Contributions of digital transformation as a strategic direction in improving the quality of Algerian university services

Received: 10/10/2024; **Accepted:** 07/01/2025

Ahlem BENFOUGHAL [1*], Fahima BADISSI [2]

1 Abdelhamid Mehri University, Constantine. Algeria *ahlem.benfoughal@univ-constantine2.dz*
2 Abdelhamid Mehri University, Constantine. Algeria *fahima.badissi@univ-constantine2.dz*

إسهامات التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية

ملخص

في ظل هيمنة التكنولوجيا الحديثة والتقنية الذكية، أصبح التحول الرقمي توجها إستراتيجيا وضرورة حتمية على الدول وحكوماتها التي تسعى إلى تطوير مؤسساتها وتحسين خدماتها. وعليه، تحاول هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على إسهامات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات العمومية بالجامعة الجزائرية عبر إبتكار وتطوير خدمات عمومية رقمية تهدف إلى تحسين تجربة الطالب، كفاءة الأستاذ وأداء الموظف والإرتقاء بالجامعة الجزائرية إلى مصاف الجامعات العالمية. لإنجاز هذه الدراسة، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي عند التطرق إلى الإطار النظري للتحول الرقمي، التوجه الإستراتيجي، الخدمات العمومية الرقمية ثم التحديات التي تواجه الجامعة الجزائرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي هو الركيزة الأساسية لتحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية وجعل التعليم العالي أكثر شمولية وابتكارا لدعم التقدم الأكاديمي والبحثي بشكل مستدام.

الكلمات المفتاحية:

تحول رقمي؛
توجه إستراتيجي؛
جامعة جزائرية؛
جودة خدمات عمومية.

Abstract

In light of the dominance of modern technology and smart technology, digital transformation has become a strategic direction and an imperative necessity for countries and their governments seeking to develop their institutions and improve their services. This research paper attempts to shed light on the contributions of digital transformation to improving the quality of public services at Algerian universities through the innovation and development of digital public services aimed at improving the student experience, professor efficiency and employee performance and elevating Algerian universities to the ranks of international universities. To accomplish this study, a descriptive analytical approach was followed when addressing the theoretical framework of digital transformation, strategic direction, digital public services and then the challenges facing Algerian universities. The study concluded that digital transformation is the main pillar for improving the quality of Algerian university services and making higher education more comprehensive and innovative to support academic and research progress in a sustainable manner.

Keywords :

Digital transformation;
Strategic direction;
Algerian university;
Quality of public services.

* Corresponding author, e-mail:ahlem.benfoughal@univ-constantine2.dz

Doi:

© Constantine 1 University, Algeria, 2025.

I - مقدمة

أدت الأهمية المتزايدة للتطور التكنولوجي إلى حدوث تغيرات كثيرة مست كافة مجالات الحياة وأدت بصورة أساسية إلى التغير في توقعات المواطنين وطموحاتهم، الأمر الذي دفع الدول والحكومات إلى مجارات هذه التغيرات والعمل على والتأقلم معها ومحاولة إستغلال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة وشبكات المعلومات الإلكترونية من أجل تطوير المؤسسات العمومية وتحسين أداءها وضمان جودة مخرجاتها، والتي تعتبر الرقمنة فيها النواة الأساسية التي يقوم عليها التحول الرقمي الرامي إلى عصرنة هذه المؤسسات وتحسين خدماتها وفي مقدمتها مؤسسات قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات العمومية بإعتبارها مصدرا أساسيا لتطوير المجتمع وتحقيق التنمية في الجانب الإجتماعي، الإقتصادي، السياسي وكذا الثقافي، وهذا من خلال ربط التعليم الجامعي بواقع واحتياجات التنمية الشاملة. حيث يتم ذلك عن طريق بناء مجتمع معلوماتي متطور يتاح لكل فرد فيه استحداث المعلومات، استخدامها ومشاركتها، لهذا كان لابد للجامعة الجزائرية والتي تواجه تحديات كبيرة كالبيروقراطية المتجذرة وبطيء العمليات الإدارية أن تواكب هذه التطلعات وتتبنى مشروع التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي يعزز دور الجامعة ويحسن جودة خدماتها، لهذا أصبح من الضروري تسليط الضوء على التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية ومدى مساهمته في تحسين جودة خدماتها، وعليه يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية؟

أهداف البحث: تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة التعرف على كيفية مساهمة التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية، وسيتم ذلك من خلال التعرض بالدراسة والتحليل لجملة المحاور التالية:

- الإطار النظري للتوجه الإستراتيجي، التحول الرقمي وجودة الخدمات العمومية.
- الخدمات العمومية الرقمية في الجامعة الجزائرية.
- التحديات التي تواجه الجامعة الجزائرية.
- دور التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية

أهمية البحث: إن موضوع تحسين جودة خدمات الإدارة الجامعية من المواضيع بالغة الأهمية، خاصة في الوقت المعاصر، وهذا نتيجة لجملة التحديات المتزايدة التي تشهدها الجامعة الجزائرية كالتطور التكنولوجي، زيادة أعداد الطلبة وتعقيد العمليات الإدارية. كما يستمد هذا البحث أهميته من أهمية التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي لتحسين جودة الخدمات العمومية وفي مقدمتها خدمة التعليم، مما يمكن الجامعة الجزائرية من تحسين جودة التعليم الأكاديمي والتطبيقي وكذا البحث العلمي وإرساء الجودة في كل مخرجاتها.

منهج البحث: من أجل الإجابة على التساؤل الرئيس وطبيعة الدراسة والأهداف المراد بلوغها، تم إعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستخدم من أجل تقديم وصفا دقيقا وشاملا للتوجه الإسترتيجي نحو التحول الرقمي في الجامعات الجزائرية مع التركيز على الأدوات والتقنيات المستخدمة وأيضا مختلف التحديات التي تواجهها الجامعة في الجزائر. ويتبع العمل الوصفي تحليل أعمق للعلاقات بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الجامعية، وهذا من خلال دراسة تأثير هذا التحول على العمليات الإدارية والأنشطة البيداغوجية وكيفية المساهمة في تحسينها.

1- الإطار النظري للدراسة

لقد أصبح التحول الرقمي بمثابة إستراتيجية تعمل بها الحكومات التي ترغب في تحسين خدمات التي تقدمها من أجل تلبية إحتياجات المواطنين وكسب ثقة. فالتحول الرقمي لا يقتصر فقط على تبني التكنولوجيا، فهو بمثابة توجه إستراتيجي تسعى إلى إعادة هندسة العمليات الحكومية لتحقيق الكفاءة، الفعالية والشفافية. فمن خلال اعتماد التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والحوسبة السحابية، ستتمكن الحكومات من تقديم خدمات ذات جودة عالية تستجيب لاحتياجات المواطنين الآنية وتطلعاتهم المستقبلية.

