . **المحور الثاني:** يتمحور حول الإعلانات الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة.

4 . **المحور الثالث:** يتمحور حول التسجيلات الجامعية الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة.

5 . **المحور الرابع:** يتمحور حول مظاهر الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي.

" وقد وزعت 36 نسخة وتم استرجاع 33 نسخة فقط "

4. **مجتمع البحث والعينة:**

يعتبر البحث العلمي عملية استكشافية تهدف إلى إنتاج المعرفة الجديدة وفهم الظواهر الطبيعية والاجتماعية والثقافية، من خلال استخدام منهجيات علمية. كما يتضمن البحث العلمي تطبيق النظريات والمفاهيم العلمية المعترف بها لفحص الفروض واختبار الفرضيات. ومن أهم مراحل البحث العلمي هو تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة، حيث يتأثر نجاح الدراسة وصحة نتائجها بشكل كبير بجودة اختيار العينة ومدى تمثيلها الجيد للمجتمع الذي تم دراسته.

5. **مجتمع البحث:**

يعرف مجتمع البحث او ما يطلق عليه بالمجتمع الاصلي للدراسة بأنه كامل أفراد أو أحداث أو وقائع أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة (عبيدات و اخرون، 1999، صفحة 84) ، أي هو يمثل جميع العناصر المراد دراستها ، (الضامن، 2007، صفحة 160) ، و يمثل هذا المجتمع الكل أو المجموع الأكبر الذي يهدف الباحث دراسته ويتم تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته . (عبد الحميد، 2000، صفحة 130) .

استنادا الى موضوع الدراسة الحالية المعنون ب "تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية " فإن المجتمع يتمثل في الطاقم الإداري المسير لجامعة الشيخ العربي التبسي والموزعين على مختلف كلياتها ، اذ هم من يمثلون المورد البشري الذي له علاقة بتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة، فهم من يقومون بتسيير العمليات الخاصة بتطبيق استراتيجية صفر ورقة ودعم عملية تنفيذها وكذا محاولة توضيح وتفسير تدابيرها وخطواتها للمعنين بالتعامل من خلالها.

. العينة:

تعد عملية المعاينة من أهم المراحل المنهجية التي يجب مراعاتها عند القيام بالبحث العلمي، فهي تعرف على أنها مجموعة من العمليات المختلفة التي تساعد على انتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث بهدف تكوين عينة. (أنجرس، 2004، صفحة 301) و العينة هي جزء من مجتمع البحث الذي يتم اختياره وفق قواعد

خاصة بحيث تمثل قدر الامكان مجتمع الدراسة المختار، (النعيمي و اخرون، 2015، صفحة 78) اي هي عبارة عن مجموعة الأفراد أو مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل هذا المجتمع في البحث محل الدراسة . (الشربيني و اخرون، 2013، صفحة 205) وتتنوع أساليب اختيار العينات بين الاختيار العشوائي و الغير العشوائي وبصورة عامة يتعين على الباحث أن يحقق توازنا بين الدقة الإحصائية والتمثيلية الجيدة عند اختيار ودراسة العينة والأسلوب المختار.

وفي بحثا هذا قد اعتمدنا على الاسلوب الغير عشوائي او الغير احتمالي في المعاينة، ويقصد به جمع المعلومات من الأفراد المتوفرين أو الراغبين بتقديم المعلومات للباحث. (الضامن، 2007، صفحة 171) وتختلف أشكال العينات الغير الاحتمالية وتتنوع، والشكل المعتمد في بحثنا هذا هو العينة القصدية، وتعرف على أنها ذلك النوع من العينات الغير عشوائية الذي يعتمد على اختيار المبحوثين بناءا على سهولة الوصول اليهم وتوفرهم دون استخدام عملية اختيار عشوائي، (Beins & Mccarthy, 2011, p. 99) و فيها يتقصد الباحث اختيار عينته بحيث يتحقق في كل منهم شروط معينة، ويعتقد الباحث عند اختياره هذه العينة أنها تمثل المجتمع أفضل تمثيل. (العزاوي، 2008، صفحة 173) اذ يختار الباحث المفردات في هذه العينة بطريقة عمدية، وفقا لما يراه من خصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث. (عبد الحميد، 2000، صفحة 141) وقد اخترنا هذا النوع لأن هنالك مجموعة من الصفات التي تميز مفردات عينتنا عن غيرهم من مفردات مجتمع البحث، اذ تتمثل عينتنا في كل رؤساء أقسام جامعة الشيخ العربي التبسي والموزعين على مختلف كلياتها والبالغ عددهم (36) مفردة ، وقد تم اختيارهم لأنهم هم المعنيون بتطبيق استراتيجية صفر ورقة أكثر من غيرهم من مفردات الطاقم الاداري المسير الأخرى، وكذا هم أكثر من يمكنهم التعبير عن التعاملات الادارية بين الثلاثية المتمثلة في " الطلبة، الأساتذة، الطاقم الاداري " فهم جزء من كل انواع التعاملات الادارية التي قد تظهر جراء تفاعل " الطلبة مع الأساتذة "، " الأساتذة مع الادارة "، " الادارة مع الطلبة "، فهم جزء من الطاقم الاداري وأساتذة أيضا.

خاتمة الفصل:

الفصل المنهجي في مذكرة التخرج يعتبر أحد أهم الأقسام، حيث يساعد على تنظيم وترتيب المواد بطريقة منطقية ومنهجية، كما يساهم في توجيه القارئ لفهم ماهية الدراسة وأهدافها، ويوضح الأساليب والتقنيات المستخدمة في البحث. وبفضله، يتمكن الباحث من تحديد المفاهيم الرئيسية والمصطلحات المستخدمة في دراسته، مما يجعل المذكرة أكثر قوة وإقناعا. ويعتبر أساسيا لأنه يقدم للقارئ فهم واضحا للإطار العام للدراسة، بما في ذلك استعراض الأدبيات السابقة ذات الصلة وتحليلها، مما يسهل فهم المقارنات والاختلافات بين الدراسة الحالية والأبحاث السابقة. كما يتيح للباحث فرصة لتوجيه الاهتمام نحو النقاط الرئيسية التي سيتم استكشافها في البحث، وبالتالي يعمل كخريطة طريق للدراسة ويوفر تصورا مفصل للمنهجية المتبعة في البحث، اضافة إلى و تحديد الإطار النظري الذي يضع حدودا للدراسة. وقد قمنا في هذا الفصل بعرض كل ما سبق و التدقيق في كل عنصر على حدى، لتوضيح معالم دراستنا للاستفادة منها وكذا اثراء بحثنا العلمي.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

تمهيد الفصل

أولا: الإدارة الإلكترونية وأهم ما يندرج تحتها

1. التعريف بالإدارة الإلكترونية
2. أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها
3. أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
4. متطلبات الإدارة الإلكترونية
5. معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
6. مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

ثانيا: الرقمنة وأهم ما يندرج تحتها

1. التعريف بعملية الرقمنة
2. مزايا الرقمنة
3. أهمية الرقمنة وأهدافها
4. وزارة الرقمنة والإحصائيات
5. علاقة الرقمنة بجودة التعليم العالي
6. معيقات رقمنة قطاع التعليم العالي

ثالثا : كل ما يخص الاتصال الإداري

1. التعريف بالاتصال الإداري
2. أهمية وأهداف الاتصال الإداري
3. معيقات الاتصال الإداري
4. دور الرقمنة في تعزيز فعالية الاتصال الإداري
5. أهمية الإتصال الإداري في الجامعة

رابعا: كل ما يخص الجامعة الجزائرية

1. التعريف بالتعليم العالي ووظائفه
2. الجامعة ووظائفها
3. الجامعة الجزائرية
4. أسباب الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية
5. استراتيجية صفر ورقة
6. معيقات تطبيق الرقمنة في الجامعة الجزائرية
7. استراتيجية صفر ورقة وعلاقتها بتعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية

خاتمة الفصل.

تمهيد الفصل:

ان التقدم التكنولوجي الهائل الذي شهدناه في العقود الأخيرة قد غير بشكل كبير طبيعة الحياة اليومية والعملية في مختلف المجالات، ومن بين المجالات التي شهدت تحولا جذريا نتيجة هذا التطور التكنولوجي هو المجال الإداري، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية والرقمنة أدوات حيوية لتسهيل العمليات الإدارية وتحسين أدائها. اذ تعتبر الإدارة الإلكترونية والرقمنة جزءا أساسيا من التحول الرقمي الذي يشهده العالم، حيث يهدفان إلى تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية تتيح الوصول السريع والفعال إلى المعلومات والخدمات، من أجل محاولة تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات الإدارية و تقليل الأخطاء البشرية وتسريع تدفق العمل، و كذا تحسين خدمات العملاء وتوفير تجارب مستخدم متفوقة، حيث يمكن للأفراد الوصول إلى المعلومات والخدمات بسهولة وسرعة من خلال الإنترنت، لذلك يتوجب على المؤسسات والحكومات تبني استراتيجيات شاملة للتحول الرقمي تضمن تفعيل مزايا الإدارة الإلكترونية والرقمنة وحمايتها من التحديات التي تواجهها. وتعتبر الجامعة الجزائرية من الهيئات الأساسية في البلاد، حيث تلعب دورا حيويا في نقل المعرفة وتنمية المهارات لدى الطلاب والباحثين، ويعتبر الاتصال الإداري أساسيا في تنظيم وتسييرها، حيث يساهم في تبادل المعلومات وتنسيق الجهود واتخاذ القرارات الحاسمة. فتتميز الجامعة الجزائرية بتنوع برامجها الأكاديمية وتعدد تخصصاتها، مما يجعل التنسيق الفعال والاتصال السليم بين الأقسام الأكاديمية والإدارية ضروريا لضمان سير العملية التعليمية بكفاءة. إلا أن التحديات التي تواجه عملية الاتصال الإداري في هذا السياق لا تقل أهمية، حيث قد تشمل تقنيات الاتصال المحدودة، والتحديات اللغوية والثقافية، وعوامل أخرى قد تعيق فعالية عملية الاتصال، ومن أهم بوادر محاولة الجامعة الجزائرية لتعزيز الاتصال الإداري بها استراتيجية صفر ورقة، التي تهدف إلى تحسين الأداء الإداري والتخلص من الإجراءات الورقية غير الضروري، والتي تقوم بشكل أساسي على خدمات الرقمنة والإدارة الإلكترونية.

أولا: الادارة الالكترونية وأهم ما يندرج تحتها.

في ظل التحولات الرقمية الهائلة التي شهدها العالم في العقود الأخيرة، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد الأسس الأساسية لنجاح المؤسسات والمنظمات في العصر الحديث. اذ إنها تمثل النهج الحديث الذي يعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتنظيم وتنفيذ العمليات الإدارية بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية. اذ تعتبر الإدارة الإلكترونية أكثر من مجرد استخدام التكنولوجيا في العمليات الإدارية؛ إنها أسلوب حياة للمؤسسات الحديثة، حيث تساعد في تحقيق التنمية المستدامة والابتكار المستمر، و من هنا سوف نحول التعرف على كل ما ينطوي تحت مفهوم الإدارة الإلكترونية:

1. التعريف بالإدارة الإلكترونية:

في عالم تتسارع فيه وتيرة التطورات التكنولوجية، باتت الحاجة إلى إيجاد حلول مبتكرة لإدارة الأعمال أكثر إلحاحا من أي وقت مضى. وبرزت الإدارة الإلكترونية كمنقذ يساعد المؤسسات على مواكبة هذا التقدم الهائل، ويساهم في تعزيز كفاءتها وفعاليتها. ولكن ما هي الإدارة الإلكترونية؟ وكيف تمكننا من تحقيق هذه التحولات الإيجابية ؟

الإدارة الإلكترونية هي واحدة من أهم وأحدث المصطلحات العلمية التي تم تطويرها في مجال العلوم الحديثة، ظهرت لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة لتطوير شبكات المعلومات والاتصالات. (Abusef & Tarofder, 2021, p. 41) وتختلف تعاريفها من باحث الى آخر فهناك من يعرفها على أنها منهج إداري، يقوم على استيعاب واستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بطريقة واعية، في ممارسة مختلف الوظائف الإدارية. (الهلالي و اخرون، 2010، صفحة 75) و هناك من يعرفها على انها احد سمات تطبيق الاعمال الإلكترونية خاصة بعد انتشار الانترنت، واستخدامها للاستفادة منها في ادارة الأعمال من أجل تطوير أسسها ومبادئها. (رضوان، 2012، صفحة 19) وهي أيضا عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الادارية التقليدية الى خدمات وأعمال رقمية، يتم تنفيذها في مدة زمنية قصيرة بدقة عالية، ويطلق عليها اسم ادارة بدون ورق " paper less management " ، (Bouzidi & Boulesnane, 2016, p. 229)أي هي الادارة التي تقوم على الانترنت وكذا شبكات الاعمال الإكسترانت والانترانت من اجل انجاز الوظائف التي تقوم عليها الادارة من تخطيط، تنظيم، قيادة ورقابة. (كافي، 2011، صفحة 54)

ومن هنا يمكننا استخلاص تعريف شامل للإدارة الالكترونية، ونعرفها على أنها مجموعة من العمليات والممارسات التي تهدف الى تنظيم وتنسيق الأنشطة الادارية باستخدام التكنولوجيا الحديثة والانظمة المعلوماتية. كما تركز الادارة الالكترونية على تطبيق التكنولوجيا الرقمية والانترنت لتحسين فعالية العمليات الادارية، وتحقيق التواصل الفعال بين الافراد داخل المؤسسة وتعزيز التفاعل مع العملاء والشركاء الخارجيين، فمن خلال استخدام الادوات و التقنيات الخاصة بها يمكن للمؤسسات تحقيق تحسينات ملموسة في كافة العمليات وتقليل التكاليف وتوفير الوقت وتعزيز التفاعل مع العملاء وتحسين تجربتهم، بالإضافة الى ذلك تساعد الادارة الالكترونية على تعزيز الشفافية والمرونة في العمليات الادارية، وتمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات في البيئة العملية بشكل اسرع واكثر فعالية.

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الأساليب التقليدية للإدارة، وتجعلها أكثر كفاءة وفاعلية. وتشمل هذه الخصائص ما يلي:

- **انها ادارة بلا ورق:** يعني ذلك استخدام التكنولوجيا الرقمية لإدارة العمليات والمعلومات داخل المؤسسة، بدلا من الاعتماد على الوثائق الورقية التقليدية، ويتضمن ذلك تخزين المعلومات والوثائق الإدارية في شكل الكتروني، واستخدام الأنظمة المعلوماتية لإدارة الاعمال والمهام وتبادل البيانات والتواصل بين الاقسام والموظفين عبر الشبكات التكنولوجية.
- **انها ادارة بلا مكان:** وتشير الى استخدام التكنولوجيا السحابية والحوسبة السحابية لتخزين البيانات وادارة العمليات، بدلا من الاعتماد على الأنظمة والموارد الفيزيائية المحدودة مثل الخوادم المحلية و الأجهزة التقليدية، يعني هذا ان المعلومات والموارد المستخدمة في الإدارة والتشغيل يمكن الوصول اليها و استخدامها عبر الانترنت من اي مكان وفي اي وقت، مما يزيد من المرونة والتواصل والتعاون في العمليات الإدارية.
- **انها ادارة بلا زمان:** وتعني استخدام التكنولوجيا الحديثة لتمكين الوصول الى المعلومات، وادارة العمليات في اي وقت في اي مكان دون الحاجة الى القيود الزمنية التقليدية، فيمكن للموظفين والمديرين الوصول الى البيانات والموارد وادارة المشاريع واتخاذ القرارات في الوقت الذي يناسبهم، سواء كان ذلك في المكتب او خارجه.
- **تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة:** ومن هنا البعد عن التنظيمات الجامدة، حيث المؤسسات الشبكية والذكية التي تقوم على اساس المعلومات والمعرفة . (رضوان، 2012، صفحة 21)

2. أهمية الادارة الالكترونية وأهدافها:

في عالم يتسم بالتطورات التكنولوجية المتسارعة، باتت الحاجة ماسة أكثر من أي وقت مضى إلى إيجاد حلول مبتكرة لإدارة الأعمال تعزز من كفاءتها وفعاليتها. وبرزت الإدارة الإلكترونية كمنقذ يساعد المؤسسات على مواكبة هذا التقدم الهائل، ويساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية أكبر. وتبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في:

- **تخفيض تكاليف الانتاج للسلع و الخدمات:** فالإدارة الإلكترونية ينبثق عنها تخفيض في تكاليف الانتاج للسلع و الخدمات، وهذا ما يترتب عنه زيادة ربحية للمنظمة.
- **اقتحام اسواق جديدة:** فالإدارة الإلكترونية تمكن من تخطي الحواجز الزمنية و المكانية، ومن هنا اكتساب مكانة في السوق المحلي او العالمي.
- **القضاء على التعامل الورقي:** فتخفف الإدارة الإلكترونية الجهد المبذول في التعامل مع الورق، و كل ما ينتج عنه من ضياع وقت وزيادة التكاليف وكذا مقاومة تلف وضياع الوثائق.
- **تحقيق التميز التنظيمي:** فتسعى الادارة الإلكترونية الى الوصول لأهداف نماذج التميز التنظيمي وهو ايضا شرط لتحقيقها، حيث تتمكن المنظمات باستخدامها من تحقيق مستويات العمل الاداري المتميز، وكذا تحقيق النتائج المتميزة وخلق القيمة المضافة العليا. (الهلالي و اخرون، 2010، صفحة 78)

فبفضل التطور التكنولوجي اصبحت الإدارة الإلكترونية اساسية، لنجاح المؤسسات والمنظمات في العصر الحديث فهي توفر وسائل فعالة لتنظيم العمليات الادارية، بما في ذلك ادارة الموارد البشرية والاتصال الداخلي والخارجي وادارة المشاريع. بالإضافة الى ذلك تمكن الإدارة الإلكترونية من تحسين الشفافية والوصول الى المعلومات بسهولة، مما يعزز اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وبفضل هذه الفوائد تعتبر الإدارة الإلكترونية احد اهم عوامل النجاح والتنافسية في بيئة الاعمال. وتسعى الادارة الإلكترونية أساسا لتحقيق جملة من الاهداف وتتمثل فيما يلي:

- رفع كفاءة الأداء الحكومي وهذا من خلال مواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- تحقيق مفهوم الشفافية داخل التنظيم و محاولة القضاء على البيروقراطية.
- توفير الجهد و الوقت و النفقات. (الشيكر، 2019، صفحة 285)
- الأنية و الفورية في توفير البيانات و الوصول للمستفيدين.
- تسهيل التعاملات الإدارية و الوصول و الدقة و الوضوح .

- تقليل استخدام الاوراق و تجنب المعاناة المترتبة على عمليات حفظ و تخزين الوثائق الورقية. (الهلالي و اخرون، 2010، صفحة 79)
- تبسيط الاجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها الكترونيا .
- تسهيل عملية اتخاذ القرار من خلال توفير البيانات و ربطها. (الدعيس و محسن، 2018، صفحة 108)

3. أسباب التحول الى الإدارة الإلكترونية:

يشهد العالم المعاصر ثورة تكنولوجية هائلة طالت كافة مجالات الحياة، بما في ذلك الإدارة. ففي ظل التطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات والاتصالات، باتت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية تسعى إليها مختلف المؤسسات والمنظمات، ساعية إلى تعزيز كفاءتها وفعاليتها وتحقيق التميز في أدائها. وتعد دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية متعددة ومتنوعة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- التعقيد الناتج عن الاجراءات و العمليات الادارية.
- زيادة تكلفة الأعمال.
- الحاجة الى توحيد البيانات المتعلقة بالمؤسسة.
- وجوب استدامة الاتصال بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- زيادة المنافسة بين المؤسسات. (حامد، 2015، صفحة 222)
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين داخل التنظيم.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي . (الدعيس و محسن، 2018، صفحة 109)
- الاستجابة والتكيف مع المتطلبات البيئية المحيطة.
- انتشار الثقافة الإلكترونية. (حارش و خوجة، 2021، صفحة 170)
- التطورات المتصلة بالحاسب الالي وبالاتصالات والتطلع الكبير الى استعمال التقنية المتطورة.
- الحاجة الى السرعة في انجاز الاعمال وتقديم الخدمات. (تبون، 2021، صفحة 74).

ومن هنا يمكننا تلخيص اهم مبررات التحول الى الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

- **زيادة الكفاءة:** فتساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال تبسيط العمليات وتحسين التنظيم.

- **تقليل التكاليف:** فيمكن للإدارة الإلكترونية تقليل التكاليف التشغيلية بشكل كبير من خلال الحد من الورق والطباعة والاعتماد على الاجراءات الرقمية.
- **زيادة الشفافية وامكانية الوصول:** فتساعد الإدارة الإلكترونية على زيادة شفافية العمليات وسهولة الوصول الى المعلومات للموظفين.
- **مواكبة التطور التكنولوجي:** فهي تساعد على مواكبة التطورات التكنولوجية و التحولات الرقمية الحديثة لتحسين الاداء والفعالية.
- **الحاجة للاستجابة السريعة:** فتسمح الادارة الالكترونية باتخاذ القرارات بشكل اسرع والاستجابة السريعة للاحتياجات والمتطلبات المتغيرة.
- **الحاجة الى تعزيز الامان و الخصوصية:** فتوفر الإدارة الإلكترونية اليات لتعزيز امان البيانات والمعلومات الحساسة وضمان حماية الخصوصية.

4. متطلبات الادارة الالكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية من العناصر الحيوية في عالم الأعمال الحديث، حيث تمثل الوسيلة الرئيسية لتحسين الكفاءة والفعالية في العمليات التنظيمية، لهذا تتطلب الإدارة الإلكترونية أساليب وأدوات التكنولوجيا الحديثة لتسهيل وتحسين سير العمل وتطوير القدرة على اتخاذ القرارات الدقيقة والمستنيرة، فمن خلال تلك الأدوات والأساليب تصبح الإدارة قادرة على متابعه العمليات بشكل فعال و تنظيم توزيع الموارد بشكل اكثر كفاءة وفعالية وتتمثل اهم متطلبات الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- **البنية التحتية:** تشمل البنية التحتية في الإدارة الإلكترونية الأجهزة الحاسوبية و الشبكات التي تربطها بالإضافة الى البرمجيات والتطبيقات الضرورية لتشغيل العمليات الإدارية بشكل فعال، و توفير الامان و الحماية للبيانات والمعلومات المهمة و تلك البنيه تعمل على تسهيل التواصل و تبادل المعلومات بين مختلف الاقسام والموظفين وكذا مع الجمهور الخارجي وتوفير بيئة عمل رقمية متكاملة وامنة. (Moulai & Yazid, 2021, p. 928)
- **تو افر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت:** ونعني بهذا ان تكون الاسعار معقولة لكي يتمكن المواطنون من التفاعل مع الإدارة الإلكترونية في اقصر وقت واقل جهد.
- **التدريب وبناء القدرات:** ويشير هذا الاخير الى الحاجة لتطوير مهارات وقدرات الموظفين والمشرفين لدى المؤسسات والهيئات للتعامل مع التحولات التكنولوجية والتغيرات في اساليب العمل نتيجة التحول الرقمي، ويتطلب ذلك توفير البرامج التدريبية وورش العمل التي تساعد على تعلم مهارات

جديدة مثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال وتحليل البيانات وادارة المشاريع الإلكترونية، كما يتضمن ذلك تطوير القدرات القيادية والادارية للتعامل مع التحولات في الرقمية. (كافي، 2011، صفحة 67)

- **تو افر مستوى مناسب من التمويل:** ويعني ذلك الحاجة الى توفير الامكانيات المالية الكافية لتمويل مشاريع الإدارة الإلكتروني وتطويرها، ويتضمن ذلك تخصيص ميزانية كافية لشراء الأجهزة الحاسوبية والبرمجيات اللازمة وتحديث البنية التحتية التكنولوجية وتوظيف الموظفين المهرة وتوفير التدريب والتطوير المستمر، فالتمويل الكافي يساهم في تحقيق اهداف الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ويساعد على تحسين الكفاءة والفعالية منا.
- **وجود التشريعات والنصوص القانونية:** ويعني ضرورة وجود اطار قانوني وتشريعي مناسب ينظم عمليات الإدارة الإلكترونية ويحمي حقوق المستخدمين و كل الاطراف المعنية بها .
- **توفر الادارة السياسية:** ويعني هذا مراقبة تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من قبل هيئه مختصه في ذلك ومن هنا تقييم المستويات التي وصلت اليها في التنفيذ.
- **توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية:** و يعد أمرا حيويا لضمان سلامة البيانات والمعلومات الحساسة اذ يهدف ذلك إلى حماية هذه المعلومات من الاختراقات والتسريبات غير المصرح بها، وذلك عن طريق تطبيق سياسات وإجراءات أمنية صارمة، بالإضافة إلى استخدام تقنيات التشفير والحماية المتقدمة. يساهم هذا النهج في حفظ سمعة المؤسسة وضمان استمرارية الأعمال بشكل آمن وموثوق. (الغامدي م.، 2022، صفحة 25)

5. معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد الاتجاهات الحديثة في عالم الأعمال و الحكومات، حيث تهدف الى تحسين الكفاءة والفعالية، من خلال استخدام التكنولوجيا والشبكة الإلكترونية، ومع ذلك تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من المعوقات التي تقف حائلا دون نجاحها وتطورها المستمر والتي تتمثل فيما يلي:

- ندرة التمويل والموارد المالية وكذا صعوبة توفير السيولة النقدية.
- انعدام التشريعات والأنظمة الأمنية التي تدعم تطبيقها .
- عدم استيعاب اهمية واهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- التمسك بالنظام المركزي في الإدارة ورفض التغيير. (أحمد، 2009، صفحة 74)
- المقاومة الفعلية لنمط التسيير والتخوف منه.

- ضعف البنية التحتية لشبكات الانترنت وكذا ضعف التدفق سواء على المستوى الادارات او المتعاملين.
- الخوف من الاختراق والجوسسة الإلكترونية او سرقه البيانات.
- قلة الوعي التقني لدى المستخدمين او الاداريين.
- ارتفاع تكلفة الأجهزة التي يتوجب الاعتماد عليها عند بداية اي مشروع يهدف الى تطبيق الادارة الالكترونية. (تبون، 2021، صفحة 76)

6. مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، تسعى الجزائر بخطى ثابتة نحو تبني الإدارة الإلكترونية كمنهج استراتيجي لتطوير منظومتها الإدارية وتعزيز كفاءة عملها. ويمثل مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر نقلة نوعية تهدف إلى إحداث ثورة حقيقية في مختلف المجالات، بدءا من تقديم الخدمات للمواطنين وصولا إلى تحسين بيئة الأعمال وتعزيز الشفافية والحوكمة الرشيدة.

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية من اكبر المشاريع التي وضعتها وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بداية من عام 2009، ويشمل هذا المشروع مؤسسات وادارات عمومية مختلفة بالإضافة الى مؤسسات القطاع الخاص وكذا الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية الناشطة في مجال العلوم والتكنولوجيا الاعلام والاتصال. (الشيكر، 2019، صفحة 292)

وقد تضمنت استراتيجية الجزائر الكترونية 13 محورا رئيسيا يعبر عن الاهداف المطلوب بلوغها، وتتلخص هذه الأهداف في تحسين الخدمات الحكومية وتسهيل اجراءات التواصل بين المواطنين والحكومة وكذا تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتبسيط الاجراءات الإدارية وتعزيز الشفافية والنزاهة في العمل الحكومي. تشمل المحاور الرئيسية للمشروع تطوير نظام تعليمي الكتروني وتحسين الخدمات الصحية الإلكترونية وتطوير الحكومة الإلكترونية وتعزيز التجارة الإلكترونية، وتحسين البنية التحتية الرقمية وتوفير فرص العمل الإلكتروني وتطوير استراتيجيات الامن الكتروني وتحسين الإدارة الحكومية بواسطة التكنولوجيا وتطوير التشريعات الخاصة بالأعمال الإلكترونية وتعزيز الثقافة الالكترونية في الجزائر بشكل عام. (صادقي، 2021، صفحة 196)

ثانيا : الرقمنة وأهم ما يندرج تحتها.

في هذا الوقت المعاصر ، أصبحت الرقمنة أحد العوامل الرئيسية التي تحدد تقدم المجتمعات ونجاح الأفراد والمؤسسات، اذ إنها تمثل العملية التي تحول البيانات والعمليات والتفاعلات إلى شكل رقمي، مما يسهل الوصول إليها وتحليلها وتبادلها بشكل أسرع وأكثر كفاءة. كما تمتد تأثيرات الرقمنة إلى مختلف جوانب الحياة، بدءا من الاقتصاد والتعليم والصحة وصولا إلى الثقافة والترفيه، و من هنا سنحاول وضع نظرة شاملة عن كل ما ينطوي تحت مفهوم الرقمنة:

1. التعريف بعملية الرقمنة:

في عالم اليوم المتسارع تتغلغل التكنولوجيا الرقمية في كل جانب من جوانب حياتنا، مشكلة ثورة هائلة تعيد تشكيل طريقة عملنا وتواصلنا وتفاعلنا مع العالم من حولنا ولفهم جوهر هذه الثورة، لا بد لنا من الغوص في مفهوم الرقمنة، والذي يعد من أبرز مخرجاتها وهذا لفك رموز معناها وتأثيرها المتنامي .

يستخدم مصطلح الرقمنة عادة للدلالة عن عملية تحويل المعلومات الخاصة بأي كيان معلوماتي محدد، او مجموعة من الكيانات من الشكل التناظري الى الشكل الرقمي. (ماكينزي، 2011، صفحة 149) وهي عملية تحويل المعلومات بشكلها التقليدي الموجود عادة في شكل ورقي الى بيانات رقمية يتم الحصول عليها فيما بعد من خلال استخدام الكمبيوتر ويعد الهدف الأساسي لهذه العملية، تمكين نقل المعلومات الى خوادم الانترنت وبالتالي تسهيل الوصول لها من قبل الافراد. (Eling & Lehman, 2018, p. 360)

كما تعرف أيضا على انها عملية ادارية تهدف الى الوصول الى بيانات رقمية تتم معالجتها بواسطة الحاسوب و الوسائط التكنولوجيا الاخرى التي نجدها في أي ادارة، وهذا من خلال تحويل الوثائق الى ملفات رقمية سواء كانت كتب مخطوطات رسائل او وثائق اعلامية وغيرها. (بوسمغون، 2009، صفحة 57)

ومن هنا يمكننا ان نستخلص تعريفا شاملا ونقول ان الرقمنة هي ببساطة، تحويل المعلومات من شكل تناظري مثل الصور والنصوص المطبوعة الى شكل رقمي يمكن تخزينه ومعالجته باستخدام الحواسيب و الأجهزة الإلكترونية. وتشمل الرقمنة أيضا تحويل العمليات اليدوية التقليدية الى عمليات رقمية، تستخدم التكنولوجيا مما يسهل على الأفراد والمؤسسات ادارة المعلومات والعمليات بشكل اكثر فعالية.

2. مزايا الرقمنة:

في خضم التطورات التكنولوجية المتسارعة، تطل علينا الرقمنة كقوة دافعة نحو ثورة شاملة تغير ملامح حياتنا على مختلف المستويات. وتشير الرقمنة إلى عملية تحويل المعلومات والبيانات من صيغتها التناظرية إلى صيغ رقمية قابلة للتخزين والمعالجة والنقل عبر الأنظمة الإلكترونية، و ينطوي تحت مفهوم الرقمنة العديد من المزايا أبرزها ما يلي:

- الوصول الى المعلومات مباشرة دون تدخل البشر، وكذا امكانية استرجاعها مباشرة وبسهولة من اي مكان بالعالم.
- امكانية توفير ملفات كبيرة الحجم. (الرمادي، 2013، صفحة 70).
- المساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة، كما تعد الدعامة الاساسية للإبداع والابتكار التشجيع على استخدام الموارد بطريقة ذكية واستغلالها بالطريقة الصحيحة.
- أداة للتنمية والتطوير والتأثير الحسن عند الاعتماد عليها.
- الارتقاء بجودة التعليم والخدمات الصحية وتقديم افضل الخدمات الحكومية.
- تقديم افضل الأنشطة الاقتصادية وتسهيل المتطلبات الحياة اليومية للمواطنين . (نعمة و اخرون، 2019، صفحة 103)

2.أهمية الرقمنة وأهدافها:

تعد الرقمنة من العوامل الحيوية في تحول العالم الحديث، حيث تمثل محركا رئيسيا في تغيير شتى جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. فمن خلال الرقمنة، تتاح للمجتمعات الفرصة لتعزيز الإنتاجية وتحسين الخدمات وتسهيل الوصول إلى المعرفة وتوفير بيئة تعليمية متطورة. وعلى صعيد الإدارة، تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة العمل وتبسيط العمليات الإدارية وتعزيز التواصل الفعال بين مختلف الجهات. لذلك يعتبر فهم أهمية الرقمنة وتبنيها أمرا حيويا للمجتمعات الراغبة في التطور والنمو في عصر التكنولوجيا والمعرف، و يمكن تلخيص أهمية الرقمنة في النقاط التالية:

- امكانية الوصول للمعلومات بصورة واسعه ومعمقة بأصولها وفروعها.
- تجميع المعلومات وامكانية تخزينها مهما كانت ضخمة.
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات. (عباسي و حفيظي، 2022، صفحة 175)
- تسهيل العمليات والتقليل من الوقت والجهد اللازمين لإنجاز المهام.
- تسهل الرقمنة التفاعل بين الأفراد والمؤسسات، كما تعزز المشاركة في المجتمع والحوار العام.

- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور.
- تقليل مدى تأثير العلاقات الإدارية على الانجاز العمل المطلوب.
- دعم عملية المسائلة للوصول الى الشفافية. (بوزعيب، 2022، صفحة 88)

فالرقمنة من ابرز التطورات التكنولوجية التي شهدها العالم في العقود الأخيرة، حيث اصبحت تحولاتها تلقى اهتماما كبيرا في مختلف المجالات والقطاعات، و تهدف الرقمنة لتحقيق جملة من الغايات نذكر أهمها في النقاط التالية:

- الاستغناء عن التعامل الورقي في الاعمال الادارية.
- امكانية اداء الأعمال مع الغاء الحواجز الزمنية والمكانية.
- امكانية انجاز بأقل سرعة الاعمال بسرعة. (أبودية، 2022، صفحة 62)
- اتاحة مصادر المعلومات التقليدية على نطاق اوسع، من خلال اتاحتها عبر وسائط متعددة وكذا امكانية الوصول اليها في كل مكان وزمان وبأقل تكلفة.
- صيانة وحفظ المعلومات والملفات من التلف والفقد.
- الربح المادي من خلال بيع الانتاج الرقمي الجديد على وسائط متعددة. (بدير، 2009، صفحة 213)

فالرقمنة في سياقها العام تشير الى تحويل العمليات والأنشطة التقليدية الى صيغة رقمية، وهي عملية تهدف الى تحسين الفعالية والكفاءة وتوفير الوقت والجهد. كما تستخدم الرقمنة في مختلف المجالات مثل الاعمال والصناعة والخدمات الحكومية والصحة، وتهدف الى تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين.

4. وزارة الرقمنة والإحصائيات:

وزارة الرقمنة والإحصائيات في الجزائر هي الجهة المسؤولة عن تنظيم وتنفيذ السياسات والبرامج المتعلقة بالرقمنة وجمع البيانات الإحصائية في البلاد. تعمل الوزارة على تطوير البنية التحتية الرقمية في الجزائر وتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في مختلف القطاعات الحكومية والاقتصادية. و تظم هاته الوزارة مديريتن:

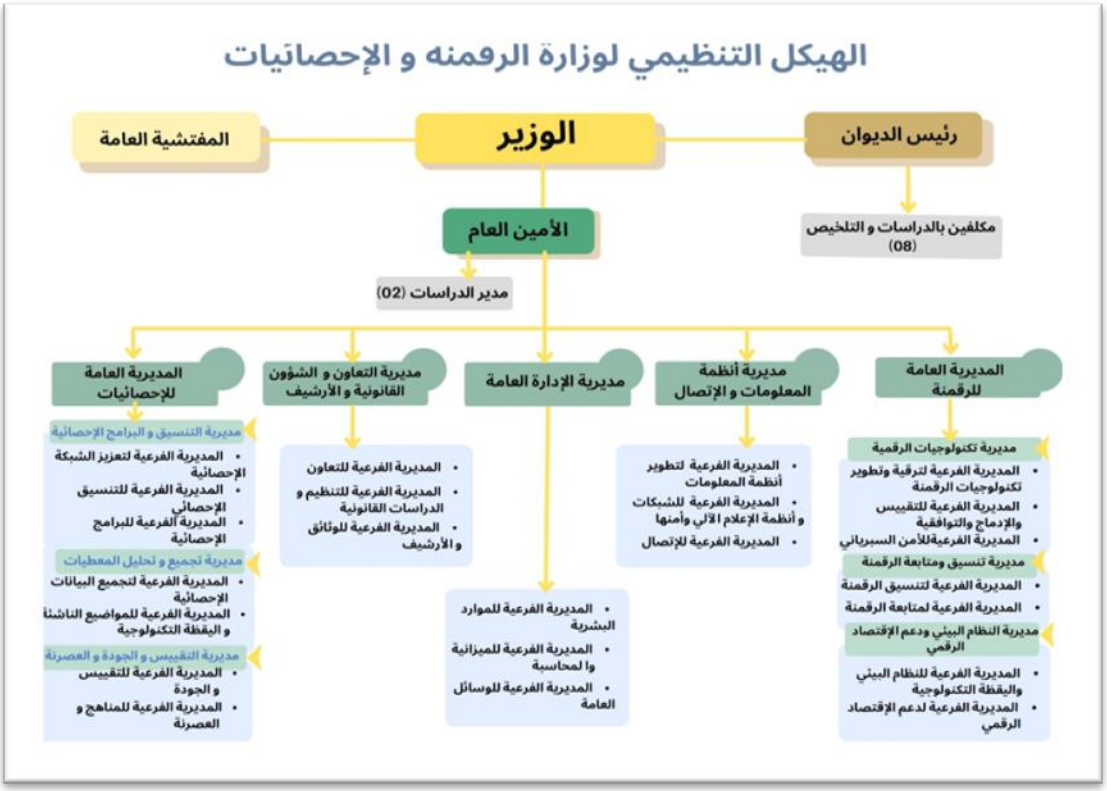
المديرية العامة للرقمنة:

تضم ثلاث مديريات فرعية مديرية تكنولوجيات الرقمنة، مديرية تنسيق ومتابعة الرقمنة، ومديرية النظام البيئي ودعم الاقتصاد الرقمي من أبرز مهامها ما يلي وزارة الرقمنة والإحصائيات في الجزائر تقوم بمهام عدة لترقية وتطوير الرقمنة والتحول الرقمي في الإدارات العمومية والمؤسسات. تتمثل هذه المهام في السهر على

تنفيذ السياسة الوطنية للرقمنة وتحديد الاستراتيجيات الوطنية في هذا المجال. كما تعمل على تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووضع الآليات الضرورية لمرافقة التحول الرقمي وتحسين نوعية الخدمات العمومية. وتسعى أيضا لإنشاء بيئة مناسبة لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية بالتعاون مع الأطراف المعنية، وتشجيع تطوير الاقتصاد الرقمي ونقل التكنولوجيا وتثمين نتائج البحث. تقوم الوزارة أيضًا بدراسة وضبط مخططات وبرامج تطوير القطاع والعمل على تنفيذها، بالإضافة إلى ترقية برامج التكوين في مجال الرقمنة واستعمال تكنولوجيا المستقبل في هذا المجال، مع إعداد تقارير دورية حول تقدم مؤشرات تطوير الرقمنة واقتراح التدابير والإجراءات اللازمة لتحسينها.

المديرية العامة للإحصائيات:

تضم ثلاث مديريات مديرية التنسيق والبرامج الإحصائية، مديرية تجميع وتحليل المعطيات، ومديرية التقييس والجودة والعصرنة، ومن أبرز مهامها تنظيم وتعزيز المنظومة الوطنية للإحصاء وتنسيق مجموعها بالتعاون مع الجهات المعنية، وتنفيذ وإنجاز الأنشطة الإحصائية في مجالات متعددة مثل الاقتصاد والاجتماع والديمغرافيا والبيئة، بالإضافة إلى متابعة أعمال هيئات الإنتاج وتنسيق المنظومة الوطنية للإحصاء. وتعمل الوزارة على اقتراح عناصر الاستراتيجية الوطنية لتطوير الإحصاء ووضع منصة ديناميكية معلوماتية وإحصائية، وتسعى لضمان مستوى مناسب من التغطية الإحصائية وتوحيد وتعزيز الشبكة الإحصائية للإقليم. وتولي اهتماما خاصا بضمان جودة الإحصائيات وعصرنة المسارات الإحصائية وتطوير القدرات الوطنية التقنية للموارد البشرية في مجال الإحصاء، إضافة إلى تعزيز الخبرة الوطنية في هذا المجال. (وزارة الرقمنة و الإحصائيات، دون تاريخ)



"الشكل رقم 01"

5.علاقة الرقمنة بجودة التعليم العالي:

الرقمنة او التحول الرقمي في التعليم العالي يعتبر عاملا مهما في تحسين جودته وتعزيز التجربة التعليمية للطلاب والأساتذة على حد سواء ومن هنا يتوجب علينا ذكر بعض العلاقات الرئيسية بين الرقمنة وجودة التعليم العالي:(Waswas & Jwaifell, 2019, p. 54)

- **توسيع الوصول و التواصل:** فيمكن للتقنيات الرقمية ان تساعد على توسيع الوصول الى التعليم العالي من خلال توفير الدورات عبر الانترنت والتعليم عن بعد، كما تسمح الأدوات الرقمية بتحسين التواصل بين الطلاب والأساتذة وتعزيز التفاعل في الحصص الدراسية الافتراضية.
- **تعزيز مهارات التفكير النقدي والابتكار:** فيمكن لاستخدام التقنيات الرقمية ان يعزز من مهارات التفكير النقد والابتكار من خلال توفير بيئة تفاعلية وتحفيزية للطلاب.
- **تعزيز ادارة البيانات والمعرفة:** فتساعد تقنيات الرقمنة في ادارة البيانات والمعرفة بشكل افضل، مما يساعد المؤسسات الجامعية على تحليل البيانات واتخاذ القرارات التعليمية المستنيرة.

- **تحسين تقييم الطلاب والمعلمين:** فيمكن للتقنية الرقمية تحسين عمليه تقييم للطلاب والمعلمين مما يسهل تتبع تقدم الطلاب وتقييم اداء المعلمين بشكل اكثر دقة وشمولية.
- **دعم العمل الاداري:** فيمكن للرقمنة من ان تعزز من جودة الاتصال الاداري في الجامعات، و كذا التعاملات الإدارية.

بشكل عام يمكن القول ان الرقمنة تلعب دورا حيويا في تحسين جوده التعليم العالي، من خلال تعزيز التواصل والوصول وتحسين فعالية التعلم وتعزيز مهارات التفكير والابداع وتحسين ادارة البيانات والتقييم. ومن دوافع الاهتمام بجودة التعليم العالي:

- تنامي افرازات الثورة المعلوماتية واثرها على العملية التعليمية.
- محاولة الاستثمار في الموارد البشرية بالطريقة الصحيحة.
- اتساع الفجوة ما بين مخرجات الجامعة وما يتطلبه سوق العمل.
- محاولة مواكبة التطور المعرفي والتقني المتسارع. (بوبلوطة، 2023، صفحة 17)

ولتطبيق عملية الرقمنة في قطاع التعليم العالي جملة من الايجابيات و تتمثل ابرزها في:

- امكانية الاستفادة من المصادر الرقمية واتاحة الوصول اليها عن بعد في اي وقت عن طريق شبكات المعلومات.
- التحسين من مستوى البحث العلمي عن طريق تطوير خدمات المعلومات والعمل البيداغوجي.
- امكانية توفير حاجات ورغبات الطلبة والباحثين العلمية والمعرفية في اقصر وقت. (جاسم و سلمان، 2020، صفحة 98)

6. معيقات رقمنة قطاع التعليم العالي:

تعد رقمنة قطاع التعليم العالي أمرا حيويا في تطوير العملية التعليمية وتحسين جودتها وفتح أفق جديد للتعلم والبحث. ومع ذلك تواجه هذه العملية العديد من التحديات والمعيقات التي تعوق تحقيق أهدافها الطموحة، و من بين هذه المعيقات:

- صعوبة تحويل مصادر المعلومات من الصيغة التقليدية الى الصيغة الرقمية، فهذه العملية تتطلب معدات و أجهزة يصعب توفيرها و مسايرتها بالأخص مع التطور المتسارع لهذه التقنيات.
- مشروع الرقمنة يتطلب تكاليف ماليه باهظة وتمويل مستمر.
- قلة الوعي الكافي لدى بعض المسؤولين بأهمية هذه العملية مما يؤخر تطبيقها.

- عدم وجود الخبرة الكافية للمستفيدين في التعامل مع مصادر المعلومات المرقمنة و الاستفادة منها بالطريقة اللازمة. (نصيرة، 2022، صفحة 1045)
- ضعف البنية التحتية التكنولوجية الضرورية لتطبيق الرقمنة بفعالية، مثل انعدام وجود الأجهزة والانترنت.
- مقاومة التغيير فقد يواجه مشروع الرقمنة عدم القبول عند محاولة تطبيقه من طرف الاداريين وكذا المستفيدين أيضا وهذا راجع لنقص الوعي بفوائد التكنولوجيا وقدرتها على تعزيز العمل الاداري.
- الخوف بشأن الأمن والخصوصية وسرقة المعلومات من طرف المقرصنين.

وبعد الحديث عن معيقات الرقمنة بشكل عام لابد علينا من الحديث عن معيقات الرقمنة في الجامعة والمتمثلة في ما يلي:

- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر و تشريعات قانونية. (قمار، 2023، صفحة 149)
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة الجامعية.
- ضعف نظم الاتصالات والمعلومات داخل الجامعة ومن ابسط الأمثلة على ذلك ضعف تدفق الانترنت التي تعاني منه اي جامعة.
- تزايد حالات سرقة وتخزين معدات الاتصال.
- انعدام وعي بعض القادة الاداريين بأهمية التحول الرقمي.
- تهديد الخصوصية الذاتية من خلال استعمال البيانات الشخصية للاتصالات المحمولة للتعقب.
- صعوبة توافق أنظمة الرقمنة مع الأنظمة القائمة في الجامعة مما يمكن ان يؤدي الى تعقيد تطبيق عملية الرقمنة.
- تغيير في بعض الوظائف الخاصة بالجامعة مما قد يكون مصدر قلق لبعض العاملين. (حموية، 2022، صفحة 91)
- الحاجة لتدريب الموظفين والاكاديميين على كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في التعليم والإدارة.

ثالثا: كل ما يخص الاتصال الإداري.

يعتبر الاتصال الإداري أحد العوامل الأساسية في نجاح أي منظمة أو مؤسسة، سواء كانت تجارية أو حكومية، حيث يسهم في تنظيم العمليات وتحقيق الأهداف بشكل فعال، اذ يعتمد على تبادل المعلومات والأفكار بين القادة والموظفين داخل المنظمة، وكذلك مع الجهات الخارجية، بهدف تحقيق التنسيق السليم واتخاذ القرارات الصائبة. ومؤسسات التعليم العالي احدى هاته المنظمات اذ تعتبر بيئات معقدة تتطلب تنظيما واتصالا فعالا الضمان سير العمليات البيداغوجية و الإدارية بسلاسة وكفاءة، و من هنا سوف نحاول وضع نظرة شاملة عن كل ما يخص الاتصال الإداري:

1. التعريف بالاتصال الإداري:

يعرف الاتصال الاداري على أنه العملية التي تكفل تبادل البيانات والمعلومات والآراء بين المستويات التنظيمية المختلفة، لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. (الحميد، 1988، صفحة 43) وهو عبارة عن عملية يتم من خلالها تبادل الافكار والمعلومات بين الافراد، من خلال وسائل اتصال تتلاءم مع طبيعة الرسالة وهذا بهدف تغيير او تعديل سلوك الافراد من اجل تحسين الاداء الوظيفي. (عريقات، 2011، صفحة 07)

ويعد ايضا عملية ضرورية يستخدمها القادة الإداريين، في عملية التخطيط والقيادة والتنظيم والتوجيه وغيرها من العمليات الإدارية الاخرى. (هاينز، 2019، صفحة 23) وهنالك من يقول أنه مجمل الوسائل التي تسمح للمؤسسة بتنظيم اتصالها مع بيئتها سواء خارجية كانت ام داخلية. (Aimery, 1993, p. 19)

ويمكننا ان نجمع هذه الافكار ونتوصل الى تعريف واحد ونقول، ان الاتصال الاداري هو عملية يتم من خلالها تبادل المعلومات والملاحظات بين افراد المنظمة او الجهة الإدارية، سواء كانت داخل الجهة نفسها او خارجها مع اطراف اخرى كالعملاء او الشركاء او الجهات الحكومية.

2. أهمية وأهداف الاتصال الإداري:

يعتبر الاتصال الإداري أداة فعالة تمكن من تحقيق الأهداف والخطط والتنفيذ الفعال للتنظيم الاداري، وكذا تحقيق الرقابة الإدارية من خلال وسائط وقنوات الاتصال وهو وسيلة تساعد على اداء الاعمال بطريقة اكثر فعالية كما هو مخطط لها ووسيلة لتحفيز الاخرين في العمل. (ابراهيم، 2013، صفحة 111) فلا يمكن تسيير امور المنظمات ولا يمكن للمديرين القيام بأعمالهم ما لم تكن هنالك انظمة اتصالات ذات جوده داخل المؤسسة، فالاتصالات وسيلة المديرين في ادارة انشطتهم الإدارية وتحقيق اهداف المنظمة. (زينب، 2018، صفحة 42)

كما يعتبر الاتصال الاداري احد العناصر الأساسية في الإدارة حيث يلعب دورا حيويا في تحقيق أهداف المنظمة وتطوير العلاقات بين مختلف افرادها واقسامها، ويسعى الاتصال الاداري لتحقيق جملة من الاهداف و التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- التنسيق بين مختلف الأنشطة والأقسام الإدارية.
- تمكين العاملين من الحصول على المعلومات الكافية التي تسهل عليهم أداء عملهم.
- الوصول الى خاصية الفهم المشترك بين مختلف الفئات في المنظمة. (قرعيش و لعرباوي، 2022، صفحة 312)
- تسهيل عملية اتخاذ القرار على المستويين التخطيطي والتنفيذي في الإدارة.
- امكانية التعرف على المعوقات التي تواجه العاملين في اداء عملهم ومحاولة ايجاد سبل لعلاجها.
- المساعدة على تنمية روح التعاون بين العاملين الامر الذي له تأثير بالغ في الإنتاجية وتحقيق الاهداف التي يحاول التنظيم الوصول اليها. (برويس، 2015، صفحة 130)
- كما يهدف الاتصال الاداري كذلك لتعزيز الانضباط والالتزام بالسياسات واجراءات المنظمة وكذا نقل المعرفة والخبرات بين الافراد مما يعزز القدرة التنافسية للعاملين.

3. معيقات الاتصال الاداري :

يعتبر الاتصال الاداري اساسيا في سير العمل الفعال داخل المؤسسات والمنظمات، حيث يلعب دورا حيويا في تحقيق الاهداف والتنسيق بين الاقسام المختلفة ومع ذلك تواجه العديد من المؤسسات معيقات تحول دون تحقيق فعالية الاتصال الاداري. وهذه المعيقات متعدد و مختلفة يمكن الالمام ببعضها من خلال تصنيفها الى معوقات شخصيه ومعوقات تنظيمية واخرى بيئية:

- **المعيقات الشخصية:** وتتعلق بأطراف العملية الاتصالية فهي عوامل تنشأ من داخل الفرد، وتؤثر على قدرته على التفاعل والتواصل بشكل فعال داخل البيئة الإدارية وتشمل:
  - نقص المهارات الاتصالية اي عدم امتلاك الفرد المهارات اللازمة للتواصل فعال.
  - الفروق الشخصية بين المرسل والمستقبل كاختلاف العادات والقيام وعدم وجود خلفية ثقافيه مشتركة بينهما. الحالة النفسية للمرسل والمستقبل اذ يمكن ان تؤثر الضغوطات النفسية والتوتر الشديد على قدرة الفرد على التركيز والتواصل بشكل فعال.
  - تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل. (رويم، 2012، صفحة 53).

- **المعيقات التنظيمية:** وهي من اهم المعيقات التي تحول دون فعالية الاتصال الاداري، ونجد منها:
  - عدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية.
  - ضعف القنوات الاتصالية داخل التنظيم.
  - عدم وجود التطابق بين التنظيم المخطط مع نظام الهيكل المطبق.
  - عدم وضوح الاستراتيجية والسياسات المتبعة. (برويس، 2015، صفحة 159)
- **المعيقات البيئية:** ومن اهمها:
  - اللغة المستخدمة والتي قد تكون عائق لدى الكثير من العاملين الذين لا يتقنونها.
  - قيم وعادات المجتمع المتواجد به ذلك التنظيم.
  - عدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في الكثير من المنظمات.

المشكلات التي تعود للعوامل الاجتماعية. (مهيري و رويم، 2010، صفحة 288)

4. دور الرقمنة في تعزيز فعالية الإتصال الإداري:

تلعب الرقمنة دورا حيويا في تعزيز الاتصال الإداري من خلال تحسين تدفق المعلومات وزيادة كفاءة العمليات الإدارية، فعندما تتم عمليات الإدارة بشكل رقمي يمكن الوصول الى المعلومات بسهولة وسرعة من اي مكان، مما يساهم في اتخاذ القرارات بشكل افضل واسرع. كما تساهم الرقمنة في تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الأخطاء البشرية وتوفير الوقت والجهد، و كذا تحسين التواصل بين الأفراد والأقسام المختلفة داخل المؤسسة.

فتمكن الرقمنة من استيعاب حجم هائل من المعلومات وكذا امكانية الوصول اليها بيسر وسهوله، وبالتالي يسر ارسالها واستقبالها حيث تسمح الرقمنة بتكوين شبكات اتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا المنتجين، ويسمح بتبادل المعلومات بسرعة مع بقية النشاطات الأخرى. (زروق و مولاي علي، 2022، صفحة 474) فقد احدثت الرقمنة ثورة في فعالية الاتصال الاداري حيث اصبح من السهل تبادل المعلومات والبيانات بسرعة وفعالية عالية، اذ تمكنت التقنيات الرقمية من تحسين التواصل بين الموظفين و الادارة والعملاء مما ادى الى تحسين العمليات الإدارية وزياده الإنتاجية. كما ساهمت الرقمنة في توفير الوقت والجهد اللازمين للاتصال مما يساهم في تعزيز العلاقات داخل المؤسسة وخارجها.

5. أهمية الاتصال الاداري في الجامعة:

يعتبر الاتصال الإداري الركيزة الأساسية لنجاح اي مؤسسة واستمراريتها فهو يؤدي الى تحسين اداء العامل وحصوله على رضا اكبر في العمل، وبدونه يصبح التنسيق بين اعمال الوحدات والافراد مستحيلا ولا يمكن تحقيق التعاون فيما بينها. (كرمبيط و يحياوي، 2019، صفحة 05)

فالاتصال الاداري في الجامعة يعتبر عنصرا حيويا لضمان سير العمل بسلاسة وفعالية، فمن خلال الاتصال الجيد يتم تحقيق التنسيق بين الاقسام المختلفة وتبادل المعلومات بالشكل الصحيح والسليم، و كذا تبسيط الاجراءات الإدارية وتحديد الاولويات وتوجيه الجهود نحو تحقيق الاهداف المؤسسية. كما يساهم الاتصال الاداري في بناء جو من التعاون والثقة بين افراد المؤسسة وبين الإدارة والهيئة التدريسية والطلاب مما يعزز فعالية العمل ويساهم في تحسين اداء الجامعة بشكل عام.

رابعا: كل ما يخص الجامعة الجزائرية.

تتميز الجامعة الجزائرية بتاريخها العريق وتقاليدها التعليمية الغنية، حيث تعتبر من الهيئات التعليمية البارزة في المنطقة، تأسست الجامعة الجزائرية منذ عقود طويلة، ومنذ ذلك الحين شهدت تطورا ملحوظا في عدد الكليات والبرامج الأكاديمية التي تقدمها. اذ تعتبر الجامعة الجزائرية بيئة حيوية للعلم والبحث، حيث يسعى العديد من الطلاب والباحثين إلى تحقيق الابتكار والتميز الأكاديمي، كما تعد محورا لتبادل المعرفة والخبرات، وتسعى جاهدة لتحقيق التقدم العلمي والتنمية الشاملة في البلاد، ورغم كل ما سبق ذكره تواجه الجامعة الجزائرية تحديات عديدة، منها التحديات المالية والإدارية والتقنية، إلا أنها تعمل بجدية لتحقيق رؤيتها وأهدافها في تقديم تعليم عالي الجودة وتعزيز البحث العلمي في البلاد، و من هنا سوف نحول وضع نظرة عامة حول الجامعة الجزائرية :

1. التعريف بالتعليم العالي و وظائفه:

يعد التعليم العالي أعلى قمة في الهرم التعليمي، والذي من خلاله يتم اعداد الثروة البشرية اللازمة لخدمة المجتمع وازدهاره وتحقيق تقدمه وهذا ما يحسن في المستوى المعيشي للمواطنين ويحقق الرخاء والرفاه للوطن والمواطن، قصد الوصول به الى مستوى الأمن والأمان وتحسين البناء المجتمعي وتحقيق الريادة . (قدور و غزار، 2021، صفحة 172) فهو يمثل اخر المراحل التي يمر بها الفرد وارقاها، وهذه الاخيرة تجعله يكتسب مهارات ومؤهلات كافية لمساعدته في الحصول على مستقبل مهني وكذا الحصول على مكانة اجتماعية مرموقة. (نمور، 2012، صفحة 09)

ومن هنا يمكننا تعريف التعليم العالي على انه المستوى التعليمي الذي يلي التعليم الثانوي، ويشمل التعليم العالي الدراسات الجامعية التي تؤدي الى الحصول على درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه بالإضافة

الى البرامج التدريبية والشهادات المهنية، ويهدف التعليم العالي اساسا الى تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة لممارسة مهن مختلفة وتحقيق التقدم الشخصي والمهني. ويمكن ايجاز الوظائف الرئيسية للتعليم العالي في ما يلي:

- اعداد الكوادر البشرية المتخصصة.
- ايجاد واقتراح حلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية.
- التدريب والتطوير في المجال المعرفي والبحث العلمي.
- تقديم الخدمات الى المجتمع في شتى الميادين. (العجيلي، 2013، صفحة 82)
- حماية التراث الانساني والحفاظ على انتاج الفكر البشري.
- القيادة الفكرية وخدمة اهداف التنمية الاجتماعية. (الزاحي، 2014، صفحة 65)

2. الجامعة ووظائفها:

يعرف معجم The new webster's dictionary الجامعة على انها مؤسسة تعليم عالي توفر المرافق اللازمة للتعليم والبحث ومخولة بمنح الدرجات العلمية.

فالجامعة هي مؤسسة تعليمية تعرض خدمة التعليم العالي، وتدعم البحث العلمي وهي مؤسسة اجتماعية توجه نشاطها لتلبيه الطلب الاجتماعي على التكوين العالي والمساهمة في التنمية الاجتماعية للمجتمع. (عميرة، 2013، صفحة 44)

ونعني بها ذلك المعهد المنظم للتعليم والدراسة في فروع المعرفة العلمية المختلفة، وله الحق في تقديم الدرجات العلمية في دوائر معرفية محددة كالطب، الآداب، الهندسة، القانون و غيرها من حقول المعرفة الأخرى. (عريفج، 2001، صفحة 27)

واثر كل ما سبق يمكننا القول ان الجامعة هي مؤسسة تعليمية عالية تقدم برامج دراسية متنوعة، على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا مثل الماجستير والدكتوراه بالإضافة الى برامج تدريبية وبحثية. وتهدف الجامعة الى تطوير المعرفة وتعزيز المهارات الأكاديمية والمهنية للطلاب، وتعتبر مركزا هاما للبحث العلمي والابتكار في مختلف المجالات ويمكننا تلخيص مجمل وظائف المؤسسات الجامعي في ثلاث وظائف اساسية:

- **وظيفة التدريس:** هذه الوظيفة تعتبر من اهم الوظائف حيث تلعب دورا حيويا في نقل المعرفة والمهارات الى الطلاب، اذ يقوم الأستاذ بتقديم المعلومات والمفاهيم الأساسية في مجال تخصصه للطلاب ويستخدم طرق تدريس متنوعة، مثل المحاضرات والمناقشات وورش العمل لضمان فهم الطلاب للمواد الدراسية. بالإضافة الى ذلك يساعد الاستاذ الطلاب على تطوير مهاراتهم العلمية

والتطبيقية في مجالات مختلفة وتعتبر هذه الوظيفة اكثر من مجرد تقديم المعرفة، بل تتضمن ايضا توجيه الطلاب وتشجيعهم ودعمهم لتحقيق اهدافهم الأكاديمية والمهنية. (Manager, 1985, p. 51)

- **وظيفة البحث العلمي:** وظيفة البحث العلمي تعد من اهم وظائف الجامعة، اذ انها تهدف الى انتاج المعرفة الجديدة وتطوير التقنيات والمنهجيات اذ يقوم الباحث بتوليد الافكار واختبار الفرضيات من خلال البحث والتجارب، بالإضافة الى ذلك يساهم البحث العلمي في تعزيز التفاعل بين الجامعة والمجتمع حيث يمكن ان تستفيد المجتمعات من الاكتشافات والابتكارات التي يتم انتاجها من خلال البحث العلمي. (حنك و بواب، 2020، صفحة 173)
- **وظيفة خدمة المجتمع:** تعتبر الجامعة مركز اشعاع ثقافي للمجتمع برمته، وعليها فهي قد تعد برنامجا ثقافيا للمجتمع تعالج فيه اهم قضاياه الاجتماعية. فالجامعة تساهم في تلبية احتياجات المجتمع وتساهم في تحسين جودة الحياة، وتشمل هذه الوظيفة تقديم الاستشارات والتدريب والتوعية في مختلف المجالات، بالإضافة الى المشاركة في المبادرات والمشاريع التطوعية التي تهدف الى تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. (بولشفار، 2018، صفحة 348)

3. الجامعة الجزائرية:

يعتبر من الصعب وضع تعريف واضح ودقيق للجامعة الجزائرية، لكنها تعتبر مؤسسة وطنيه ذات طابع خاص تسعى للاستقلالية من اجل تحقيق اهداف انتاج المعرفة وتداولها من جيل لأخر، للنهوض بالفكر الوطني الجزائري ككل.

و تعرف الجامعة الجزائرية تبعا للمنظور القانوني وفقا للمرسوم رقم 03-579 المؤرخ في 23 أوت 2004 ضمن الجريدة الرسمية الجزائرية التي تحتوي على القانون الاساسي النموذج للجامعة "تعتبر الجامعة في الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المادي". (سعودي، 2019، صفحة 71)

وتلعب الجامعة الجزائرية دورا اساسيا في علاقاتها بالبيئة الاقتصادية والاجتماعية، وقد مرت بعده مراحل وفق سياسات تعليمية مختلفة، بداية بمرحلة الستينات التي لم تطرح فيها العلاقة بين الجامعة والبيئة بسبب اوضاع الجزائر في تلك الفترة، وصولا الى المرحلة التي تبدأ من 1999 الى يومنا هذا حيث اتسمت هذه المرحلة بلغة جديدة وهي لغة النظام الاقتصادي الليبرالي، حيث ظهر مفهوم شراكة الجامعة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي بحيث يسعى كل منهما الى تثمين دوره وموارده ووجود تعاطي وتفاعل بينهما وهذا لا يأتي الا بواسطة مخرجات الجامعة، التي تنتجها من كفاءات وخبرات وخدمات واستشارات وتقديم بعض

الحلول للمشاكل الاجتماعية و الإنتاجية وتحسين الاوضاع. (الإمام، 2016، صفحة 53) وللجامعة الجزائرية مهام رئيسية تقوم بها من بينها:

- الانفتاح على العالم الخارجي لتبادل المعلومات واثرائها.
- تعزيز الشراكة بين الجامعة و بيئتها الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بها.
- تكوين الكوادر البشرية الضرورية من اجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- المشاركة في تقوية الرصيد المعرفي والعلمي الوطني الجزائري.
- المساهمة في المجهود الوطني للبحث العلمي والتكنولوجي.
- نشر المعلومات العلمية والتقنية للاستفادة منها. (علال، 2017، صفحة 179)
- توفير برامج تعليمية متنوعة و عالية الجودة في مختلف التخصصات.
- توفير الدعم اللازم لتطوير و تحسين جودة التعليم العالي و البحث العلمي.

4. اسباب الحاجة الى رقمنة الجامعة الجزائرية:

تعد رقمنة الجامعات الجزائرية من اهم التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجزائر في الوقت الحالي وظهرت الحاجة اليها لعده اسباب متمثلة في:

- ازمة كورونا وما نتج عنها من تعليق للدراسة و محاولة التدريس عن بعد، ما ادى الى محاولة زيادة المهارات الرقمية لدى الأساتذة وتوعيتهم بأهمية استخدام الوسائط التكنولوجية في التدريس.
- الحاجة الى تعزيز منظومة التعليم المستقبلية في الجامعة الجزائرية والتصدي للأزمات المستقبلية.
- ثورة تكنولوجيا المعلومات التي اقتحمت معظم المجالات الحياتية للإنسان.
- ظهور جيل يتميز بتعلقه بالتكنولوجيات الحديثة واستخدام التطبيقات المختلفة والاحتياج الى صناعة كوادر ماهرة تكنولوجيا. (حموية، 2022، صفحة 87)
- محاولة الارتقاء بمستوى الطلبة واختصار الوقت وجعل العملية التعليمية اكثر فعالية. (خواص، 2021، صفحة 88)
- محاولة عصرنة المناهج التعليمية والتكوينية من خلال تعميم استعمال الوسائل والوسائط التكنولوجية وهذا دون المساس بحقوق الملكية الفكرية.
- محاولة تسيير الخدمات الجامعية والعمليات البيداغوجية. (بوزعيب، 2022، صفحة 77).

