



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

القسم: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية
دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

إعداد الطلبة	الأستاذ المشرف
1 بودرع درين	بويحة سعاد
2 سعداوي فرح	

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ(ة)	الصفة
عاشوري إبراهيم	رئيسا
بويحة سعاد	مشرفا ومقررا
بوبكرياسين	ممتحنا

السنة الجامعية 2024-2025





الاهداء :

"بسم الله الرحمن الرحيم"

"وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

الحمد لله عند البدء وعند الختام؛ من قال أنا لها نالها

لقد كانت طريقا طويلة مليئة بالإخفاقات والنجاحات فخورين بكفاحنا لتحقيق أحلامنا

لحظة لظالما انتظرتها وحلمت بها في حكاية اكتملت فصولها؛ أهدي هذا العمل لنفسي أولا التي كانت صامدة.

إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من كلله الله بالهيبة والوقار والذي العزيز

"سعيد سعداوي"

إلى حبيبتي وقرة عيني إلى قلبي النابض إلى من كانت دعواتها الصادقة سر نجاحي أُمي الغالية "شامة سعدي"

إلى كل إخوتي وأخواتي سندي في الحياة أدامكم الله ضلعا ثابتا

إلى رفيقة دربي وصديقتي الرائعة التي لم تطيب لي الرحلة إلا بوجودها "دارين"

إلى صديقتي الجميلات وفرحة اللحظات "سارة" "الزهراء" "ريان".

وفقني الله وإياكم إلى الخير.

فرح





الإهداء

قال تعالى: "وآخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين" يونس-10-

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم عمل إلا بفضلله وما تخطى عبد من عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه.

أهدي تخرجي إلى نفسي التي بقيت صامدة وصابرة، إلى القلب الحنون إلى منبع الأمان " أمي الحبيبة"
التي لم تكل ولم تمل في سبيل تخرجي إلى من تملك رحابة صدر العالم أجمع إلى من سهرت في صحتها
وفي مرضها دون شكوى أدامك الله وأسأله التوفيق حتى أستطيع إرضائك.

إلى من كان سندي وقودتي " أبي الغالي" أطل الله في عمره وحفظه ورعاه

إلى إخوتي إلى من شد الله عضدي بهم إلى رفيقات الدرب والدراسة.

إلى توأم قلبي ورفيقتي في هذا العمل " فرح"

إلى من شاركنني رحلتي الجامعية وقمن بدعمي دائماً الجميلتان "سارة" و"الزهراء"

إلى كل من قدم يد العون والمساعدة في إنجاز هذا العمل

دارين.





شكر وعرفان:

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ

وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ النمل: 19

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره وصلي اللهم على محمد صاحب المقام المحمود

الموصوف بالرحمة والكرم والجود.

وكما يقال إذا عجزت يدك عن المكافأة فلا يبخل لسانك عن الشكر.

الشكر بعد الله موصول إلى من علمتنا كيف يكون التفاني والإخلاص في العمل إلى الأستاذة "بوبحة

سعاد" التي تكرمت بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات، كما لا

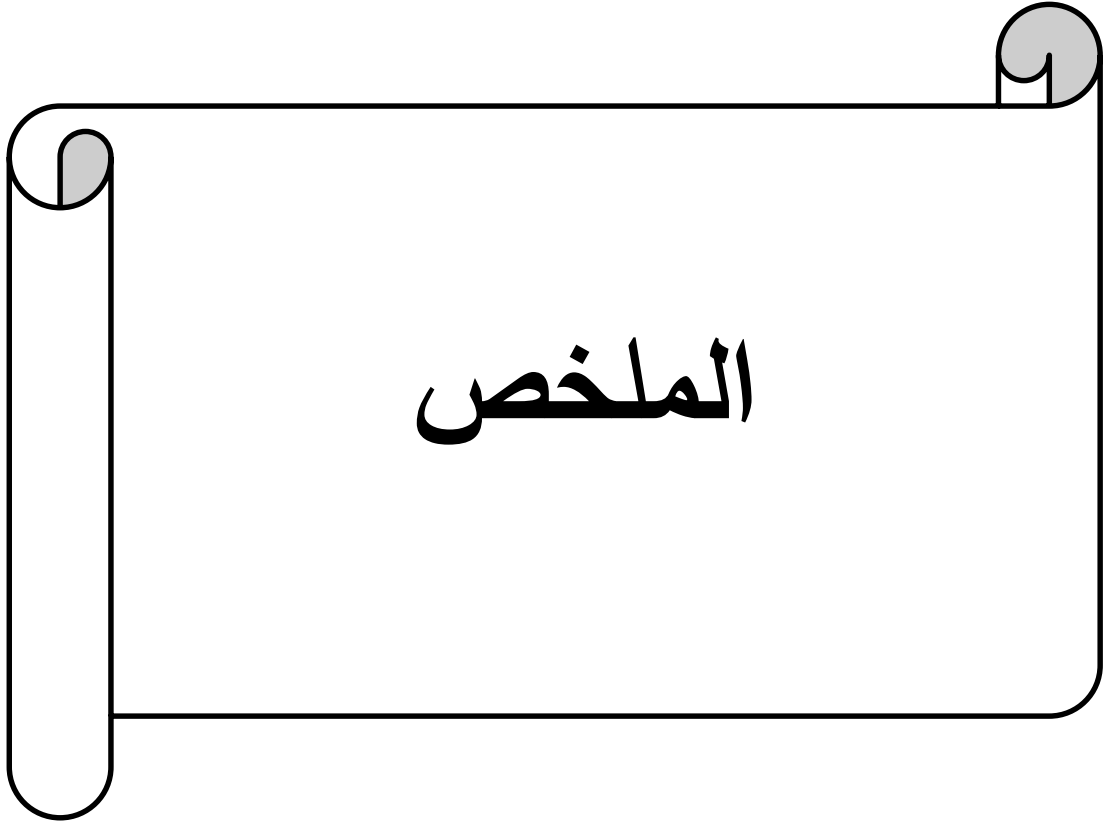
يفوتنا أن نتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على عناء قراءة المذكرة وقبولها

وتصويبها وكذلك نتقدم بخالص الشكر إلى كل من درسنا من أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وإلى كل موظفي الجامعة وجزاهم الله كل

خير





ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، وذلك من خلال تحليل كيفية توظيف التقنيات الحديثة في تحسين العمليات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية كالخطيط والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء، طبقت هذه الدراسة على مجتمع مكون من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وقد تم سحب عينة من الإداريين والأساتذة الإداريين مكونة من 30 مفردة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تمت معالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي spss26، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، هو وجود علاقة تأثير طردية قوية بين المتغير المستقل "الرقمنة" والمتغير التابع "إدارة الموارد البشرية" في المركز الجامعي، من أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي تعزيز مستوى الرقمنة في المركز الجامعي من خلال تطوير الأنظمة الرقمية وتكاملها لتشمل جميع وظائف الموارد البشرية، مع توفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين لرفع كفاءاتهم في استخدام هذه الأنظمة .