1-1-التوجه الإستراتيجي

يعتبر التوجه الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهتم بتحديد مستقبل الحكومات والمؤسسات، والأهداف العريضة التي تسعى إلى تحقيقها. فهو منهج يستشرف الآفاق المستقبلية المحتملة والممكنة، ويعد العملية التي يتم عن طريقها تشكيل وصياغة إستراتيجية عامة تحدد التوجه الأساسي لسياسات الدولة ومن ثم مؤسساتها وتتم صياغة التوجه الإستراتيجي وفق ثلاثة مستويات:

- **الرؤية**: إن الرؤية القومية تعبر عن الحلم الوطني والمستقبل المنشود، أي ما تود الدولة تحقيقه مع نهاية

الإستراتيجية، وهي عبارة عن صورة تخيلية للمستقبل المنشود الذي يجب أن يعبر عن وجدان وتطلعات مواطني تلك الدولة حتى يصبح حقيقة. فهي بمثابة وضع عام يتطلب تحقيق وتكامل مجموعة من الأوضاع والظروف في المجالات السياسية، الإقتصادية، الإجتماعية، العلمية، التقنية، الإعلامية والأمنية. تصاغ في كلمات محدودة، ويجب أن تعبر عن وجدان المواطنين وتطلعاتهم. أما الرؤية الفرعية فهي تتصل بالإستراتيجيات الفرعية للقطاعات، وهي تعبر عن الوضع الذي تود أن تكون عليه الدولة عند نهاية الإستراتيجية فيما يتصل بالتخصص المعين وهي تتضمن جوانب أكثر تخصصا تدعم الرؤية القطاعية ومن ثم الرؤية القومية، مثال ذلك رؤية الإستراتيجية القومية في العلوم والتقنيات، أيما تود الدولة أن تكون عليه علميا وتقنيا، وهكذا يجب أن تتكامل وتتناسق الرؤية على المستوى القومي والقطاعي والفرعي وكذا الرسالة، مع الاحتفاظ بخصوصية القطاعات والولايات والتخصصات الفرعية. أما على مستوى المؤسسات، فهي تعبر عن الوضع الذي تود أن تكون عليه الدولة أو جانبا منه.[1]

- **الرسالة**: تدل الرسالة عن القيم الأساسية للدولة أو القطاع أو الوزارة أو المؤسسة العمومية والتوجه الرئيس لها في ظل التحديات المحلية والخارجية. فالرسالة القومية تتضمن المرتكزات الإستراتيجية الأساسية التي تحكم تصرفات نشاط الدولة في القطاعات المختلفة خلال فترة الإستراتيجية، مثل تحقيق أمن الإنسان، إرساء العدل، المحافظة على البيئة وضمان حقوق الأجيال القادمة...إلخ. وبالتالي فهي تشكل الطريق الذي يجب أن يسير فيه الجميع نحو الرؤية القومية.[2]
- **الأهداف:** تعتبر الأهداف القومية مفهوم شامل للعناصر التي تشكل الإحتياجات الضرورية للدولة، متضمنة حماية كيان الدولة واستقلالها، سلامة أراضيها، أمنها العسكري، سياستها الخارجية ورفاهيتها الاقتصادية. إن أهداف الدولة هي نقاط محددة تستند إلى رؤية الدولة وتهدف إلى تحقيق نتائج ملموسة على المدى المتوسط والطويل، يتم تطوير هذه الأهداف بناء على إحتياجات الدولة وأولوياتها، وعلى مستوى المؤسسات تعتبر الأهداف النتائج التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها في المستقبل والتي لا تتعارض مع الأهداف القومية ومن أمثلة ذلك وصول خدمات المؤسسات العمومية إلى جميع مناطق الدولة، تطوير العاملين، زيادة الإنتاجية إلى مستوى معين ويفضل أن تكون هذه الأهداف محددة ويمكن قياسها وتحقيقها أي تتسم بالواقعية والانسجام مع الأهداف الأخرى أي يجب على الأهداف أن تطابق الشروط المتعارف عليها بـSMART وهي: متخصصة Specific، قابلة للقياس Measurable، متناسبة Appropriate، واقعية Realistic، محددة الزمن Realistic.

إن التوجه الإستراتيجي للدول نحو تبني التحول الرقمي في قطاعاتها ومؤسساتها هو عملية شاملة تهدف إلى إعادة هيكلة الأنظمة والإجراءات التقليدية لتصبح أكثر كفاءة وفعالية من خلال استغلال التكنولوجيا الرقمية الحديثة. هذا التوجه الاستراتيجي يمثل رؤية بعيدة المدى تهدف إلى تطوير الإقتصاد الوطني، تحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية المستدامة.

1-2- التحول الرقمي

تعتبر مساعي رقمنة المؤسسات العمومية البداية الحقيقية لعملية التحول الرقمي والذي ينطوي على أكثر من مجرد رقمنة العمليات التقليدية والأنظمة الحالية، بل ويتعداها إلى استخدام تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحويلات تشغيلية وإيجاد طرق جديدة لتقديم الخدمات العمومية. يقصد بالتحول الرقمي السعي إلى تحقيق إستراتيجية المؤسسات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الإستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين وأصحاب العلاقة.[3]

عرفته شركة International Data Corporation الإستشارية بأنه "العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات لتكيف متطلبات عملاءها وأسواقها عبر توظيف القدرات الرقمية ما أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت".[4]

ويتم النظر للتحول الرقمي بإعتباره تطبيق التكنولوجيا الحديثة لبناء نماذج أعمال جديدة وبرامج وعمليات من شأنها أن تؤدي إلى مزايا تنافسية جديدة وتحقيق كفاءة أعلى.[5] إنه أولوية من أولويات التنمية التي يجب إرساؤها في المؤسسات العمومية وذلك عبر توفير عدد من المتطلبات والضوابط ومن أهمها:[6]

- **وجود إستراتيجية رقمية واضحة**: حيث تسعى المؤسسات إلى تحقيق التوافق مع قدرات العاملين وتدريبهم على عمليات ومقدرات التحول الرقمي، كذلك وجود بيئة رقمية كافية لتحقيق عمليات التحول مع وجود ورش عمل للتدريب الفعلي ويكون مخطط لها، مع وضوح تام للرؤية بأن عمليات التحول الرقمي لن تدعم التخلص من الموظفين، بل احتوائهم دوما حتى لا يضيع الطموح وسط التهديد بالتحول إلى الآلة بدلا من العامل.
- **وجود إدارة كاملة للمعرفة**: تحقق مستوى خبرة ملائم ومحدث في اتجاه تحقيق الإستراتيجية الرقمية وأن إدارة المعرفة تدعم تبادل المعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين لغرض تحقيق كفاءة التحول الرقمي، مع ضمان تحقيق كفاءة استخدام الأدوات والوسائل المتعلقة بالتقنية والبرمجيات، فإذا ما تم ذلك زادت حصيلة التراكم المعرفي للإنطلاق بإتجاه تحول رقمي فعال.
- **ثقافة الأداء العالي**: وتتضمن اشتراط توافق الثقافة التنظيمية الحالية حتى تسهل عمليات التحول الرقمي وأن تكون مناسبة للتغير سواء من تلقاء نفسها أو تغيير مفروض عليها، مع وضع أسس تمحو الأفكار العدوانية المكتسبة من أن التحول الرقمي سوف يتم من خلاله الإستغناء عن العاملين، فالأهم دعم ثقافة أن الهدف من التحول الرقمي هو خدمة العملاء وتحقيق رضاهم لهذا تكون التعديلات التنظيمية الهدف الأسمى لعمليات التحول الرقمي.