5. استراتيجية صفر ورقة:

في الآونة الأخيرة الزمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية بتعميم استراتيجية صفر ورقة بالمؤسسات الجامعية، والتي تعد احداث سياسات مشروع رقمنة مؤسسات التعليم العالي اذ قامت مصالح الوزارة بإرسال مراسلة للرؤساء الندوات الجهوية للجامعات بالاتصال مع مديري مؤسسات التعليم العالي، توجههم نحو التخلي نهائيا عن المعاملات الورقية وعن النشريات والاعلانات ذات الطابع الورقي ولا سيما في المؤسسات التي تحمل الطابع البيداغوجي. وقد شددت على أهمية استبدال كل ما سبق بالإعلانات الرقمية عبر المواقع الإلكترونية لمؤسسة التعليم العالي، وتغيير معاملتها عبر حسابات شبكات التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني. فهذه العملية تعبر عن اهم معايير تقييم مؤسسات التعليم العالي ومدى مساهمتها في الانتقال الرقمي الذي هو احد اهداف القطاع الاستراتيجية. (بن سالم، 2022)

فالنشر الرقمي والتعاملات الغير ورقية سوف تؤدي حتما الى ترشيد النفقات وتخفيض التكلفة، بالإضافة الى ان الاستغناء عن الورق سيكون له اثار جد ايجابية على جمالية المحيط على مستوى المجمعات الجامعية. (داودي، 2022) وقد لجأت الوزارة الوصية إلى سياسية صفر ورق في ملفات مناقشة أطروحات الدكتوراه في الجزائر، والتي تقضي بإعفاء الطلبة من تقديم نسخ ورقية في جميع المراحل. وفي هذا السياق، وجهت الوزارة تعليمات لمديري مؤسسات التعليم العالي بخصوص تعميم سياسة صفر ورق في ملفات مناقشة أطروحات الدكتوراه. في المقابل، ثمن المنسق الوطني للمجلس الوطني لأساتذة التعليم العالي والبحث العلمي الكناس، الدكتور عبد الحفيظ ميلاط، قرار التخلي عن الورق في أطروحات الدكتوراه. (بن سالم، 2022)

كما أن شعار التسجيلات الجامعية بصفر روقة اصبح واقعا وقفزة نوعية في تاريخ الجامعة الجزائرية التي وفرت على الطالب عناء التنقل إلى الجامعة من أجل التسجيل الأولي والنهائي، كما وفرت على الطالب والهيئات الإدارية استخراج شهادات ووثائق تتعلق بالمعلومات العامة عن الناجحين، بفضل التكنولوجيا الرقمية والتعاون والتنسيق بين وزارة التعليم العالي وشركائها في مرافقة الطالب للانتقال ودخول الجامعة لأول مرة. (فرقاني، 2023) ومن خلال ما سبق يمكننا تلخيص الاهداف الرئيسية لاستراتيجية صفر ورقة في:

- **تقليل الاعتماد على الورق:** اذ تسعى الاستراتيجية الى الحد من استخدام الورق في جميع العمليات الإدارية داخل الجامعة مثل الطباعة والنسخ والتوزيع.
- **تحسين كفاءة العمل:** تهدف الاستراتيجية الى تسريع العمليات الإدارية وجعلها اكثر كفاءة من خلال استخدام التكنولوجيا.

- **تعزيز الشفافية:** فتهدف الاستراتيجية الى زيادة الشفافية في العمليات الإدارية من خلال جعل الوثائق الرقمية متاحة بسهوله للجميع.
- **حماية البيئة:** اذ تسعى الاستراتيجية الى حماية البيئة من خلال تقليل استهلاك الورق والطاقة.

6. معيقات تطبيق الرقمنة في الجامعة الجزائرية:

ان تطبيق الرقمنة في الجامعة الجزائرية يعد تحديا مهما يواجهها في سعيها لتحقيق التطور التكنولوجي، وتحسين جودة التعليم والبحث العلمي فالرقمنة تعتبر اساسية لتحديث العملية التعليمية وتوفير بيئة تعليمية حديثة ومع ذلك هنالك عدة عوامل تعيق تطبيقها في الجامعة الجزائرية، من بينها:

- ضعف نظم الاتصالات والمعلومات بالجامعات الجزائرية فتعاني معظمها من ضعف تدفق الانترنت وشلل في شبكات الاتصال الإلكترونية.
- ضعف البنية التحتية التقنية والمادية في معظم الجامعات الجزائرية.
- نقص الموارد المالية والمادية بالجامعة اي نقص التمويل من طرف الدولة.
- تمسك اعضاء هيئة التدريس والاداريين بالأساليب التقليدية. (حموية، 2022، صفحة 91)
- عدم اتقان الأساتذة والاداريين لاستخدام اجهزة الاعلام الالي والتطبيقات التكنولوجيا الحديثة.
- عدم تشجيع المناخ الاداري على استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال. (خواص، 2021، صفحة 88)
- عدم وضوح القوانين والسياسات التي تتعلق بتطبيق الوسائط التكنولوجية في الجامعة الجزائرية.

7. استراتيجية صفر ورقة وعلاقتها بتعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية:

تعتبر استراتيجية صفر ورقة مبادرة ايجابية لتعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية، وذلك من خلال تسريع تبادل المعلومات بين مختلف الادارات والاقسام داخل الجامعة من خلال استخدام المنصات الإلكترونية والبريد الالكتروني، وكذا تحسين وضوح المعلومات اي ضمان وضوح ودقة المعلومات المتبادلة بين مختلف اطراف العملية التعليمية. بالإضافة الى تسهيل الوصول الى المعلومات من قبل اعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب.

وقد ساهمت استراتيجية صفر ورقة في زيادة الشفافية في العمليات الإدارية من خلال جعل الوثائق الرقمية متاحة بسهولة، وتقليل التأخيرات في انجاز المعاملات الإدارية، وتسهيل التواصل بين الإدارة والطلاب من خلال المنصات الإلكترونية وقنوات التواصل الاجتماعي، ومن ابسط الأمثلة على بوادر تطبيق هذه الاستراتيجية منصة بروغراس، منصة موودل، منصة منحتي واستخدام البريد الالكتروني بين مختلف اطراف

العملية التعليمية، وكذا استخدام قنوات التواصل الاجتماعي لنشر الاخبار والمعلومات والتواصل مع الطلاب وغيرها من الأمثلة الاخرى الداعمة لهذه الاستراتيجية في الجامعة الجزائرية. فتعد استراتيجية صفر ورقة أداة قويه لتعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية مما يساهم في تحسين كفاءة العمل والارتقاء بالخدمات المقدمة للطلاب.

خاتمة الفصل:

باختصار، يمثل الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية عاملا حيويا في تحقيق الفعالية والكفاءة في العمل الإداري، حيث يلعب دورا حاسما في تنظيم العمليات وتحقيق الأهداف بشكل فعال. من خلال دراسة دور الاتصال الإداري في الجامعة، يتبين أن التواصل السليم بين الأقسام الأكاديمية والإدارية يسهم في تعزيز التنسيق والتعاون وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة، بالإضافة إلى ذلك، تظهر استراتيجية "صفر ورقة" كأداة مهمة لتحسين الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية، حيث تعمل على تبسيط العمليات الإدارية والتخلص من الإجراءات الورقية غير الضرورية، مما يسهم في تحسين فعالية الاتصال وزيادة الكفاءة في الأداء الإداري، اذ تعتبر هذه الاستراتيجية خطوة إيجابية نحو تحقيق أهداف الجامعة وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للطلاب والموظفين والمجتمع المحلي.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد الفصل

أولا: تحليل البينات

1. البيانات السوسيوديمغرافية
2. مدى توافر متطلبات تطبيق استراتيجية صفر ورقة
3. الإعلانات الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة
4. التسجيلات الجامعية الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة
5. مظاهر الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي

ثانيا: نتائج الدراسة

1. النتائج الجزئية الخاصة بالدراسة
2. النتائج على ضوء التساؤل الرئيسي
3. نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات الفرعية
4. النتائج العامة للدراسة

خاتمة الفصل.

تمهيد الفصل:

يعد الفصل التطبيقي من أهم العناصر في البحث العلمي، حيث يساهم في تحقيق الغرض الأساسي للبحث من خلال تطبيق النظريات والمفاهيم النظرية في سياقات عملية. حيث يعتبر جسرا يربط بين النظرية والتطبيق، يمكنه توضيح النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال البحث النظري، وإبراز كيفية تطبيقها وأثرها في الواقع العملي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للفصل التطبيقي أن يساهم في توسيع فهم الباحث للموضوع من خلال تجربة العمل الميداني والتفاعل مع البيئة العملية. كما يمكن أن يوفر بيانات وتحليلات إضافية تدعم وتثبت النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها في البحث النظري. بشكل عام، يعتبر الفصل التطبيقي جزءا حيويا من مذكرة التخرج أو البحث العلمي، حيث يساهم في تحقيق الأهداف البحثية وزيادة قيمة البحث من خلال تطبيق النتائج والاستنتاجات في سياقات واقعية وملموسة.

أولا: تحليل البيانات

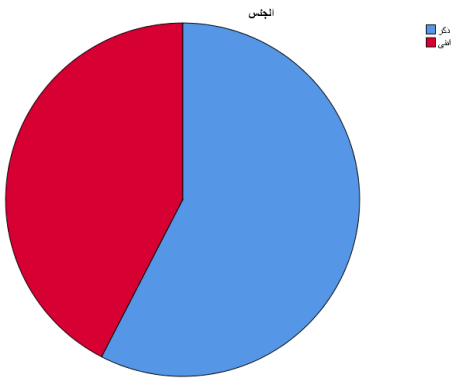
المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية

الجدول رقم (01): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	57.6%
أنثى	14	42.4%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (01)، الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، يتضح لنا ان هنالك توازن نسبي بين الجنسين في العينة، حيث يمثل الذكور (57.6%) من العينة، بينما تمثل الإناث (42.4%) منها. هذا التوزيع يشير إلى وجود تمثيل جيد للجنسين في مناصب رؤساء أقسام جامعة الشيخ العربي التبسي، وهو ما قد يعكس التوجه نحو تعزيز المساواة بين الجنسين في القيادة الجامعية. فقد كشفت بيانات رسمية في الجزائر عن تطور لافت في حضور المرأة في قطاع العمل مقارنة بالسنوات الماضية، إذ ارتفعت نسبة النساء العاملات إلى حدود 50 في المائة من مجموع القوى العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية والمؤسسات الحيوية. (لحياني، 2022) فقد يعزز هذا التوزيع التنوع والتوازن في اتخاذ القرارات وتطوير السياسات الجامعية بطريقة تعكس احتياجات وتطلعات الجامعة ومجتمعها المحيط.

الشكل رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



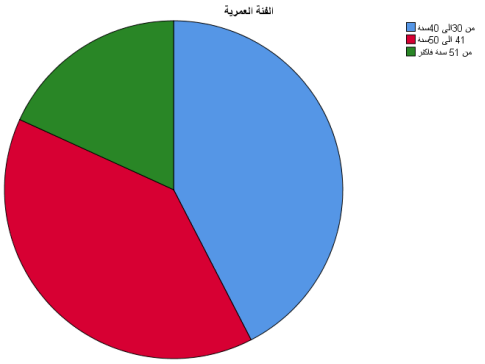
الجدول رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	00	%00
من 31 الى 40 سنة	14	42.4%
من 41 الى 50 سنة	13	39.4%
من 51 سنة فأكثر	06	18.2%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (02)، الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية يتضح أن نسبة كبيرة من رؤساء الأقسام تتركز في الفئات العمرية الشابة، حيث تشير الأرقام إلى أن (42.4%) منهم تتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة، و (39.4%) منهم تتراوح أعمارهم ما بين 41 و50 سنة. بينما تشكل الفئة العمرية التي تزيد عن 50 سنة (18.2%) فقط من العينة، اما فئة الأقل من 30 سنة فهي منعدمة.

يمكن استنتاج أن هذا التوزيع العمري يعكس نسبة عالية من الشبابية في المناصب القيادية بجامعة الشيخ العربي التبسي، مما قد يعكس تطورا في تنوع الأجيال وتبني فرص للشباب في المسؤوليات الإدارية والأكاديمية، حيث يمكن أن يتمتع الشباب بحماس وطاقة جديدة لتحقيق التحولات وتطوير السياسات الجامعية. بالإضافة إلى ذلك، قد يعكس هذا التوزيع العمري استجابة لاحتياجات الجامعة لتحديث هياكلها الإدارية وتكييفها مع متطلبات العصر الحديث. فتنبع أهمية تولي الشباب المناصب القيادية بالإدارات لما يتمتعون به من طاقة وقدرة على الإبداع والابتكار، وبالإيمان بدورهم الفعال في صناعة المستقبل، ويستطيع الشباب تحقيق نجاحات متعددة في إداراتهم باستخدام أحدث النظم في الإدارة والتحول الرقمي. (الغسرة، 2023) فمن الجدير بالذكر أن وجود نسبة كبيرة من الشباب في مناصب القيادة يمكن أن يعزز التنوع والديناميكية في صنع القرار وإدارة المؤسسة، حيث يمكن أن يجلب الشباب وجهات نظر جديدة وفرصا للابتكار والتطوير في الجامعة.

الشكل رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



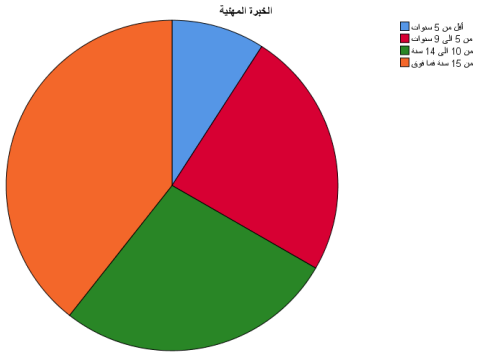
الجدول رقم (03): يمثل توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	03	9.1%
من 5 الى 9 سنوات	08	24.2%
من 10 الى 14 سنة	09	27.3%
من 15 سنة فما فوق	13	39.4%
المجموع	33	%100

من خلال معطيات الجدول رقم (03)، الذي يمثل توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية. يتضح أن فئة "من 15 سنة فما فوق" تمثل أكبر نسبة في العينة بنسبة (39.4%)، مما يعني وجود عدد كبير من رؤساء الأقسام الذين لديهم خبرة طويلة وربما يكونون في مراحل متقدمة من حياتهم المهنية. وفئة "من 10 إلى 14 سنة" تمثل (27.3%) من العينة، مما يشير إلى وجود عدد من رؤساء الأقسام الذين لديهم خبرة متوسطة إلى كبيرة وربما يكونون في مرحلة منتصف الحياة المهنية. أما فئة "من 5 إلى 9 سنوات" فتمثل (24.2%) من العينة، مما يعني وجود عدد من رؤساء الأقسام الذين لديهم خبرة متوسطة وربما يكونون في مرحلة انتقالية في حياتهم المهنية. وعند الرجوع الى فئة "أقل من 5 سنوات"، نجد أنها تمثل نسبة صغيرة من العينة (9.1%)، مما يشير إلى أن هناك عدد قليل من رؤساء الأقسام الذين يكونون حديثي التعيين ولديهم خبرة مهنية قليلة. هذا الاتجاه يعكس الرغبة في اختيار رؤساء الأقسام الذين يتمتعون بخبرة طويلة ومتنوعة، حيث يمكن أن تعزز هذه الخبرة الطويلة قدرة الأفراد على التعامل مع التحديات القيادية المعقدة واتخاذ القرارات

الاستراتيجية الصائبة. ومع ذلك، فإن وجود نسب معتبرة من الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة، يشير إلى أن الجامعة تولي اهتماما بتطوير وتنمية الكفاءات القيادية المتوسطة والمستقبلية، وهذا يمكن أن يعكس استراتيجية للتنويع في تعيين رؤساء الأقسام بحيث يكون لديهم مزيج من الخبرات المختلفة والمستويات فالحصول على موظفين مختلفين في الخصائص والسمات مثل الجنس، العمر، الخبرة، الخلفية الثقافية، المهارات، وغيرها، أصبح الآن هدف تسعى العديد من المنظمات لتحقيقه، وهذا من أجل تعزيز الاندماج والشمولية في المنظمة. (الغامدي أ.، 2020)

الشكل رقم (04): يمثل توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية



الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة

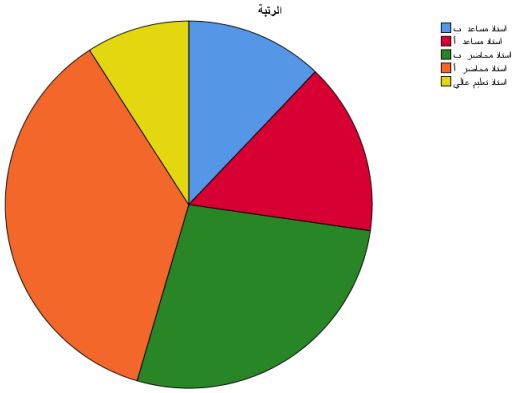
الرتبة	التكرار	النسب المئوية
أستاذ مساعد ب	04	%12.1
أستاذ مساعد أ	05	15.2%
أستاذ محاضر ب	09	27.3%
أستاذ محاضر أ	12	36.4%
أساتاذ التعليم العالي	3	9.1%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (04)، الذي يمثل توزيع العينة حسب متغير الرتبة، يتضح لنا أن رتبة "أستاذ محاضر أ" تمثل النسبة الأكبر من العينة بنسبة (36.4%)، وتعكس هذه النسبة تفضيلا واضحا لتعيين رؤساء أقسام يتمتعون بخبرة واسعة. اما رتبة "أستاذ محاضر ب" فتمثل نسبة معتبرة من العينة

بنسبة (27.3%)، مما يعكس وجود تقدير للخبرة المتوسطة. وعند الرجوع الى رتبة "أستاذ مساعد أ" فنجدها تمثل (15.2%) من العينة، وتشير هذه النسبة إلى وجود عدد متوسط من أساتذة التعليم العالي في رتبة أستاذ مساعد أ كرؤساء أقسام. كما أن رتبة "أستاذ مساعد ب" تمثل (12.1%) من العينة، ويظهر هذا التوزيع تمثيلا معتدلا لرتبة أستاذ مساعد ب بين رؤساء الأقسام. أما النسبة الأصغر فهي لرتبة "أساتذة التعليم العالي" بنسبة (9.1%) وهذا راجع لعدم تواجد عدد كبير من الأساتذة الذين يصنفون تحت هذه الرتبة، فهي تمثل الرتبة الأخيرة وتتطلب 5 سنوات منذ الترقية لرتبة "أستاذ محاضر أ"، بالإضافة الى شروط أكاديمية تتضمن البحث والتأطير مما يجعل الوصول الى هذه الرتبة أصعب من الرتب الأخرى وهذا ما يبرر تلقائيا قلة العدد منها.

ومن هنا يظهر لنا أنا النسبة الأكبر المتواجدة كرؤساء أقسام في جامعة الشيخ العربي التبسي هي رتبسة "أستاذ محاضر أ"، والتي تجعلنا نلاحظ توجها لتعيين رؤساء أقسام يتمتعون بخبرة واسعة في مجال التعليم العالي، فهذا قد يجعلهم أكثر تمكنا من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية، كما أن ذلك يعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات الرشيدة والتفاعل مع التحديات التي تواجه أقسامهم بشكل فعال. فمعظم المؤسسات تتوجه الى اختيار المورد البشري الخاص بها على اساس الخبرة، ولكن توفر شرط الخبرة ليس هو الأساس، وليس هو الذي يدل على أن الشخص ذا كفاءة ومقدرة، بل الكفاءة لها منافذ وشرايين تحدد من خلالها، فليس كل قديم نافع ولا كل تاريخ يؤرخ، ولا كل موجود أحسن مما سيوجد، ولا كل من طال به أمد الوظيفة أهل لها إنما الأهلية الوظيفية تحدد من خلال معايير أخرى تماما. فالتقنية وعالم التكنولوجيا أسدت خدمات جلية وأضحى بالإمكان قياس درجة الكفاءة بكل سهولة وأريحية، بل لا تحتاج سوى قليل القليل ووقت قليل. (زيني، 2019)

الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة



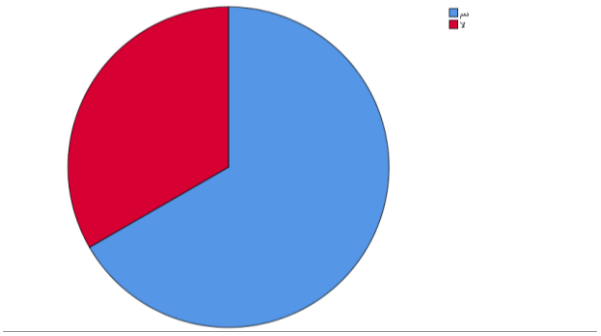
المحور الثاني: مدى توافر متطلبات تطبيق استراتيجية صفر ورقة

الجدول رقم (05): يمثل مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	66.7%
لا	11	33.3%
المجموع	33	%00

من خلال معطيات الجدول رقم (05)، الذي يمثل مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بالقسم يتضح لنا أن (66.7%) من رؤساء الأقسام أجابوا بـ"نعم" بينما (33.3%) أجابوا بـ"لا" على السؤال المطروح. يمكن استنتاج أن النسبة المرتفعة لمن أجابوا بـ"نعم" تشير إلى أن الجامعة تبذل جهودا جادة في توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة، كما تعكس اعتماد الجامعة على التكنولوجيا لتحسين وتيسير عملياتها، وهذا يتفق مع فرضية الحتمية التكنولوجية التي تقول أن التكنولوجيا تلعب دورا حاسما في تغيير المجتمع وتطوره، وأنه يتوجب علينا مواكبة التقنيات التي تظهر في كل الفترة الزمنية للتكيف مع المتغيرات الحاصلة. ففي عصر التحول الرقمي الذي يعيشه العالم، تعين على مؤسسات التعليم العالي التكيف مع التحولات التكنولوجية السريعة لتلبية احتياجات الطلاب ومواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة، وكذا محاولة تأمين البنية التحتية التكنولوجية المناسبة التي تدعم التعليم عن بعد والتعلم النشط، بالإضافة الى رقمنة العمليات الإدارية والبيداغوجية. (بياوي، دون تاريخ)

الشكل رقم (06): يمثل مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بالقسم



الجدول رقم (06): يمثل حداثة الأجهزة المتوفرة بالقسم

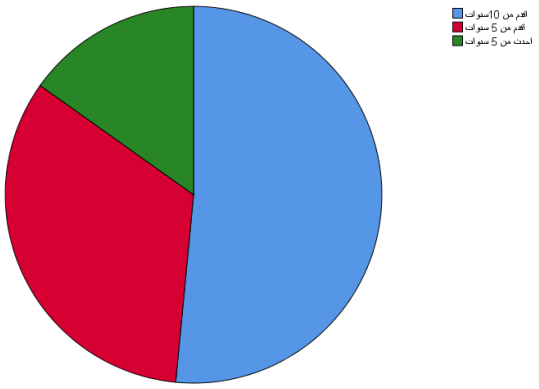
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أقدم من عشر سنوات	17	51.5%
أقدم من خمس سنوات	11	33.3%
أحدث من خمس سنوات	05	15.2%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (06)، الذي يمثل حداثة الأجهزة المتوفرة بالقسم يتضح لنا أن أغلبية الأجهزة المتوفرة قديمة، حيث أن (51.5%) منها تعود إلى أكثر من عشر سنوات من العمر، و (33.3%) تعود إلى أكثر من خمس سنوات، بينما (15.2%) فقط من الأجهزة هي أحدث من خمس سنوات.

يمكن أن يكون هذا التوزيع في النسب سببا في عدم قدرة القسم على تلبية احتياجات التكنولوجيا الحديثة والتحديثات اللازمة لدعم عملية الرقمنة، وقد يكون هذا راجع لعدم وجود ميزانية كافية او دعم من طرف الوزارة، كما ان تقادم التكنولوجيا وارتفاع تكلفتها يشكلان تحديين رئيسيين في مجال التعليم العالي، فالجامعات تجد صعوبة في مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة بسبب سرعة تقادم التكنولوجيا وارتفاع تكلفتها. فمع مرور الوقت، تصبح التكنولوجيا المستخدمة قديمة وغير قادرة على تلبية احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وكذا الإداريين بكفاءة، هذا يؤدي إلى مشكلات تقنية متزايدة، مما يعوق سير العمليات ويؤثر سلبا على جودة الخدمات المقدمة. بالإضافة إلى ذلك، الارتفاع المستمر في تكلفة التكنولوجيا الحديثة يجعل من الصعب على الجامعات، خاصة تلك التي تعمل بميزانيات محدودة، الاستثمار في التقنيات الجديدة وتحديث الأنظمة القائمة. فيواجه قطاع التعليم العالي حاليا تحديات في التمويل والموارد المالية،

مما يؤثر على قدرته على توفير بيئة تعليمية وبحثية متطورة، سواء كان ذلك اداريا او بيداغوجيا. (بياوي، دون تاريخ) فمشروع الرقمنة يتطلب تكاليف باهظة وتمويل مستمر والمؤسسات الجامعية الجزائرية تعاني بشكل أساسي من ضعف البنية التحتية التكنولوجية الضرورية لتطبيق الرقمنة بفعالية مثل انعدام وجود الأجهزة أو وجودها بهيئتها الغير محدثة. (نصيرة، 2022، صفحة 1045)

الشكل رقم (07): يمثل حداثة الأجهزة المتوفرة بالقسم



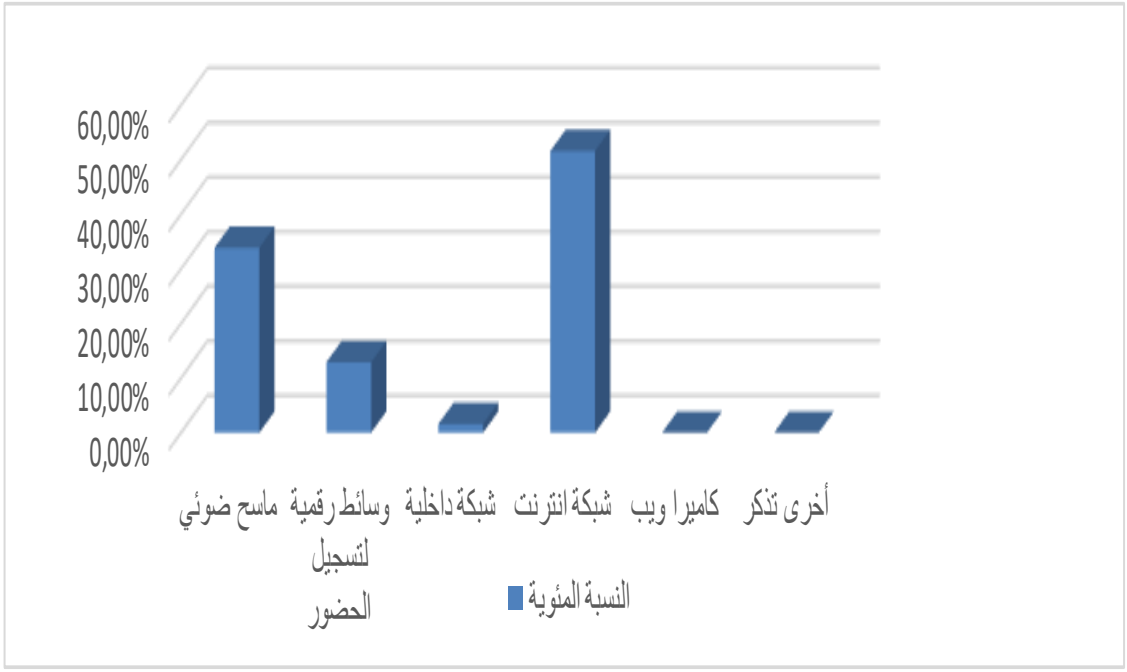
الجدول رقم (07) : يمثل التجهيزات التي يمكن ان تساعد على تنفيذ استراتيجية صفر ورقة المتوفرة بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
ماسح ضوئي	21	33.9%
وسائط رقمية لتسجيل الحضور	08	12.9%
شبكة داخلية	01	1.6%
شبكة انترنت	32	51.6%
كاميرا ويب	00	00%
أخرى تذكر	00	00%
المجموع	62	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (07)، الذي يمثل التجهيزات التي يمكن ان تساعد على تنفيذ استراتيجية صفر ورقة المتوفرة بالقسم، يتضح لنا أن أكبر نسبة في الجدول هي "شبكة الإنترنت" بنسبة (51.6%)، يليها الماسح الضوئي بنسبة (33.9%)، في حين أن (12.9%) تشمل الوسائط الرقمية لتسجيل الحضور، ومن المهم ملاحظة أن عدم وجود كاميرا ويب أو تجهيزات أخرى تمثل (16.1%) من العينة، وهذا قد يعوق بعض جوانب استراتيجية صفر ورقة التي قد تحتاج إلى استخدام تجهيزات محددة لتنفيذها.

وتواجد الإنترنت كأكبر نسبة، يمكن ان يكون بسبب عدة عوامل، منها انتشار استخدام الإنترنت في الجزائر فقد بلغ عدد مستخدمي الإنترنت في الجزائر سنة 2023 32.09 مستخدم، (وكالة الأنباء الجزائرية، 2023) وكذا تكلفتها المنخفضة مقارنة ببعض التجهيزات الأخرى، وسهولة توفيرها في البيئات التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، فشبكة الإنترنت يمكن أن تكون أداة قوية لتبسيط العمليات الإدارية وتسهيل التواصل والتعليم عن بعد وتبادل الموارد التعليمية الرقمية، مما يعزز من فعالية العمليات التعليمية والإدارية في القسم.

الشكل رقم (08) : يمثل التجهيزات التي يمكن أن تساعد في تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم



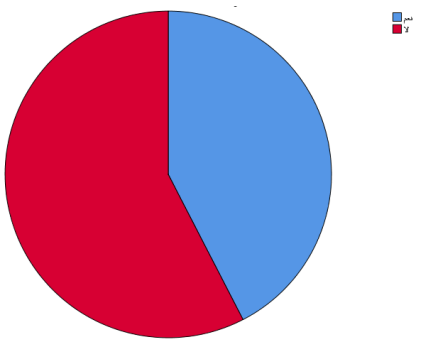
الجدول رقم (08): يمثل توفر البرمجيات الخاصة المصممة من طرف الجامعة او الوزارة التي يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	14	42.4%
لا	19	57.6%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (08)، الذي يمثل توفر البرمجيات الخاصة المصممة من طرف الجامعة او الوزارة التي يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بالقسم. يتضح أن (57.6%) من رؤساء الأقسام لا تتوفر لديهم تلك البرمجيات، بينما (42.4%) منهم تتوفر لديهم برمجيات خاصة مصممة من طرف الجامعة أو الوزارة التي يمكن أن تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة.

هذه النسب قد تكون راجعة الى ارتفاع تكلفة تطوير وتوزيع البرمجيات الخاصة، أو من الممكن أن تكون البنية التحتية التكنولوجية غير مهيأة بالكامل لاستقبال وتنفيذ هذه البرمجيات. كما أن قلة التدريب والدعم الفني قد تجعل من الصعب على الأقسام تبني واستخدام البرمجيات بشكل فعال. فالجامعة الجزائرية بشكل خاص تعاني من ضعف البنية التحتية التقنية والمادية وكذا عدم تشجيع المناخ الإداري على استخدام التكنولوجيات. (خواص، 2021، صفحة 88) ومن هنا تتضح لنا الحاجة الملحة لتوفير برامج خاصة مصممة خصيصا لدعم تنفيذ استراتيجية صفر ورقة في القسم، حيث يعتبر توفر البرامج المناسبة جزءا هاما من نجاح هذه الاستراتيجية.

الشكل رقم (09): يمثل توفر البرمجيات الخاصة المصممة من طرف الجامعة او الوزارة التي يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفرورقة بالقسم



الجدول رقم (09): يمثل مستوى المورد البشري المتوفر بالقسم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس)

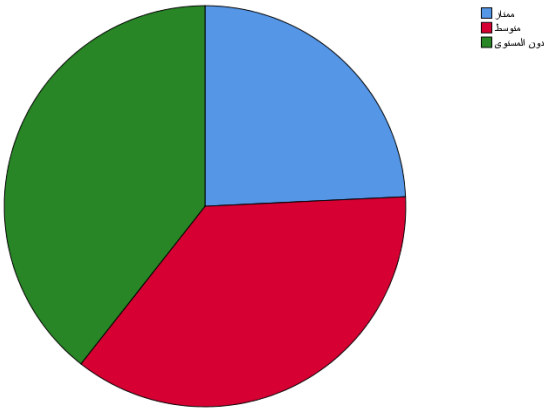
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
ممتاز	08	24.2%
متوسط	13	39.4%
دون المستوى	12	36.4%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (09)، الذي يمثل مستوى المورد البشري المتوفر بالقسم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس)، يتضح لنا أن (39.4%) من رؤساء الأقسام يرون ان المورد البشري المتوفر لديهم ذو مستوى متوسط وتعتبر هذه أكبر نسبة، بينما (36.4%) منهم يرون أنه دون المستوى، كما أن (24.2%) من رؤساء الأقسام يرون أن مستوى المورد البشري في التعامل مع التقنيات ممتاز.