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، إدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

Study Summary:

The study aimed to identify the impact of digitization on human resources management at the Abdelhafid Bousouf University Center, by analyzing how modern technologies are employed to improve administrative processes related to human resources, such as planning, recruitment, training, and performance evaluation. This study was applied to a community consisting of employees at the Abdelhafid Bousouf University Center. A sample of 30 administrators and administrative professors was drawn. A questionnaire was used as a tool for collecting data, which was processed using the SPSS26 statistical program. One of the most important results of the study is the presence of a strong direct influence between the independent variable (digitization) and the dependent variable (human resources management) at the university center. One of the most important recommendations reached by the study is to enhance the level of digitization at the university center by developing digital systems and integrating them to include all human resources functions, while providing specialized training programs for employees to raise their efficiency in using these systems

Keywords: digitization, human resource management, Abdelhafid Bousouf

University Center.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

-	البسمة
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
III-I	ملخص
VI-IV	فهرس المحتويات
IX-VII	قائمة الجداول
XI-X	قائمة الأشكال
120-105	قائمة الملاحق
أس	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة
2	تمهيد الفصل
11-3	المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة
3	المطلب الأول: ماهية الرقمنة
9	المطلب الثاني: أسباب ومبررات اللجوء إلى عملية الرقمنة
17-12	المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة ومراحل تطبيقها
12	المطلب الأول: أبعاد الرقمنة وأنواعها
15	المطلب الثاني: مراحل تطبيق الرقمنة
23-18	المبحث الثالث: متطلبات الرقمنة وآثارها
18	المطلب الأول: متطلبات ونماذج الرقمنة
22	المطلب الثاني: الآثار الإيجابية والسلبية للرقمنة
24	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية
26	تمهيد الفصل
33-27	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية

27	المطلب الأول: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
30	المطلب الثاني: ماهية إدارة الموارد البشرية
42-34	المبحث الثاني: وظائف وتحديات إدارة الموارد البشرية
34	المطلب الأول: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية
39	المطلب الثاني: تحديات إدارة الموارد البشرية
48-43	المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة
43	المطلب الأول: خطوات واستراتيجيات رقمنة الموارد البشرية
45	المطلب الثاني: دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية ومعوقات تطبيقها
49	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_
54	تمهيد الفصل
66-55	المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
55	المطلب الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_
64	المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وأساليب التحليل
76-67	المبحث الثاني: دراسة تحليلية للاستبيان
67	المطلب الأول: صدق أداة الدراسة وثباتها
71	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لخصائص العينة
90-77	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
77	المطلب الأول: نتائج التحليلات الوصفية لمحاور الدراسة
81	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج التطبيقية.
91	خلاصة الفصل
95-92	خاتمة
103-97	قائمة المراجع
120-105	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة	66
02	حدود ودرجات مقياس لكاريت الخماسي	66
03	قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور الرقمنة	67
04	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التخطيط "	68
05	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التوظيف "	69
06	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التدريب "	69
07	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " تقييم الأداء "	70
08	معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان	70
09	معامل الثبات الفا كرونباخ	71
10	توزيع افراد العينة حسب الجنس	72
11	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	72
12	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	73
13	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	74
14	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	75
15	تحليل عبارات الرقمنة (المتغير المستقل)	77
16	تحليل عبارات بعد التخطيط	78
17	تحليل عبارات بعد التوظيف	79
18	تحليل عبارات بعد التدريب	80
19	تحليل عبارات بعد تقييم الأداء	81
20	معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة وإدارة الموارد البشرية	82
21	معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتخطيط	83
22	معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتوظيف	83
23	معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتدريب	84
24	معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة وتقييم الاداء	85
25	تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	86
26	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (الرقمنة والتخطيط)	86
27	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (الرقمنة والتوظيف)	87

قائمة الجداول

28	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (الرقمنة والتدريب)	88
29	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (الرقمنة وتقييم الأداء)	88

قائمة الأشكال

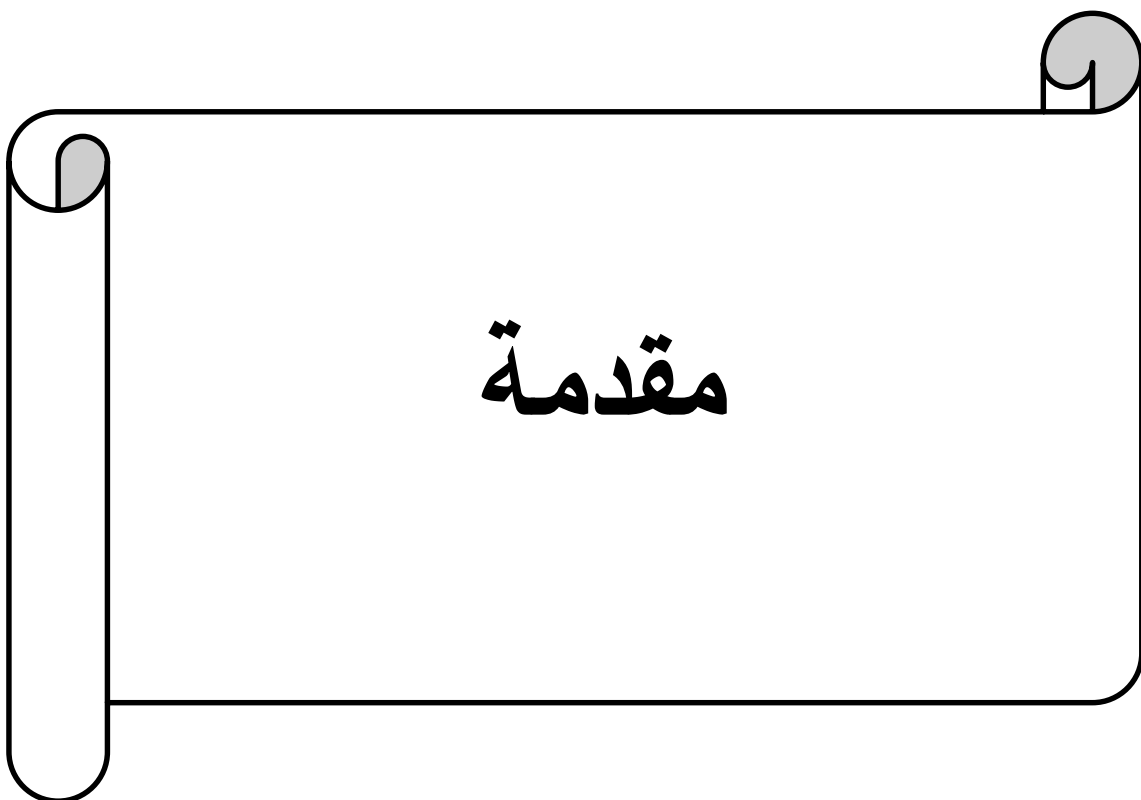
رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	س
02	الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	56
03	الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	63
04	دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب الجنس	72
05	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	73
06	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	74
07	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	75
08	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	76



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	105
02	قائمة الأساتذة المحكمين	108
03	معامل ألفا كرونباخ	109
04	مؤشر الجنس	109
05	مؤشر الفئة العمرية	110
06	مؤشر المستوى التعليمي	110
07	مؤشر الخبرة المهنية	110
08	مؤشر الوظيفة	110
09	صدق الاتساق الداخلي لعبارات " الرقمنة	111
10	صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التخطيط "	112
11	صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التوظيف "	112
12	صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التدريب "	113
13	صدق الاتساق الداخلي لعبارات " تقييم الأداء "	114
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " الرقمنة "	114
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " التخطيط "	116
16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " التوظيف "	116
17	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " التدريب "	117
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " تقييم الأداء "	117
19	اختبار الفرضية الرئيسية لرقمنة وإدارة الموارد البشرية	118
20	اختبار الفرضية الفرعية الأولى لبعد التخطيط والرقمنة	118
21	اختبار الفرضية الفرعية الثانية لبعد التوظيف والرقمنة	119
22	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لبعد التدريب والرقمنة	119
23	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لبعد تقييم الأداء والرقمنة	120



تمهيد

بعد التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي، أصبحت الرقمنة محركاً رئيسياً للتغيير في مختلف المجالات، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية فالرقمنة تعني تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات إلكترونية تعتمد على التقنيات الحديثة مثل تحليل البيانات، الحوسبة السحابية، مما يساهم في تعزيز الكفاءة والدقة، كما تفتح الرقمنة المجال أمام المؤسسات للوصول لكم هائل من المعلومات والبيانات التي يمكن استثمارها في تحسين العمليات واتخاذ القرارات.