مما سبق يتضح جليا أن التحول الرقمي هو عملية تحويل المؤسسات العمومية التقليدية إلى مؤسسات قائمة على أساس رقمي كما أنه يوفر قنوات إتصال مباشرة بين المواطنين والحكومة كتطبيقات الهواتف الذكية والمنصات الإلكترونية الأمر الذي يجعل من السهل تقديم الشكاوى أو الإقتراحات والحصول على ردود فورية، ويمكن إبراز عدة مميزات للتحول الرقمي في المؤسسات العمومية منها:

- سرعة وشفافية أداء الخدمات العمومية عن طريق أتمتة العمليات الإدارية الروتينية.
- تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة إذ يرتبط التحول الرقمي بزيادة في العديد من أبعاد الأداء التنظيمي، بما في ذلك الإبتكار، الإنتاجية، الأداء المالي، نمو الشركة والسمعة.[7]
- عدم التقيد مكانيا وزمنيا في انجاز الأعمال.
- تقليل النفقات التشغيلية على المدى الطويل بالتخلي عن المعاملات الورقية.
- تحسين جودة البيانات والمساعدة في اتخاذ قرارات إستراتيجية صحيحة.
- إدارة المعلومات ومشاركتها مع المواطنين مما يعزز الثقة بين الحكومات والمواطنين.
- تحقيق مرونة وبساطة الإجراءات على المواطنين.
- الرقابة المباشرة.
- سرية وخصوصية المتعاملين.

يعتمد التحول الرقمي على دمج البيانات والأنظمة مما يتيح رؤية شاملة وتحليل دقيق للعمليات، الأمر الذي يسهل عملية إتخاذ القرار كما يسمح للمؤسسات بالتكيف مع تغيرات البيئة الخارجية بسرعة أكبر، مما يعزز القدرة التنافسية ويتيح الإستجابة الفورية للتحديات والفرص. ويتسم التحول الرقمي بقدرته على الإسهام في حل مشكلات الإنسان من ناحية وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من ناحية ثانية. ولضمان نجاعة التحول الرقمي، يجب توفير عدة مرتكزات وجملة من المقومات ومن أهمها:[8]

- إطار قانوني سليم ودعم القيادات الإدارية.
- تخطيط إستراتيجي وإطار مالي وإداري.
- وعي وثقافة واضحة إتجاه التحولات الإلكترونية.
- توفير بنية تحتية قوية من البرامج والنظم.
- إنشاء وسائط إلكترونية وأتمتة عملية البناء الإلكتروني.
- الموارد البشرية القادرة على تطبيق البناء الإلكتروني.
- توفير المعلومات اللازمة وضمان حمايتها وتوثيقها.

1-3-جودة الخدمات العمومية

تمثل الخدمة العمومية أو الخدمة العامة حلقة الوصل الحيوية بين الحكومة والمواطنين، فهي جزء أساسي من العلاقة التي تربط المجتمع بنظامه ككل من خلال إشباع الحاجات العامة وتلبية الرغبات المختلفة بإختلاف طبقات واهتمامات

أفراد المجتمع بإعتبارها نشاط يقع على عاتق الدولة ويهدف إلى تحقيق المصلحة العامة.

الخدمة العمومية بمفهومها العام هي جميع أنواع الخدمات التي توفرها الدولة بشكل إجباري وتتحمل مسؤولية أدائها ومراقبتها ويتم الاستفادة منها في إطار جماعي وفق قاعدة المساواة، وقد عرفها Léon Duguit بأنها "أي نشاط يجب تحقيقه، تنظيمه، ضمانه والسيطرة عليه من قبل من هم في السلطة، لأنه ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهو من طبيعة لا تتحقق كاملة إلا بتدخل قوة الحاكمين".[9] كما عرفها Debat Horguer على أنها "تلك الخدمة التي تتميز بالتوافر وتكون متاحة للجميع وتستند على مفهوم المصلحة العامة، وتخضع الخدمة العمومية لمجموعة من القواعد الموضوعة لغرض المصلحة العامة".[10]

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية، إلا أن جميع هذه التقسيمات تشترك في كثير من المحاور مما يجعلها متقاربة إلى حد كبير ومن بينها التقسيمات التالية:[11]

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع، سلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل توفير الماء، الكهرباء، الغاز والنقل...إلخ. وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العمومية وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف الخواص وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.
- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن هذه الخدمات: المكتبات العامة، المتاحف والمنتزهات العامة.
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية توفير السكن مثلا.
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها.

إن نجاح الخدمة العمومية في تحقيق هدفها، المصلحة العامة، لا يتحقق إلا بإلتزامها بقواعد وقيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها المميزة وتتمثل في المبادئ الأساسية التالية:

- **مبدأ المساواة** : ويقصد به مساواة جميع المواطنين أمام هيئات ومؤسسات الدولة، فللمواطنين الحق في تلقي الخدمات العمومية بنفس الجودة دون تحيز أو تمييز سواء على أساس الجنس أو الدين أو المستوى المادي أو التعليمي، وذلك بأن يتمتع جميع المواطنين بالحق في الوصول إلى الخدمة العمومية ويشاركون بالتساوي في التكاليف المالية الناتجة عنها وأن يدفعوا بنفس الطريقة ويجب معاملتهم بنفس الأسلوب بصورة عادلة وبدون عوائق.
- **مبدأ الإستمرارية:** أي تعني تقديم الخدمة العمومية للمواطنين بشكل دائم ومستمر، بما يحقق الإستفادة من تلك الخدمات في كل الأوقات والظروف، فإستمرارية الخدمة العمومية مرتبطة بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستمرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها التي تلتزم طبقا للدستور والقانون بممارسة وظائفها كدولة حديثة وعصرية.[12]
- **مبدأ التكيف**: ويعني قابلية الخدمة العمومية للتغير والتكيف مع التطور المستمر لإحتياجات المواطنين كما وكيفا وأن تتماشى الخدمة المرفقية مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والتكنولوجية المتسارعة وتطور الطلب الاجتماعي.[13] لذلك نجد أن هذا المبدأ يمثل التطور الذي يحث المؤسسات التي تقدم الخدمة العمومية على ضرورة تطوير نوعية خدماتها سواء في طريقة تنظيمها أو في أداءها بطريقة ترضي الصالح العام وبأكبر فاعلية ممكنة.
- **مبدأ المجانية النسبية:** إمتدادا لمبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل)، يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين، بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيا للجميع، مثلا خدمة الصحة والأمن وغيرها. ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات وتتدرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في التعامل الحصول على الخدمة العمومية بمقابل، مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية

كالسكن، التأمين، السياحة والترفيه وغيرها. ويكون التسعير خاضعا لثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريا.[14]

- **مبدأ الفعالية:** ويقصد به قدرة المؤسسات العمومية الخدمية على تقديم الخدمات للمواطنين بسرعة وإتقان وقدرتها على مواكبة تطلعاتهم وتسهيل عملية الحصول على الخدمة وكذا خلق التوازن الجهوي عن طريق موازنة النشاطات بين مختلف مناطق الوطن وتقريب الإدارات العمومية إلى المواطنين بقصد تخفيف العبء عليهم وتسهيل عملية الإتصال والإستفادة من الخدمات المقدمة.