ومن هنا يمكننا أن نلاحظ أن معظم المورد البشري ذو مستوى متوسط في التعامل مع التقنيات ويمكن أن يكون هذا راجع الى وجود نقص في التدريب والتأهيل اللازم للموظفين ليكونوا قادرين على استخدام البرمجيات بفعالية، أو قد يكون هنالك قلة وعي بأهمية استخدام تلك البرمجيات. فالمعيق الأساسي لعميلة الرقمنة هو عدم وجود خبرة كافية للمستفيدين في التعامل مع مصادر المعلومات المرقمنة والاستفادة منها بالطريقة اللازمة الصحيحة. (نصيرة، 2022، صفحة 1045) ومن هنا تبرز الحاجة لتحسين مستوى المورد

البشري في القسم لزيادة كفاءته في التعامل مع البرمجيات مثل مودل وبروغراس، وقد تكون هناك حاجة إلى تدريب إضافي أو تعزيز مهارات العاملين للتأكد من الاستفادة القصوى من هذه التقنيات. فتشير الدراسات الى أن الجامعة الجزائرية لابد لها من توفير مختصين اداريين وتقنيين و فنيين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدى المورد البشري المتوفر بها وكذا المستفيد منها. (فحيمة و بن بختي، 2022، صفحة 304)

الشكل رقم (10): يمثل مستوى المورد البشري المتوفر بالقسم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس)



الجدول رقم (10): يمثل قدرة القسم على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة

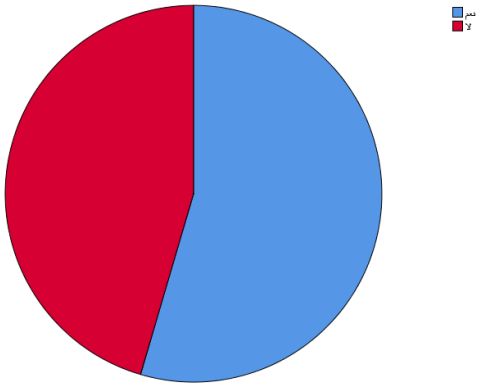
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	54.5%
لا	15	45.5%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (10)، الذي يمثل قدرة القسم على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة، يتضح لنا أن (54.5%) من رؤساء الأقسام يرون أن القسم قادر على توفير البنية

التحتية اللازمة، بينما يعتقد (45.5%) منهم أن القسم غير قادر ذلك.

تعكس هذه النسب النسبية في الآراء، وتفاوت واضح بين رؤساء الأقسام حول قدرة الجامعة على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة. فالنسبة الأكبر التي ترى أن الجامعة قادرة على توفير البنية التحتية اللازمة قد تكون راجعة إلى الجهود التي تبذلها جامعة الشيخ العربي التبسي لمواكبة التغيرات التكنولوجية والتكيف مع متغيراتها. فنظرية الحتمية التكنولوجية تقوم على أساس وجوب تبني التقنيات وحتمية التوجه نحو التكنولوجيا والتكيف معها، وهذا يعتبر إيجابيا لتحقيق أهداف الاستراتيجية. ومن جهة أخرى، وجود نسبة لا يستهان بها من رؤساء الأقسام الذين يرون أن القسم غير قادر على توفير البنية التحتية يشير إلى وجود تحديات حقيقية تواجه تطبيق الاستراتيجية. قد تكون هذه التحديات مرتبطة بعوامل متعددة مثل نقص التمويل، عدم كفاية التدريب التقني لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، أو القصور في البنية التحتية التكنولوجية الحالية.ففي المجمل، التفاوت في الآراء يشير إلى أن هناك جهودا ملموسة تبذل في بعض الأقسام بينما تعاني أقسام أخرى من صعوبات تحتاج إلى معالجة. فاتخاذ خطوات استباقية لتحليل هذه التحديات والعمل على تذليلها سيكون ضروريا لضمان تطبيق استراتيجية صفر ورقة بشكل ناجح وشامل في جميع أقسام الجامعة.

الشكل رقم (11): يمثل قدرة القسم على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة



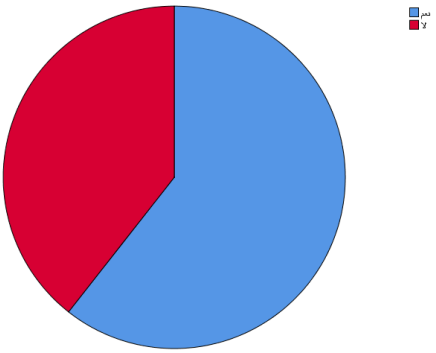
الجدول رقم (11): يمثل قدرة القسم على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	60.6%
لا	13	39.4%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (11)، الذي يمثل قدرة القسم على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة، يتضح ان (60.6%) من رؤساء الأقسام يرون أن أقسامهم قادرة على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة. بينما (39.4%) منهم يرون ان القسم غير قادر على ذلك وهذا يشير الى وجود تحديات أو عوامل تقنية يجب معالجتها.

والنسبة الأكبر في هذه الجدول يمكن ان تعكس وجود إدارة فعالة تهتم بتوفير الموارد والتقنيات اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة في مواكبة التغيرات التكنولوجية و التكيف معها، فالتكنولوجيا الرقمية تعتمد على مجموعة من البرمجيات المتطورة بغرض تقديم خدمات ذات جودة و هذا ما أكدته دراسة كريمة حوامد "دور الرقمنة في ضمان جودة التعليم العالي و البحث العلمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، كما قد يعود هذا لوجود ميزانية كافية لتغطية التكاليف التقنية التي تحتاجها الجامعة، وهذا يمكن أن يشير إلى امتلاك موارد وقدرات تكنولوجية تعتبر جيدة، وهو مؤشر إيجابي لإمكانية تنفيذ الاستراتيجية بنجاح. فيمكننا أن نلمس من خلال هذا اهتمام وزارة التعاليم العالي بمشروع الرقمنة فقد قال الدكتور والباحث محمد طيب أحمد في تصريح خص به جريدة "المستثمر" عن واقع الرقمنة اليوم في القطاع الجامعي أنه بات أكثر من ضروري ومن أهم الأولويات التي بدأت الوزارة في تجسيد مخططاتها من أجل تطويرها على أرض الواقع، غير أنها تتطلب إمكانات كبيرة بالإضافة إلى الإرادة والعمل على صناعة التغيير. (علواش، 2013)

الشكل رقم (12): يمثل قدرة القسم على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة



الجدول رقم (12): يمثل قدرة القسم على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة

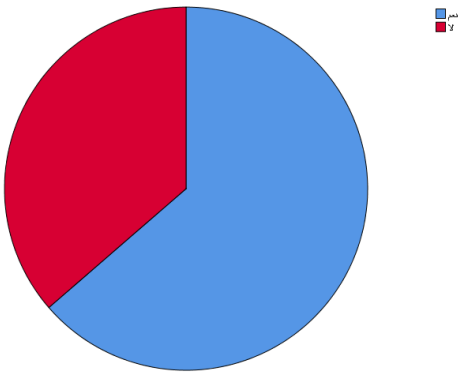
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	63.6%
لا	12	36.4%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (12)، الذي يمثل قدرة القسم على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة، يتضح أن (63.6%) من رؤساء الأقسام يرون أن القسم قادر على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة، بينما يعتقد (36.4%) منهم أن القسم غير قادر على ذلك.

وقد تعود هذه النسب لعدة أسباب، منها وجود موظفين مختصين ومؤهلين في تكنولوجيا المعلومات تختارهم الإدارة بعناية والذين يمكنهم تطبيق استراتيجية صفر ورقة بفعالية، أو بسبب الاهتمام بالاستثمار في التكنولوجيا وتطوير قدرات الموظفين من خلال الالتزام بتدريبهم لضمان مواكبتهم لأحدث التطورات والأساليب، ووجود ثقافة داخلية تشجع على استخدام التكنولوجيا كأداة للتحسين المستمر والابتكار، وكذا القدرة على التكيف مع التطورات التكنولوجية السريعة وتطبيقها بشكل فعال. فيؤدي تنفيذ أبعاد تنمية

الموار البشرية الى التمكن من الرقمنة الإدارية، و تؤدي عملية رقمنة الموارد البشرية الى التخلي عن ممارسات الإدارة الكلاسيكية من بيروقراطية والمحسوبية، والاحتكار. (قرواط، 2022، صفحة 335)

الشكل رقم (13): يمثل قدرة القسم على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة



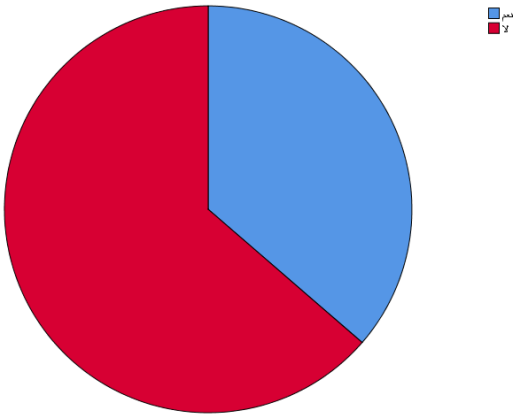
الجدول رقم (13): يمثل اذا ما قدم طلب للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة و تعرض للرفض

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	12	66.4%
لا	21	36.6%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (13)، الذي يمثل اذا ما قد قدم طلب للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة و تعرض للرفض. يتضح أن (66.4%) من الطلبات التي قدمت للجامعة المركزية لتغطية النقص في المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة تم قبولها، في حين أن 36.6% من الطلبات قد تعرضت للرفض، ويمكن أن تعكس هذه النسب جدية الإدارة المركزية للجامعة بتلبية احتياجات الأقسام لتنفيذ الاستراتيجية، واتخاذ إجراءات لدعم هذه الاستراتيجية من خلال تلبية الطلبات التي تم تقديمها. كما يمكن أن تكون دليلا على فهم الجامعة لأهمية الاستراتيجية

وسعيها لتحقيقها بكفاءة من خلال دعم الأقسام وتوفير الموارد اللازمة، فتولي الجزائر اهتماما بالغا بموضوع الرقمنة، ويأتي قطاع التعليم العالي والبحث العلمي على رأس الأولويات. (ياحي، دون تاريخ)

الشكل رقم (14): يمثل اذا ما قدم طلب للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفرورقة وتعرض للرفض



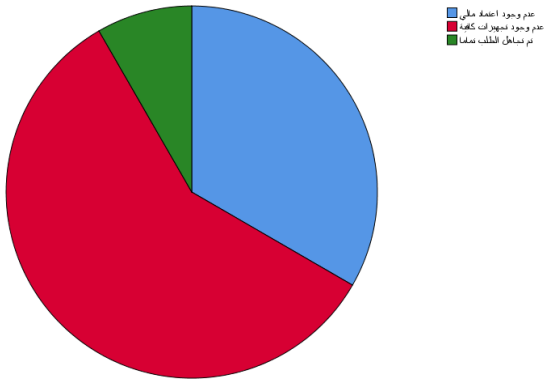
الجدول رقم (14): يمثل أسباب رفض الجامعة المركزية لطلبات القسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
عدم وجود اعتماد مالي	4	33.3%
عدم وجود تجهيزات كافية	7	58.4%
تم تجاهل الطلب تماما	1	8.3%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	12	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (14) الذي يمثل أسباب رفض الجامعة المركزية لطلبات القسم من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة. يتضح أن (58.4%) من حالات الرفض كانت بسبب عدم وجود تجهيزات كافية، بينما (33.3%) من حالات الرفض كانت بسبب عدم وجود اعتماد مالي، وهناك حالة واحدة فقط (8.3%) تم تجاهل طلبها تماما، أما من الناحية الأخرى لم يذكر أي من الأفراد أسبابا أخرى للرفض.

ومن هنا نلاحظ أن أكبر نسبة كانت بسبب عدم وجود تجهيزات كافية وهذا يمكن أن يرجع الى قصور في التسيير المادي من قبل الإدارة، أو ربما تكون نتيجة لعدم توفير الموارد اللازمة من الوزارة المعنية. كما يمكن أن يشير عدم وجود اعتماد مالي إلى عدم قدرة الجامعة على تخصيص ميزانية كافية لتلبية احتياجات الأقسام، وهذا يمكن أن يكون ناتجا عن القيود المالية العامة التي تواجه الجامعات أو تخصيص الأولويات المالية لأمور أخرى. فيواجه قطاع التعليم العالي حاليا تحديات في التمويل والموارد المالية، مما يؤثر على قدرته على توفير العتاد التكنولوجي، سواء كان ذلك اداريا او بيداغوجيا. (بياوي، دون تاريخ) فمشروع الرقمنة يتطلب تكاليف باهظة وتمويل مستمر والمؤسسات الجامعية الجزائرية تعاني بشكل أساسي من ضعف البنية التحتية التكنولوجية الضرورية لتطبيق الرقمنة بفعالية مثل انعدام وجود الأجهزة أو وجودها بهيئتها الغير محدثة. (نصيرة، 2022، صفحة 1045)

الشكل رقم (15): يمثل أسباب رفض الجامعة المركزية لطلبات القسم .

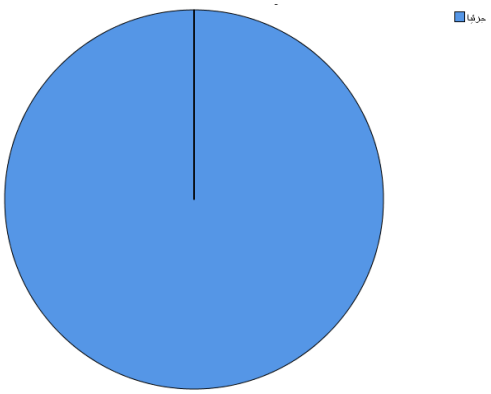


الجدول رقم (15): يمثل مدى تحول مختلف التعاملات الإدارية و البيداغوجية في القسم الى الشكل الرقمي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
جزئيا	33	100%
كليا	00	00%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (15) الذي يمثل مدى تحول مختلف التعاملات الإدارية والبيداغوجية في القسم الى الشكل الرقمي، يتضح لنا ان كل رؤساء الأقسام التي قدمت لهم الاستمارة أكدوا بأن التعاملات الإدارية والبيداغوجية في القسم تم تحويلها جزئيا إلى الشكل الرقمي بنسبة (100%)، بينما لم يؤكد اي منهم على التحول الكلي الى الشكل الرقمي بنسبة (00%). يمكن أن يكون ذلك ناتجا عن القيود المالية أو التقنية التي قد تعيق التحول الكلي، مما يجعل التحول الجزئي أكثر واقعية ومناسبة في الوقت الحالي. فيحتمل ان يواجه التحول الكلي أيضا مقاومة من بعض أفراد المجتمع التعليمي أو الإداري الذين يفضلون البقاء على الطرق التقليدية للتعامل. ويمكن أيضا أن يكون التحول الجزئي جزءا من استراتيجية أكبر تهدف إلى التحول الكلي في المستقبل، وقد يتطلب ذلك خطوات تدريجية لضمان نجاح التنفيذ. فقد يحتاج الموظفون إلى المزيد من الاستعداد والتدريب لتبني التكنولوجيا بشكل كامل، وربما يتطلب ذلك وقتا إضافيا لتحقيق التحول الكلي. فالتحول الرقمي عبارة عن نقلة نوعية من التعاملات والخدمات التقليدية الى التعاملات والخدمات الرقمية، والذي يتطلب تهيئة بيئة رقمية متكاملة بإمكانياتها و ألياتها وتقنياتها ووسائلها الحديثة. (فحيمة و بن بختي، 2022)

الشكل رقم (16): يمثل مدى تحول مختلف التعاملات الإدارية و البيداغوجية في القسم الى الشكل الرقمي



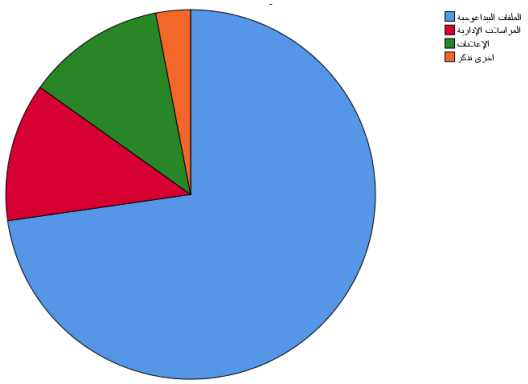
الجدول رقم (16): يمثل التعاملات الإدارية و البيداغوجية التي لا تزال بشكلها الورقي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
الملفات البيداغوجية	24	72.7%
المراسلات الإدارية	04	12.1%
الإعلانات	04	12.1%
اخرى تذكر	01	3.1%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (16)، الذي يمثل التعاملات الإدارية و البيداغوجية التي لا تزال بشكلها الورقي، يتضح ان الملفات البيداغوجية تمثل أكثر من ثلثي التعاملات الورقية، حيث بلغت نسبتها (72.7%)، ويمكن أن تشمل هذه الملفات البيداغوجية مثلا الخطط الدراسية والتقارير الطلابية والمواد التعليمية الورقية. اما المراسلات الإدارية فتمثل حوالي (12.1%) من التعاملات الورقية، وقد تتضمن هذه المراسلات الإدارية المذكورة في الجدول المراسلات الرسمية بين الإدارات أو بين القسم والجهات الخارجية. وتمثل الإعلانات أيضا حوالي (12.1%) من التعاملات الورقية، وقد تشمل الإعلانات في هذه الحالة الإعلانات الخاصة بالأنشطة البيداغوجية أو الإدارية داخل القسم. وتمثل كشوف النقاط نسبة صغيرة من التعاملات الورقية، حيث بلغت(3.1%).

ومن هنا يمكننا أن نلحظ أن الملفات البيداغوجية تمثل أكبر نسبة وقد يكون هذا راجع الى انها تتطلب توثيقا وتنظيما دقيقا، وقد تحتاج إلى توقيعات يدوية أو توزيع يدوي، مما يجعل من الصعب تحويلها إلى صيغ رقمية بسهولة. كما يحتمل ان تكون هناك قيود تقنية تمنع تحويل الملفات البيداغوجية إلى شكل رقمي، مثل عدم توفر الأجهزة الرقمية أو البرامج المناسبة. او قد تواجه المؤسسة الجامعية مقاومة لتغيير منهجية العمل التقليدية، وقد يكون من الصعب تحقيق تحول كامل إلى التكنولوجيا الرقمية بسبب هذه المقاومة.

الشكل رقم (17): يمثل التعاملات الإدارية و البيداغوجية التي لا تزال بشكلها الورقي



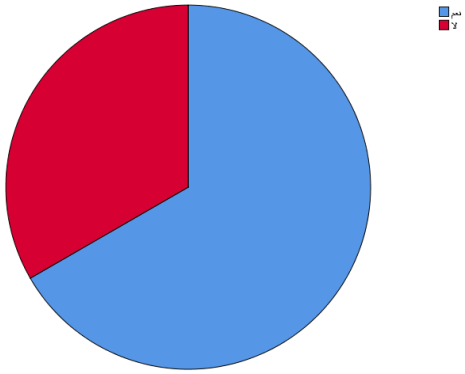
الجدول رقم (17): يمثل قدرة الجامعة الجزائرية على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	66.7%
لا	11	33.3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (17)، الذي يمثل قدرة الجامعة الجزائرية على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع، يتضح أن (66.7%) من الردود أكدت أن الجامعة الجزائرية قادرة على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع، بينما أشار (33.3%) إلى عدم قدرتها على ذلك. وقد يكون هذا راجع الى اهتمام وزارة تعليم العالي برقمنة الجامعة الجزائرية وتحقيق أهداف استراتيجية صفر ورقة، فتدخل هذه الاستراتيجية ضمن تحقيق البرامج العملياتية لمخطط رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون الذي أولى اهتماما كبيرا بتحسين قطاع الرقمنة والقطاع الرقمي في كافة المجالات خاصة قطاع التعليم العالي

والبحث العلمي الذي يعتبر من أهم القطاعات المساهمة في تطور البلاد، كما أن الرقمنة اليوم لم تعد خيارا بالنسبة للمؤسسات العمومية أو الخاصة، بل أصبحت حتمية تفرضها العملية الإدارية والسياقات التنظيمية في مختلف أشكالها وصورها لتتعدى بذلك كونها تبسيطا للجهد الإداري إلى اعتبارها ثقافة مؤسساتية لدى كل الفاعلين. (علواش، 2013)

الشكل رقم (18): يمثل قدرة الجامعة الجزائرية على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع



المحور(03): الإعلانات الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة

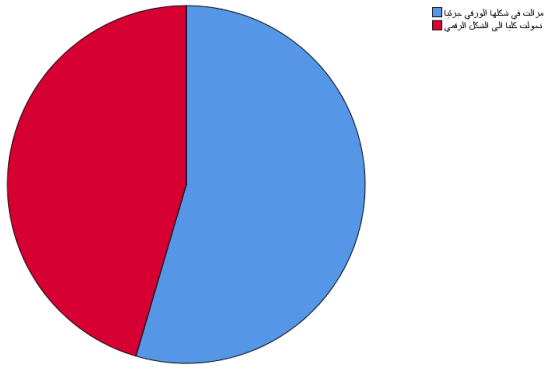
الجدول رقم (18): يمثل مدى تحول الإعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
ما زالت بشكلها الورقي جزئيا	18	54.5%
تحولت كليا الى الشكل الرقمي	15	45.5%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (18)، الذي يمثل مدى تحول الإعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بالقسم، يتضح ان (54.5%) من الإعلانات لا تزال بشكلها الورقي جزئيا ، بينما (45.5%) من الإعلانات قد تحولت كليا إلى الشكل الرقمي، مما يعني أنها تعتمد الآن على وسائل الإعلان الرقمية. هذه النسب تظهر أن جزءا من الإعلانات لا تزال تعتمد على الورق كوسيلة للإعلان فقد وجهت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تعليمة إلى رؤساء الندوات الجهوية للجامعات ومديري مؤسسات التعليم العالي، بالتخلي عن استعمال الورق في النشر والإعلانات والملصقات واستبدالها بالإعلانات الرقمية. (داودي، 2022) الا أنها تواجه مجموعة من الصعوبات التي جعلت الاعتماد عليها كليا من الصعب بعض الشيء، وهذا قد يكون راجع الى عوامل ثقافية

تجعل الإعلانات الورقية مرتبطة بالتقاليد أو الثقافة المؤسسية للقسم، مما يجعل الانتقال إلى الشكل الرقمي أمرا متعثرا. أو قد تكون القيود المالية أو الإمكانيات التقنية المحدودة هي سببا في عدم الانتقال الكامل إلى الإعلانات الرقمية، حيث يكون الاعتماد على الإعلانات الورقية هو الخيار الأكثر ملاءمة من الناحية التكلفة. و يحتمل ان تكون هناك احتياجات لجمهور معين تستدعي استخدام الإعلانات الورقية بينما تكون الاحتياجات الأخرى تستجيب بشكل أفضل للإعلانات الرقمية.

الشكل رقم (19): يمثل مدى تحول الإعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بالقسم



الجدول رقم (19): يمثل الأسباب التي دفعت بالقسم للتحول الى الإعلان الرقمي

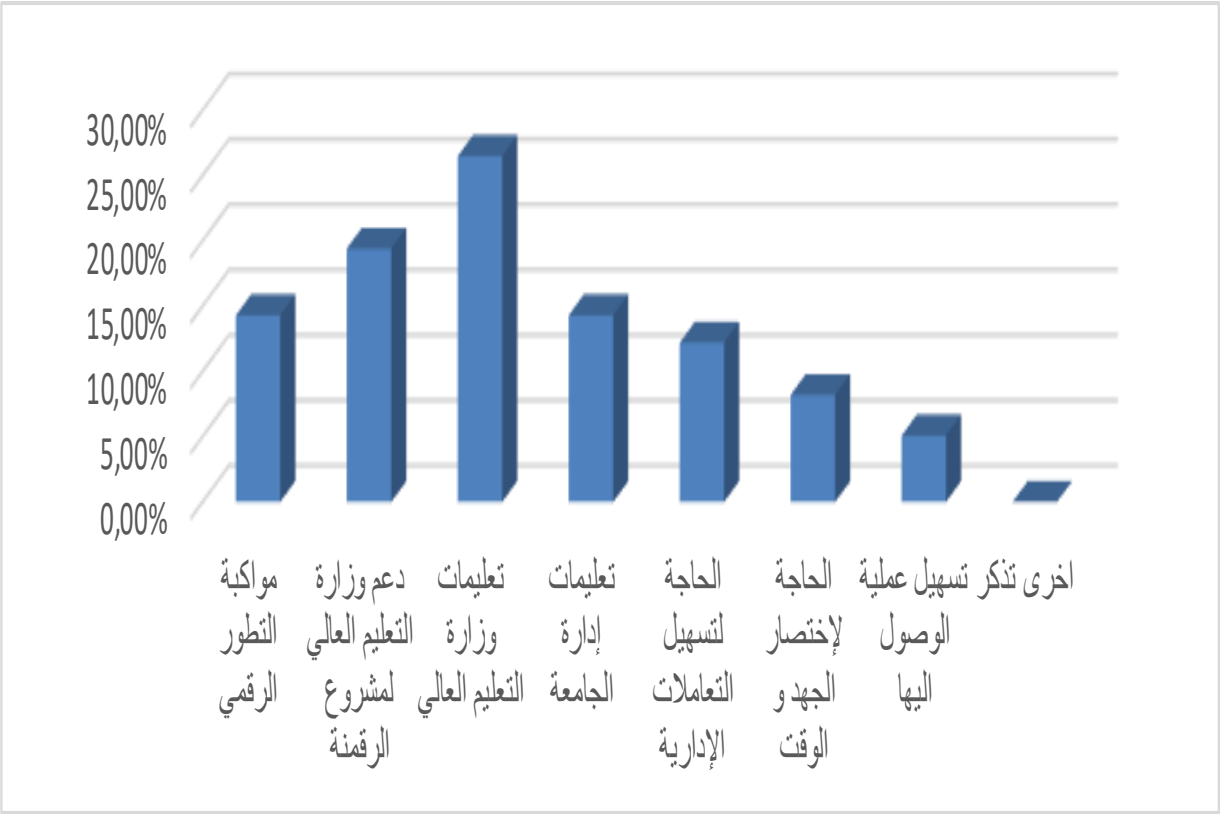
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
مواكبة التطور الرقمي	14	14.3%
دعم وزارة التعليم العالي لمشروع الرقمنة	19	19.4%
تعليمات وزارة التعليم العالي	26	26.5%
تعليمات إدارة الجامعة	14	14.3%
الحاجة لتسهيل التعاملات الإدارية	12	12.2%
الحاجة لاختصار الجهد و الوقت	08	8.2%
تسهيل عملية الوصول اليها	05	5.1%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	98	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (19)، الذي يمثل الأسباب التي دفعت بالقسم للتحول الى الإعلان الرقمي. يتضح لنا أن (26.5%) من الإجابات تشير إلى أن سبب التحول هو تعليمات وزارة التعليم العالي، مما يعكس الالتزام القانوني أو الإداري بتطبيق الرقمنة في الجامعات. و (19.4%) من الإجابات تشير إلى دعم وزارة التعليم العالي لمشروع الرقمنة، وهذا يعكس دور الدعم الحكومي في تعزيز التحول الرقمي في الجامعات. اما (14.3%) من الإجابات فتشير إلى أن سبب التحول هو مواكبة التطور الرقمي، مما يعني أن القسم يسعى لمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الإعلانات. و (14.3%) من الإجابات الأخرى تشير إلى تعليمات إدارة الجامعة، وهذا يعكس دور الإدارة الجامعية في تعزيز التحول الرقمي. بالإضافة الى أن (12.2%) من الإجابات أشارت إلى الحاجة لتسهيل التعاملات الإدارية، مما يعكس الحاجة العملية لتحسين عمليات الإدارة الداخلية. و (8.2%) اشارت إلى الحاجة لاختصار الجهد والوقت، وهذا يعكس السعي لتحسين كفاءة العمل. أما النسبة الأصغر فكانت (5.1%) وتشير إلى ان السبب هو تسهيل عملية الوصول إلى الإعلانات.

ومن هنا نلاحظ ان سبب تعليمات وزارة التعليم العالي يحتل النسبة الأكبر من الإجابات، و هذا راجع الى ان الوزارة لفتت في بيانها إلى أن الالتزام بالنشر الرقمي سيؤدي حتما إلى ترشيد النفقات وتخفيض التكلفة.

إضافة إلى أن الاستغناء عن النشر الورقي سيكون له آثار إيجابية على جمالية المحيط على مستوى المجمعات الجامعية. (داودي، 2022) فقد نددت وزارة التعليم العالي وبشدة على الزام الاعتماد على الإعلان الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي. هذا التوجه من الوزارة يعكس رغبة قوية في تحقيق الاستدامة البيئية والمالية، حيث أن التحول إلى النشر الرقمي يسهم بشكل كبير في تقليل استهلاك الورق، ما يقلل من الأثر البيئي السلبي المرتبط بصناعة الورق واستخدامه. بالإضافة إلى ذلك، يساهم هذا التحول في توفير مساحات أكبر داخل الحرم الجامعي كانت تُستخدم لتخزين المواد الورقية، مما يعزز من جمالية ونظافة البيئة الجامعية.علاوة على ذلك، تسهيل الوصول إلى المعلومات يعتبر من أهم الفوائد التي تحققها هذه الاستراتيجية، حيث يمكن للطلاب وأعضاء هيئة التدريس الوصول إلى الإعلانات والمعلومات الهامة بسرعة وسهولة عبر المنصات الرقمية. هذا يعزز من فعالية الاتصال الإداري ويزيد من شفافية العمليات الإدارية داخل الجامعة.

الشكل رقم (20): يمثل الأسباب التي دفعت بالقسم للتحول الى الإعلان الرقمي



الجدول الرقم (20): يمثل طرق الإعلان الرقمي الأكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف

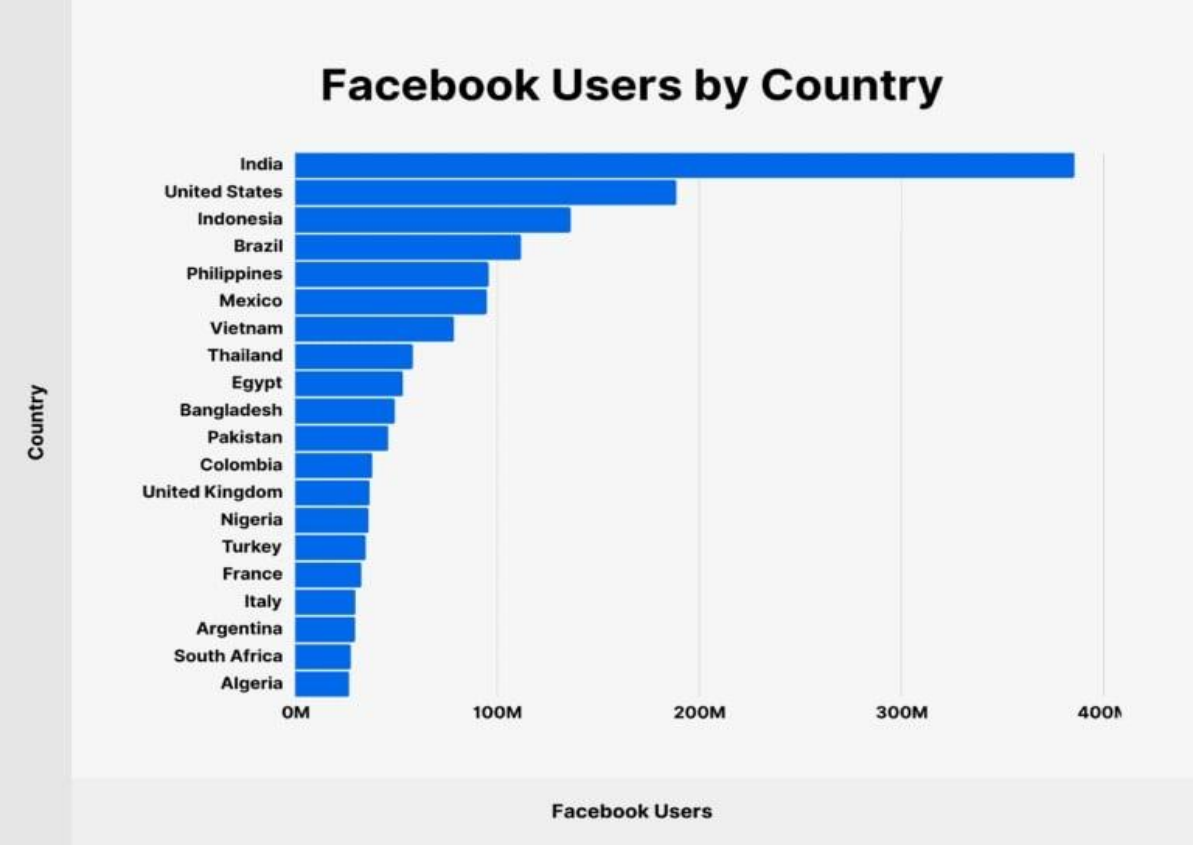
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
الصفحة الرسمية للجامعة، الكلية أو القسم	20	28.9%
موقع الويب الخاص بالجامعة	06	8.7%
المنصات الرقمية (مودل، بروغراس) الخاصة بالجامعة	08	11.6%
المجموعات الفيسبوكية الخاصة بالجامعة	27	39.2%
الصفحات الرسمية لأحد أعضاء الطاقم المسير	07	10.1%
اخرى تذكر	01	1.4%
المجموع	69	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (20)، الذي يمثل طرق الإعلان الرقمي الأكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف، يتضح أن (39.2%) من الإجابات تشير إلى أن المجموعات الفيسبوكية الخاصة بالجامعة تعتبر الطريقة الأكثر الاعلان. و (28.9%) الأخرى تشير إلى أن الصفحة الرسمية للجامعة، الكلية أو القسم هي الأكثر فعالية، مما يعني أن الجهات الرسمية للجامعة تعتبر وسيلة فعالة للتواصل مع الجمهور. كما أن (8.7%) من الإجابات تشير إلى أن موقع الويب الخاص بالجامعة يعتبر وسيلة فعالة أيضا في التواصل مع الجمهور. و(11.6%) تشير إلى أن المنصات الرقمية الخاصة بالجامعة مثل مودل و بروغراس تعتبر وسيلة فعالة في التواصل. و(10.1%) الأخرى أشارت إلى أن الصفحات الرسمية لأحد أعضاء الطاقم المسير تعتبر وسيلة فعالة أيضا في التواصل. والنسبة الأصغر (1.4%) أشارت إلى أن جوجل كلاس رووم هو الطريقة الفعالة للوصول الى الجمهور.