لا شك أن الموارد البشرية أحد أهم أصول المؤسسة فهي العنصر الفاعل الذي يقود الإنتاجية ويحقق الأهداف الاستراتيجية وخلق الميزة التنافسية لذلك فإن إدارة الموارد البشرية تتطلب أساليب متجددة تواكب العمل الرقمي لضمان تكيف الموظفين مع التطورات التكنولوجية وتعزيز قدراتهم ومساعدتهم على التكيف مع التغيرات الحاصلة بالإضافة إلى محاولة البحث عن موارد بشرية كفؤة في مجال التكنولوجيا من أجل التصدي عن التحديات الحاصلة في بيئة العمل.

حيث تظهر الأهمية البالغة للرقمنة في إدارة الموارد البشرية من خلال إعادة تصميم العمليات الإدارية كالتوظيف والتدريب وتقييم الأداء وأنظمة الحوافز والأجور باستخدام أدوات رقمية مبتكرة، فقد أصبحت برامج إدارة الموارد البشرية قادرة على تحليل بيانات الموظفين وتقديم تقارير دقيقة حول الأداء والإنتاجية، كما تساهم الأنظمة الذكية في أتمتة عمليات التوظيف من خلال الفرز الإلكتروني للمتقدمين واختيار الأنسب وفقاً لمعايير محددة مسبقاً، بالإضافة إلى ذلك تساهم الرقمنة في تعزيز التواصل الداخلي من خلال منصات العمل الجماعي والتطبيقات التعاونية، مما يحقق بيئة متكاملة وفعالة، وبذلك تصبح الرقمنة أداة استراتيجية لتحقيق الكفاءة والفعالية في بيئة العمل الحديثة.

وانطلاقاً من ذلك تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية.

1_ الإشكالية:

في ظل عصر الثورة التكنولوجية وانتشار التقنيات الحديثة التي أصبحت تتدخل في كل مجالات الحياة حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية تطبق بصورة إلكترونية وأصبحت الرقمنة ضرورية للمؤسسات التي لا بد لها من الاهتمام بتحسين أدائها لتحقيق أهدافها، ومن هذا المنطلق سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

* هل يوجد تأثير للرقمنة على إدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة؟

من خلال الإشكالية السابقة يمكن إبراز التساؤلات الفرعية التالية:

_ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي) بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة؟

_ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على التوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة؟

_ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على التدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة؟

_ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تقييم الأداء بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة؟

2_ فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة مجموعة الفرضيات على النحو التالي:

* الفرضية الرئيسية:

_ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وإدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

* الفرضيات الفرعية:

أ. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وتخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي) بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ب. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ج. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

د. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وتقييم الأداء بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

3_ أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى ما يلي:

- _ مكانة إدارة الموارد البشرية بالنسبة لأي مؤسسة.
- _ تنمية مهاراتنا كطلبة في عملية البحث العلمي.
- _ أهمية الموضوع بحد ذاته فالرقمنة من المواضيع التي تزايد البحث عنها في السنوات الأخيرة خاصة في الجزائر.

4_ أهداف الدراسة:

- _ محاولة توضيح بعض المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بموضوع الرقمنة وإدارة الموارد البشرية.
- _ إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.
- _ معرفة تأثير الرقمنة في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

5_ أسباب اختيار الموضوع:

أ_ أسباب موضوعية:

- _ الرقمنة من المواضيع الحديثة والمتجددة باستمرار والتي تحتاج إلى البحث بصفة دائمة وتمتاز بالتطور وبالتالي تفتح آفاقا للبحث والدراسة.
- _ ارتباط الموضوع بتخصص إدارة الأعمال.
- _ محاولة إبراز تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.
- _ قلة الدراسات التي تعالج هذا الموضوع في مجال المؤسسات التعليمية.

ب_ أسباب ذاتية:

_ الميل الشخصي للقضايا المعاصرة والتكنولوجيا.

_ اهتمامنا بالمواضيع المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

6_حدود الدراسة:

أ_ الحدود المكانية: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ب_ الحدود البشرية: الإداريين والأساتذة الإداريين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ج_ الحدود الزمانية: تمت الدراسة من الفترة الممتدة من شهر فيفري إلى شهر ماي من الموسم الجامعي 2025/2024.

د_ الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على تناول تأثير الرقمنة بأبعادها الخمسة (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الأرشفة الرقمية، الاتصالات، الأفراد) على إدارة الموارد البشرية بأبعادها أو وظائفها الأربعة (التخطيط (المسار الوظيفي/ الموارد البشرية)، التوظيف، التدريب، تقييم الأداء) للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

7_منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال وصف متغيرات البحث المتمثلة في الرقمنة وإدارة الموارد البشرية، ووصف العلاقة بينهما، ولدعم الدراسة النظرية تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة للجزء التطبيقي بالاعتماد على أداة الاستبيان باعتباره أحد أدوات جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة درجة التأثير وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، ومن ثم استخدام الإحصاء الوصفي من أجل التحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات، وذلك باستخدام برنامج ال SPSS لمعالجة البيانات الإحصائية.

8_صعوبات الدراسة :

لكل بحث صعوبات لا يكاد يسلم منها أي باحث، وكغيرنا من الباحثين خلال الموسم الجامعي 2025/2024 أهم الصعوبات التي واجهتنا هي:

_ قلة الكتب بالنسبة لمتغير الرقمنة، وصعوبة تنزيل الكتب الرقمية نظرا لكونها غير مجانية.

_ قلة الدراسات التي جمعت بين متغير الرقمنة ومتغير إدارة الموارد البشرية.

_ صعوبة استعارة المراجع من المكتبة، وعدم استعارة أكثر من ثلاثة كتب مما صعب عملية التنسيق في المعلومات، فيما يخص متغير إدارة الموارد البشرية.

_ عدم إعطاء المعلومات الضرورية من طرف موظفي الإدارة العليا للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

_ صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظرا لطبيعة عملهم (فيما يخص الأساتذة الإداريين).

_ امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت، وعدم فهم الأسئلة.

9_الدراسات السابقة :

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، فهي تعتبر مصدرا غنيا لجميع الباحثين والدارسين إذ تساعدهم في تكوين خلفيات علمية عن مواضيع دراساتهم وأبحاثهم، ولقد تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة مع موضوع بحثنا، أو تقترب منه ونلخصها حسب متغيرات الدراسة كما يلي:

1_ الدراسات العربية.

1_1_ دراسة أروى محمد الحربي، هندا سالم الماطوسي: جاءت هذه الدراسة بعنوان " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ممارسات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي إدارة التعليم بجدة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (JEALS)، المجلد (8)، العدد (14)، فلسطين، 2024.

*تمحورت إشكالية الدراسة في: ما تأثير ابعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة، قواعد البيانات، الشبكات والاتصالات، موظفي تقنية المعلومات) على ممارسات إدارة الموارد البشرية في إدارة التعليم في جدة؟



*هدفت الدراسة إلى: تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على ممارسات إدارة الموارد البشرية في إدارة التعليم في جدة، مع التركيز على الأجهزة الإلكترونية، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات والاتصالات، وموظفي تكنولوجيا المعلومات.

*أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

_توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن نظام تكنولوجيا المعلومات له تأثير مباشر على كفاءة وفعالية أداء الموارد البشرية، حيث أنه يساهم بشكل كبير في تحسين تنظيم وإدارة الموارد البشرية من خلال توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الفعالة في الوقت المناسب، هذه النتيجة تؤكد ان توظيف تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يساهم في تحقيق كفاءة أكبر وسرعة في الأداء الوظيفي، مما يعزز من كفاءة العمليات الإدارية ويجعلها أكثر فعالية.

*أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

_تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع مجالات إدارة الموارد البشرية، مع توفير التدريب والدعم اللازمين لضمان استخدامها بكفاءة وفعالية.