يرى Feigenbaum أن جودة الخدمة هي تكامل مجهودات كافة الأنشطة والأقسام والتي من خلالها يتم إنتاج خدمة تلبي توقعات العملاء.[15] وهي تعني قدرة المؤسسات الخدمية على الإستجابة لتوقعات العملاء ومتطلباتهم أو التفوق عليها. فمن خلال الجودة تسعى هذه المؤسسات لدعم قدراتها التنافسية من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقعها ومكانتها في السوق المستهدفة. ويعد تقديم الخدمات أكثر تعقيدا في القطاع العمومي لأنه لا يتعلق بتلبية الاحتياجات المعبر عنها فقط، بل يتعلق أيضا بإكتشاف الإحتياجات غير المعلنة وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد اللازمة، الأمر الذي يجعل من تكريس الجودة الشاملة في الخدمات العمومية مسألة محورية تتميز بخصوصية القطاع العمومي وأولوياته التي تخدم مصلحة المواطنين وتحقق التوازن الاجتماعي. عرفت جمعية الجودة العامة في فرنسا الجودة في الخدمات العمومية بأنها "قدرة المؤسسة الحكومية على تلبية حاجيات المواطنين الداخلية والخارجية ذات النفع العام".[16]

وحسب ميثاق جنيف بشأن جودة الخدمات العمومية، والتي اعتمدها المجلس العالمي للإتحادات سنة 2011، فإن توفر الجودة في الخدمات العمومية من شأنه توفير العدالة الإجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة وتحسين نوعية الحياة للمجتمع وهذا من خلال ما يلي:[17]

- التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمات العامة التي يجب أن تكون في متناول الجميع ومتاحة بغض النظر عن الظروف الاجتماعية أو الاقتصادية أو الجغرافية، والتي تعزز المساواة والإنصاف بين الجنسين.
- الإعتراف بأهمية إعتماد الجودة في الخدمات العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة لتحقيق النمو الإقتصادي المستدام وتوزيع المنافع بشكل عادل.
- إعتماد سياسات وإستراتيجيات التنمية البشرية التي تلبي الإحتياجات الأساسية للجميع كالحاجة للمياه والطاقة والغذاء والسكن، وحصول الجميع على التعليم والصحة والنقل والاتصالات والمعلومات والحفاظ على التنوع الثقافي والحرية، وضمان الحق في ظروف العمل اللائقة.
- الإدارة الجيدة التي تتميز بالشفافية والخالية من الفساد من أجل خدمة المجتمع.

ويمكن إجمال مفهوم جودة الخدمات العمومية في:

- توافق الخدمة المقدمة مع حاجيات المواطنين وتوقعاتهم.
- السرعة في أداء الخدمة العمومية وسهولة الإستفادة منها.
- تلبية الحاجات الضمنية والصريحة للمواطنين بما يتوافق مع ميولهم.
- فهم توقعات المواطنين وترجمتها إلى أفعال تصب في إتجاه الصالح العام.
- تحقيق رضا المواطنين والإستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

إن التطورات الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية تدفع بالدول إلى إعادة تكييف عمل مؤسساتها بما يتلاءم ومتطلبات التغيير والتطور، ولعل أبرزها التغيير المستمر في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات مما يستوجب على الحكومات التغيير في نشاطاتها وخدماتها وطرق تقديمها بهدف تحسين جودتها والإتجاه مباشرة إلى تكريس رقمنة الخدمات العمومية لما لها من الآثار الإيجابية في رفع كفاءة الأداء وكسب الوقت والمال والجهد.

وتعرف الخدمات العمومية الرقمية (الإلكترونية) بأنها إنجاز الخدمات العمومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الأنترنيت وتتخذ ثلاثة أشكال رئيسية:[18]

- الخدمة الصماء: تتمثل في النافذة الإلكترونية لتقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمواطن وليس هناك إمكانية للتفاعل مع المستفيد.
- خدمة التلكس: تحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة هي أكثر تطورا، مثل رسوم الخدمات التي يمكن أن يسددها المستفيد.
- الخدمات المتطورة: هي التطبيق الكامل للحكومة الإلكترونية، حيث يمثل الموقع الإلكتروني بيئة عمل داخلية حية

تمثل فعليا بيئة الجهاز الإداري مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستفيدين من خلال هذا الموقع.

والخدمات الجامعية هي جزء هام وحيوي من الخدمات العمومية التي تقدمها الدولة لطلبة العلم. فهي تساهم بشكل أساسي في تطوير رأس المال البشري، تعزيز الابتكار ودعم التنمية المستدامة، حيث توفر لهم بيئة تعليمية متكاملة تدعم الطلبة وتساهم في تكوين كوادر مؤهلة تلبي حاجيات سوق العمل، تنشر الوعي وتقدم حلول مبتكرة للمشكلات المجتمعية المختلفة. إن الخدمات الجامعية تتضمن مجموعة كبيرة من الأنشطة والبرامج الهادفة إلى دعم الطالب مثل الإرشاد الأكاديمي، الإسكان الجامعي، الخدمات الصحية، الأنشطة الثقافية والرياضية، بالإضافة إلى تسهيل الوصول إلى المكتبات والمصادر التعليمية.

مع التوجه الإستراتيجي نحو التحول الرقمي، أصبحت رقمنة الخدمات الجامعية ضرورة ملحة لتحسين الكفاءة التشغيلية للجامعة وتوسيع نطاق وصول خدماتها من خلال توفير هذه الخدمات عبر منصات إلكترونية الأمر الذي يتيح للجامعات تلبية احتياجات الطلبة، الأساتذة والعمال بسرعة وفعالية مع تحقيق المزيد من المرونة والشفافية في التعامل مع مختلف الجوانب الأكاديمية والإدارية.

2- الخدمات الرقمية في الجامعات الجزائرية

أصبحت الخدمات الرقمية في التعليم العالي جزءا أساسيا من عملية التعليم في العصر الحديث. هذه الخدمات تتنوع وتغطي جميع التخصصات في الجامعات الجزائرية، بدءا من التعلم الإلكتروني ووصولا إلى الدعم الأكاديمي، كما تجسدت رغبة الدولة أكثر من خلال اعتماد المخطط التوجيهي الرقمي(Schéma Directeur Numérique (SDN لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي الذي إمتد من شهر نوفمبر سنة 2022 إلى غاية شهر ديسمبر من سنة 2024. ويهدف هذا المخطط إلى تطوير استخدام الرقمنة ودعم التحول الرقمي من خلال سبعة محاور وهي: الرقمنة من أجل مرافقة تكوين الأساتذة، الرقمنة في عروض التكوين، الرقمنة لدعم نجاح الطلبة، الرقمنة في خدمة نشاطات البحث، الرقمنة لدعم الهياكل القاعدية الدائمة، الرقمنة لدعم إدارة عصرية والرقمنة في مجال التبادل الجامعي الوطني والدولي. ومن بين الخدمات الرقمية المقدمة في الجامعة الجزائرية نجد:

2-1-التعلم الإلكتروني E-Learning: ويتم من خلال المنصات التعليمية الإلكترونية التي تعتبر بيئة تعلم افتراضية تتيح للطلبة الوصول إلى المواد الدراسية، المحاضرات والأنشطة التفاعلية من أي مكان وفي أي وقت كمنصة Moodle، إضافة إلى المنصات التعليمية المفتوحة هائلة الإلتحاق MOOC والتي توفر من خلالها الجامعات والمعاهد الدولية دورات تعليمية مجانية أو منخفضة التكلفة عبر الإنترنت، تتيح لعدد ضخم من المعلمين والمتعلمين من جميع أنحاء العالم الالتحاق بها وخلق ميدان نقاش وتخاطب تعلمي هادف.