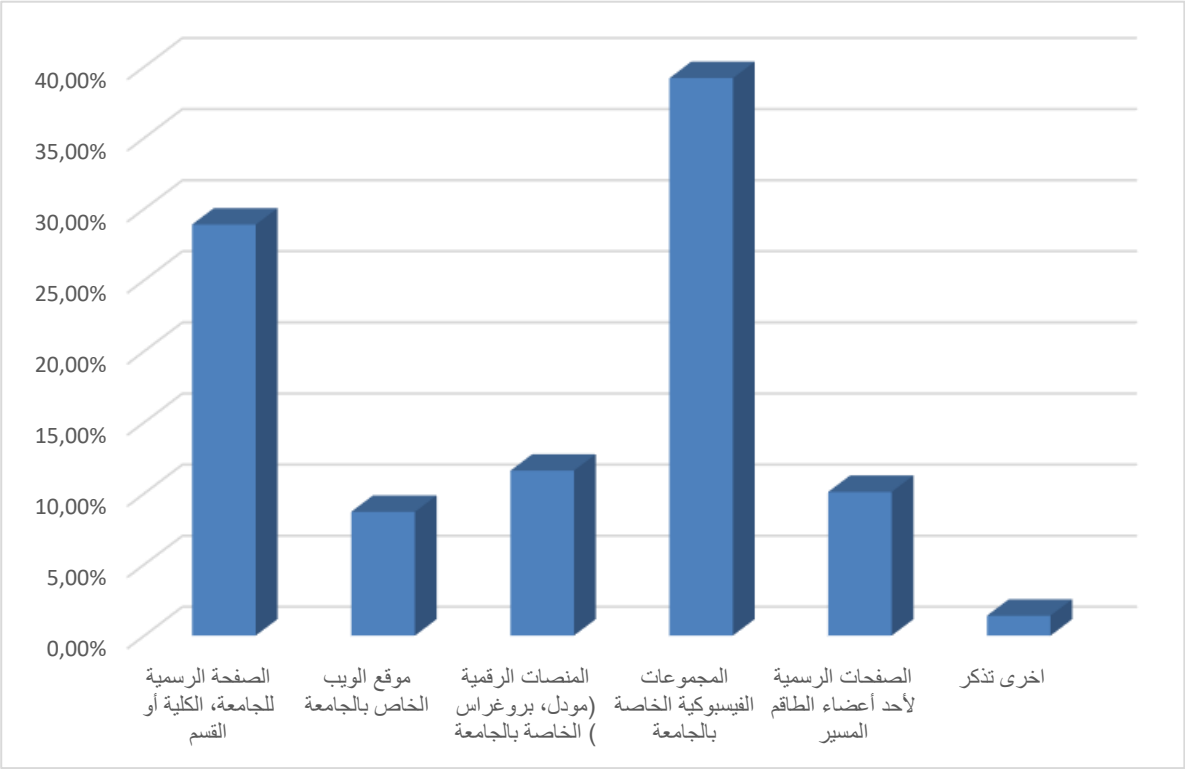
ومن هنا نلاحظ ان النسبة الأكبر تتمثل في المجموعات الفيسبوكية الخاصة بالجامعة، وهذا راجع لإنتشار موقع فايسبوك في الجزائر وارتفاع نسبة استخدامه، فتأتي الجزائر في المركز العشرين عالميا من حيث عدد

مستخدمي فيسبوك، بأكثر من 20 مليون مستخدم. (طاهر، 2024) فيعد موقع فيسبوك واحد من أكبر وأشهر منصات التواصل الاجتماعي، وهذا يعني أن الجمهور المستهدف يكون على الأغلب متواجدا على هذه المنصة، مما يجعلها وسيلة فعالة للوصول إليه. كما توفر مجموعات فيسبوك بيئة سهلة للتفاعل والمشاركة، مما يجعلها مفضلة للجمهور للبقاء على اطلاع بالأخبار والفعاليات. فيمكن للجامعات والكليات استهداف جمهور معين عبر إنشاء مجموعات مخصصة، مما يزيد من فعالية الإعلانات على هذه المنصة.

الشكل الرقم (21): يمثل عدد مستخدمي موقع فايسبوك في الجزائر



الشكل الرقم (22): يمثل طرق الإعلان الرقمي الأكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف



الجدول رقم (21): يمثل تجاوب "الطلبة، الأساتذة و الموظفين" مع الإعلانات الرقمية التي يعلن عنها القسم

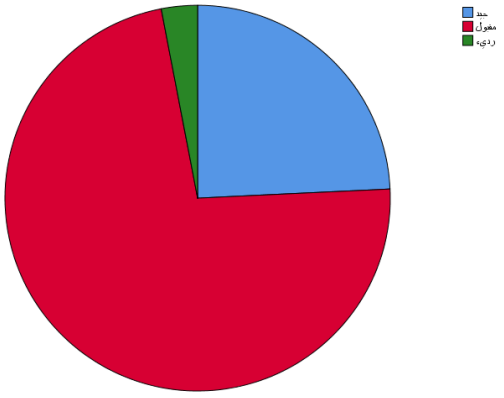
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
جيد	08	24.2%
مقبول	24	72.7%
رديء	01	3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (21)، الذي يمثل تجاوب "الطلبة، الأساتذة و الموظفين" مع الإعلانات الرقمية التي يعلن عنها القسم، يتضح أن (72.7%) من الإجابات تشير إلى أن التجاوب كان مقبولا، وهذا يعكس أن غالبية الجمهور استجابت على العموم بشكل مقبول للإعلانات الرقمية. و (24.2%) من الإجابات تشير إلى أن التجاوب كان جيدا، مما يعني أن هناك نسبة من الجمهور تجاوبت بشكل إيجابي مع الإعلانات

الرقمية. أما (3%) من الإجابات تشير إلى أن التجاوب كان رديئا، وهذا يعني أن هناك نسبة صغيرة جدا من الجمهور لم تتجاوب بشكل إيجابي مع الإعلانات الرقمية.

ومن هنا نلاحظ أن النسبة الأكبر من الإجابات تشير الى التجاوب المقبول، وقد يكون هذا راجع الى أن الإعلانات الرقمية التي تم تقديمها ذات جودة متوسطة أو مقبولة، مما جعل الجمهور يستجيب لها بشكل مقبول دون إثارة إعجاب كبير أو استياء. أو قد تكون الرسائل والمحتوى التي تم عرضها في الإعلانات الرقمية كانت ملائمة ومفهومة للجمهور المستهدف، مما أدى إلى تجاوب مقبول من قبلهم. ومن الممكن ان مواقيت الإعلانات كانت مناسبة ومتزامنة مع احتياجات واهتمامات الجمهور، مما ساهم في استجابتهم بشكل مقبول. كما قد يكون لدى الجمهور تجربة إيجابية عموما مع استخدام الوسائط الرقمية، مما يؤثر على استجابتهم بشكل مقبول للإعلانات الرقمية.

الشكل رقم (23): يمثل تجاوب "الطلبة، الأساتذة و الموظفين" مع الإعلانات الرقمية التي يعلن عنها القسم

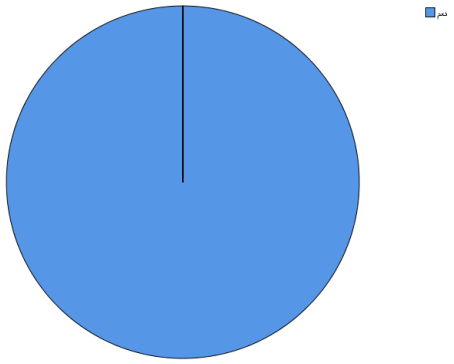


الجدول رقم (22): يمثل اذا ما كان الإعلان الرقمي له دورفي ايصال المعلومة في القسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	100%
لا	00	00%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (22)، الذي يمثل اذا ما كان الإعلان الرقمي له دور في ايصال المعلومة في القسم، يتضح لنا أن (100%) من الجمهور يرون أن الإعلان الرقمي له دور في إيصال المعلومات في القسم. هذا يعكس قناعة الجمهور بأهمية الإعلانات الرقمية كوسيلة فعالة لنقل المعلومات والتواصل معهم. و هذه النتيجة تعتبر داعم لفرضيات الحتمية التكنولوجية، فإذا كان (100%) من الجمهور يرون أن الإعلان الرقمي له دور في إيصال المعلومات، يمكن اعتبار ذلك دليلا على قوة التبني التكنولوجي، ويعكس هذا أن الجمهور قد قبل وتبنى الإعلانات الرقمية كوسيلة فعالة للتواصل ونقل المعلومات. كما أن هذه النتيجة تدعم فرضية التأثير الحتمي للتكنولوجيا، حيث يتوقع الجمهور أن يكون للتكنولوجيا، بما في ذلك الإعلانات الرقمية، تأثير حاسم ومحوري على كيفية نقل واستقبال المعلومات في القسم. و هذا ما يتفق أيضا مع دراسة كريمة حوامد "دور الرقمنة في ضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة "، و التي تقول أن التكنولوجيا الرقمية لها دور في تطوير العمل الإداري و الذي ينطوي تحت اطاره ايصال المعلومات، وذلك من خلال تنمية العنصر البشري عن طريق توظيف التكنولوجيا، واستخدام البرمجيات الحديثة.

الشكل رقم (24): يمثل اذا ما كان الإعلان الرقمي له دورفي ايصال المعلومة في القسم



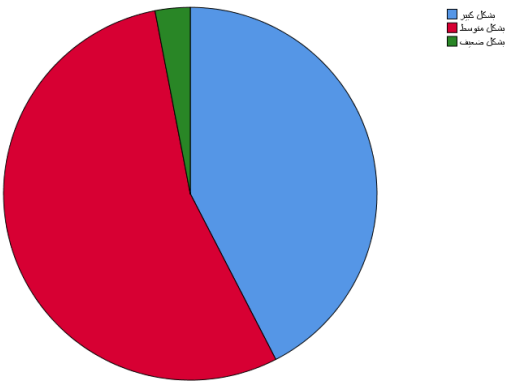
الجدول رقم (23): يمثل مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري و التعاملات الإدارية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
بشكل كبير	14	42.4%
بشكل متوسط	18	54.5%
بشكل ضعيف	01	3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (23)، الذي يمثل مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري و التعاملات الإدارية، يتضح لنا أن (54.5%) من رؤساء الأقسام يرون أن الإعلان الرقمي يساهم بشكل متوسط في تعزيز الاتصال الإداري. بينما (42.4%) منهم يقدرون مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري بشكل كبير، وهذا يشير إلى أهمية الإعلانات الرقمية كوسيلة فعالة لتحسين الاتصال داخل القسم. اما (3%) من رؤساء الأقسام يرون أن الإعلان الرقمي يساهم بشكل ضعيف في تعزيز الاتصال الإداري، قد يكون هذا بسبب عدم رؤيتهم لتأثير كبير للإعلانات الرقمية على الاتصال في القسم.

و من هنا نلاحظ ان النسبة الأكبر أجابت بأن الإعلان الرقمي يساهم بشكل متوسط في تعزيز الاتصال الإداري، وقد تعكس هذه النسبة أن الإعلانات الرقمية لها دور مهم ومؤثر ولكنه ليس بالشكل الكبير. وهذا ما يتوافق مع دراسة عايدي جمال "الرقمنة وأثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين"، والتي تقول أنه لا يوجد تأثير مباشر وواضح لاستعمال الرقمنة على الاتصال داخل الجامعة. اي ان هنالك تأثير للإعلانات الرقمية على تعزيز الاتصال الإداري و التعاملات الإدارية داخل الجامعة لكن بشكل متوسط قد يكون غير ملحوظ. وهذا ما يجعلنا نبحث عن فرص لتحسين استخدام الإعلانات الرقمية لتكون أكثر فعالية في تعزيز الاتصال الإداري داخل الجامعة وأقسامها.

الشكل رقم (25): يمثل مساهمة الإعلان الرقمي في تعزيز الاتصال الإداري والتعاملات الإدارية



المحور الرابع: التسجيلات الجامعية الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة

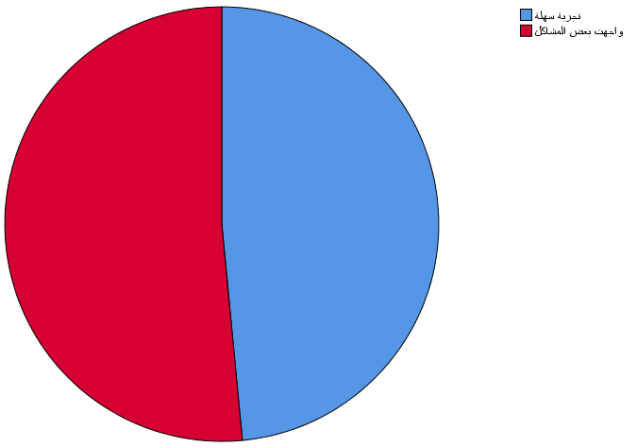
الجدول رقم (24): يمثل تقييم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
تجربة سهلة	16	48.5%
واجهت بعض المشاكل	17	51.5%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (24)، الذي يمثل تقييم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بالقسم، يتضح أن نسبة (51.5%) من رؤساء الأقسام وصفت تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بأنها تجربة قد واجهت بعض العراقيل والمشاكل، ونسبة (48.5%) منهم وصفوها بأنها تجربة سهلة، وهذا ما يشير إلى أن العملية كانت ميسرة وسلسة بشكل عام.

هذه النسب على العموم تشير إلى وجود بعض الصعوبات أو التحديات التي واجهها الجمهور خلال العملية، فالتسجيلات الجامعية الالكترونية، أحد تحديات وزارة التعليم العالي، لربح معركة الرقمنة، فإخضاع بطاقة رغبات الناجحين في البكالوريا لنظام الكتروني، مسألة لا تزال تثير الكثير من الجدل، سواء من ناحية عملية التسجيل أو التوجيه الجامعي. (سليماني، 2024) و بناء على هذا يمكن القول أن عملية التسجيل الجامعي الرقمي قد تمت بنجاح بشكل عام، ولكن قد تحتاج إلى بعض التحسينات لتجنب الصعوبات التي واجهت جزءا من الجمهور.

الشكل رقم (26): يمثل تقييم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بالقسم



الجدول رقم (25) : يمثل الصعوبات التي واجهت التسجيل الرقمي

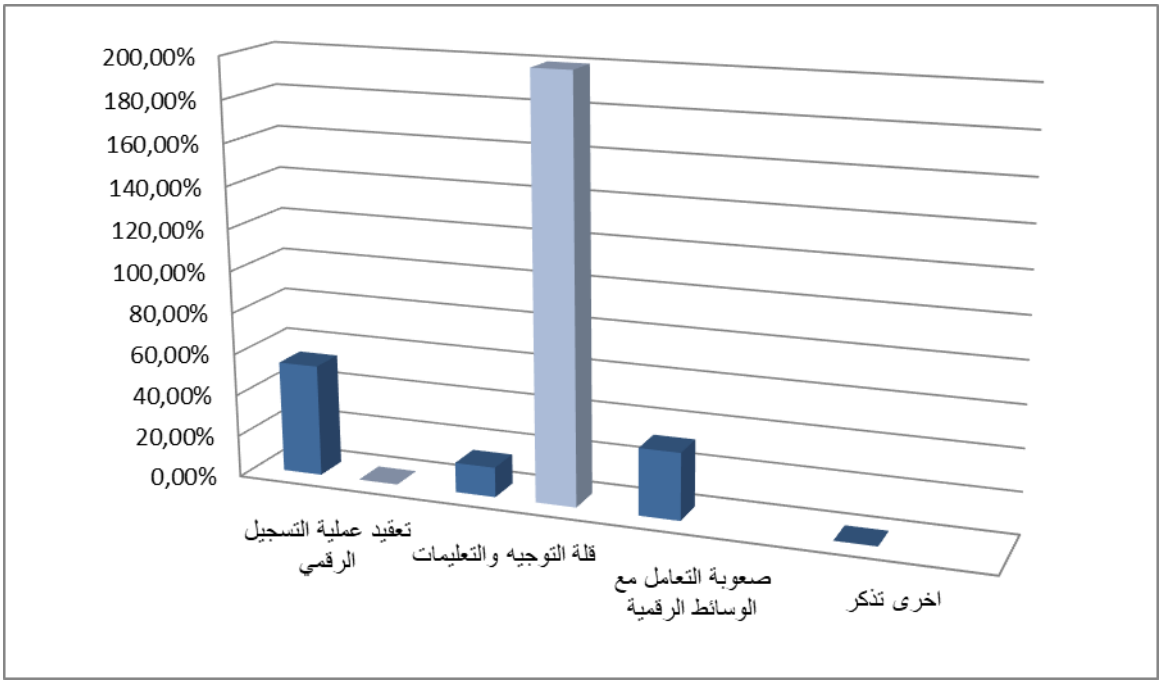
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
تعقيد عملية التسجيل الرقمي	15	%53.6
قلة التوجيه والتعليمات	04	%14.3
صعوبة التعامل مع الوسائط الرقمية	09	%32.1
اخرى تذكر	00	%00
المجموع	28	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (25)، الذي يمثل الصعوبات التي واجهت التسجيل الرقمي، يتضح أن أكثر من نصف المبحوثين الذين شاركوا في الدراسة بنسبة (53.6%)، واجهوا صعوبة تعقيد عملية التسجيل الرقمي وصعوبة في فهم العملية. و(32.1%) منهم واجهوا تحديات في التعامل مع الوسائط الرقمية المستخدمة في عملية التسجيل، مثل النماذج الإلكترونية أو البرامج. اما (14.3%) منهم كانت الصعوبة التي واجهوها هي نقص التوجيه والتعليمات الكافية، مما يشير إلى أهمية توفير إرشادات واضحة للمستخدمين. كما لم تذكر أي صعوبات أخرى.

ومن هنا يمكننا أن نلاحظ أن الصعوبة التي احتلت أكبر نسبة هي تعقيد عملية التسجيل الرقمي والتي قد تكون نتيجة لعدة عوامل، مثل تعقيد النظام أو عدم وضوح الإرشادات، وقد لا يكون المستخدمون قد

حصلوا على التدريب اللازم أو لم يتم توفير تعليمات كافية لهم لفهم كيفية استخدام النظام الرقمي بشكل صحيح، وإذا كانت التقنية المستخدمة في النظام الرقمي قديمة أو بطيئة، فقد يواجه المستخدمون تأخيرات ومشاكل في الوصول إلى المعلومات أو إتمام العمليات. فتظهر إشكالية التسجيلات والتوجيه الجامعي بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا، ما يثير مخاوف الكثير من الناجحين، في ظل تعقيدات آليات العملية الإلكترونية، ونقص تدفق الأنترنت، حيث يعيب مختصون وخبراء في المعلوماتية، عن افتقار آلية التسجيل الالكتروني لبعض التسهيلات التي من شأنها السماح للحاصلين على شهادة البكالوريا الجدد، خاصة القاطنين في المناطق النائية، اختيار رغباتهم ضمن أوفر الحظوظ. ولحل هذه الصعوبة، يفضل تبسيط النظام الرقمي، وتوفير تدريبات واضحة وكافية للمستخدمين، بالإضافة إلى تحسين واجهة النظام لتكون أكثر سهولة ووضوحا. (سليماني، 2024)

الشكل رقم (27) : يمثل الصعوبات التي واجهت التسجيل الرقمي.



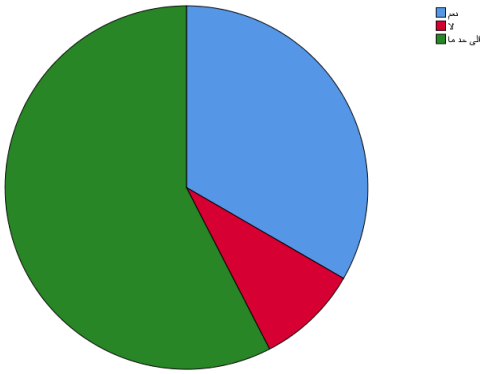
الجدول رقم (26): يمثل مدى توفر الدعم الفني اللازم للطلاب والموظفين عند الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	11	33.3%
لا	03	9.1%
الى حد ما	19	57.6%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (26)، الذي يمثل مدى توفر الدعم الفني اللازم للطلاب والموظفين عند الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي، يتضح أن (57.6%) من رؤساء الأقسام أشاروا إلى أن الدعم الفني متوفر لكن إلى حد ما، هذا يعني أن هناك جهودا مبذولة في توفير الدعم، ولكن قد لا تكون كافية بالنسبة لبعض المستخدمين. و(33.3%) منهم أشاروا إلى تواجد الدعم الفني اللازم عند الاعتماد النظام الرقمي، هذا يعكس إيجابية تجربتهم ورضاهم عن مستوى الدعم المقدم. اما (9.1%) الأخرين أشاروا إلى عدم توفر الدعم الفني اللازم، تظهر هذه النسبة أن هناك بعض المستخدمين الذين يعانون من نقص في الدعم الفني، مما يمكن أن يؤثر سلبا على تجربتهم.

ومن هنا نلاحظ أن الدعم الفني متوفر ولكن الى حد ما، وقد يكون هذا راجع الى ان المؤسسة الجامعية التي تقدم النظام الرقمي تواجه قيودا في الموارد، مما يؤدي إلى تقديم دعم محدود للمستخدمين، سواء كان ذلك بالنسبة للموارد التقنية أو المالية. هذه النتائج تشير إلى ضرورة تحسين خدمات الدعم الفني لتلبية احتياجات الطلاب والموظفين بشكل أفضل. وقد يكون من الضروري زيادة الموارد المخصصة للدعم الفني، سواء من حيث الموارد البشرية أو التكنولوجية، وكذلك تحسين عمليات توجيه وتدريب فرق الدعم لتقديم دعم فعال ومناسب للمستخدمين.

الشكل رقم (28): يمثل مدى توفر الدعم الفني اللازم للطلاب و الموظفين عند الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي



الجدول رقم (27) : يمثل مدى تحسن الاتصال الإداري و العمليات الإدارية بعد الاعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم

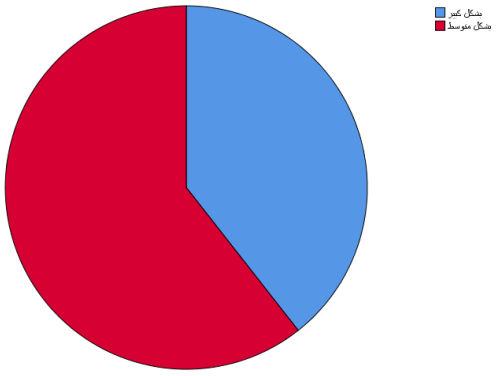
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
بشكل كبير	13	39.4%
بشكل متوسط	20	60.6%
بشكل ضعيف	00	00%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (27)، الذي يمثل مدى تحسن الاتصال الإداري والعمليات الإدارية بعد الاعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم، يتضح أن (60.6%) من رؤساء الأقسام أشاروا إلى التحسن المتوسط في الاتصال الإداري والعمليات الإدارية بعد اعتماد نظام التسجيل الرقمي. بينما (39.4%) منهم أشاروا إلى التحسن الكبير في ما سبق وهذا يشير إلى فعالية النظام في تحسين العمليات الإدارية وتيسير التواصل. ولم يبلغ أي منهم عن مدى تحسن ضعيف، مما يشير إلى أن النظام كان فعالا على الأقل في تحسين الاتصال والعمليات الإدارية.

ومن هنا نلاحظ أن أكبر نسبة أشارت الى وجود تحسن ذو مدى متوسط في الاتصال الإداري والعمليات الإدارية، وهذا يعني أن النظام ساهم في تحسين الاتصال والعمليات، لكن بشكل متوسط. فوفقا لنظرية الحتمية التكنولوجية التكنولوجيا هي القوة الرئيسية وراء التغيير في المجتمع، وهذا التحسن المتوسط يمكن

اعتباره نتيجة لتبني القسم للتكنولوجيا واستخدامها بفعالية في تحسين العمليات الإدارية، كما يمكن تفسير تحسن العمليات الإدارية بشكل متوسط على أنه استجابة لتأثير التكنولوجيا على السلوك الاجتماعي، حيث يتعين على الأفراد التكيف مع النظام الرقمي الجديد وبالتالي تحسنت العمليات الإدارية. وهذا ما يتوافق أيضا مع دراسة كريمة حوامد "دور الرقمنة في ضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة" ، التي تقول أن التكنولوجيا الرقمية تساهم في تطوير العمل الإداري وكذا أنها تؤدي الى تحسين جودة الخدمات. بشكل عام، يبدو أن نظام التسجيل الرقمي ساهم في تحسين الاتصال الإداري والعمليات الإدارية في القسم، ولكن يجب النظر في كيفية تعزيز هذا التحسن بشكل أكبر.

الشكل رقم (29) : يمثل مدى تحسن الاتصال الإداري و العمليات الإدارية بعد الإعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم

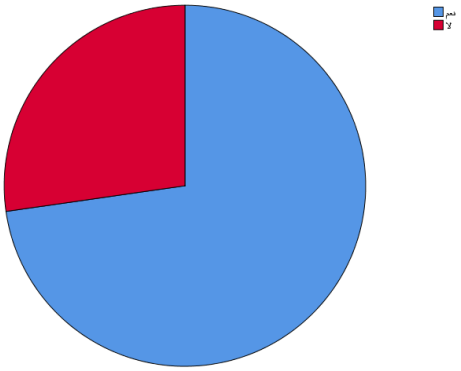


الجدول رقم (28): يمثل عمل القسم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	72.7%
لا	09	27.3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (28)، الذي يمثل عمل القسم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات، يتضح لنا أن (72.7%) من رؤساء الأقسام أكدوا أن القسم عمل على نظام أرشفة رقمي في القسم. بينما (27.3%) من رؤساء الأقسام أكدوا أن القسم لم يعمل بعد على وضع نظام رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات. هذه النسب تشير إلى أن الأغلبية العظمى من الأقسام قد عملت على تطوير نظام أرشفة رقمي، مما يعكس اهتمامها بتنظيم وحفظ الوثائق والمعلومات بشكل أكثر فعالية وتحديثا. فرقمنة أرشيف الجامعات له أهمية بالغة في تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجامعية، وتطبيق حلول التسيير الإلكتروني للوثائق في ادارة الجامعة يعني بالضرورة القيام برقمنة الوثائق الأرشيفية. (مداسي، 2022، صفحة 280) كما يمكن اعتبار تطوير نظام الأرشفة الرقمي استجابة لتحديات ومتطلبات العصر الرقمي، وهو تطابق مع مفهوم أن النظام الرقمي يؤثر على تنظيم العمل وسلوك الموظفين في التعامل مع الوثائق والمعلومات. بشكل عام، يوضح الجدول تأثير الحتمية التكنولوجية في دفع القسم نحو تطبيق وتبني التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياته الداخلية وتنظيم الوثائق والمعلومات.

الشكل رقم (30): يمثل عمل القسم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات

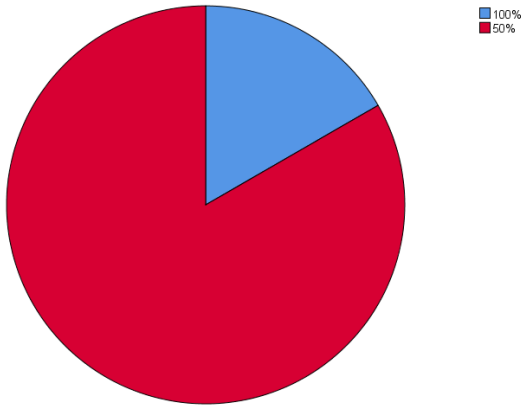


الجدول رقم (29): يمثل نسبة وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
%100	04	16.7%
%50	20	83.3%
المجموع	24	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (29)، الذي يمثل نسبة وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم، يتضح أن (83.3%) من رؤساء الأقسام أكدوا وجود نظام أرشفة رقمي بنسبة 50% في القسم، في حين أن (16.7%) منهم أكدوا وجوده بنسبة 100% في القسم. هذه النتائج تشير إلى أن العديد من الأقسام لديها نظام أرشفة رقمي ولكنها قد لا تكون قد طبقته بالكامل. يمكن أن يعني ذلك أن هناك خططا لتطوير النظام بشكل أكبر في المستقبل، أو أن النظام الحالي قد لا يكون مكتملا بعد. وهذا يمكن أن يكون نتيجة لمجموعة من التحديات التي تواجهها الجامعة.

الشكل رقم (31): يمثل نسبة وضع نظام الأرشفة الرقمي بالقسم



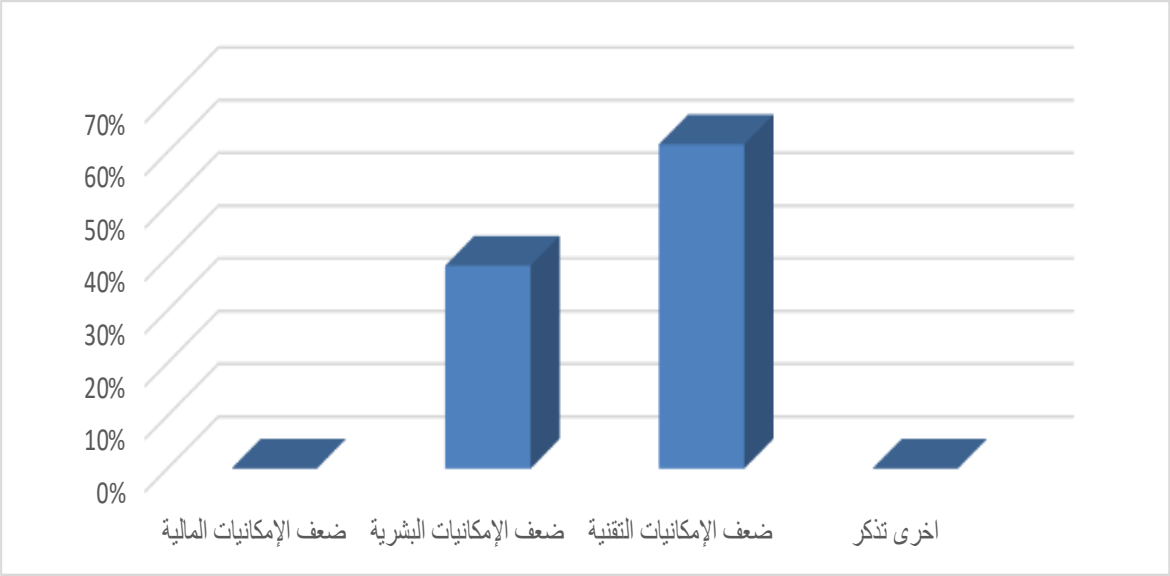
الجدول رقم (30): يمثل مبرر عدم وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
ضعف الإمكانيات المالية	00	00%
ضعف الإمكانيات البشرية	05	38.5%
ضعف الإمكانيات التقنية	08	61.5%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	13	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (30)، الذي يمثل مبرر عدم وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم، يتضح لنا أن (61.5%) من رؤساء الأقسام أشاروا إلى ضعف الإمكانيات التقنية كمبرر لعدم وضع نظام أرشفة رقمي، في حين أن (38.5%) منهم أشاروا إلى ضعف الإمكانيات البشرية كمبرر لعدم وضع النظام، و لم يؤكد أي منهم على وجود أي تحديات مالية او تحديات أخرى.

هذه النتائج تشير إلى أن التحدي الرئيسي الذي يواجه الأقسام في تطبيق نظام الأرشفة الرقمي هو ضعف الإمكانيات التقنية، مما يعني أن هناك حاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية في الجامعة. ومع ذلك، تظهر نسبة عالية اخرى تشير الى ضعف الإمكانيات البشرية اذ قد يكون هناك أيضا حاجة لتدريب الموظفين أو توظيف المهارات اللازمة لتنفيذ وصيانة النظام بشكل فعال. ويؤكد حسان مداسي أن هناك العديد من الصعوبات التي تعيق مشاريع رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية تتعلق خصوصا بالبنية التحتية، الكوادر البشرية المؤهلة والجانب القانوني. (مداسي، 2022، صفحة 280)

الشكل رقم (32): يمثل مبرر عدم وضع نظام أرشفة رقمي بالقسم



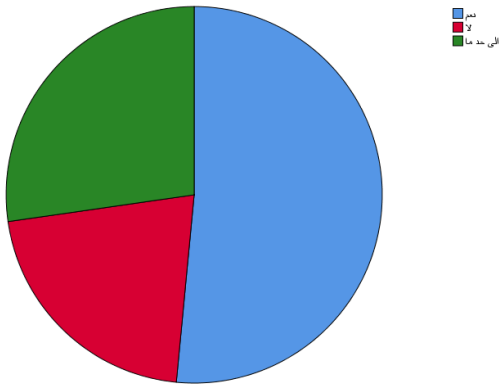
الجدول رقم (31): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	51.5%
لا	07	21.2%
الى حد ما	09	27.3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (31)، الذي يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي، يتضح أن (51.5%) من رؤساء الأقسام يرون أنه يمكن تعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن الوثائق الورقية بشكل كامل. في حين يرون (27.3%) منهم أنه يمكن التعميم إلى حد ما. ومن ناحية أخرى (21.2%) منهم يرون أنه لا يمكن تعميم النظام والتخلي عن الوثائق الورقية.