_ ضرورة تعزيز البنية التحتية للبيانات وتطوير آليات حديثة لضمان دقة واستمرارية البيانات المستخدمة في عمليات إدارة الموارد البشرية.

• أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة السابقة:

*أوجه الاختلاف:

اختلفت دراستنا عن الدراسة السابقة في:

_الأهداف: هدفت الدراسة السابقة إلى هدفت الدراسة إلى تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على ممارسات إدارة الموارد البشرية في إدارة التعليم في جدة، بينما ركزنا في دراستنا على معرفة تأثير الرقمنة على وظائف إدارة الموارد البشرية.

_المتغير المستقل والتابع: تختلف الدراسة السابقة عن دراستنا في المتغير المستقل، فقد ركزت الدراسة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بينما سلطنا الضوء على الرقمنة.

طبيعة الدراسة (الدرجة العلمية): الدراسة السابقة عبارة عن مجلة، بينما دراستنا عبارة عن مذكرة ماستر.

عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة السابقة 110 فرد من منسوبي إدارة التعليم في جدة بينما بلغت عينة دراستنا 30 فرد من الإداريين والأساتذة الإداريين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

الإطار المكاني والزمني: أجريت الدراسة السابقة في سنة 2024 على موظفين إدارة التعليم في جدة، وأجرينا دراستنا في السنة الدراسية 2024_2025 بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

***أوجه التشابه:**

__ كلا الدراستين اتبعتا المنهج الوصفي التحليلي.

__ كلا الدراستين استعملتا البرنامج spss لتحليل البيانات.

__ كلا الدراستين درستا متغير إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع.

__ كلا الدراستين استعملتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

1_2_ دراسة حنان أبو دية: جاءت هذه الدراسة بعنوان " دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية الحالة الدراسية (call center)"، مجلة المدرسة الوطنية للإدارة، المجلد (29)، العدد (57)، فلسطين، 2022.

***تمحورت إشكالية الدراسة في:** كيف ستساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية (call center)؟

*** هدفت الدراسة إلى:**

__ التعرف على كيفية استثمار واستخدام الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية.

__ التحقق من دور الرقمنة في توفير متطلبات الدعم اللوجستي (الأدوات، التدريب).

__ التحقق من دور الرقمنة في تعزيز الثقة بين الموظف ومتلقي الخدمة نسبيا.

*أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

_لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية (call center) تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي).

_منظومة call center وفرت خدمة الاتصال والتواصل للمواطن داخل الوطن والشتات بين الوزارة ومتلقي الخدمة، وساهمت الرقمنة في تحقيق المساواة والعدل في تقديم الخدمة لكافة الأفراد.

_الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا المواطن بدرجة مرتفعة جداً من خلال منظومة (call center)

*أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة:

_ضرورة تطوير وتحديث بوابة الخدمات الالكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

_توفير الوصول إلى الخدمات الالكترونية من خلال البوابة الالكترونية لوزارة الداخلية الفلسطينية (www.moi.pna).

_توفير بيئة إعلامية مناسبة للجمهور من خلال العلاقات العامة والإرشادات الإعلامية بوزارة الداخلية من خلال القنوات الإذاعية والتلفزيونية والمنصات الاجتماعية لإعلام الجمهور بالخدمات المقدمة إلكترونياً.

* أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة السابقة :

*أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في:

_الأهداف: هدفت دراسة حنان أبو دية إلى كيفية استثمار الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، بينما هدفت دراستنا إلى معرفة تأثير الرقمنة على وظائف إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

_المتغير المستقل والتابع: تختلف الدراسة السابقة عن دراستنا في المتغير التابع، حيث ركزت الدراسة على جودة الخدمة في وزارة الداخلية، بينما درسنا إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي.

_ **طبيعة الدراسة (الدرجة العلمية):** جاءت هذه الدراسة في شكل مقال منشور في مجلة بينما دراستنا هي مذكرة ماستر.

_ **أدوات جمع البيانات:** استعملت الباحثة المقابلة والاستبيان حيث أجريت على عينة عددها 144 من موظفين وزارة الداخلية الفلسطينية، بينما في دراستنا استعملنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات وأجرينا الدراسة على عينة عددها 30 من موظفين المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.

_ **الإطار المكاني والزمني:** قامت الباحثة بنشر دراستها سنة 2022 على وزارة الداخلية في فلسطين، بينما أنجزت دراستنا في السنة الدراسية 2024_2025 في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بميلة.

***أوجه التشابه :**

_ كلا الدراستين اتبعتا المنهج الوصفي التحليلي.

_ كلا الدراستين درستا متغير الرقمنة كمتغير مستقل.

_ كلا الدراستين استعملتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

_ تمت الاستعانة ببرنامج Spss لتحليل ومعالجة البيانات في كلا الدراستين.

1_3_ دراسة فوزية صادقي، سليم بولحية: جاءت هذه الدراسة بعنوان " دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر" دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص: إعلام واتصال، قسم: الاتصال والعلاقات العامة، كلية علوم الاعلام والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2020_2021.

***تمحورت إشكالية الدراسة حول: كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟**

***هدفت الدراسة إلى :** تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر لأن تطبيق المشروع الرقمي يجعل الإدارة أكثر قربا من المواطنين، عن طريق تسهيل الولوج إلى المنصات الرقمية وتتبع إجراءات الملفات الإدارية عن بعد، وهذا من شأنه بناء علاقات اتصالية ناجحة بين الإدارة والمواطنين وتحسين المرفق العام، من خلال التمكن من الآليات الحديثة لتقنيات المعلومات، من هذا المنطلق يتطلب من وزارة الداخلية والجماعات المحلية خاصة والمؤسسات العمومية عامة رصد كل الإمكانيات لتطبيق الاستراتيجية الوطنية للرقمنة، التي

أصبحت مهمة في بناء نظم إدارية فعالة، تم تحليل الفرضيات كمياً وكيفياً واختبارها إحصائياً للتمكن من معالجة إشكالية الدراسة.

*أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

_ غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية.

_ توجد علاقة ارتباطية بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية.

_ تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية.

_ أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

_ أولوية رفع كفاءة المورد البشري وتوفير البنية الرقمية الشاملة لتحقيق جودة مستوى الخدمات وتقريب الإدارة والمواطن.

_ يجب تفعيل نظام الأمان الرقمي لسرية المعلومات كأحد أهم الرهانات لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في الجزائر.

• أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة السابقة:

*أوجه الاختلاف:

_ الأهداف: تهدف دراسة صادقي فوزية وسليم بولحية إلى تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر بينما ركزنا في دراستنا على معرفة تأثير الرقمنة على وظائف إدارة الموارد البشرية.

_ المتغير التابع والمستقل: اختلفت الدراسة السابقة عن دراستنا في المتغير التابع حيث ركزت على الخدمة العمومية في الجزائر، وفي دراستنا ركزنا على إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي

_ طبيعة الدراسة (الدرجة العلمية): جاءت الدراسة السابقة في شكل أطروحة دكتوراه، ودراستنا جاءت في شكل مذكرة ماستر.

_ أدوات جمع البيانات: استعملت الدراسة السابقة الملاحظة والاستبيان والمقابلة والملاحظة بينما اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث استعملت الدراسة عينتين عشوائيتين الأولى مكونة من المواطنين

المطالبين للخدمات الرقمية والعينة الثانية مكونة من الموظفين بالمؤسسة الذين يتعاملون رقميا لتوفير الخدمات.

الإطار المكاني والزمني: أجريت الدراسة السنة الدراسية 2020_2021 دراسة للجماعات المحلية، وأجرينا الدراسة سنة 2024_2025 في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

*أوجه التشابه:

كلا الدراستين اتبعتا المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات

كلا الدراستين درستا متغير الرقمنة كمتغير مستقل.