2-2-إدارة شؤون الطلبة، الأساتذة والعمال: يتم ذلك من خلال منصة لنظام معلوماتي PROGRES، والتي تمكن من تسيير شامل لكل شؤون الجامعة. هذه الأرضية الرقمية هي عبارة عن فضاء متكامل يتم من خلاله:[19]

- تسجيل الطلبة الجدد، توجيههم وتحويلهم.
- منح الطالب حساب يتبعه طيلة مساره الدراسي ويطلعه على كل أموره البيداغوجية.
- حفظ شامل لمسار الطالب الدراسي.
- صياغة البرامج كبرامج الحجم الساعي للأساتذة وبرنامج التوزيع الزمني.
- تسيير عملية المداولات.
- تسيير الشهادات الأجنبية
- تسجيل الطلبة لمسابقة الدكتوراه.
- فتح المجال لإرسال طلبات المواعيد والشكاوى.

كما تعمل المنصة على تسيير التربصات والتكوينات لفائدة الأساتذة وعمال القطاع وإدارة ملفاتهم أكاديميا وإداريا.

2-3-المكتبات الرقمية :تعمل المكتبة الرقمية على إقتناء مصادر معلومات رقمية سواء المنتجة في شكل رقمي أو التي تم تحويلها إلى الشكل الرقمي ولا تستخدم المصادر التقليدية المطبوعة بغض النظر عن كونها تكون متاحة على الأنترنت أم لا. وتجري عمليات ضبطها ببيليوجرافيا بإستخدام نظام آلي، ويتاح الولوج إليها عن طريق شبكة حواسيب سواء كانت محلية أو موسعة أو عبر شبكة الأنترنت.[20] توفر للطلبة عددا كبيرا من الكتب الإلكترونية، المقالات العلمية والمجلات

من أي مكان وفي أي وقت. ويعتبر النظام الآلي المتكامل لإدارة المكتبات الجامعية SYNGEB خطوة مهمة في حوسبة المكتبات الجزائرية وتصنيف المواد الأكاديمية عبر إنشاء فهرس آلي موحد يسهل عملية البحث عن المراجع وعملية التبادل بين المكتبات في إطار الفهارس الجماعية الوطنية والسماح للمكتبات بجعل فهارسها مرئية على الأنترنت.[21]

2-4-تطوير القدرات البحثية: يتم ذلك من خلال المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP، والتي تعتبر أهم منصة إلكترونية للنشر الإلكتروني للمجلات العلمية الجزائرية حيث تعمل على حماية الراغبين في نشر أبحاثهم من الوقوع في فخ المجلات الوهمية أو الناشرين المفترسين، ضمان وصول المقال المراد نشره إلى المجلة المختارة وإتاحة المقالات لفائدة الطلبة والباحثين.

إضافة إلى النظام الوطني للتوثيق عبر الخط SNDL، وهو عبارة عن بوابة للبحث عبر مجموعة من قواعد البيانات النصية الشهيرة، التي لم تكن متوفرة بمثل هذه السهولة من قبل والتي وضعت في متناول الأساتذة والباحثين المنخرطين في النظام عن طريق الجامعات المتواجدة عبر أرجاء الوطن، وذلك بفضل جهود المركز الوطني للبحث حول المعلومات العلمية والتقنية CERIST، والذي يلعب دور الوسيط بين الجامعات أو مخابر البحث وبين موردي قواعد البيانات المختلفة.[22]

3- التحديات التي تواجه الجامعة الجزائرية:

في خضم التطور المتسارع الذي فرضته الثورة الرقمية، تجد الجامعة الجزائرية نفسها في مواجهة عدد من التحديات والرهانات التي تؤثر على جودة التعليم وإدارة هذه المؤسسات الأكاديمية، ومن بين هذه التحديات:

3-1-التعداد المتزايد للطلبة:

من الرهانات التي تقع على عاتق المرفق العمومي للتعليم العالي، اليوم أكثر من أي وقت مضى، التوفيق بين مجانية التعليم والحق في الإلتحاق بالتعليم العالي لكل حامل شهادة البكالوريا نتيجة التزايد المستمر في التعدادات الطلابية التي تلتحق بالتعليم العالي مما يجعل بلوغ رهان الجودة في التعليم والحوكمة من الصعب تحقيقه وهو ما يتطلب إعتماد طرق ومناهج جديدة في التعليم.[23]حيث يشهد قطاع التعليم العالي في الجزائر زيادة مستمرة في أعداد الطلبة المسجلين، الأمر الذي يؤدي إلى ضغط كبير على الموارد المتاحة والبنية التحتية. فالجامعات تواجه صعوبة في توفير مرافق تعليمية كافية مثل القاعات الدراسية والمكتبات والمخابر لتلبية احتياجات هذا التعداد المتزايد والذي يؤدي إلى مشاكل في تسيير العمليات البيداغوجية وإدارة الصفوف الدراسية وكذا ضعف التفاعل مع الطلبة والذي يؤثر سلبا وبشكل مباشر في ضمان جودة التعليم العالي.

3-2-تكريس الحوكمة في الجامعة:

ويقصد بها الطريقة التي يتم من خلالها إدارة الجامعة ومتابعة تنفيذ جميع خططها الإستراتيجية وتوجهاتها المتوافقة مع حجم الموارد البشرية والمالية المتاحة وتوجيه أنشطة الجامعة بفاعلية وكفاءة، مع التأكيد على ضبط الجودة والتحسين المستمر للأداء.[24]حيث تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ والسياسات التي توجه أنشطة الجامعة بشكل كفؤ وفعال، بهدف تحقيق التوازن بين الإدارة الشفافة والمرنة، وضمان استدامة جودة التعليم العالي والبحث العلمي. الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي تتناول أبعاد متعددة من أبعاد المؤسسة: كيفية تماسك أجزائها، كيفية ممارستها للسلطة، كيفية اتصالها بالأعضاء الداخليين، الطالب وأعضاء هيئة التدريس، كيفية اتخذاها للقرارات وكيفية تفويضها للمسؤولية ومدى قيامها بذلك. ويتضمن هيكل الحوكمة دور مجالس إدارة المؤسسات ورؤساء المؤسسات، وهياكل مشاركتهم، وقواعدهم الإجرائية والتأديبية، وسياساتها في تخصيص الموارد وترتيباتهم لإدارة الأداء والمتابعة وإعداد التقارير.[25]

يشهد تكريس الحوكمة في الجامعة الجزائرية العديد من التحديات التي تجعل من نجاحها أمرا صعب المنال ومن أبزر هذه التحديات:[26]

- المناخ السياسي والقانوني الذي يؤثر على توجهات وقدرات أعضاء الأسرة الجامعية، مما يزرع الإحباط والشك في القدرة على إحداث التغيير، بالإضافة لغياب قوانين خاصة بالتعليم العالي. فالمنظومة العامة للدول النامية والجزائر كحالة منها، لا تتلاءم والتطور الحالي للجامعات في العالم نظرا لأوضاعها الخاصة وغياب قوانين مرنة تتماشى ومعطيات الحكم الراشد.
- هيمنة الجانب السياسي والإيديولوجي على الجانب العلمي والموضوعي على مستوى إصلاحات التعليم العالي ويظهر هذا من خلال غياب مبدأ المشاركة في مجال التسيير لمختلف أعضاء الأسرة الجامعية وعدم إشراكها في اتخاذ القرار وطرح الأفكار والتعبير عن الآراء بكل حرية وهو ما يؤثر على إمكانية تسيير الجامعة وفق مبادئ الحوكمة.