هذه النتائج تشير إلى أن هناك تأييدا نسبيا لفكرة تعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن الوثائق الورقية، وهذا راجع الى دعم الوزارة وأكبر مثال على ذلك صدور القرار الوزاري رقم 50 المؤرخ في 21 جانفي 2018، المتضمن انشاء لجنة مكلفة بالدعم التقني لعملية رقمنة ادارة قطاع التعليم العالي والبحث العمي مؤشر ايجابي للتوجه نحو مشاريع الرقمنة في الجامعات الجزائرية. (مداسي، 2022)

الشكل رقم (33): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي



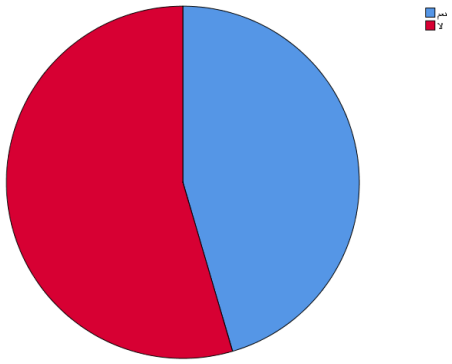
الجدول رقم (32): يمثل اذا ما تمت أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالقسم رقميا

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	45.5%
لا	18	54.5%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (32)، الذي يمثل اذا ما تمت أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالقسم رقميا، يتضح أن(54.5%) من رؤساء الأقسام يقولون إنه لم تتم أرشفة ملفات الطلبة رقميا، في حين (45.5%) منهم يقول أنه تم ذلك.

يمكن أن تشير هذه النتيجة إلى وجود بعض الفروق في إدارة الأرشيف بين الأقسام، حيث يبدو أنه لم تتم في جميع الأقسام مثل هذه الأرشفة. ربما يكون سبب عدم رقمنة الملفات هو القلق من الأمان والخصوصية. وقد تكون الجامعات تواجه تحديات في تأمين البيانات الشخصية والحساسة للطلاب، وبالتالي تفضل بعضها الابتعاد عن تقنيات الأرشفة الرقمية التي قد تفتح الباب أمام مخاطر الاختراق والتسريب. كما قد تكون هناك تحديات في التكلفة والتدريب، حيث قد تحتاج الجامعة إلى استثمار كبير في تحديث البنية التحتية وتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية بشكل فعال. لذا من المهم بذل المزيد من الجهود لتوحيد إجراءات الأرشفة في الجامعة، خاصة فيما يتعلق بملفات الطلبة المقبلين على التخرج التي قد تحتوي على معلومات حساسة وهامة.

الشكل رقم (34): يمثل اذا ما تمت أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالقسم



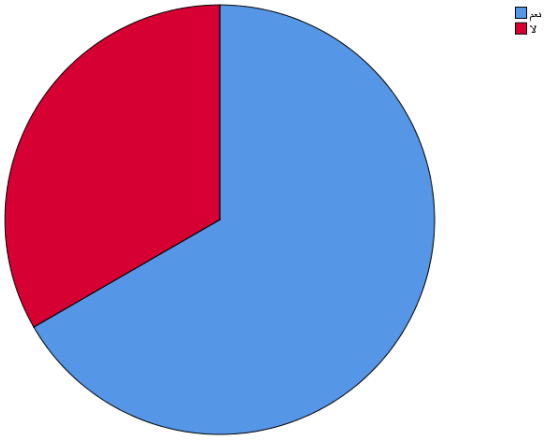
الجدول رقم (33): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالقسم

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	66.7%
لا	11	33.3%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (33)، الذي يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالقسم، يتضح أن (66.7%) من رؤساء الأقسام يرون أنه من الممكن تعميم نظام الأرشفة الرقمي وإدارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي. في حين أن (33.3%) منهم يرون أنه من غير الممكن ذلك.

هذه النتائج تشير إلى أن هناك تأييدا لتبني التقنيات الرقمية في إدارة الملفات والأرشفة، ولكن قد تكون هناك بعض الاعتبارات أو التحديات التي تجعل بعض الأفراد يرون صعوبة في تطبيقها بشكل كامل. فيظهر الجدول أن هناك نسبة كبيرة من رؤساء الأقسام يرون أنه من الممكن تعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي، وهذا يعكس التفاؤل بقدرة التكنولوجيا على تحسين العمليات الإدارية والأكاديمية. وبالنظر إلى فرضيات الحتمية التكنولوجية، يمكن تفسير هذا التحول نحو الأرشفة الرقمية على أنه نتيجة لتقدم التكنولوجيا وتحولها إلى أداة أساسية وفعالة في إدارة الملفات والوثائق. كما أن هذا التحول هو جزء من تقدم الجامعات نحو الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التكنولوجية لتعزيز الكفاءة وتحسين الأداء الإداري والأكاديمي.

الشكل رقم (35): يمثل امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالقسم



المحور الخامس: مظاهر الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي

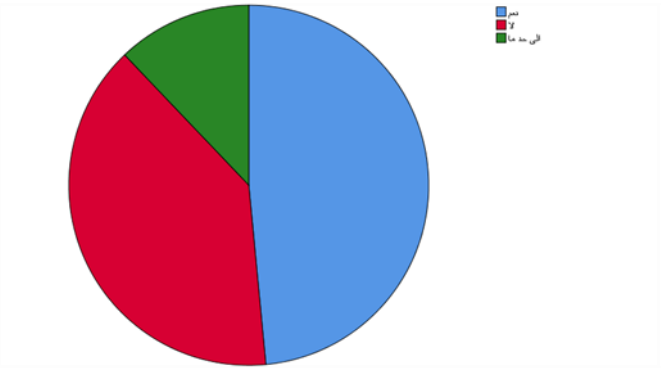
الجدول رقم (34): يمثل مدى توفر الدعم الفني لضمان سلالة مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	48.5%
لا	13	39.4%
الى حد ما	04	12.1%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (34)، الذي يمثل مدى توفر الدعم الفني لضمان سلالة مناقشة مذكرات الماستر بالشكل الرقمي، يتضح أن (48.5%) من رؤساء الأقسام يرون أنه يتوفر الدعم الفني الكافي لضمان سلامة مناقشة المذكرات بالشكل الرقمي، و(39.4%) يرون أنه غير متوفر تماما، بينما (12.1%) منهم يرون أن الدعم الفني متوفر الى حد ما.

هذه النتائج تشير الى اهتمام وزارة التعليم العالي بدعم رقمنة الجامعات الجزائرية فالرقمنة اليوم لم تعد خيارا بالنسبة للمؤسسات العمومية أو الخاصة، بل أصبحت حتمية تفرضها العملية الإدارية والسياقات التنظيمية في مختلف أشكالها وصورها لتتعدى بذلك كونها تبسيطا للجهد إلى اعتبارها ثقافة مؤسساتية لدى كل الفاعلين. (علواش، 2013) فقد نال قطاعا التعليم العالي والتربية القسط الوافر من الملاحظات الإيجابية لنواب البرلمان فيما يخص بيان السياسة العامة للحكومة، بفضل القفزة التي حققاها في مجال اعتماد الرقمنة وتعميمها تدريجيا لتشمل مختلف العمليات والأنشطة، لضمان النجاعة والشفافية في التسيير. (بلحاج، 2023).

الشكل رقم (36): يمثل مدى توفر الدعم الفني لضمان سلالة مناقشة مذكرات الماستر بالشكل الرقمي



الجدول رقم (35): يمثل ما يمكن ان تضيفه مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية

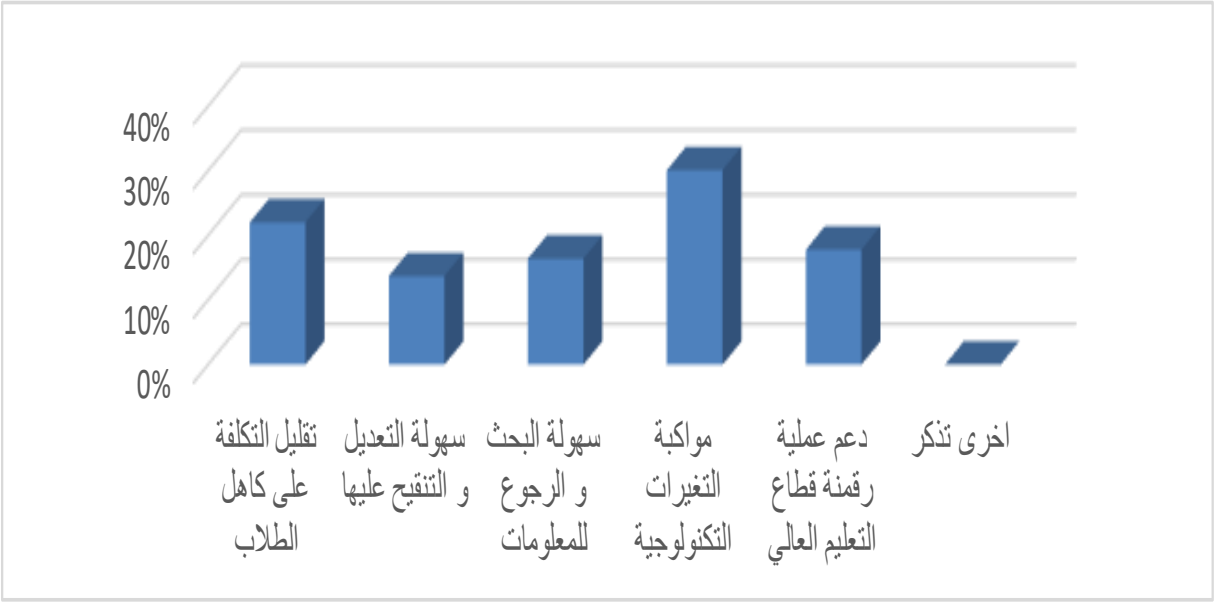
الإجابة	التكرار	النسب المئوية
تقليل التكلفة على كاهل الطلاب	16	22%
سهولة التعديل والتنقيح عليها	10	13.7%
سهولة البحث والرجوع للمعلومات	12	16.4%
مواكبة التغيرات التكنولوجية	22	30.1%
دعم عملية رقمنة قطاع التعليم العالي	13	17.8%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	73	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (35)، الذي يمثل ما يمكن ان تضيفه مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية، يتضح أن (30.1%) من الردود يرون أن الاعتماد على النسخ الرقمية يساهم في مواكبة التغيرات التكنولوجية. بينما (22%) تشير إلى أنه يساهم في تقليل التكاليف على كاهل الطلاب. و (17.8%) يرون أنه يدعم رقمنة قطاع التعليم العالي. و(16.4%) الأخرى يرون أن الاعتماد عليها سوف يسهل عمليات

البحث والرجوع للمعلومات، أما (13.7%) الأخرون يرون أن التقنيات الرقمية توفر سهولة في التعديل والتنقيح على المواد.

ومن هنا نلاحظ أن أكبر نسبة من الإجابات اشارت الى أن الاعتماد على النسخ الرقمية يساهم في مواكبة التغيرات التكنولوجية ، وهذه النتيجة تشير إلى أن مواكبة التغيرات التقنية هو أهم ما يمكن أن تضيفه مناقشات الماستر بالنسخ الرقمية، فوفقا لفرضيات الحتمية التكنولوجية، يمكن أن نستنتج أن تبني التقنيات الرقمية في مناقشة الماستر يعكس تحديثا في العمليات التعليمية والإدارية، ويمثل تقدما في استخدام التكنولوجيا في مجال التعليم العالي. وكذا توفير سهولة التعديل والتنقيح على المواد وتسهيل عمليات البحث والرجوع للمعلومات يمكن أن يسهم في تحسين جودة التعليم والبحث. كما يمكن أن يساعد في توفير الوقت والجهد للطلاب والباحثين، مما يعزز من كفاءة العملية التعليمية ويدعم الابتكار والإبداع في البحث العلمي.

الشكل رقم (37): يمثل ما يمكن ان تضيفه مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية

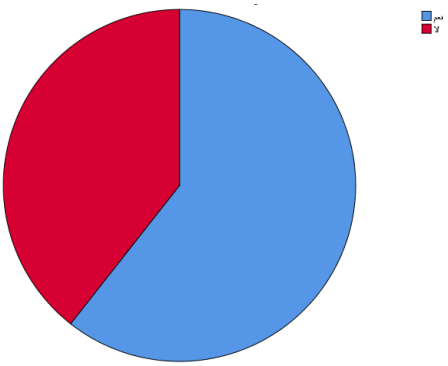


الجدول رقم (36): يمثل ما اذا كانت مناقشة مذكرات الماسترقميا قد واجهت صعوبات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	60.6%
لا	13	39.4%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (36)، الذي يمثل ما اذا كانت مناقشة مذكرات الماستر رقميا قد واجهت صعوبات، يتضح أن (60.6%) من الردود أشارت إلى وجود صعوبات في مناقشة مذكرات الماستر رقميا، بينما أشار (39.4%) إلى عدم مواجهتها الى صعوبات. هذه النتائج تشير إلى أن هناك تحديات تواجه عملية مناقشة المذكرات بالشكل الرقمي، والتي يمكن أن تكون متعلقة بعدة جوانب مثل البنية التحتية التقنية، وقبول النظام من قبل المشاركين، وتأمين الاستمرارية والجودة في العملية الرقمية. أو ربما يعود هذا لضعف الثقة في تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاكتفاء عنها باستخدام الأوراق المكتوبة و المطبوعة، وقد يرجع ذلك إلى عدم الرغبة في التطوير والاكتفاء بالأعمال الروتينية السابقة. وهذا ما يتفق مع دراسة هيام نصر "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى اسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

الشكل رقم (38): يمثل ما اذا كانت مناقشة مذكرات الماسترقميا قد واجهت صعوبات



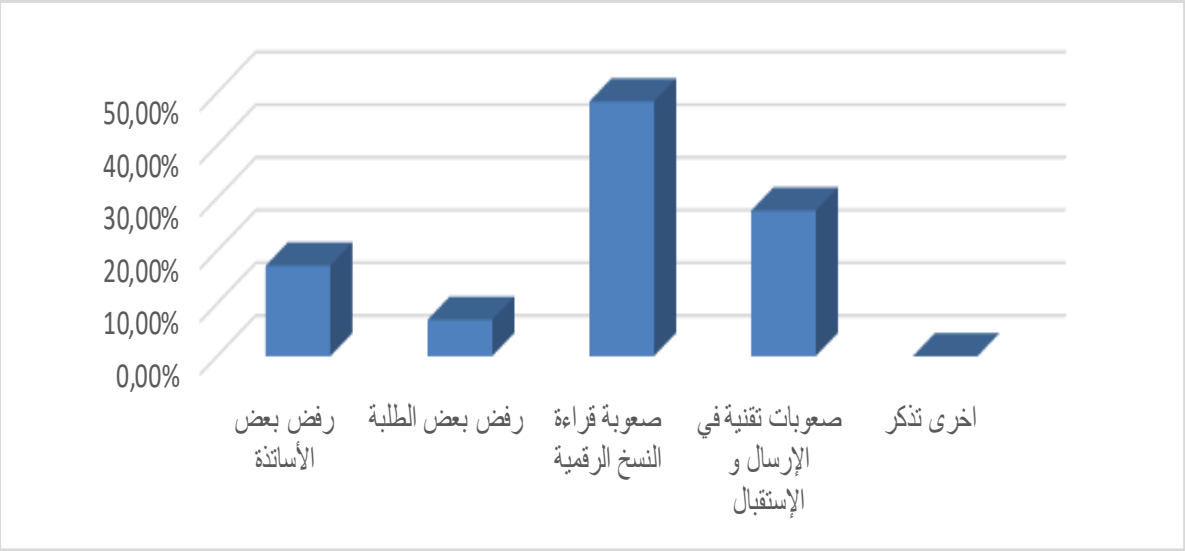
الجدول رقم (37): يمثل الصعوبات التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
رفض بعض الأساتذة	05	17.2%
رفض بعض الطلبة	02	6.9%
صعوبة قراءة النسخ الرقمية	14	48.3%
صعوبات تقنية في الإرسال و الإستقبال	08	27.6%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	29	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (37)، الذي يمثل الصعوبات التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية، يتضح لنا أن (48.3%) من المبحوثين أشاروا إلى وجود صعوبة في قراءة النسخ الرقمية كونها تختلف عن الوسائل التقليدية. وأشار (27.6%) إلى وجود صعوبات تقنية في عملية الإرسال والاستقبال، مما يعكس التحديات التقنية التي يمكن مواجهتها في هذا السياق. بينما (17.2%) من المبحوثين أشاروا إلى وجود صعوبة نتيجة رفض بعض الأساتذة لمناقشة المذكرات بالنسخ الرقمية، في حين أن (6.9%) أشاروا إلى رفض بعض الطلبة لهذه النوعية من المناقشة ومن جهة أخرى.

ومن هنا نلاحظ أن أكبر نسبة أجابت بوجود صعوبة من ناحية قراءة النسخ الرقمية كونها تختلف عن الوسائل التقليدية. فيمكن أن تؤدي القراءة الإلكترونية إلى إجهاد العين، ويمكن أن يؤدي هذا الإجهاد إلى التعب، كما أنه يتسبب بضعف التركيز أحيانا، ذلك إلى جانب الآلام في الرقبة والكتفين أو الظهر أحيانا، وهذا يعكس وجود أضرار للقراءة الإلكترونية بالفعل. (هل هناك أضرار للكتب الإلكترونية؟، 2022)

الشكل رقم (39): يمثل الصعوبات التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية



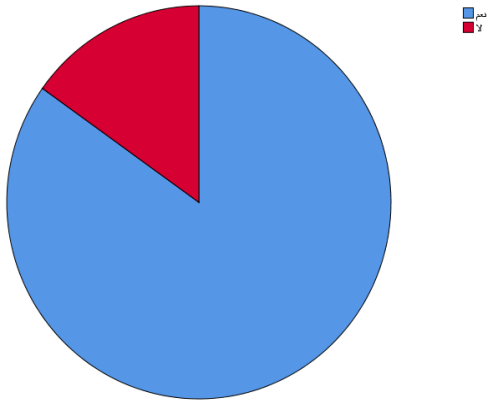
الجدول رقم (38): يمثل عمل القسم على تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
1. نعم	2. 28	3. 84.8%
لا	05	15.2%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (38)، الذي يمثل عمل القسم على تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه، يتضح أن (84.8%) من رؤساء الأقسام أكدوا عمل القسم على تعميم هذه الاستراتيجية، في حين أن (15.2%) منهم أشاروا إلى عدم تعميمها بعد. ويمكن تفسير هذه النسبة العالية لتعميم الاستراتيجية في ملفات أطروحات الدكتوراه، على أن القسم يولي اهتماما كبيرا لتطوير العمليات الإدارية والتقنية والمساهمة في تعزيز البيئة الرقمية داخل القسم. بالإضافة الى اتباع قرارات الوزارة، فقد أعلنت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تعميم سياسة "صفر ورق" في ملفات مناقشة أطروحات الدكتوراه، وإلغاء النسخة الورقية التي كانت معتمدة لحد الآن في كافة المراحل. وفصلت تعليمة وجهها الأمين العام للوزارة بالنيابة، إلى مديري مؤسسات التعليم العالي في القرار الذي جاء في إطار تنفيذ سياسة قطاع

التعليم العالي والبحث العلمي في مجال الرقمنة، وتطبيقا لتوجيهات الوزير المتعلّقة بالتعميم التدريجي لسياسة "صفر ورق" في التعاملات البيداغوجية. وتنص التعليمة الوزارية على إعفاء طلبة الدكتوراه من تقديم نسخ ورقية عن أطروحات الدكتوراه سواء أثناء إيداع ملف المناقشة للتقييم. أو أثناء توزيع نسخ أطروحة الدكتوراه على أعضاء لجنة المناقشة. أو أثناء إيداع النسخة النهائية عن الأطروحة على مستوى مكتبة المؤسسة. (عجعاج، 2022)

الشكل رقم (40): يمثل عمل القسم على تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه



الجدول رقم (39): يمثل اثر تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة الدكتوراه على تسهيل سيرورتها كعملية

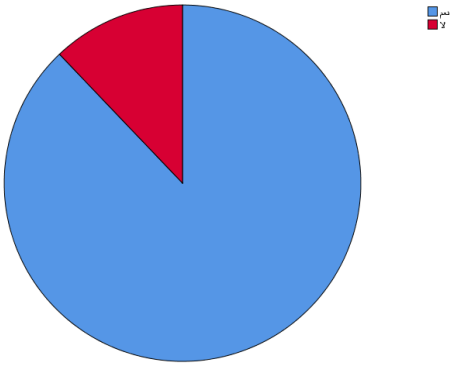
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	87.9%
لا	04	12.1%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (39)، الذي يمثل اثر تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة الدكتوراه على تسهيل سيرورتها كعملية، يتضح أن غالبية الأشخاص الذين شملهم الاستطلاع يرون أن

تعميم استراتيجية صفر ورقة قد سهل من سيرورة مناقشة الدكتوراه، حيث بلغت نسبة الموافقة (87.9%)، بينما يرى نسبة

صغيرة منهم (12.1%) أنها لم تسهل العملية. وقد يكون هذا راجع الى الثقة في التكنولوجيا، وسهولة الاستخدام، والدعم المقدم لتبني التكنولوجيا. كما يمكن تفسير هذه النتائج الإيجابية بأنهم يرون التكنولوجيا كمحرك أساسي لتحسين العمليات، ومن هنا يمكن القول أن النتائج تؤيد فرضيات الحتمية التكنولوجية، حيث يعتقد المشاركون أن استخدام التكنولوجيا ضروري وحتمي لتحقيق الجودة في العمليات التعليمية والبيداغوجية. وباختصار يظهر تفسير النسبة الأكبر من الإجابات الإيجابية على ضوء فرضيات النظرية أن المشاركين يرون التقدم التكنولوجي كمحرك أساسي للتغيير، وأنهم يعتبرون استخدام التكنولوجيا ضروريا وحتميا لتحسين العمليات وتحقيق فعاليتها.

الشكل رقم (41): يمثل اثر تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة الدكتوراه على تسهيل سيرورتها كعملية



الجدول رقم (40): يمثل امكانية تفاعل وتواصل الطلاب والأساتذة عبر منصة مودل

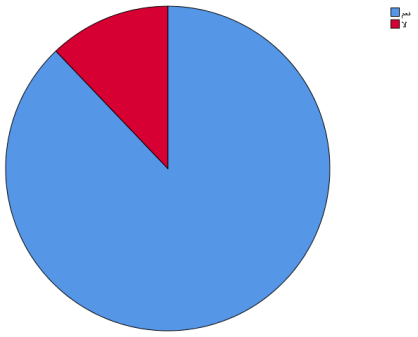
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	87.9%
لا	04	12.1%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (40)، الذي يمثل امكانية تفاعل وتواصل الطلاب والأساتذة عبر منصة مودل، يتضح أن (87.9%) من رؤساء الأقسام يرون امكانية التفاعل والتواصل عبر المنصة، بينما يعتقد (12.1%) منهم يرون عكس ذلك. يمكن أن يعكس هذا أن معظم رؤساء الأقسام يرون منصة مودل فعالة في

تمكين التفاعل والتواصل بين الطلاب والأساتذة، مما يعكس فعالية المنصة كأداة تعليمية وتواصلية. فقد أكد طلبة كلية الاقتصاد بجامعة بسكرة أهمية منصة مودل التعليمية في ايصال المعلومة سريعا بأقل وقت وجهد، كما أن استخدامها يسهل تواصل الطلبة مع الأساتذة في أي وقت. فهذه المنصة تقدم نتائج أفضل من التعليم الاعتيادي، كما ان التعليم بواسطتها سيحل تدريجيا محل التعليم الاعتيادي، بالإضافة الى أنها أقل تكلفة منه. (عيشي و اخرون، 2021، صفحة 342) وهذا ما يتناسب مع دراسة الباحثين

"Gulnara M. Kvon, Vera B. Vaks, Alfiya R. Masalimova, Nina I. Kryukova, Yuliya S. Rod, Rozalina V. Shagieva, Mikail B. Khudzhatov" المخاطر في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية الجديدة في الجامعات الروسية " في وصولها الى أن ادخال التكنولوجيا على العملية التعليمية لا يمكن أن يحدث ضرارا عليها، بل عكس ذلك تماما سوف تكون التكنولوجيا والتقنيات داعما لهذه العمليات.

الشكل رقم (42): يمثل امكانية تفاعل و تواصل الطلاب و الأساتذة عبر منصة مودل

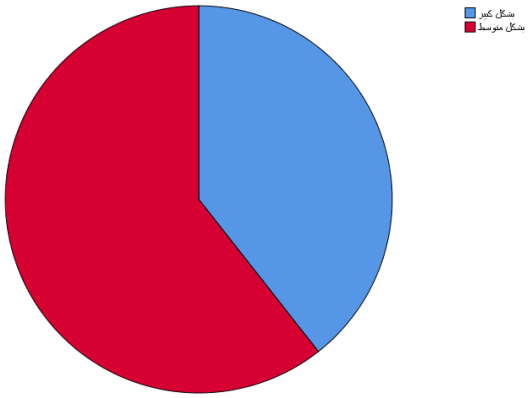


الجدول رقم (41): يمثل تأثير تطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي على تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
بشكل كبير	13	39.4%
بشكل متوسط	20	60.6%
بشكل ضعيف	00	00%
المجموع	33	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (41)، الذي يمثل تأثير تطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي على تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية، يتضح أن (60.6%) من المشاركين يرون أن تأثير الاستراتيجية كان متوسطا في تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية، بينما (39.4%) منهم يعتقد أن التأثير كان كبيرا. ولا يوجد أي تقدير للتأثير الضعيف. يمكن تفسير هذه النتائج بأن استراتيجية "صفر ورقة" قد ساهمت بشكل كبير أو متوسط في تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية في الجانب الدراسي. ويظهر هذا التحليل الاستفادة الإيجابية من تبني هذه الاستراتيجية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتسهيل التواصل في السياق الجامعي. فيمكن أن يؤدي تسهيل التواصل بين الطلاب والأساتذة إلى تقليل الحمل على الإدارة، مما يتيح لها التركيز على المهام الأخرى ذات الأهمية بالنسبة لها. لذا يبدو أن استراتيجية "صفر ورقة" قد جلبت فوائد واضحة لتحسين العمليات الإدارية بفضل رقمنة الجانب الدراسي، وهذا يعكس فعالية هذه الاستراتيجية كأداة لتعزيز التواصل وتحقيق جودة العمليات الإدارية و البيداغوجية في المؤسسات الجامعية.

الشكل رقم (43): يمثل تأثير تطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي على سهيل التعاملات و الاتصالات الإدارية



الجدول رقم (42) : يمثل ابرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة

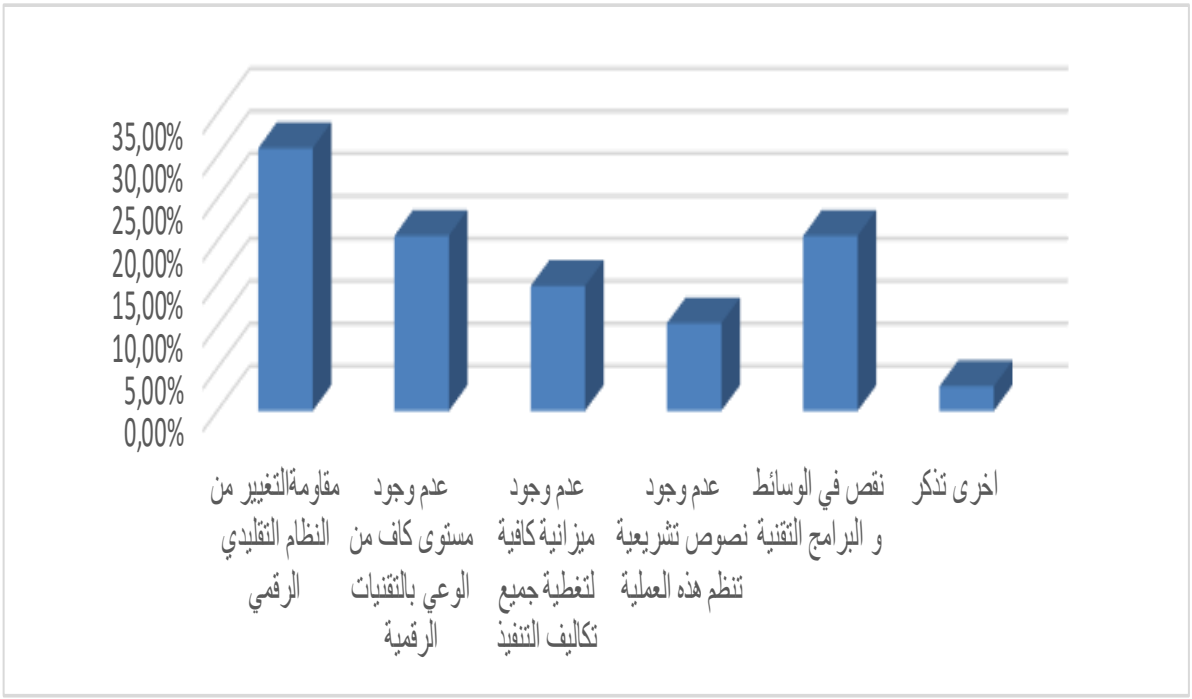
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
مقاومة التغيير من النظام التقليدي الرقمي	21	30.9%
عدم وجود مستوى كاف من الوعي بالتقنيات الرقمية	14	20.6%
عدم وجود ميزانية كافية لتغطية جميع تكاليف التنفيذ	10	14.7%
عدم وجود نصوص تشريعية تنظم هذه العملية	07	10.3%
نقص الوسائط و البرامج التقنية	14	20.6%
اخرى تذكر	02	2.9%
المجموع	68	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (42)، الذي يمثل أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة، يتضح أن النسبة الأكبر من الإجابات (30.9%)، كانت تأكيدا على تحدي مقاومة التغيير من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي. بينما يرى (20.6%) من المبحوثين أن عدم وجود مستوى كاف من الوعي بالتقنيات الرقمية هو أكبر تحد قد واجه تنفيذ الاستراتيجية، و(20.6%) منهم يرون أن التحدي الأبرز هو نقص الوسائط والبرامج التقنية. ويأتي تحدي عدم وجود ميزانية كافية لتغطية جميع تكاليف التنفيذ بنسبة (14.7%). ثم يأتي تحدي عدم وجود نصوص تشريعية تنظم هذه العملية بنسبة (10.3%). بالإضافة إلى التحديات الأخرى المتمثلة في نقص الدعم الوزاري والتخوف من القرصنة وسرقة البيانات بنسبة (2.9%).