كلا الدراستين استعملتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

تمت الاستعانة ببرنامج spss لتحليل ومعالجة البيانات في كلا الدراستين.

1_4_دراسة فغول جنات: جاءت هذه الدراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 الجزائر، 2018_2019.

تتمحورت إشكالية الدراسة: ما واقع تنمية الموارد البشرية في ظل الرقمنة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

تهدف الدراسة إلى: تسليط الضوء على سبل اندماج التكنولوجيا الرقمية في المنظمة عموما وفي إدارة الموارد البشرية ومدى تقبل المورد البشري لها والعلاقة بين هذين الأخيرين من خلال زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين الأداء في المنظمة وكذا لمواجهة التحديات التي تعترضها في عمليات: التوظيف، التقييم، التدريب والرفاهية في العمل من هذا المنظور كان الهدف الأساسي هو محاولة الإجابة على الإشكالية.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

التزام مؤسسة اتصالات الجزائر باستخدام الرقمنة وإشراك الموارد البشرية في التحول الرقمي من خلال متابعة ممارسة التدريب في التحول الرقمي من خلال متابعة ممارسة التدريب الرقمي.

عدم انتشار الرقمنة بشكل واسع في ممارسات إدارة الموارد البشرية الأخرى.

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

تشجيع الموارد البشرية على الإبداع والابتكار وتشجيع العمل التعاوني وروح الفريق.

التأقلم مع التغيرات الحاصلة في مجال الإدارة الرقمية.

• أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة السابقة:

*أوجه الاختلاف:

الأهداف: تهدف الدراسة السابقة إلى تسليط الضوء على سبل اندماج التكنولوجيا الرقمية في المنظمة عموماً وفي إدارة الموارد البشرية ومدى تقبل المورد البشري لها، بينما ركزنا في دراستنا على معرفة تأثير الرقمنة على وظائف إدارة الموارد البشرية.

المتغير المستقل والتابع: تختلف الدراسة السابقة عن دراستنا في المتغير المستقل، فقد ركزت الدراسة على إدارة الموارد البشرية، بينما سلطنا الضوء على الرقمنة.

طبيعة الدراسة (الدرجة العلمية): الدراسة السابقة عبارة عن أطروحة دكتوراه، بينما دراستنا عبارة عن مذكرة ماستر.

عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة السابقة 100 فرد، بينما بلغت العينة في دراستنا 30 فرد.

الإطار المكاني والزمني: أجريت الدراسة السابقة في السنة الدراسية 2018_2019 في مؤسسة اتصالات الجزائر، وأجرين دراستنا في السنة الدراسية 2024_2025 بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

*أوجه التشابه:

كلا الدراستين استعملتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات

كلا الدراستين استعملتا البرنامج spss لتحليل البيانات.

كلا الدراستين درستا متغير إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع.

كلا الدراستين استعملتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

2_ الدراسات الأجنبية:

2_1_ دراسة (Jie zhang. Zhisheng Chen) ، جاءت هذه الدراسة بعنوان :

"Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the

Digital Age" Journal of the knowledge Economy; v (15); L (2); china; 2023

* هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تحويل إدارة الموارد البشرية رقميا في سياق الاقتصاد الرقمي، تشكل محركات واتجاهات وتأثيرات التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية، تقترح الدراسة خمسة عوامل هي: الاحتياجات الداخلية للعملاء، الابتكار الرقمي للصناعة، وتحديات المنافسين، حوكمة الاقتصاد الرقمي، واحتياجات العصر الرقمي، هي التي تحرك التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية، تحلل الدراسة جوهر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية مثل مكان العمل الرقمي، وخدمات الموظفين الرقمية، وتشير الدراسة على وجه الخصوص إلى أن عمليات إدارة الموارد البشرية الرقمية تشير إلى تنفيذ وظائف الاختيار والتدريب والتطوير والتقييم باستخدام أحدث التقنيات الرقمية.

*أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

_توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية ساهم بشكل كبير في إعادة هيكلة العمليات التقليدية لتصبح أكثر تكاملا ومرونة.

_أدى الابتكار الرقمي إلى تطوير استراتيجيات جديدة لجذب المواهب وتقييم الأداء باستخدام البيانات والتحليلات، مما عزز من دقة القرارات الإدارية.

_ساهم التحول الرقمي في تمكين المؤسسات من التكيف بشكل أفضل مع التغيرات السريعة في بيئة العمل الرقمية، مما جعلها أكثر قدرة على المنافسة والاستجابة للاحتياجات المتغيرة للموظفين.

* أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة السابقة:

* أوجه الاختلاف:

_ **الأهداف:** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تحويل إدارة الموارد البشرية رقميا في سياق الاقتصاد الرقمي، تشكل محركات واتجاهات وتأثيرات التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية، بينما ركزنا في دراستنا على معرفة تأثير الرقمنة على وظائف إدارة الموارد البشرية.

_ **المتغيرات:** تختلف الدراسة عن دراستنا في المتغير المستقل فقد ركزت الدراسة السابقة على التحول الرقمي، بينما سلطنا الضوء على متغير الرقمنة.

_ **المنهج:** اتبعت الدراسة السابقة المنهج الوصفي لمتغيرات الدراسة، بينما اتبعنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج الـ spss .

_ **طبيعة الدراسة (الدرجة العلمية):** الدراسة السابقة عبارة عن مجلة، أما بالنسبة لدراستنا فهي عبارة عن مذكرة ماستر .

_ **الإطار المكاني والزمني:** أجريت الدراسة السابقة في سنة 2023، بينما أجرينا دراستنا في السنة الدراسية 2025_2025.

* أوجه التشابه:

_ كلا الدراستين درستا متغير إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع.

8_ هيكل الدراسة:

لدراسة موضوع تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة وللاجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية، واختبار صحة الفرضيات قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى:

مقدمة: تتضمن تمهيدا حول موضوع الدراسة، طرح الإشكالية، التساؤلات الفرعية والفرضيات واحدة رئيسية وأربعة فرعية، ثم تحديد أهمية أهداف الدراسة مع ذكر أسباب اختيار الموضوع، وحدود الدراسة ثم التطرق إلى المنهج المتبع في الدراسة وصعوباتها، مع التطرق إلى الدراسات السابقة.

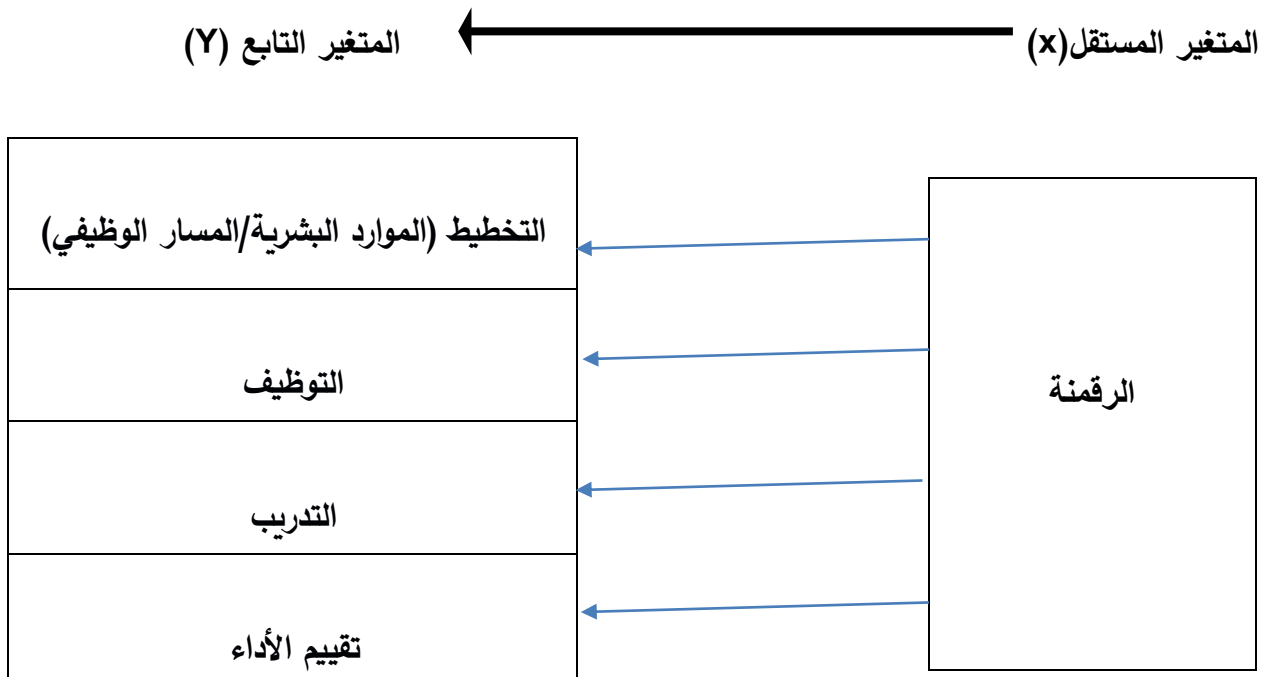
الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري للرقمنة والذي تناولنا فيه ثلاثة مباحث: المبحث الأول تحت عنوان أساسيات حول الرقمنة، المبحث الثاني تحت عنوان أبعاد الرقمنة ومراحل تطبيقها، أما المبحث الثالث فكان تحت عنوان متطلبات الرقمنة وآثارها.