- غياب ثقافة الإبداع وتبني التغيير لدى أفراد المنظومة الجامعية، سواء ما تعلق منها بالطالب أو الأستاذ، حيث تشير مختلف الدراسات الإستطلاعية في هذا السياق إلى غياب المبادئ الخاصة بالحوكمة خاصة ما يتعلق منها بالشفافية، المساءلة، ومشاركة أصحاب المصالح في صنع القرار، وذلك بسبب تأثير وانتشار الثقافة السلبية المكتسبة من التركيبة السوسيولوجية للبنية المجتمعية والمتمثلة في ثقافة العزوف عن التغيير والإبداع وعدم الثقة في إمكانية التغيير بأشكاله المختلفة، هذه الثقافة أخذت الإستحواذ الكامل على توجهات وتفكير الطلبة عبر مختلف سيرورة حياتهم التعليمية والأسلوب نفسه تخضع له علاقة الأستاذ مع المستويات الإدارية العليا، مما يجعل من الجامعة مؤسسة بيروقراطية تفتقر لأهم مبادئ الديموقراطية ممثلة في المشاركة في اتخاذ القرار والمحاسبة والمساءلة بصيغتها العكسية، أي من الموظف إلى المسئول، إذ لا يحق لمن هو أدنى في التدرج الإداري أن يناقش قرارات المستويات العليا.

3-3-تدفق المعرفة وتنويع التعليم والتكوين:

إن مجتمعات المعرفة أدت إلى إعادة تقسيم عالمي للشغل والمهن حيث لم يعد بإمكان التكوين الكلاسيكي في الجامعات أن يستجيب لها، هذا المطلب الجديد جعل مؤسسات التعليم العالي تقترح أنظمة إدماجية وبتخصصات متنوعة وبجودة عالية للتعليم والتكوين من شأنها أن تلبى حاجيات عالم الشغل، كما أدي انتشار تكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى نشوء جامعات مقاولاتية ذات طبيعة تجارية افتراضية.[27]

تواجه الجامعات الجزائرية تحديات كبيرة في مجال تدفق المعرفة وتنويع التعليم والتكوين وهي مسائل تؤثر بشكل مباشر على جودة التعليم العالي وقدرته على مواكبة التطورات العالمية. وتتمثل هذه التحديات في:

- تحدي تدفق المعرفة وصعوبة الوصول إلى المعرفة العالمية الحديثة: تواجه الجامعات الجزائرية تحديا كبيرا في الحصول على أحدث الأبحاث والمعلومات العلمية العالمية بسبب القيود المالية وأيضا القيود اللغوية وضعف البنية التحتية الرقمية. هناك أيضا فجوة في القدرة على نقل المعرفة من الأبحاث الأكاديمية إلى القطاعات الإنتاجية والمجتمع بشكل فعال الأمر الذي يؤدي إلى عزلة علمية عن الأبحاث العالمية ويقلل من فرص التطور الأكاديمي والبحثي، كما يؤثر على قدرة الطلبة والأساتذة على مواكبة الابتكارات العالمية والتقدم في المجالات المختلفة.
- تحدي تنويع التعليم والتكوين وإعتماد برامج تعليمية محدودة: حيث تعاني الجامعات الجزائرية من قلة التنوع في البرامج التعليمية والتكوينية المتاحة، حيث تتركز معظم التخصصات في مجالات معينة مثل العلوم النظرية والإنسانية، بينما تفتقر إلى تخصصات حديثة تتماشى مع احتياجات السوق العالمية والمحلية. هذا يحد من الفرص المتاحة للطلاب لتطوير مهارات متقدمة ومتعددة التخصصات مما يجعل الجامعات أقل مرونة في الاستجابة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، ويقلل من فرص الطلبة في الحصول على تعليم متعدد التخصصات يلبي احتياجات السوق الحالية والمستقبلية. يؤدي هذا أيضا إلى ضعف في المهارات المطلوبة للتنافس في الأسواق الدولية.
- تحدي تطوير التكوين المهني والتطبيقي: حيث يركز نظام التعليم العالي في الجزائر بشكل كبير على الجوانب النظرية مع نقص في التكوين المهني العملي الذي يحتاجه سوق العمل المحلي والدولي. هناك فجوة بين التعليم الأكاديمي واحتياجات سوق العمل مما يجعل خريجي الجامعات أقل استعدادا للانخراط في القطاعات الإقتصادية المختلفة مما يساهم في إرتفاع معدلات البطالة لعدم إكتسابهم المهارات العملية التي يتطلبها سوق العمل، كما يؤثر ذلك على القدرة التنافسية للإقتصاد الجزائري في مجالات التكنولوجيا والصناعة والخدمات.

وبالإضافة إلى ما سبق، تظهر جليا بعض التحديات التي تواجهها الجامعة الجزائرية في الوقت الراهن ومن بين هذه التحديات نوجز ما يلي:

- نقص في البنية التحتية والتكنولوجيا المتطورة، الأمر الذي يؤثر على قدرة الجامعات الجزائرية على تنفيذ برامج التعليم الرقمي والخدمات الإلكترونية بكفاءة وفعالية. فنقص المعدات الحديثة، ضعف شبكة الإنترنت وعدم توفر البرمجيات اللازمة يعيق تطبيق نظم إدارة التعليم الإلكتروني وأيضا المكتبات الرقمية.
- صعوبة التمويل وحاجة القطاع إلى ميزانية كبيرة وتسيير عقلاني وأيضا توزيع عادل للموارد المالية خاصة وأن الجامعة الجزائرية تعتمد بصفة شبه كاملة على التمويل الحكومي.
- التمسك بالمركزية والعزوف عن التغيير.

- إستيراد المناهج التعليمية من الدول المتطورة وعدم توافقها مع البيئة التعليمية الجزائرية.

4- دور التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمات الجامعة الجزائرية

يمثل التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي تحولا أساسيا في طريقة عمل المرافق العمومية للتعليم العالي وتقديم المعرفة ومشاركتها عن طريق التفاعل مع الطلبة والأساتذة والموظفين ومواجهة التحديات المختلفة. وهو يشمل مجموعة واسعة من التطورات التكنولوجية والمبادرات الإستراتيجية والتغييرات الثقافية التي تهدف إلى تسخير قوة التقنيات الرقمية لتحسين الفعالية الشاملة للجامعة.