ومن هنا نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت تأكيدا على تحدي مقاومة التغيير من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي، اذ يعتبر هذا الأخير من أبرز التحديات لما يحدثه من عرقلة في تنفيذ اي استراتيجية جديدة كانت، خصوصا في ما يتعلق بالتكيف مع التغيرات التكنولوجية. وهذا ما أكدته دراسة هيام نصر الدين عبده بعنوان "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، في وصولها الى أن ضعف الثقة في

تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاكتفاء عنها باستخدام الأوراق المكتوبة والمطبوعة، يعود إلى الرغبة في عدم التطوير والاكتفاء بالأعمال الروتينية السابقة. بالإضافة الى ان التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي غير فعالة بدرجة كبيرة، ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام منسوبي مؤسسات التعليم العالي بتفعيل استخدام الحاسوب والإدارة الإلكترونية، وعدم الجدية في التعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، ومقاومة التغيرات التكنولوجية بشكل أساسي. كما أشار الباحث قنفود أن أهم التحديات التي تواجه رقمنة الجامعات تتمثل في الأمية الرقمية لبعض الطلبة الذين لا يتحكمون في هذا النوع من المنصات الإلكترونية والتي طالب ذات المتحدث الوزارة الوصية بتنظيم مجموعة من التكوينات لصالحهم. (علواش، 2013)

الشكل رقم (44) : يمثل ابرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة



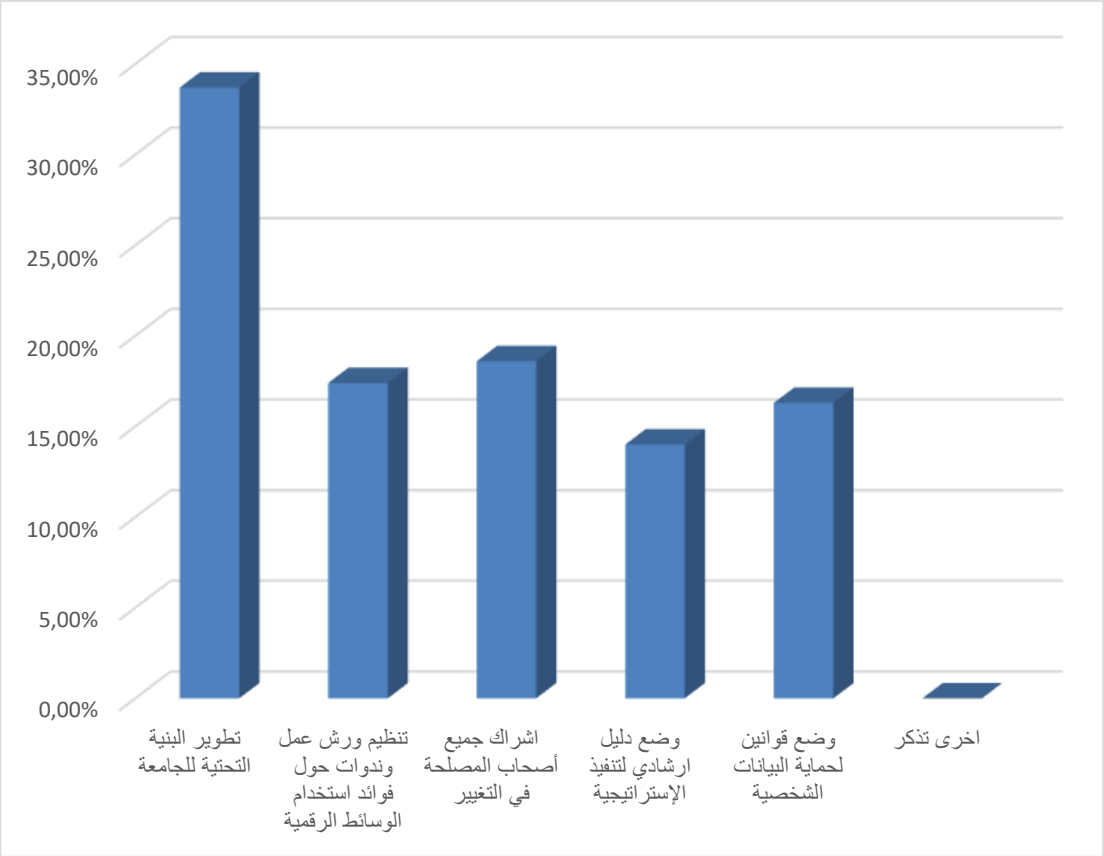
الجدول رقم (43): يمثل أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
تطوير البنية التحتية للجامعة	29	33.7%
تنظيم ورش عمل وندوات حول فوائد استخدام الوسائط الرقمية	15	17.4%
اشراك جميع أصحاب المصلحة في التغيير	16	18.6%
وضع دليل ارشادي لتنفيذ الاستراتيجية	12	14%
وضع قوانين لحماية البيانات الشخصية	14	16.3%
اخرى تذكر	00	00%
المجموع	68	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (43)، الذي يمثل أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة، يتضح أن تطوير البنية التحتية للجامعة يعتبر الحل الأبرز بنسبة (33.7%)، مما يشير إلى أهمية تحسين البنية التحتية لدعم تنفيذ استراتيجية صفر ورقة. اشراك جميع أصحاب المصلحة في التغيير يأتي في المرتبة الثانية بنسبة (18.6%)، مما يعكس أهمية تشجيع التعاون والشراكة بين جميع الأطراف لضمان نجاح تنفيذ الاستراتيجية. اما تنظيم ورش عمل وندوات حول فوائد استخدام الوسائط الرقمية يعتبر الحل الثالث بنسبة (17.4%)، مما يدل على أهمية توعية جميع الأطراف المعنية بفوائد استخدام التقنيات الرقمية. ووضع قوانين لحماية البيانات الشخصية يأتي في المرتبة الرابعة بنسبة (16.3%)، مما يعكس أهمية وضع قوانين وسياسات لحماية البيانات الشخصية أثناء تنفيذ الاستراتيجية. وبالنسبة لوضع دليل ارشادي لتنفيذ الاستراتيجية يأتي هذا الحل في المرتبة الخامسة بنسبة (14%).

ومن هنا نلاحظ أن تطوير البنية التحتية للجامعة يعد الحل الأبرز، حيث تعاني الجامعة الجزائرية بشكل ما من ضعف البنية التحتية الحالية. (رحماني و بروان، 2021، صفحة 226) كما ان القطاع يتطلب تحسين البنية التحتية وتوفير البنية اللازمة لدعم الحوسبة السحابية والتطبيقات الرقمية الأخرى، وهو أمر ضروري لدعم تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بشكل فعال ومستدام. وتعد الجامعات محورا أساسيا في بناء المعرفة وتحقيق التقدم في المجتمعات الحديثة، وفي عصر التحول الرقمي، اذ تتعرض هذه المؤسسات التعليمية لتحديات جديدة تتطلب استعدادا وتكييفا لتلبية احتياجات العصر، وكذا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتتطلب التحولات الرقمية استثمارا كبيرا في بنية تحتية تكنولوجية متطورة وتطوير أساليب تعليمية مبتكرة. فيمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تسهم في تحسين عمليات البحث العلمي وتشجيع الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات الحديثة، ففي ظل التحولات الرقمية السريعة التي يشهدها العالم، تتحدى الجامعات لتحقيق التقدم وتلبية احتياجات المجتمعات المعرفية. من خلال استثمار التكنولوجيا وتطوير البنية التحتية وتحديث مناهج التعليم، يمكن للجامعات أن تحقق دورا فعالا في بناء مستقبل أفضل وأكثر تطورا للجميع. (بياوي، دون تاريخ)

الشكل رقم (45): يمثل أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة



ثانيا: نتائج الدراسة

بعد اجراء الدراسة الميدانية حول " تأثير استراتيجية على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية "، تم التوصل الى النتائج الآتية:

1. النتائج الجزئية الخاصة بالدراسة:

- **نتائج المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية**

✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، توازن نسبي بين الجنسين في العينة بنسبة (57.6%) للذكور ونسبة (42.4%) للإناث، وهذ راجع الى التوجه نحو تعزيز المساواة بين الجنسين في القيادة الجامعية.

✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن نسبة كبيرة من رؤساء الأقسام تتركز في الفئات العمرية الشابة بنسبة (42.4%)، وهذا راجع لاستجابة الجامعة لتحديث هياكلها الإدارية.

✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الفئة الخبرة "من 15 سنة فما فوق" تمثل أكبر نسبة في العينة بنسبة (39.4%)، وهذا راجع الى اختيار رؤساء الأقسام الذين يتمتعون بخبرة.

✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن رتبة "أستاذ محاضر أ" تمثل النسبة الأكبر من العينة بنسبة (36.4%)، وهذا راجع لاختيار رؤساء أقسام يتمتعون بخبرة واسعة.

- **المحور الثاني: مدى توافر متطلبات تطبيق استراتيجية صفر ورقة.**

✓ يتضح من خلال نتائج الدراسة الميدانية، أن الجامعة تبذل جهودا جادة في توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة وهذا ما أكدته نسبة (66.7%)، وذلك دليل على جدية الجامعة في الاعتماد على التكنولوجيا لتحسين وتيسير عملياتها.

✓ يتبين من خلال نتائج الدراسة الميدانية، أن أغلبية الأجهزة المتوفرة تعود إلى أكثر من عشر سنوات بنسبة (51.5%)، وهذا راجع الى عدم قدرة الجامعة على تلبية الاحتياجات التكنولوجيا الحديثة والتحديثات اللازمة لدعم عملية الرقمنة.

✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الوسيط الإلكتروني المتوفر بكثرة في الجامعة هو الإنترنت بنسبة (51.6%)، وهذا راجع لانتشار استخدام الإنترنت في الجزائر وكذا انخفاض تكلفتها.

- ✓ أظهرت نتائج الدراسة الميدانية، عدم توفر برمجيات خاصة مصممة من طرف الجامعة او الوزارة يمكن ان تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة بنسبة (57.6%)، وهذا يرجع ارتفاع تكلفة تطوير وتوزيع البرمجيات الخاصة وكذا صعوبة التحكم بها.
- ✓ من خلال نتائج الدراسة الميدانية يتضح ، ان المورد البشري المتوفر بالجامعة ذو مستوى متوسط في التعامل مع التقنيات و البرامج بنسبة (39.4%)، وهذا راجع الى وجود نقص في التدريب التقني والتأهيل اللازم للموظفين.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، ان الجامعة قادرة على توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بنسبة (54.5%)، وهذا راجع اهتمام الجامعة بمواكبة التغيرات التكنولوجية و التكيف مع متغيراتها.
- ✓ يتضح من خلال نتائج الدراسة الميدانية، أن الجامعة قادرة على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة بنسبة (60.6%)، وهذا راجع الى وجود إدارة فعالة تهتم بتوفير الموارد والتقنيات اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة.
- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن الجامعة قادرة على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بنسبة (63.6%)، وهذا راجع الى الاهتمام بالتكنولوجيا وتطوير قدرات الموظفين.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن معظم الطلبات التي قدمت للجامعة المركزية لتغطية النقص في المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة تم قبولها بنسبة (66.4%)، وهذا راجع الى جدية الإدارة المركزية للجامعة.
- ✓ من خلال نتائج الدراسة الميدانية، يتضح أن السبب الرئيسي لرفض الجامعة المركزية للطلبات الخاصة بتغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة، هو عدم وجود تجهيزات كافية بنسبة (58.4%)، وهذا راجع الى عدم قدرة الجامعة على تخصيص ميزانية كافية لتلبية احتياجات الأقسام.
- ✓ يتضح من خلال نتائج الدراسة الميدانية، أن التعاملات الإدارية والبيداغوجية في القسم تم تحويلها جزئيا إلى الشكل الرقمي بنسبة (100%)، وهذا راجع الى القيود المالية أو التقنية التي قد تعيق التحول الكلي.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الملفات البيداغوجية تمثل أكثر من ثلثي التعاملات الورقية بنسبة (72.7%)، وهذا راجع الى انها تتطلب توثيقا وتنظيما دقيقا.

- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن الجامعة الجزائرية قادرة على تطبيق استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع بنسبة (66.7%)، وهذا راجع الى اهتمام وزارة تعليم العالي برقمنة الجامعة الجزائرية وتحقيق اهداف استراتيجية صفر ورقة.

- **المحور(03): الإعلانات الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة**

- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن جزء كبير من الإعلانات لا يزال بشكله الورقي جزئيا بنسبة (54.5%)، وهذا راجع الى الصعوبات التي قد تواجهها الجامعة في الاعتماد على الإعلان الورقي.
- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن السبب الرئيسي للتحول الى الإعلان الرقمي هو تعليمات وزارة التعليم العالي بنسبة (26.5%)، وهذا راجع الى تشجيع الوزارة على الإعلان الرقمي و التخلي عن كل ما هو ورقي.
- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن المجموعات الفيسبوكية الخاصة بالجامعة تعتبر الطريقة الأكثر فعالية في الإعلان بنسبة (39.2%)، وهذا راجع الى لإنتشار موقع فايسبوك في الجزائر وارتفاع نسبة استخدامه.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة الميدانية، أن تجاوب " الطلبة، الأساتذة و الموظفين " مع الإعلانات الرقمية يعد مقبولا بنسبة (72.7%)، وهذا راجع الى جودة الاعلانات الرقمية المتوسطة المنشورة من قبل اقسام الجامعة.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الإعلان الرقمي له دور في ايصال المعلومة بنسبة (100%)، وهذا راجع الى امكانية التكنولوجيا الرقمية في تطوير الاتصالات الإدارية والبيداغوجية.
- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن الإعلان الرقمي يعزز الاتصال الإداري و التعاملات الإدارية بشكل متوسط بنسبة (54.5%)، وهذا راجع الى ان الإعلانات الرقمية لها دور مهم ومؤثر ولكنه ليس بالشكل الكبير.

- **المحور الرابع: التسجيلات الجامعية الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة**

- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن تجربة التسجيلات الجامعية الرقمية واجهت بعض المشاكل بنسبة (51.5%)، ولكنها على العموم تجربة سهلة بنسبة (48.5%)، وهذا راجع الى محاولة تفعيل التسجيل الرقمي رغم الصعوبات التي قد تواجهه.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة الميدانية، أن التحدي الرئيسي الذي يواجه التسجيلات الجامعية الرقمية هو تعقيد عملية التسجيل الرقمي وصعوبة فهم العملية بنسبة (53.6%)، وهذا راجع الى تعقيد النظام أو عدم وضوح الإرشادات.

- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن الدعم الفني اللازم للطلاب والموظفين خلال التسجيل الرقمي كان متوفرا الى حد ما بنسبة (57.6%)، وهذا راجع الى ان المؤسسة الجامعية التي تقدم النظام الرقمي تواجه قيودا في الموارد، مما يؤدي إلى تقديم دعم محدود للمستخدمين.
- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، تحسن ذو مدى متوسط في الاتصال الإداري والعمليات الإدارية بعد الاعتماد على نظام التسجيل الرقمي بالقسم بنسبة (60.6%)، وهذا راجع الى تبني التكنولوجيات الحديثة واستخدامها بفعالية.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الجامعة قد وضعت نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات وهذا ما أكدته نسبة (72.7%)، فرقمنة أرشيف الجامعات له أهمية بالغة في تجسيد استراتيجية صفر ورقة في المؤسسة الجامعية.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة الميدانية، أن نسبة (83.3%) من المبحوثين أكدوا وجود نظام أرشفة رقمي بنسبة 50% في الجامعة، مما قد يعزى إلى التحديات التي تواجهها الجامعة.
- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن المبرر الرئيسي لعدم وضع نظام أرشفة رقمي بالجامعة هو ضعف الإمكانيات التقنية بنسبة (61.5%)، وهذا يعكس الحاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية في الجامعة.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أنه يمكن تعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن الوثائق الورقية بشكل كامل بنسبة (51.5%)، وهذا راجع الى دعم وتعليمات وزارة التعليم العالي.
- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أنه لم يتم أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالجامعة رقميا بنسبة (54.5%)، وهذا راجع الى التحديات التي تواجهها الجامعة في تأمين البيانات الشخصية والحساسة للطلاب.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة، امكانية تعميم نظام الأرشفة و ادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بالجامعة بنسبة (66.7%)، وهذا راجع الى تأييد التقنيات الرقمية ومحاولة تبنيها لتسهيل العمليات الإدارية و البيداغوجية.

- **المحور الخامس: مظاهر الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي**

- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أنه قد تم توفير الدعم الفني الكافي لضمان سلامة مناقشة المذكرات بالشكل الرقمي بنسبة (48.5%)، وهذا راجع الى اهتمام وزارة التعليم العالي بدعم رقمنة الجامعات الجزائرية فالرقمنة اليوم لم تعد خيارا بالنسبة للمؤسسات الجامعية سواء كانت عمومية او خاصة.

- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية تمكن بشكل رئيسي من مواكبة التغيرات التكنولوجية بنسبة (30.1%)، وهذا راجع الى أن تبني التقنيات الرقمية في مناقشة الماستر يعكس تحديثا في العمليات التعليمية والإدارية بشكل عام.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة الميدانية، أن مناقشة مذكرات الماستر بشكلها الرقمي قد واجهت العديد من الصعوبات بنسبة (60.6%)، وهذا راجع الى عدم الرغبة التطوير والاكتفاء بالأعمال الروتينية السابقة.
- ✓ نستنتج من خلال الدراسة الميدانية، أن الصعوبة الرئيسية التي واجهت مناقشة مذكرات الماستر بالنسخ الرقمية هي صعوبة قراءة النسخ الرقمية بنسبة (48.3%)، وهذا راجع الى أضرار القراءة الإلكترونية.
- ✓ تشير نتائج الدراسة الميدانية، إلى أن القسم يعمل على تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات أطروحات الدكتوراه بنسبة (84.8%)، وذلك نتيجة الاهتمام الكبير بتطوير العمليات الإدارية والتقنية، والمساهمة في تعزيز البيئة الرقمية داخل أقسام الجامعة.
- ✓ تظهر نتائج الدراسة الميدانية، أن تعميم استراتيجية صفر ورقة قد سهل عملية مناقشة أطروحات الدكتوراه بنسبة (87.9%)، وذلك بسبب تحسين الكفاءة الإدارية وتوفير الوقت والموارد، مما ساهم في تبسيط الإجراءات وتعزيز البيئة الرقمية داخل الجامعة.
- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن منصة مودل تمكن الطلبة والأساتذة من التفاعل والتواصل بنسبة (87.9%)، وهذا يعكس فعالية المنصة كأداة تعليمية وتواصلية.
- ✓ تبين نتائج الدراسة الميدانية، أن تطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي يسهل بشكل متوسط من التعاملات و الاتصالات الإدارية بنسبة (60.6%)، وهذا يعكس فعالية هذه الاستراتيجية كأداة لتعزيز التواصل وتحقيق جودة العمليات الإدارية و البيداغوجية في المؤسسات الجامعية.
- ✓ توضح نتائج الدراسة الميدانية، أن التحدي الرئيسي الذي يواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة هو مقاومة التغيير من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي بنسبة (30.9%)، وهذا راجع الى ضعف الثقة في تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاكتفاء عنها باستخدام الأوراق المكتوبة و المطبوعة.
- ✓ نستنتج من الدراسة الميدانية، أن الحل الأبرز لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة هو تطوير البنية التحتية للجامعة بنسبة (33.7%)، وهذا راجع الى أن الجامعة الجزائرية تعاني بشكل ما من ضعف البنية التحتية الحالية.

2. النتائج على ضوء التساؤل الرئيسي:

توصلت الدراسة الى أن استراتيجية صفر ورقة و التقنيات الرقمية التي تستخدمها الجامعة الجزائرية في تحقيق فعالية العمليات الادارية والبيداغوجية تعزز من الاتصال الاداري داخلها، ويتوجب علينا الاشارة الى ان هذا التأثير ذو مدى متوسط. فاستراتيجية صفر ورقة تثير تحولا جذريا في الطريقة التي تتم من خلالها الاتصالات الإدارية في الجامعة الجزائرية. فبفضل هذه الاستراتيجية، يتم تعزيز التواصل وتسهيل التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين وكذا الطلبة، مما يؤدي إلى تحسين فعالية العمل الجامعي بشكل عام. من خلال تقديم منصات افتراضية للتواصل ومشاركة المعلومات، وتوفير التدريب المناسب، وتحفيز القيادات لدعم هذه الجهود، فيمكن لاستراتيجية الصفر ورقة أن تساهم بشكل كبير في بناء بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار في الجامعة الجزائرية.

3. النتائج على ضوء التساؤلات الفرعية:

- **التساؤل الفرعي الأول: ما مدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية؟**

بناء على النتائج المتوصل إليها، فإن الجامعة الجزائرية تبذل جهودا جادة في تطبيق استراتيجية صفر ورقة، حيث تبين أن الجامعة توفر المتطلبات اللازمة وتبدي اهتماما كبيرا بالاعتماد على التكنولوجيا لتحسين عملياتها الإدارية والبيداغوجية، وهذا ما يظهر بوضوح في الجدول (05). وعلى الرغم من قدم الأجهزة المتاحة وضعف تحديثها، إلا أن الجامعة تعتمد بشكل كبير على الإنترنت كتجهيز أساسي وتبذل جهودا لتوفير البنية التحتية اللازمة، وهذا ما تؤكده الجداول (06) و(07). كما تواجه الجامعة تحديات تتعلق بنقص البرمجيات الخاصة المصممة داخليا وبمستوى متوسط من التأهيل التقني للموظفين، لكنها تسعى لتطوير قدرات الموظفين وتوفير الموارد التقنية اللازمة بدعم من الإدارة الفعالة، وهذا ما يوضحه الجداول (10) و(12). وقد تبين أن الجامعة المركزية تستجيب لمعظم الطلبات المتعلقة بتغطية النقص في المتطلبات التقنية، بالرغم من وجود قيود مالية تؤثر على قدرتها على توفير تجهيزات كافية، وهذا ما يظهر في الجداول (13)، (14) و(15).

أما فيما يخص التعاملات الإدارية والبيداغوجية، فإن التحول الجزئي إلى الرقمنة قد تحقق بنسبة 100% في بعض الأقسام، ولكن الملفات البيداغوجية لا تزال تمثل نسبة كبيرة من التعاملات الورقية، حسب ما تؤكده الجداول (15) و(16). بصفة عامة، الجامعة الجزائرية تبدو قادرة على تطبيق استراتيجية صفر ورقة

بصورة شاملة، بدعم من وزارة التعليم العالي وجهودها المستمرة في رقمنة القطاع الجامعي، حسب ما يبينه الجدول (17).

- **التساؤل الفرعي الثاني: كيف تساهم الإعلانات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة من جهة والإدارة والأساتذة من جهة أخرى؟**

بناء على النتائج المتوصل إليها، فإن الجامعة الجزائرية تواجه تحديات في التحول الكامل إلى الإعلان الرقمي بسبب الصعوبات المرتبطة بالإعلانات الورقية. وعلى الرغم من ذلك، تسعى الجامعة إلى التحول نحو الإعلان الرقمي بتشجيع من وزارة التعليم العالي، مما يعكس توجه الوزارة نحو الرقمنة، وهذا ما تؤكده الجداول (18) و(19). كما أن استخدام المجموعات الفيسبوكية الخاصة بالجامعة يعتبر الطريقة الأكثر فعالية للإعلان بسبب انتشار استخدام فيسبوك في الجزائر. فالطلاب، الأساتذة، والموظفون يتجاوبون بشكل مقبول مع الإعلانات الرقمية، مما يشير إلى جودة الإعلانات الرقمية المنشورة، وفق الجداول (20) و(21).

يلعب الإعلان الرقمي دورا كبيرا في إيصال المعلومات وتحسين الاتصالات الإدارية والبيداغوجية، كما يعزز الاتصال الإداري والتعاملات الإدارية، مما يدل على دوره المهم في تحسين الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة من جهة والإدارة والأساتذة من جهة أخرى، حسب ما تظهره الجداول (22) و(23). ومع ذلك، يحتاج هذا التأثير إلى تعزيز أكبر لتحقيق الفعالية الكاملة.

- **التساؤل الفرعي الثالث: كيف تساهم التسجيلات التسجيلات الجامعية الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة؟**

توصلت الدراسة إلى أن تجربة التسجيلات الجامعية الرقمية في الجامعة الجزائرية واجهت بعض التحديات، إلا أنها كانت تجربة سهلة نسبيا لبعض المستخدمين. التحدي الرئيسي الذي واجهته التسجيلات الرقمية كان تعقيد العملية وصعوبة فهمها، مما يشير إلى ضرورة تبسيط النظام وتوضيح الإرشادات للمستخدمين. كما أن الدعم الفني المقدم للطلاب والموظفين كان محدودا إلى حد ما بسبب قيود الموارد، مما أثر على فعالية تقديم المساعدة اللازمة، وهذا ما توضحه الجداول (24)، (25) و(26). وبالرغم من هذه التحديات، أظهرت النتائج تحسنا في الاتصال الإداري والعمليات الإدارية بعد اعتماد نظام التسجيل الرقمي وبالأخص بين الإدارة والطلبة، مما يعكس أهمية التكنولوجيات الحديثة في تحسين الإجراءات الإدارية، حسب ما يؤكده الجدول (27).

والجامعة أيضا وضعت نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات، مما يعزز تطبيق استراتيجية صفر ورقة. ومع ذلك، فإن هذا النظام الرقمي يغطي فقط جزءاً من الأرشيف بسبب التحديات التقنية التي تواجهها الجامعة. السبب الرئيسي لعدم تبني النظام بالكامل هو ضعف الإمكانيات التقنية، مما يبرز الحاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية، وهذا ما تظهره الجداول (28)، (29) و(30). ومع ذلك، هناك إمكانية لتعميم نظام الأرشفة الرقمي والتخلي عن الوثائق الورقية بشكل كامل بدعم وتعليمات وزارة التعليم العالي، حسب الجدول (31). الجامعة لم تقم بأرشفة ملفات الطلاب المقبلين على التخرج رقمياً بسبب التحديات المرتبطة بتأمين البيانات الشخصية، ولكن يمكن التغلب على هذه التحديات بتبني تقنيات رقمية لتسهيل العمليات الإدارية والبيداغوجية بشكل أكبر، وهذا ما نراه في الجداول (32) و(33).

- **التساؤل الفرعي الرابع: كيف تساهم رقمنة الأنشطة الدراسية في تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية؟**

توصلت نتائج الدراسة الى أن الجامعة الجزائرية تبذل جهودا ملحوظة في رقمنة مناقشة المذكرات والأطروحات، مدعومة بدعم فني كاف من وزارة التعليم العالي، مما يعزز التحول نحو الرقمنة في المؤسسات الجامعية. فتبني التقنيات الرقمية في مناقشة مذكرات الماستر يواكب التغيرات التكنولوجية ويعكس تحديثا في العمليات التعليمية والإدارية. ومع ذلك، واجهت هذه الجهود تحديات عديدة، بما في ذلك صعوبة قراءة النسخ الرقمية وعدم الرغبة في التخلي عن الطرق التقليدية. وكل ما سبق تؤكد الجداول (34)، (35)، (36) و(37). أما فيما يخص أطروحات الدكتوراه، فتعمل الجامعة على تعميم استراتيجية صفر ورقة، مما سهل بشكل كبير مناقشة الأطروحات بفضل تحسين الكفاءة الإدارية وتوفير الوقت والموارد، وهذا ما نلاحظه في الجداول (38) و(39). كما أثبتت منصة مودل فعاليتها كأداة تعليمية وتواصلية، حيث تمكن الطلبة والأساتذة من التفاعل بسهولة، حسب الجدول (40). و على العموم تطبيق استراتيجية صفر ورقة يسهم في تسهيل التعاملات والاتصالات الإدارية، مما يعزز جودة العمليات الإدارية والبيداغوجية في المؤسسات الجامعية، ويساهم في تطوير البيئة الرقمية داخل الجامعة، حسب ما يعرض في الجدول (41).

فبناء على النتائج المقدمة، يظهر بوضوح أن رقمنة الأنشطة الدراسية تلعب دورا حاسما في تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية في الجامعات. بتوفير دعم فني كاف وتطوير بنية تحتية تقنية ملائمة، يمكن للجامعات توفير بيئة رقمية تسهل عمليات التعلم والتدريس عبر الإنترنت. كما يعزز تبني التقنيات الرقمية في المناهج والمذكرات والأطروحات الدراسية التفاعل بين الطلاب والأساتذة، ويسهم في تحسين جودة

التعليم والتعلم. بالإضافة إلى ذلك، يقلل الانتقال إلى الأنشطة الدراسية الرقمية من الاعتماد على المواد الورقية والتكاليف المرتبطة بها، مما يسهم في توفير الموارد المالية والبيئية.

- **التساؤل الخامس: ماهي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة وماهي الحلول المقترحة لمواجهتها؟**

توصلت نتائج الدراسة الى أن التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية تتمثل أساسا في مقاومة التغيير من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي، حيث يظهر ضعف الثقة في تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاكتفاء بالأوراق المكتوبة والمطبوعة كأحد أبرز التحديات. أما الحل الأبرز لتخطي هذه التحديات هو تطوير البنية التحتية للجامعة، مما يشير إلى أهمية تعزيز البنية التحتية التكنولوجية لتنفيذ استراتيجية صفر ورقة بنجاح، وهذا ما تؤكده الجداول (42) و(41).

4. النتائج العامة للدراسة :

- توضح الدراسة أن الجامعة الجزائرية تسعى جاهدة نحو تطبيق استراتيجية صفر ورقة، ورغم وجود تحديات مثل مقاومة التغيير وضعف الثقة في التكنولوجيا، إلا أنها تعمل على تحسين بنيتها التحتية وزيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية.
- من خلال تطبيق الاستراتيجية، تم رصد تحسن في الاتصال الإداري والعمليات الإدارية، مما يعزز فعالية العمل الإداري والتواصل في الجامعة.
- تبين الدراسة أن هناك حاجة ماسة لتبسيط الأنظمة الرقمية وتوضيح الإرشادات لتسهيل فهم العمليات الرقمية.
- تظهر الدراسة أن الجامعة تواجه تحديات في توفير الدعم الفني وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، ومن المهم العمل على تجاوز هذه التحديات لضمان نجاح تطبيق الاستراتيجية بشكل كامل.
- يمكن تطبيق استراتيجية صفر ورقة بشكل كامل بدعم وتعليمات من وزارة التعليم العالي، مما يعكس التوجه الحالي نحو الرقمنة في القطاع التعليمي.

خاتمة الفصل:

في ختام هذا الفصل التطبيقي، تم تسليط الضوء على تأثير استراتيجية صفر ورق في تحسين التواصل الإداري في جامعة الشيخ العربي التبسي من خلال تحليل البيانات المستمدة من رؤساء الأقسام. وقد أظهرت النتائج أن الانتقال إلى الإدارة الرقمية له تأثيرات إيجابية واضحة في تسريع الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة التواصل بين الأقسام. كما أبرزت الدراسة التحديات التي تواجه هذا التحول، بما في ذلك الحاجة إلى تطوير البنية التحتية التقنية وتعزيز الكفاءات البشرية.

خاتمة

خاتمة

في ختام دراستنا التي ركزت على تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية، نجد أن هذه الاستراتيجية لعبت دورا حيويا كأداة حيوية للتحول الرقمي في الجامعة. فقد ساهمت بشكل كبير في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية، وهذا يأتي في ظل حاجة الجامعات في العصر الحديث إلى تبني التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة العمل وتوفير الوقت والجهد. فمن خلال استراتيجية صفر ورقة، تم التخلي عن الإجراءات التقليدية التي كانت تتطلب استخدام الأوراق والمستندات الورقية، وتعويضها بأنظمة رقمية تسهل إدارة المعلومات والتواصل. وبشكل عام، فإن استراتيجية صفر ورقة أداة حيوية لتحسين الكفاءة والفعالية في الجامعة الجزائرية، وتعزز التواصل وتحقيق التكامل بين الأقسام والكليات، مما يسهم في تحسين جودة التعليم والإدارة بشكل عام.

فمن خلال دراستنا الميدانية، تبين لنا أن الجامعة الجزائرية تبذل جهودا جادة في تنفيذ استراتيجية صفر ورقة، ورغم وجود بعض التحديات مثل مقاومة التغيير وقلة الدعم الفني، إلا أنها تتجاوب مع هذه التحديات بتطوير البنية التحتية التكنولوجية ومحاولة توفير التدريب المناسب. كما قد أظهرت النتائج تحسنا في العمليات الإدارية والبيداغوجية بعد تطبيق الاستراتيجية، مما يعكس الفوائد المحتملة للتحول الرقمي. فقد لعبت الإعلانات الرقمية دورا حيويا في تفعيل الاتصال الإداري في الجامعة، حيث يتم توجيه الطلبة والأساتذة بشكل أكثر فعالية، مما يعزز التفاعل والتواصل بينهم وبين الإدارة. كما كان للتسجيلات الجامعية الرقمية دورا مهما في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة، حيث تتيح هذه التسجيلات إمكانية تبادل المعلومات بسرعة وفعالية، وتقليل الوثائق الورقية والعمليات الإدارية التقليدية، مما يعزز الشفافية والكفاءة في التعاملات الإدارية. وفيما يتعلق بالأرشفة الرقمية، تساهم في تنظيم وحفظ الوثائق والمعلومات بشكل آمن ومنظم، وبالتالي، تعزز الارشفة الرقمية التواصل الإداري هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية. وتكمن أهميتها في فهم أهمية هذه الاستراتيجية بشكل عام وفي الجامعة الجزائرية بشكل خاص، حيث إن تطور قطاع التعليم العالي ومواكبته للتغيرات التكنولوجية قد يؤثر بشكل أساسي على تطور المجتمع ككل. تتساءل الدراسة عن تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية، مشفوعة بمجموعة من التساؤلات تتعلق بمدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية، وكيفية مساهمة الإعلانات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلاب من جهة، والإدارة والأساتذة من جهة أخرى. وكذلك كيفية مساهمة التسجيلات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلاب، مع مساهمة

خاتمة

رقمنة الأنشطة الدراسية في تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه تنفيذ الاستراتيجية والحلول المقترحة لمواجهتها.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

أولا: الكتب:

1. أحمد زكريا الشربيني، و اخرون. (2013). مناهج البحث في العلوم التربوية و النفسية و الاجتماعية(دون طبعة) .الرياض،السعودية:مكتبة الشقري.

2. سعيد مبروك ابراهيم. (2013). الإتصال الإداري و إدارة المعرفة بالمكتبات و مرافق المعلومات (الطبعة 1). الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر.

3. بسام عبد الرحمن المشاقبة. (2015). نظريات الاتصال (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع.

4. بشير العلاق. (2011). نظريات الاتصال مدخل متكامل (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

5. بسام عبد الرحمن المشاقبة. (2015). نظريات الاتصال (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع.

6. بشير العلاق. (2011). نظريات الاتصال مدخل متكامل (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

7. حسنين شفيق. (2013). نظريات الاعلام و تطبيقاتها في دراسات الاعلام الجديد و مواقع التواصل الاجتماعي(دون طبعة). القاهرة، مصر: دار فكر للطباعة و النشر.

8. حسين مصطفى الهلالي، و اخرون. (2010). الإدارة الإلكترونية (الطبعة 1). القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر و التوزيع.

9. ذوقان عبيدات، و اخرون. (2015). البحث العلمي مفهومه و أدواته و أساليبه (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار الفكر ناشرون و موزعون.

10. رجاء وحيد دويدي. (2000). البحث العلمي أساسيته النظرية و ممارسته العلمية (الطبعة 1). دمشق، سوريا: دار الفكر للنشرالتوزيع.