الفصل الثاني: والذي تناولنا فيه ثلاثة مباحث: المبحث الأول تحت عنوان مدخل إلى إدارة الموارد البشرية، المبحث الثاني تحت عنوان وظائف وتحديات إدارة الموارد البشرية، أما المبحث الثالث فكان تحت عنوان إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة.

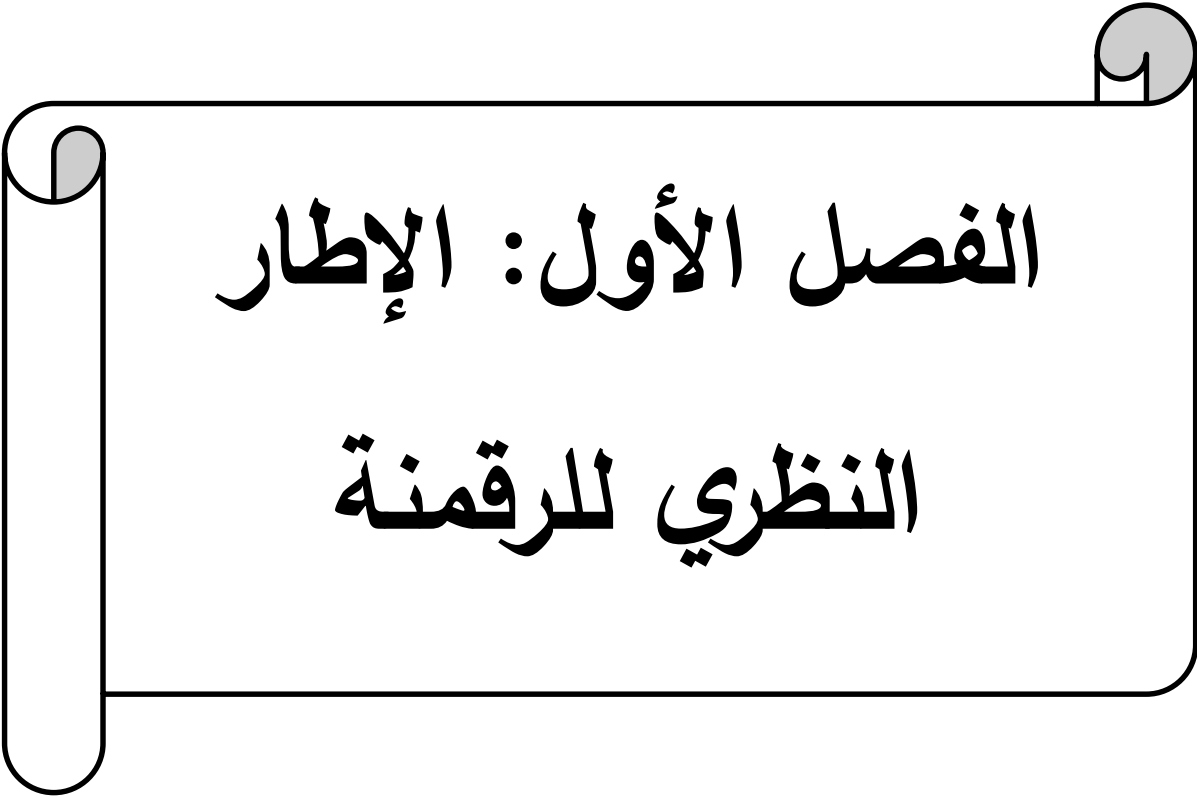
الفصل الثالث: بعنوان دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_ والذي تناولنا فيه ثلاث مباحث: المبحث الأول تحت عنوان تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية، المبحث الثاني كان تحت عنوان دراسة تحليلية للاستبيان، أما المبحث الثالث فكان تحت عنوان تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

9_ نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة



الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة

تمهيد :

أدى التطور السريع للتكنولوجيات وتقدم وسائل الاتصال، إلى تغير كبير في حياة الإنسان من مختلف جوانبها، فظهور شبكات الأنترنت والتوسع الكبير في استخدامها في عديد المجالات، أدى التحول من أساليب تقليدية في التسيير على أساليب إلكترونية، ومنه أصبح العمل الإداري يواجه تحديات وتغيرات وأصبحنا نشهد مختلف المؤسسات قد أدخلت التكنولوجيا الرقمية في مختلف وظائفها الإدارية، أصبحت قواعد البيانات من أساسيات عملها.

هذا الفصل يقدم نظرة عامة حول التكنولوجيا الرقمية، والتي أصبحت حديث الساعة، وأصبحت مشروع لا بد من تطبيقه سواء في الحياة الشخصية أو الحياة المهنية.

وعليه فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة.

المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة ومراحل تطبيقها

المبحث الثالث: متطلبات الرقمنة وآثارها.

المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة

نتيجة لما أحرزه العلم من تقدم في المجال التكنولوجي، والانتشار الواسع للشبكة العنكبوتية وتأثيرها على طبيعة العمل وشكل النظم الإدارية، الأمر الذي أدى إلى تراجع أشكال الخدمة التقليدية وتزايد الحاجة إلى ضرورة تبني أنماط وأساليب جديدة تركز على الأبعاد التكنولوجية إعادة صياغة الخدمات العمومية بشكل يتواءم مع متطلبات التطور السريع في وسائل الاتصال، والتوجه إلى تبني نمط الإدارة الرقمية.

وعليه سننتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على التكنولوجيا الرقمية وإبراز أهم المفاهيم المتعلقة بعملية الرقمنة.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

تشكل الرقمنة لغة العصر وأدائه وقد باتت لديها أهمية واضحة في حياتنا، وعليه سنتعرف في هذا المطلب على تعريف الرقمنة وخصائصها، أهدافها وفوائدها.

1_تعريف الرقمنة:

نظرا لأهمية الرقمنة البالغة في مجال الأعمال، فقد حظيت على اهتمامات بالغة من قبل الباحثين، لهذا قد تعددت التعاريف وهي كالتالي:

1_1_تعريف الرقمنة في معناها اللغوي:

لقد تعددت تعريفات الرقمنة، فحسب معجم المجدد في اللغة العربية المعاصرة فقد عرفها كما يلي:

رقمية -مفرد- مؤنث منسوب إلى رقم، أما معجم الطلاب فيعرفها أنها: مشتقة من الرقم، الكتابة والختم، قال تعالى " كتاب مرقوم " أي مكتوب ومدون، وتعني تحويل شيء ما إلى أرقام أو إلى شكل رقمي.¹

وعرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إرشادات إلكترونية تناظرية.²

¹ صبحي حمودي، معجم المجلد في اللغة العربية المعاصرة، ط3، دار المشرق للنشر، بيروت، لبنان، 2001، ص335.

² نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية، ط1، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2013، ص ص17، 18.

1_2_ الرقمنة بمعناها الاصطلاحي:

هناك عدة تعاريف للرقمنة نذكر منها:

_ عرفها شارلوت بيرسي (charlette Bursi) على أنها: "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي".¹

_ يعرفها دوج هوجز: (Douge Hodges) على أنها: "عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط فيزيائي تقليدي مثل المقالات الدوريات، الكتب، المخطوطات إلخ إلى شكل رقمي".²

_ عرفها الأستاذ فتحي عبد الهادي على أنها: "عملية نقل وتحويل البيانات في شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور الفوتوغرافية والإيضاحات والخرائط إلى إشارات ثنائية، باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على الشاشة".³

_ أطلق بعض الباحثين على الرقمنة مصطلح التكنولوجيا الرقمية والتي يقصد بها " حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف، والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والكابلات، والوسائط المتعددة في منظومة مدمجة، ووضعها في تصرف أفراد المجتمع للاستفادة منها في حياتهم العملية والاجتماعية.

_ إن عملية الرقمنة لا تقتصر فقط على الحصول على مجموعة من البيانات الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق بتحويل التعامل من مصدرها المتاح بشكل ورقي إلى شكل إلكتروني قابل للتداول ويمكن اختصاره في أرقام وشيفرات.⁴

¹ صاقي فوزية، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسات تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2021/2020، ص114.

² صاقي فوزية، المرجع نفسه، ص 114.

³ محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية مشروع رقمنة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجا، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد(17) العدد(2)، مصر، 2011، ص2.

⁴ نبيل عكنوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشاءها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 149، 150.

_ ويمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في ضبط مفهوم الرقمنة التي لا تعني الحصول على مجموعات المحتويات وإدارتها وإنما تتعلق في الأساس على: " تحويل المعلومات والعمليات والأدوات التقليدية إلى صيغة رقمية بهدف تحسين الكفاءة، وتسهيل الوصول إلى البيانات، وتعزيز الابتكار".

_ كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ ورقية، تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل جدولتها وتمثيل المحتوى المرقم وآليات رقمنة دقيقة.¹

الرقمنة هي أيضا استخدام التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء لتحويل العمليات اليدوية إلى عمليات مؤتمتة، مما يقلل من التكاليف ويزيد من الإنتاجية. كما تساهم في تحسين تجربة المستخدم، سواء في الأعمال التجارية أو الخدمات الحكومية، من خلال توفير حلول أسرع وأكثر دقة. الرقمنة ليست مجرد تحويل الورقي إلى إلكتروني، بل هي إعادة هيكلة شاملة تعتمد على البيانات والتحليلات لدعم اتخاذ القرار وتطوير نماذج أعمال جديدة.

2_ خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة بمجموعة من الخصائص ألا وهي:

_ **تقليل الوقت (إدارة بلا وقت):** تجعل الرقمنة عملية الحصول على المعاملات والمعلومات الإلكترونية سهلة وسريعة ومن أي مكان.²

_ **إدارة بلا مكان:** سهولة الوصول إلى المعلومات المخزنة بالاعتماد على الرقمنة عن بعد.³

_ **إدارة بلا أوراق:** تحويل كل ما هو ورقي رقمي إلكتروني مسجل على وسائط إلكترونية يسهل الرجوع إليها وقت الحاجة.⁴

¹ عبد المالك بن السبتي، ابتسام سعدي، معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية لولاية قسنطينة نموذجا، مقالة منشورة في الموقع الإلكتروني، <http://www.journal.cybrarians.org> تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/03/02، على الساعة 12.30 pm.

² صراع سعاد، بومدين حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد (15)، العدد(1)، الجزائر، 2025، ص181.

³ صراع سعاد، بومدين حسين، المرجع نفسه، ص181.

⁴ صراع سعاد، بومدين حسين، المرجع نفسه، ص181.

ـ **التفاعلية:** أي أن مستخدم هذه التكنولوجيات يمكن أن يكون مرسل أو مستقبل في نفس الوقت، أي قدرة الأنظمة الرقمية على الاستجابة الفورية لأفعال المستخدمين، مما يخلق بيئة ديناميكية تعتمد على الاتصال الثنائي (Two-Way Communication).¹

ـ **العالمية والكونية:** أي أن التقنيات الرقمية ليست محصورة في نطاق جغرافي معين، بل تنتشر وتتوسع لتشمل كافة أنحاء العالم، فالرقمنة تحول المعلومات إلى شكل رقمي يسهل نقله وتبادلته عبر الشبكات الدولية، مما يجعل المعلومات متاحة في كل مكان وفي أي وقت.²

3_ أهداف الرقمنة:

تهدف الرقمنة إلى ما يلي:³

ـ **صيانة وحفظ المعلومات من التلف.**

ـ **المساعدة على مواكبة عدد من البيانات الحديثة مثل التعليم عن بعد والتخصصات المختلفة.**

ـ **سد الفجوة الرقمية بين الإنتاج الفكري للدول العربية ودول العالم المتقدمة، ورسم صورة رقمية ذات درجة وضوح عالية واستخدامها في الحصول على المخرجات المطبوعة عالية الجودة.**

ـ **توسيع فرص العمل على المعلومات الثقافية والعلمية والتاريخية المتضمنة منه مواكبة الاتجاه العالمي السائد نحو رقمته ذاكرة العالم.**

ـ **الربح المادي:** من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزرة أو الإتاحة على الشبكة، ولا يقصد الربح هنا الإيجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يعطي هامش من التكلفة لضمان استمراريته العملية.

ـ **التخزين والحفظ:** من المعروف أن تسجيل البيانات والمعلومات المرقمنة في ملف يجب أن يكون وفقاً لشكل أو قالب معين، ولذلك توفر الرقمنة أشكالاً مخصصة لتسجيل وحفظ المعلومات ومن ثم حفظها واسترجاعها في الملفات، مثل PDF، doc، XML

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص73.

² أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2003، ص7.

³ عماد عيسى، صالح محمد، المكتبات الرقمية: الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، دون طبعة نشر، الدار المصرية اللبنانية للنشر، مصر، 2006، ص221.

_الأقسام: من خلال الشبكات المختلفة والتي أعطت الفرصة للكثير من الأشخاص وفي مختلف الأقسام بالاطلاع على مقدار هائل من المعلومات.

_ سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: وذلك بتميزها بعدة نظم رقمية كبيرة في الاسترجاع وذلك عندما تتحول الوثائق التقليدية إلى شكل رقمي، يمكن للمرء استرجاعها في غضون ثواني.

4_ فوائد الرقمنة:

تعددت فوائد التكنولوجيا الرقمية الموجهة نحو تحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة نذكر منها:

4_1_ الفوائد الاقتصادية:

يمكن تلخيص الفوائد الاقتصادية كالتالي:¹

_ توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية.

_ مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.

_ إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.

توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة، بدلاً من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومية التقليدية، فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.

¹ بوطالب عكاشة، سنوسي سيد أحمد الفاروق، دور الرقمنة في تحسين الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد (15)، العدد (1)، الجزائر، 2025، ص 244.