فالتحول الرقمي للجامعات لا يعد غاية وهدفا منشودا في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين كفاءة ونوعية الأداء الجامعي، تحقيق أهداف الجامعة وتحسين جودة خدماتها. ومن ثم يمكن أن تظهر أهميته في طرح وظائف وعناصر جديدة في تصميم الجامعة من حيث هيكلها التنظيمي وإعادة تنظيم مسارات الإدارة الجامعية ونظم القبول والتسجيل والإمتحانات وتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف الأساسية للجامعة ومهامها وأنشطتها، الأمر الذي يمنح للجامعة المرونة في مختلف الوظائف الإدارية والتعليمية والبحثية ويسهم في زيادة فعاليتها وتحسين كفاءتها ويزيد من رضا الأطراف المعنية والمستفيدة من خلال توفير خدمات جامعية متميزة عبر شبكة الأنترنيت بطريقة سريعة وبتكلفة أقل ويسهم في تطوير منظومة إتخاذ القرارات وتطوير فرص استثمار الإمكانات البشرية والمادية للجامعة في ظل التنافسية.[28]

إن التحول الرقمي للجامعات يعني الإنتقال من النظام التقليدي إلى نظام رقمي في جميع مجالات العمل الجامعي، من تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلبة وتنظيم جميع المعاملات وتحسين كل الخدمات وإعادة هيكلتها إلكترونيا من خلال تكنولوجيا المعلومات وتقنية الاتصالات المتقدمة. ويمكن تحديد دور التحول الرقمي للجامعة الجزائرية من خلال الإطلاع على دوره في تحسين تجربة الطلبة، الأساتذة وأداء موظفين الجامعة.

4-1-دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الطلبة

إن أحد أبرز الجوانب التي يؤثر فيها التحول الرقمي هو تمكين الطلبة من الوصول السريع والسهل إلى الموارد الأكاديمية من خلال المكتبات الرقمية ومنصات التعلم الإلكتروني، حيث أصبح بإمكان الطلبة الحصول على المراجع الدرافسية والكتب الإلكترونية والمقالات العلمية بسهولة. كما يمكنهم متابعة المحاضرات والمواد التعليمية عن بعد من خلال المنصات التعليمية التي توفرها الجامعة. هذا النوع من الوصول يحسن من جودة التعلم الذاتي خاصة في الظروف الإستثنائية ويساعد الطلبة على تطوير مهارات البحث والاطلاع المستمر في كل وقت ومن أي مكان، الأمر الذي يحسن من جودة العملية التعليمية الرقمية في مختلف مراحل التكوين الأكاديمي.

أيضا، يتيح التحول الرقمي للطلبة إنجاز العديد من الإجراءات الإدارية بشكل إلكتروني، مثل التسجيل في الأطوار الدراسية، دفع الرسوم الجامعية والحصول على النتائج والشهادات. حيث أن إستخدام منصات مثل Progres يمكن الطلبة من القيام بهذه الإجراءات دون الحاجة إلى الحضور الشخصي للمكاتب الإدارية، مما يخفف الضغط على الهيئات الإدارية ويقلل من الوقت والجهد المبذولين في إتمام الإجراءات الإدارية ويقلل أيضا من الاعتماد على النماذج الورقية، الأمر الذي يجعل العملية أكثر سرعة وفعالية.

4-2-دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأساتذة

يتيح التحول الرقمي للأساتذة استخدام منصات تعلم إلكترونية مبتكرة لتقديم محتوى تعليمي متنوع ومتطور، أين يمكنهم إعداد المحاضرات، الاختبارات والواجبات المنزلية عبر الإنترنت. كما تمكنهم هذه الأدوات من متابعة تقدم الطلبة بشكل مستمر وتقديم التغذية الراجعة بطريقة سريعة وفعالة، كما يعمل التحول الرقمي على تحسين جودة التدريس وزيادة التفاعل بين الأساتذة والطلبة مما يساهم في تحسين مستوى الفهم لديهم ويزيد من تفاعلهم مع الأساتذة والمادة التعليمية.

يوفر التحول الرقمي للأساتذة أدوات بحث متقدمة تمكنهم من الوصول إلى قواعد بيانات عالمية ومجلات أكاديمية إلكترونية بكل سهولة ويسر ليتمكنوا من الإستفادة من أحدث الأبحاث والمراجع وتعزيز إنتاجهم العلمي وجودة أبحاثهم، حيث يدعم التحول الرقمي الأساتذة في إجراء أبحاثهم بطريقة أكثر كفاءة ويتيح لهم التعاون مع باحثين متخصصين من مختلف أنحاء العالم، مما يساعد على الابتكار والإبداع ويزيد من فرص النشر في المجالات الأكاديمية المصنفة عالميا.

يمكن التحول الرقمي الأساتذة من القيام بعمليات إدارية متعددة مثل تسجيل الحضور، تقديم العلامات والتواصل مع الطلبة والإدارة عبر المنصات الرقمية، كما يمكنهم من التواصل مع الإدارة بسرعة وفعالية عبر البريد الإلكتروني والأنظمة الرقمية المخصصة، إذ يسهم هذا في تقليل العبء الإداري ويتيح للأساتذة التركيز على الجوانب الأكاديمية والبحثية بدلا من الانشغال بالإجراءات الإدارية المعقدة.

4-3-دور التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين

يتيح التحول الرقمي للموظفين في الجامعة استخدام الأنظمة الإلكترونية لتنفيذ المهام الروتينية بسرعة ودقة أكبر، ومن ثم تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتقليل الأخطاء البشرية وتسريع الإجراءات مما يساهم في تعزيز رضا الموظفين عن بيئة العمل.

يوفر التحول الرقمي للموظفين في الجامعة فرصة لتطوير مهاراتهم من خلال التدريب الرقمي واستخدام الأنظمة التكنولوجية في مختلف العمليات، بالإضافة إلى ذلك، تتيح لهم هذه الأدوات العمل بشكل أكثر تنظيما وتجعل من حفظ، معالجة وإسترجاع البيانات أمرا سهلا، تعزز القدرة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة، يسهل عملية اتخاذ القرار ويحسن جودتها.

يعزز التحول الرقمي الشفافية والكفاءة في إدارة الموارد، حيث يمكن العاملين في الجامعة من متابعة وتوجيه الموارد بشكل فعال، كما تتيح الأنظمة الرقمية تتبع الإنفاق وإدارة الموارد البشرية والمالية بشكل شفاف ومنظم، كما يعزز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة.

الخاتمة:

إن التحول الرقمي هو توجه إستراتيجي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة وفي مقدمتها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. فهو بمثابة محاولة للانتقال بالتعليم العالي من النظام التقليدي إلى نظام رقمي يقوم على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات للمساعدة علي نشر ثقافة التحول الرقمي، أتمتة الأنشطة الإدارية وتصميم برامج تعليمية رقمية لترتقي بالجامعة الجزائرية إلى مصاف الجامعات العالمية المتقدمة، على أن يكون التواصل البيداغوجي فيها معتمدا بالدرجة الأولى على الرقمنة.

تشكل الخدمات الرقمية في الجامعة الجزائرية ركيزة أساسية لتحسين الأداء الأكاديمي والإداري، تسريع الإجراءات وتقليل البيروقراطية، كما تفتح آفاقا جديدة للتفاعل الإيجابي بين الطلبة، الأساتذة والإدارة الجامعية. وقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

- التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي هو عبارة عن خريطة طريق طويلة الأمد تهدف إلى توجيه موارد وجهود الدولة الجزائرية نحو تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة من خلال وضع رؤية واضحة وأهداف إستراتيجية محددة في قطاعات متعددة، في مقدمتها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.
- تلعب الخدمات الرقمية دورا محوريا في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي من خلال تحسين جودة التعليم وتسهيل الوصول إلى المعلومات.
- بفضل الأدوات الرقمية، يمكن للطلاب والأساتذة الوصول إلى موارد تعليمية واسعة ومتنوعة، مما يعزز من التفاعل الأكاديمي ويتيح فرصا أكبر للتعلم المتخصص.
- تسهم هذه الخدمات في تعزيز الكفاءة الإدارية، حيث تقلل من العبء الورقي وتسرع العمليات الأكاديمية والإدارية مما يتيح إدارة أفضل للبيانات وتوفير الوقت والجهد.
- تتيح الخدمات الرقمية مرونة أكبر في التعلم والتعليم، مما يمكن الجامعات من الاستمرار في تقديم التعليم حتى في الظروف الطارئة.