11. رحيم يونس كرو العزاوي. (2008). مقدمة في منهج البحث العلمي (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار دجلة للنشر و التوزيع.

12. رشدي القواسمة، و اخرون. (2012). مناهج البحث العلمي (الطبعة 2). عمان، الأردن: منشورات جامعة القدس المفتوحة.

13. سامي سلطي عريفج. (2001). الجامعة و البحث العلمي (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار الفكر للطباعة و النشر.

14. سعد سلمان المشهداني. (2019). منهجية البحث العلمي (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع.

15. صالح بن حمد العساف. (2006). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية (الطبعة 4). الرياض، السعودية: شركة العبيكان للطباعة و النشر.

16. عامر ابراهيم قنديلجي. (2012). منهجية البحث العلمي (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر و التوزيع.

17. عبود عبد الله العسكري. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية (الطبعة 2). دمشق، سوريا: دار النمير للنشر و التوزيع.

18. عمار بوحوش، و محمد محمود الذنيبات. (2007). مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث (الطبعة 4). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

19. عمار مصباح. (2010). منهجية البحث في العلوم السياسية و الاعلام (الطبعة 2). ديوان المطبوعات الجامعية.

20. فداء حامد. (2015). الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقة (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار و مكتبة الكندي للنشر و التوزيع.

21. حمد بن يوسف الغامدي. (2022). الإدارة الإلكترونية (الطبعة 1). الدمام، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

22. محمد سرحان علي المحمودي. (2019). مناهج البحث العلمي (الطبعة 3). صنعاء: دار الكتاب للنشر و التوزيع.

23. محمد سمير أحمد. (2009). الإدارة الإلكترونية (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار المستنيرة للنشر و التوزيع.

24. محمد صالح ربيع العجيلي. (2013). التعليم العالي في الوطن العربي الواقع و استراتيجيات المستقبل (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار الصفاء للطباعة.

25. محمد عبد الحميد. (1988). وسائل الإتصال الإداري " للطالب برنامج العلوم الإدارية و الإنسانية " (الطبعة 1). الرياض، السعودية: وزارة المعارف.

26. محمد عبد الحميد. (2000). البحث العلمي في الدراسات الاعلامية (الطبعة 1). القاهرة، مصر: عالم الكتب للنشر و التوزيع.

27. محمد عبد العال النعيمي، و اخرون. (2015). طرق و مناهج البحث العلمي (الطبعة 2). عمان، الأردن: الوراق للنشر و التوزيع.

28. محمد عبيدات، و اخرون. (1999). منهجية البحث العلمي و القواعد و المراحل و التطبيقات (الطبعة 2). عمان، الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.

29. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). الادارة الالكترونية و تطبيقاتها الوظيفية (الطبعة 1). القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب و النشر.

30. مصطفى يوسف كافي. (2011). الإدارة الإلكترونية (الطبعة 1). دمشق، سوريا: دار رسلان للطباعة و النشر و التوزيع.

31. منذر الضامن. (2007). أساسيات البحث العلمي (الطبعة 1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر و التوزيع.

32. موريس أنجرس. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية (الطبعة 2). (ترجمة: بوزيد صحراوي و اخرون) الجزائر: دار القصبة للنشر و التوزيع.

ثانيا: الرسائل والأطروحات:

33. ابراهيم بوسمغون. (2009). تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها في مجال الأرشيف "أرشيف ولاية قسنطينة أنموذجا "(رسالة ماجستير). كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، قسنطينة: جامعة منتوري قسنطينة.

34. أسماء عميرة. (2013). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "دراسة حالة جامعة جيجل" (رسالة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، قسنطينة: جامعة قسنطينة 02.

35 . إسماعيل سلامة عريقات. (2011). واقع الإتصال الإداري في جامعة القدس من وجهة نظر العاملين (رسالة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و الإدارية، القدس، فلسطين: جامعة القدس.

36. سالم باشيوة. (2008). الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية (رسالة ماجستير). الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية: جامعة الجزائر 01 "يوسف بن خدة".

37. سمية الزاحي. (2014). مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر " درسة ميدانية بجامعات عنابة، قسنطينة و سكيكدة " (أطروحة دكتوراه). معهد علم المكتبات و التوثيق، قسنطينة: جامعة قسنطينة 2.

38. فوزية صادقي. (2021). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر " دراسة تحليلية للجمعات المحلية " (أطروحة دكتوراه). قسنطينة، كلية علوم الإعلام و الإتصال و السمعي البصري: جامعة قسنطينة 3.

39. مريم عبدربه أحمد السميري. (2009). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس الثانويات بمحافظات غزة وسبل التطوير (رسالة ماجستير). غزة، كلية التربية: الجامعة الإسلامية بغزة.

40. نوال نمور. (2012). كفاءة أعضاء هيئة التدريس و أثرها على جودة التعليم العالي "دراسة حالة كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير " (رسالة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري قسنطينة.

41. وردة برويس. (2015). فعالية الإتصال الإداري في انجاح عملية إتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية و انعكاسها على أداء العاملين " دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية بقديلة دائرة جمورة ولاية بسكرة " (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.

ثالثا: المجلات:

42. إسماعيل حموية. (ديسمبر, 2022). الحاجة الى رقمنة الجامعة الجزائرية و معيقات التطبيق. مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الإدارية، 5(2)، الصفحات 82-95.

43. ايمان فحيمة، و عبد الكريم بن بختي. (ديسمبر, 2022). رقمنة المؤسسات الجامعية الجزائرية المتطلبات والتحديات. مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، 7(2)، الصفحات 282-307.

44. أيوب الشيكر. (ماي, 2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات. مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، 8(1)، الصفحات 281-308.

45. بريزة بوزعيب. (ديسمبر, 2022). الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر. 5(2)، الصفحات 67-81.

46. بلخير مهيري، و فايزة رويم. (جانفي, 2010). معيقات الإتصال التنظيمي في المؤسسات المهنية. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 4(3)، الصفحات 284-289.

47. بن عيسى علال. (جوان, 2017). الجامعات الجزائرية في ظل التحولات الإقتصادية. حوليات جامعة الجزائر 1، 31(2)، الصفحات 173-192.

48. جمال عايدي. (أفريل, 2022). الرقمنة وأثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين. مجلة الدراسات الإقتصادية، 16(1)، الصفحات 558-574.

49. حدة قرعيش، و نصير لعرباوي. (مارس, 2022). الإتصال الإداري و دوره في تحسين الآداء الوظيفي للجماعات المحلية " دراسة ميدانية على عينة من موظفي بلدية سطيف ". مجلوم علوم الإنسان و المجتمع، 11(1)، الصفحات 303-327.

50. حسان مداسي. (31 ديسمبر, 2022). رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية. Passerelle، 11(1)، الصفحات 271-282.

51. حنان أبودية. (ديسمبر, 2022). دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية " الحالة الدراسية (call center) ". *مجلة إدارة، 26*(57)، الصفحات 53-84.

52. خديجة قمار. (جانفي, 2023). الرقمنة الإدارية في الجزائر "بين حتمية الإنتقال و معوقات التطبيق". *مجلة المفكر، 18* (1)، الصفحات 139-152.

53. خديجة قمار. (جانفي, 2023). الرقمنة الإدارية في الجزائر "بين حتمية الإنتقال و معوقات التطبيق". مجلة المفكر، 18(1)، الصفحات 139-152.

54. ربيع عطير. (سبتمبر, 2014). واقع الإدارة الإلكرتونية في جامعة فلسطين التقنية وسبل تطويرها. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، 5(9)، الصفحات 81-120.

55. ربيع نصيرة. (جانفي, 2022). حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، 6(2)، الصفحات 1031-1049.

56. رشيد كرمبيط، و فاطمة يحياوي. (ديسمبر, 2019). دور الاتصال الإداري في تفعيل أداء الموظفين "دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية لجامعة البليدة 02 علي لونيسي". مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات، 6(2)، الصفحات 62-78.

57. رؤى أحمد جاسم، و بشرى ابراهيم سلمان. (نوفمبر, 2020). أثر التعليم الرقمي على التحصيل العلمي للطالب (دراسة تحليلية مقارنة لطلبة المرحلة الرابعة لقسم العلوم المالية و المصرفية في كلية الرشيد الجامعة). مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الانسانية، 02(01)، الصفحات 283-295.

58. سالمة الامام. (ديسمبر، 2010). السياسة التعليمية والعلاقة بين السلطة الجزائرية والسلطة "مقاربة في النظام التحليلي". مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية. 8(27)، الصفحات 529-541.

59. عبد الكريم تبون. (سبتمبر, 2021). التحول من الأدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية : المبررات و المعوقات. مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، 4(3)، الصفحات 65-83.

60. عبد الكريم سعودي. (ديسمبر, 2019). أنماط التكوين في الجامعة الجزائرية "الواقع و المأمول". الساورة للدراسات الإنسانية و الإجتماعية، 5(2)، الصفحات 68-87.

61. عبد الكريم سعيد عبده قاسم الدعيس، و ناصر سعيد علي محسن. (مارس, 2018). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الأكاديمية و الإداريين). مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، 3(8)، الصفحات 103-135.

62. عبد المالك بولشفار. (مارس, 2018). وظائف الجامعة المعاصرة " تحليل نظري لأبرز المقاربات المفسرة ". مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية، 2(1)، الصفحات 334-354.

63. عمار بن عيشي، و اخرون. (10 جانفي, 2021). واقع استخدام منصة التعليم الالكتروني المودل)moodel في ظل جائحة (covid19 وأثره على اتجاهات طلبة الجامعات الجزائرية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة-. مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، 4(1)، الصفحات 330-343.

64. فايزة رويم. (جانفي, 2012). معوقات الإتصال الإداري في المؤسسة المهنية و سبل المواجهة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 4(7)، الصفحات 50-59.

65. فتيحة حنك، و رضوان بواب. (جويلية, 2020). الجامعة و الوظيفة الخدمية للمجتمع (الوظيفة الثالثة). مجلة أنسنة للبحوث و الدراسات، 11(1)، الصفحات 168-182.

66. كريمة حوامد. (جانفي, 2024). دور الرقمنة في ضمان جودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. المحلة الجزائرية للأمن الإنساني، 9(1)، الصفحات 93-119.

67. ليلى رحماني، و سمية بروان. (فيفري, 2021). واقع استخدام تكنولوجيا الملعلومات و الاتصال في الجامعة. Aleph, sociétés et médias. Langues، 8(2)، الصفحات 209-232.

68. مهية زينب. (أكتوبر, 2018). الإتصال الإداري و الرقابة بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الميكانيكية و صناعة الآلات الحادة القاطعة و النوعية " PMO "ونزة - تبسة -. مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية و الإتصالية، 7(1)، الصفحات 39-54.

69. نغم حسين نعمة، و اخرون. (أفريل, 2019). تسخير الرقمنة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة. المجلة العراقية لبحوث السوق و حماية المستهلك، 11(1)، الصفحات 100-122.

70. نور الدين تواتي. (مارس, 2013). ماكلوهان مارشال قراءة في نظرياته بين الأمس و اليوم. مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، 5(10)، الصفحات 177-190.

71. نور قدور، و الطاهر غزار. (فيفري, 2021). الجامعة الجزائرية و تطبيق نظام ل.م.د و مدى نجاعته في تحقيق الإنماء الحضاري للمجتمع. Aleph. Langues, media et societes، 8(2)، الصفحات 171-185.

72. هيام نصر الدين عبده. (أوت, 2018). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الدولية لضمان الجودة، 1(1)، الصفحات 1-12.

73. وهيبة حارش، و سمير يوسف خوجة. (ديسمبر, 2021). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية و معوقاتها في الإدارة الجزائرية. مجلة رؤى للدرسات المعرفية و الحضارية، 07(02)، الصفحات 164-183.

74. ياسين قرناني. (جانفي, 2014). قراءة تحليلة لنظرية الحتمية التكنولوجية و الحتمية القيمية (بين مارشال مكلوهان و عبد الرحمن عزي). مجلة العلوم الاجتماعية، 8(1)، 65-73.

75. يزيد عباسي، و سليمة حفيظي. (أفريل, 2022). الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية. المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات، 5(2)، الصفحات 164-184.

76. يونس قرواط. (31 ديسمبر, 2022). ممارساث تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي وتحدياته "دراسة حالة بجامعة المسيلة". مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، 7(2)، الصفحات 323-333.

رابعا: المؤتمرات والملتقيات:

77. حياة بوبلوطة. (2023). التحول الرقمي و جودة التعليم العالي "التعليم الإلكتروني أنموذجا". "الرقمنة وتأثيرها على جودة التعليم العالي في الدول النامية" وقائع أعمال المؤتمر الدولي الإفتراضي أيام 25-26 شباط - فبراير 2023 (الصفحات 12-22). ألمانيا، برلين: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية و الإقتصادية.

78. نصيرة خواص. (2021). الجامعة الجزائرية في تحدي التحول الرقمي، ضرورة لضمان جودة حقيقية . "الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي و البحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة" أعمال الملتقى الدولي الإفتراضي يومي 21-22 فيفري 2021 (الصفحات 77-91). الجزائر: كنوز الحكمة للنشر و التوزيع.

خامسا: المو اقع الإلكترونية:

79.أحمد مسفر الغامدي. (27 جانفي, 2020). أهمية التنوع والشمول في بيئة العمل. تاريخ الاسترداد 2024 ماي, 05، من صحيفة مال: https://maaal.com/2020/01/134823-2

80. أمينة داودي. (03 نوفمبر, 2022). تعميم سياسة " صفر ورقة " على كافة مؤسسات التعليم العالي. تاريخ الاسترداد 05 فيفري, 2024، من النهار أونلين:

https://www.ennaharonline.com

81. جامعة الشيخ العربي التبسي. (دون تاريخ). نشأة و تأسيس جامعة العربي التبسي - تبسة -. تاريخ الاسترداد 15 أفريل, 2024، من الموقع الرسمي لجامعة العربي التبسي - تبسة :- https://www.univ-tebessa.dz/arab/ult-at-a-glancear/

82. جلال يياوي. (دون تاريخ). الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر. تاريخ الاسترداد 06 ماي, 2024، من البديل: https://elbadilabc-ar.dz/2024/05/05/

83. دحمان بن سالم. (04 نوفمبر, 2022). " صفر ورقة " بمؤسسات التعليم العالي. تاريخ الاسترداد 05 فيفري, 2024، من الحوار:

https://elhiwar.dz/national/245911/

84. دحمان بن سالم. (4 نوفمبر, 2022). "صفر ورق" بمؤسسات التعليم العالي. تاريخ الاسترداد 10 فيفري, 2024، من الحوار: https://elhiwar.dz/national/245911

85. عبدعلي الغسرة. (01 سبتمبر, 2023). تولي الشباب المناصب القيادية. تاريخ الاسترداد 05 ماي, 2024، من البلاد: https://www.albiladpress.com/news/2023/5435/columns/824488.html

86. عثمان لحياني. (30 جويلية, 2022). الجزائر: النساء يشكلن نصف القوى العاملة في قطاعات عدة. تاريخ الاسترداد 05 ماي, 2024، من العربي الجديد: https://www.alaraby.co.uk/society/

87. علي ياحي. (دون تاريخ). جامعات الجزائر "صفر ورق" فهل باتت رقمية فعلا؟ تاريخ الاسترداد 06 05, 2024، من indepenent عربية: https://www.independentarabia.com/node/499501/

88. محمد فرقاني. (20 جويلية, 2023). "صفر ورقة".. خطوة عملاقة تتحقق للجامعة الجزائرية. تاريخ الاسترداد 20 فيفري , 2024، من الشعب أونلين: https://www.echaab.dz/2023/07/20/

89. حمد لمين زيني. (19 أكتوبر, 2019). عندما توظف المؤسسات على أساس الأقدمية لا الكفاءة! تاريخ الاسترداد 06 ماي, 2024، من الجزيرة: https://www.aljazeera.net/blogs/2019/10/19/

90. مريم علواش. (04 جانفي, 2013). جهود رقمنة التعليم العالي والبحث العلمي تتواصل. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 2024، من المستثمر: https://almostathmir.dz/

91. نادية بن طاهر. (07 فيفري, 2024). منها الجزائر.. هذا ترتيب أعلى الدول إستخداما لفيسبوك. تاريخ الاسترداد 2024 ماي, 02، من النهار أونلين: https://www.ennaharonline.com/

92. نسيمة عجعاج. (07 أكتوبر, 2022). صفر ورقة " في أطروحات الدكتوراه ". تاريخ الاسترداد 02 ماي, 2024، من الحوار:

https://elhiwar.dz/national/243600/

93. هل هناك أضرار للكتب الإلكترونية؟ (06 جويلية, 2022). تاريخ الاسترداد 03 ماي, 2024، من مسبار: https://misbar.com/qna/2022/06/06/

94. وزارة الرقمنة و الإحصائيات. (دون تاريخ). المديرية العامة للرقمنة و المديرية العامة للإحصائيات. تاريخ الاسترداد 22 فيفري, 2024، من الموقع الرسمي لوزارة الرقمنة و الإحصائيات:

https://mns.gov.dz/?contact_ar

95. وكالة الأنباء الجزائرية. (20 فيفري, 2023). تطور نسبة انتشار الإنترنت في الجزائر. تاريخ الاسترداد 29 أفريل, 2024، من الموقع الرسمي لوكالة الأنباء الجزائرية: https://www.aps.dz/ar/sante-science-

96. وهيبة سليماني. (11 ماي, 2024). رقمنة التسجيلات الجامعية.. الطريق نحو جودة التعليم العالي. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 2024، من الشروق: https://www.echoroukonline.com/

المراجع الأجنبية:

1. Abusef, A., & Tarofder, A. (2021, January). Investigating the Influencing Factors on Student's Behavioral Intention to Adopt e-management in Libyan Universities. Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE), 7(20), pp. 41–51.

2. Aimery, N. (1993). communication d'entreprise conception et pratique (éd. 2). Paris, France: eyrolles.

3. Beins, B. C., & Mccarthy, M. A. (2011). research methods and statistics (1 ed.). New jersey: pearson.

4. Bouzidi, L., & Boulesnane, S. (2016, October). E-Administration Activities and Sustainable Management: The Case for a Multidimensional Approach. International Journal of Technology Management and Sustainable Development, 14(3), pp. 227–239.

5. Eling, M., & Lehman, M. (2018). the impact of digitalization on the insurance value chain and the insurability of risks. the geneva papers, 43(3), pp. 359-396.

6. Kvon, G. M., & Others. (2018). Risk in Implementing New Electronic Management Systems at Universities. EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, 14(3), pp. 891-902 .

7. Manager, M. (1985). la construction des objectifs innovation dans la formation des enseignants mediaformation. Paris, France: collectif.

9. Moulai, A., & Yazid, K. (2021, August). E-management as a Mechanism to Improve the Educational Service Quality in Algerian Universities During COVID-19: An Applied Study at Saida University. Al Bashaer Economic Journal, 7(2), pp. 925-940.

10. Somantri, M., & Others. (2021, April). The Implementation of E-Management Overview in Higher Education. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(6), pp. 1581-1594.

11. Waswas, D., & Jwaifell, M. (2019, June). The Role of Universities Electronic Management in Achieving Organizational Excellence: Example of Al HusseinBin Talal University. World Journal of Education, 9(3), pp. 53–66.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الإعلام والاتصال

السنة الثانية ماستر تخصص: اتصال تنظيمي

استمارة استبيان حول:

تأثير استراتيجية صفرورقة على تعزيز الاتصال الاداري في الجامعة الجزائرية

" دراسة ميدانية على عينة من رؤساء أقسام جامعة الشيخ العربي التبسي "

تم انجاز هذا الاستبيان استكمالا لنيل شهادة الماستر:

تخصص اتصال تنظيمي

من اعداد الطالبة: تحت اشراف الأستاذ:

- اية رميكي -أ.د. بوطورة أكرم

- **ملاحظة:** يرجى من سيادتكم ملئ الاستمارة بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة بكل جدية ومصداقية، ونتعهد بأن نستغل المعلومات الواردة فيها لأغراض البحث العلمي وفقط.

السنة الجامعية: 2023\2024

المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية:

1. النوع:

أنثى ☐ ذكر ☐

2. الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 40 سنة ☐

من 41 الى 50 سنة ☐ من 51 سنة فأكثر ☐

3. الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 9 سنوات ☐

من 10 الى 14 سنة ☐ من 15 سنة فما فوق ☐

4. الرتبة :

أستاذ مساعد ب ☐ أستاذ مساعد أ ☐

أستاذ محاضر ب ☐ أستاذ محاضر أ ☐

أستاذ التعليم العالي ☐

المحور الثاني: مدى توافر متطلبات تطبيق استراتيجية صفر ورقة :

1. هل تعتقد أن قسمكم قادر على توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة ؟

نعم ☐ لا ☐

2. هل أجهزة الحاسوب المتوفرة بقسمكم:

- أقدم من عشر سنوات ☐
- أقدم من خمس سنوات ☐
- أحدث من خمس سنوات ☐

3. ما هي التجهيزات المتوفرة بقسمكم التي يمكن أن تساعد في تنفيذ استراتيجية صفر ورقة ؟

- ماسح ضوئي ☐
- وسائط رقمية لتسجيل الحضور ☐
- شبكة داخلية ☐
- شبكة انترنت ☐
- كاميرا ويب ☐
- اخرى تذكر : ...

4. هل تتوفر بقسمكم برمجيات خاصة يمكن أن تسهل عملية تنفيذ استراتيجية صفر ورقة، مصممة من قبل الجامعة أو من طرف الوزارة ؟

نعم ☐ لا ☐

5. كيف تقيم مستوى المورد البشري المتوفر بقسمكم في التعامل مع البرمجيات (مودل، بروغراس) ؟

- ممتاز ☐
- متوسط ☐
- دون المستوى ☐

6. هل تعتقد أن قسمكم قادر على توفير البنية التحتية اللازمة، مثل الأجهزة الإلكترونية والشبكة اللاسلكية لتطبيق استراتيجية صفر ورقة؟

نعم ☐ لا ☐

7. هل تعتقد أن قسمكم قادر على توفير تقنيات وبرامج وشبكة خاصة داعمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة؟

نعم ☐ لا ☐

8. هل تعتقد أن قسمكم قادر على توفير موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات، قادرين على تطبيق استراتيجية صفر ورقة؟

نعم ☐ لا ☐

9. هل سبق وقدمتم طلبا للجامعة المركزية من أجل تغطية النقص في احدى المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة وتعرضتم للرفض؟

نعم ☐ لا ☐

10. اذا كانت الاجابة ب "نعم"، ما مبررات رفضهم لطلبكم؟

- عدم وجود اعتماد مالي ☐
- عدم وجود تجهيزات كافية ☐
- تم تجاهل الطلب تماما ☐
- اخرى تذكر : ...

11. هل تحولت مختلف التعاملات الإدارية والبيداغوجية في قسمكم الى الشكل الرقمي؟

- جزئيا ☐
- كليا ☐

12. اذا كانت الاجابة ب "جزئيا"، ما هي التعاملات الادارية والبيداغوجية التي لا تزال بالشكل الورقي جزئيا؟

- الملفات البيداغوجية ☐
- المراسلات الادارية ☐
- الاعلانات ☐

- اخرى تذكر: ...

13. هل تعتقد أن الجامعة الجزائرية قادرة على تطبيق على استراتيجية صفر ورقة بصورة شاملة في القطاع ؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: الاعلانات الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة:

14. كيف يمكنك أن تصف مدى تحول الاعلانات من شكلها الورقي الى الشكل الرقمي بقسمكم؟

- مازالت بشكلها الورقي جزئيا ☐
- تحولت كليا الى الشكل الرقمي ☐

15. في اعتقادك ما هي الأسباب التي دفعت بقسمكم للتحول الى الاعلان الرقمي؟

- مواكبة التطور الرقمي ☐
- دعم وزارة التعليم العالي لمشروع الرقمنة ☐
- تعليمات الوزارة ☐
- تعليمات ادارة الجامعة ☐
- الحاجة لتسهيل التعاملات الادارية ☐
- الحاجة لاختصار الجهد والوقت ☐
- تسهيل عملية الوصول اليها ☐
- اخرى تذكر : ...

16. ما هي الطرق المستخدمة في الاعلان الرقمي التي تجدونها أكثر فعالية في الوصول الى الجمهور المستهدف ؟

- الصفحة الرسمية للجامعة، الكلية أو القسم ☐
- موقع الويب الخاص بالجامعة ☐
- المنصات الرقمية (مودل، بروغراس) الخاصة بالجامعة ☐
- المجموعات الفايسبوكية الخاصة بالجامعة ☐

- الصفحات الرسمية لأحد أعضاء الطاقم المسير ☐
- اخرى تذكر: ...

17. كيف تقيم تجاوب "الطلبة، الأساتذة والموظفين" مع الاعلانات الرقمية التي يعلن عنها قسمكم ؟

- جيد ☐
- مقبول ☐
- رديء ☐

18. هل تعتقد أن الاعلان الرقمي له دور في ايصال المعلومة في القسم؟

نعم ☐ لا ☐

19. هل تعتقد ان الاعلان الرقمي ساهم في تعزيز الاتصال الاداري والتعاملات الادارية بقسمكم؟

- بشكل كبير ☐
- بشكل متوسط ☐
- بشكل ضعيف ☐

المحور الرابع : التسجيلات الجامعية الرقمية كمظهر من مظاهر تطبيق استراتيجية صفر ورقة :

20. كيف تقيم تجربة التسجيل الجامعي الرقمي بقسمكم؟

- تجربة سهلة ☐
- واجهت بعض المشاكل ☐

21. في اعتقادك ماهي الصعوبات التي واجهت عملية التسجيل الرقمي؟

- تعقيد عملية التسجيل الرقمي ☐
- قلة التوجيه والتعليمات ☐
- صعوبة التعامل مع الوسائط الرقمية ☐
- اخرى تذكر: ...

22. هل تم توفير الدعم الفني اللازم للطلاب والموظفين عند الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي ؟

- نعم ☐
- لا ☐
- الى حد ما ☐

23. هل لاحظت تحسنا في الاتصال الاداري والعمليات الادارية بقسمكم، بعد الاعتماد على نظام التسجيل الجامعي الرقمي؟

- بشكل كبير ☐
- بشكل متوسط ☐
- بشكل ضعيف ☐

24. هل يعمل قسمكم على وضع نظام أرشفة رقمي لحفظ وتنظيم الوثائق والمعلومات؟

نعم ☐ لا ☐

25. اذا كانت الاجابة ب "نعم"، تحت اي نسبة قد تم وضع هذا النظام؟

- %100 ☐
- %50 ☐
- %00 ☐

26. اذا كانت الاجابة ب "لا"، ما مبرر عدم وضع نظام أرشفة رقمي بقسمكم؟

- ضعف الامكانيات المالية ☐
- ضعف الامكانيات البشرية ☐
- ضعف الامكانيات البرمجية ☐
- اخرى تذكر: ...

27. هل تعتقد أنه يمكن تعميم نظام الأرشفة الرقمي بقسمكم والتخلي عن كل ما هو ورقي؟

نعم ☐ لا ☐ الى حد ما ☐

28. هل يتم أرشفة ملفات الطلبة المقبلين على التخرج بالشكل الرقمي بقسمكم؟

نعم ☐ لا ☐

29. هل تعتقد أنه يمكن تعميم نظام أرشفة وادارة ملفات التخرج بالشكل الرقمي والتخلي عن كل ما هو ورقي بقسمكم؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الخامس: مظاهر الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي

30. هل تم توفير الدعم الفني اللازم للطلاب والأساتذة لضمان سلاسة مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية؟

نعم ☐ لا ☐ الى حد ما ☐

31. ما الذي يمكن أن تضيفه طريقة مناقشة مذكرات الماستر بالاعتماد على النسخ الرقمية ؟

- تقليل التكلفة على كاهل الطلاب ☐
- سهولة التعديل و التنقيح ☐
- سهولة البحث والرجوع للمعلومات ☐
- مواكبة التغيرات التكنولوجية ☐
- دعم عملية رقمنة قطاع التعليم العالي ☐
- اخرى تذكر : ...

المشاكل التي واجهت .....

32. هل واجهت عملية مناقشة مذكرات الماستر رقميا صعوبات ؟

نعم ☐ لا ☐

33. اذا كانت الاجابة ب "نعم"، فيما تتمثل هذه الصعوبات ؟

- رفض بعض الأساتذة ☐
- رفض بعض الطلبة ☐
- صعوبة قراءة النسخ الرقمية ☐
- صعوبات تقنية في الارسال والاستقبال ☐
- اخرى تذكر : ...

34. هل يعمل قسمكم على تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة أطروحات الدكتوراه ؟

نعم ☐ لا ☐

35. هل تعتقد ان تعميم استراتيجية صفر ورقة في ملفات مناقشة أطروحات الدكتوراه سوف يسهل من سيرورة هذه العملية ؟

نعم ☐ لا ☐

36. هل يمكن للطلاب و المدرسين التفاعل والتواصل بشكل فعال على منصة مودل ؟

نعم ☐ لا ☐

37. هل تعتقد أن الاعتماد على استراتيجية صفر ورقة في الجانب الدراسي يسهل من الاتصال الاداري والعمليات الادارية بقسمكم ؟

- بشكل كبير ☐
- بشكل متوسط ☐
- بشكل ضعيف ☐

38. في اعتقادك ما هي أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة ؟

- مقاومة التغيير من النظام التقليدي الى الرقمي ☐
- عدم وجود مستوى كاف من الوعي بالتقنيات الرقمية ☐
- عدم وجود ميزانية كافية لتغطية جميع تكاليف التنفيذ ☐

- عدم وجود نصوص تشريعية تنظم هذه العملية ☐
- نقص في الوسائط و البرامج التقنية ☐
- اخرى تذكر : ...

39. في اعتقادك ما هي أبرز الحلول المقترحة لتخطي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية صفر ورقة ؟

- تطوير البنية التحتية الرقمية للجامعة ☐
- تنظيم ورش عمل وندوات حول فوائد استخدام الوسائط الرقمية ☐
- اشراك جميع أصحاب المصلحة في التغيير ☐
- وضع دليل ارشادي لتنفيذ الاستراتيجية ☐
- وضع قوانين لحماية البيانات الشخصية ☐
- اخرى تذكر : ..

الملخص

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية. اذ تكمن أهميتها في فهم أهمية هذه الاستراتيجية بشكل عام وفي الجامعة الجزائرية بشكل خاص، حيث إن تطور قطاع التعليم العالي ومواكبته للتغيرات التكنولوجية قد يؤثر بشكل أساسي على تطور المجتمع ككل. وتتساءل الدراسة عن تأثير استراتيجية صفر ورقة على تعزيز الاتصال الإداري في الجامعة الجزائرية، متبوعة بمجموعة من التساؤلات تتعلق بمدى توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق استراتيجية صفر ورقة في الجامعة الجزائرية، وكيفية مساهمة الإعلانات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة من جهة، والإدارة والأساتذة من جهة أخرى. وكذلك عن كيفية مساهمة التسجيلات الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري بين الإدارة والطلبة، ومساهمة رقمنة الأنشطة الدراسية في تعزيز التعليم الإلكتروني وخفض التكاليف الورقية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه تنفيذ الاستراتيجية والحلول المقترحة لمواجهتها.

وللإجابة عن هذه التساؤلات، اعتمدت الدراسة على نظرية الحتمية التكنولوجية للتحليل، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على الملاحظة والاستبيان في جمع البيانات من عينة قوامها 33 مفردة من رؤساء أقسام جامعة الشيخ العربي التبسي بناء على اختيار قصدي. وقد قسم البحث إلى أربعة فصول تضمنت الإجابة عن الأسئلة المطروحة. وفي نهاية الدراسة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن الجامعة الجزائرية تسعى جاهدة نحو تطبيق استراتيجية صفر ورقة، والتي بدورها تعزز الاتصال الإداري داخلها.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية صفر ورقة، الاتصال الإداري، الجامعة الجزائرية، الرقمنة.

- Summary of the Study:

This study aimed to investigate the impact of the Zero Paper Strategy on enhancing administrative communication at the Algerian university. Its significance lies in understanding the importance of this strategy in general and within the context of Algerian universities specifically, as the development of the higher education sector and its adaptation to technological changes can fundamentally affect the advancement of society as a whole. The study questions the impact of the Zero Paper Strategy on enhancing administrative communication at the Algerian university, followed by a series of inquiries concerning the availability of the necessary requirements for implementing the Zero Paper Strategy at the Algerian university, and how digital announcements contribute to activating administrative communication between the administration and students on one hand, and the administration and faculty on the other. Additionally, it examines how digital registrations contribute to activating administrative communication between the administration and students, the contribution of digitizing academic activities in enhancing electronic education and reducing paper costs, as well as the challenges faced in implementing the strategy and proposed solutions to address them.

To answer these questions, the study relied on the theory of technological determinism for analysis, employed the descriptive method, and utilized observation and questionnaires to collect data from a sample of 33 department heads at Sheikh Larbi Tebessi University through purposive sampling. The research was divided into four chapters, addressing the posed questions. At the end of the study, several conclusions were reached, most notably that the Algerian university is striving diligently to implement the Zero Paper Strategy, which in turn enhances administrative communication within the institution.

- Keywords:

Zero Paper Strategy, Administrative Communication, Algerian University, Digitization.