هذه التحولات الرقمية تجعل التعليم العالي أكثر شمولية وابتكارا لدعم التقدم الأكاديمي والبحثي بشكل مستدام، من أجل تحقيق ذلك وجب تقديم بعض الإقتراحات والمتمثلة في:

- الحرص على تطبيق التحول الرقمي كتوجه إستراتيجي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومؤسساتها وهذا للدور المهم الذي يلعبه في تطوير وعصرنة الجامعة الجزائرية.
- الحرص على إعداد وتطوير البني التحتية ووضع الخطط لتطوير أساليب التحول الرقمي في الجامعات بالإعتماد على الذكاء الإصطناعي، النظم الخبيرة والحوسبة السحابية لما لهم من مزايا يمكن أن تساعد مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من تحقيق أهدافها على المدى القصير.

- ضرورة وضع إطار قانوني يحمي المستخدمين من سوء استخدام التكنولوجيا وتطبيقاتها ومن التلاعب والإستغلال بهدف بناء الثقة الرقمية وأيضا الإستثمار في أنظمة الحماية الإلكترونية لتأمين البيانات الأكاديمية والإدارية وحماية الملكية الفكرية الرقمية.
- تعزيز التعاون العلمي الرقمي بين مختلف الجامعات والمراكز البحثية وطنيا ودوليا.
- تعيين قيادات إدارية واعية تواكب التطورات وتتعامل بكفاءة مع التكنولوجيا الحديثة وتساهم في نشر الثقافة الرقمية في الجامعة الجزائرية.
- الإستفادة من تجارب الجامعات الدولية الناجحة في مجال التحول الرقمي ويكون ذلك بتبادل الخبرات والبعثات العلمية والتكوينية.
- تعزيز قدرة الربط بالأنترنت وزيادة كثافتها وسرعة تدفقها وتوفير الوسائل البرمجية والمادية والمالية المدعمة لها.
- تطوير مؤشرات أداء واضحة لمتابعة تقدم التحول الرقمي في الجامعات الجزائرية وقياس أثره وفعاليته.

المراجع:

1- محمد حسين أبو صالح، **التخطيط الإستراتيجي للدولة**، الطبعة 09، 2020، ص 124، 125، على الموقع: https://onstrategos.com

2 المرجع السابق، ص 124، 125.

3 حسين مصيلحي، **التحول الرقمي، الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة 01، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2021، ص 12.

4 مها شحادة، **تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية – بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية**، مجلة الجامعة القاسمية للإقتصاد الإسلامي، المجلد 02، العدد 01، الشارقة ،2022، ص 67.

5 Gregory Vial, **Understanding digital transformation: A review and a research agenda,** The Journal of Strategic Information Systems, Volume28, Issue 2, 2019, p 120.

6 نزار محمد، لمياء عيد، **دور الثقافة التنظيمية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 02، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، 2021، ص 179، 180.

7 ريم بوشوشة، أماني عزوزة، **التحول الرقمي في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 34، العدد 04، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2023، ص 214.

8 عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، **دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي**، مجلة الإبداع، مخبر البحث حول الإبداع وتغيير المنظمات، جامعة البليدة 02، المجلد 13، العدد 01، البليدة، 2023، ص 453.

9 عبد القادر برانيس، **التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية: دراسة على قطاع البريد والإتصالات في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص 55.

10 فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر -دراسة تحليلية للجماعات المحلية –**، أطروحة دكتوراه في الإعلام والإتصال، كلية علوم الإعلام والإتصال والسمعي البصري، جامعة صالح بوبنيدر، قسنطينة، 2021، ص 61.

11 عدمان مريزق بن محمد، **التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة**، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 1015، ص 16.

12 قديد ياقوت، بن عيسى إلهام، **عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الارتقاء بها**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2018، ص 200.

13 شيبوتي راضية، محاضرات في المناجمنت العمومي، سنة ثانية ماستر علوم إدارية، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2020، ص09.

14 عدمان مريزق بن محمد، مرجع سابق، ص 19.

15 سعيدة نسيمة، داني الكبير معاشو، **فاعلية جودة الخدمة والقيمة المدركة في تحقيق ولاء العميل في المؤسسات الخدمية**، مجلة دفاتر MECAS، المجلد 17، العدد 03، مخبر بحث إدارة المؤسسات وتسيير رأس المال الاجتماعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2021، ص 374.

16 Nassera Touati, **La gestion de la qualité dans le secteur public : a-t- on fait le tour de la question**, La revue de l'innovation dans le secteur public, vol 14, N 3, article 01, 2009, p 3, Téléchargé depuis le siteش: https://innovation.cc/fr/

17 أحططاش نشيدة، **جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الالكترونية الذكية -تجربة حكومة دبي-**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 03، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة لونيسي علي، البليدة، 2015، ص 439، 440.

18 بركنو نصيرة، **الخدمات الحكومية الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 02، العدد 04، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 274، 275.

19 سمير صالحي، عبيدة صبطي، **التكنولوجية الرقمية كمدخل إستراتجي لتطوير الجامعة الجزائرية -دراسة تحليلية للأرضية الرقمية progres**، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، المجلد 04، العدد 03، القاهرة، 2022، ص 25.

20 مهدي عوارم، **دور المكتبة الرقمية كآلية للتعليم الرقمي في تطوير البحث العلمي: إشارة إلى حالة الجزائر**، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية الصادرة عن المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، العدد 07، القاهرة، 2019، ص 68.

21 مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني على الموقع: https://www.dist.cerist.dz/logiciels.php

22 فاطمة بحري، نسيمة بن طيفور، **النظام الوطني للتوثيق على الأنترنتSNDL كآلية للحد من السرقات العلمية**، **مجلة** الفقه القانوني والسياسي، مخبر الدراسات القانونية، جامعة تيارت، المجلد 01، العدد 01، 2019، ص 254، 255.

23 المشروع التمهيدي للقانون التوجيهي للتعليم العالي 2020، ص 07، على الموقع: https://1biblothequedroit.blogspot.com/2020/11/blog-post_25.html

24 شيماء خالد شعبان محمد، **حوكمة الجامعات: مفهومها وأهدافها ومبادئها**، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 11، العدد 01، جامعة بني سويف، بني سويف، 2024، ص 326.

25 ياسر عبد الرحمان، **الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 02، المجلد 08، العدد 02، 2018، ص 192.

26 الحاج عرابة، ليلى بن عيسى، **حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات**، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 08، العدد 03، 2017، ص 52.

27 مشطر حسين، **التحديات التي تواجه الجامعة الجزائرية ومظاهر عولمة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي**، مجلة العلومالاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 397.

28 محمد فتحي عبد الرحمان أحمد، **التحول الرقمي للجامعات: رؤية تحليلية في ضوء بعض النماذج الإدارية**، المجلة الإلكترونية إبداعات تربوية، المجلد 19، العدد 19، 2021، ص 16، على الموقع: https://eij.journals.ekb.eg/article_198445.html