4_2_ الفوائد الإدارية للرقمنة:

تتقسم الفوائد الإدارية إلى:¹

- _تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.
- _القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- _ الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- _ اختصار الهرم الإداري التسلسلي الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- _ تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تمام عن بيئة الحكومة التقليدية.
- _ مفهوم إداري جديد يمثل روح التعاون والفريق وتوحيد الجهود.
- _ خلق ثقافة تنظيمية داعمة للتكنولوجيا، مشجعة على الابتكار ومرنة قادرة على الاستجابة للتغيرات البيئية سريعة الخطى.
- _ الانتقال إلى اللامركزية في اتخاذ القرار، من أجل إتخاذ قرارات سليمة وإيجاد حلول سريعة لأي مشكلة تواجه المنظمة.

4_3_ الفوائد الاجتماعية:

تتمثل الفوائد الاجتماعية في:²

- _ إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- _ تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي، من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي.
- _ تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية المتعددة.

¹ بوطالب عكاشة، سنوسي سيد أحمد الفاروق، مرجع سبق ذكره، ص244

² مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد خاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013، ص446.

__ لتعليم عن بعد لمحو الأمية أو تعلم اللغات لمختلف الفئات العمرية

المطلب الثاني: أسباب ومبررات اللجوء إلى عملية الرقمنة

إن عملية التغير أو التحول من وضع إلى وضع آخر لا بد أن لديه أسباب قوية تدعمه، ولكل عملية تحويلية أو تغييرية خطوات تطبيق يجب أن تمر عليها وعليه سنقوم بتلخيص أسباب ومبررات اللجوء إلى عملية الرقمنة:

1_ أسباب اللجوء إلى عملية الرقمنة:

لا ينبغي أن يكون السبب وراء مشروعات الرقمنة هو مخالفة آراء الآخرين بقدر هو إنتاج منتج رقمي جيد في ظل حدود تكلفة وإمكانيات تقنية وتوافر القوى العاملة، ويمكن إجمال الأسباب وراء أعمال الرقمنة فيما يلي:¹

1_1_ لتعزيز التواصل:

هناك عدة أسباب لتعزيز التواصل وهي:

__ إنشاء نقطة واحدة للوصول إلى الوثائق المتعلقة بموضوع محدد والمتوفرة في مؤسسات مختلفة.

__ انتشار تطبيق إعادة التوحيد الافتراضي للمجموعات والمقتنيات من خلال موقع واحد.

__ دعم الديمقراطية من خلال توفير الوصول إلى مصادر معلومات بالتعرف على مجموعات المستفيدين إذ الطبيعي أن تركز مؤسسة خاصة على احتياجات محددة والتوجه إلى فئة معينة من المستخدمين.

1_2_ لتسهيل أشكال جديدة من الإتاحة والاستخدام:

__ إن الهدف في هذه الحالة هو تعزيز استخدام مجموعة من المواد كالمخطوطات والوثائق.

__ لا يمكن الاطلاع عليها إلا بنسختها الأصلية إلا من خلال زيارة المستودع.

¹ حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصريّة قطاع التعليم العالي _منصة بروغرس نموذجا _مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قالمة جامعة 8 ماي 1945، الجزائر 2022_2023، ص 21.

2_ مبررات الرقمنة:

تتمثل مبررات الرقمنة بالنسبة للمستخدمين ومرافق المعلومات فيما يلي:

2_1_ بالنسبة لمرافق المعلومات:

سنلخص المبررات الخاصة بالمرافق العمومية كالتالي:¹

_ **الاستجواب عن بعد:** نظرا للبعد الجغرافي وتوسع الحدود المكانية وبروز الكثير من الحواجز المادية الشاقة التي تعيق الإدارة من الحصول على المعلومات خاصة بالنسبة إلى الباحث المعاصر المتمسك بعنصري الدقة والسرعة معا.

_ **إتاحة المعلومات بشكل دائم:** توفر تقنية الرقمنة لاستيعاب المعلومات في أي وقت وأي مكان.

_ **توفير بديل عن الأصل:** نجد هذه الميزة في مجموعات الوثائق المهمة فهي رغم أنها لا يمكن في أي حال من الأحوال أن تعوض الأصل إلى أنها تعمل على التقليل من الممارسات المادية.

_ **توفير بنية جديدة:** مع تقدم الشبكات وتطور صناع الحواسيب أصبحت البنية الرقمية واقعا معاشا مما يعني الرقمنة وستأخذ مكانه في سلوكيات الأفراد.

_ **الحلول المذهلة التي تقدمها الحواسيب:** أصبح الحاسوب قرينا لا مفر منه في مجتمع الألفية الثالثة وذلك لأن الكثير من الأنشطة الإنسانية يقوم بها وينجزها الحاسوب.

_ **زيادة المداخل بأقل جهد:** فعملية الرقمنة تساهم بشكل جيد في مضاعفة المداخل وتتنوع طرق الوصول إلى الوثيقة أو المعلومة دون تضاعف الجهد كما هو الحال في الفهارس التقليدية.

_ **الرقمنة تقلل من أشكال الحجب:** تمكن الرقمنة في إحدى جوانبها من الوصول إلى الكثير من المعلومات التي لا تتيح مرافق المعلومات الوصول إليهم، سواء لأسباب سياسية، تنظيمية، مؤسساتية.

_ **تزايد وتوسع الإتاحة إلى المعلومات الرقمية.**

_ **سهولة تحديث المعلومات الرقمية.**

¹ سالم باشيورة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة، رسالة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007_2008، ص 79.

_ توفير مساحة التخزين.

_ تطوير الواجهات.

_ فعلمية الرقمنة تساهم بشكل جيد في مضاعفة المداخل وتنوع طرق الوصول إلى الوثيقة أو المعلومة دون تضاعف الجهد.

2_2_ بالنسبة للمستفيدين:

نلخص مبررات الرقمنة بالنسبة للمستفيدين كالتالي:¹

_ سهولة وسرعة تحميل المعرفة والمعلومات من خلال بعض الكلمات الدالة.

_ القدرة على طباعة المعلومة عند الحاجة وإصدار صورة طبق الأصل عنها.

_ تحصيل المعلومات المناسبة من خلال المجموعات الكبيرة في أقل وقت ممكن.

_ إمكانية التكامل مع المواد التعليمية وتطوير البحوث العلمية.

_ توفير وقت للعاملين والباحثين عند البحث عن المصادر الرقمية واسترجاعها

_ سهولة السيطرة على المراجع والمصادر الرقمية ومعايير البحث عن المعلومات واسترجاعها والتحكم في

شكل المخرجات حسب رغبة المستفيد.

¹ يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية، الآداب نموذجاً، دون طبعة نشر، دراسة تحليلية، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 167.

المبحث الثاني: أبعاد الرقمنة ومراحل تطبيقها

تعمل الرقمنة على إعادة تصميم العمليات الإدارية وتطوير الهياكل التنظيمية وأساليب العمل وأنماط التفكير، وفي هذا السياق يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على أبعاد الرقمنة المختلفة، سواء كانت بشرية أو تقنية، كما يتطرق إلى أنواع الرقمنة بحسب طبيعة استخداماتها ومجالات تطبيقها، بالإضافة إلى استعراض المراحل الأساسية التي تمر بها المؤسسات حيث يعد فهم هذه الجوانب ضروريا لأي مؤسسة تسعى إلى مواكبة متطلبات العصر وتحقيق التنمية المستدامة في بيئة تتسم بالتغيير المستمر.

المطلب الأول: أبعاد الرقمنة وأنواعها

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم الأبعاد المحددة للرقمنة بالإضافة إلى التعرف على أنواع الرقمنة.

1_ أبعاد الرقمنة:

اتفق أغلب الباحثون على خمسة أبعاد أو مكونات تمثل البنية التحتية للرقمنة المتجددة وهي (الأجهزة والمعدات والبرمجيات والأرشفة الرقمية، الاتصالات، الأفراد)، والتي يمكن نوضحها كما يلي:¹

1_1_ الأجهزة والمعدات: تشير إلى الأجهزة إلى الأجهزة والمعدات التي تستخدم في إدخال البيانات وتخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبنائها على شكل معلومات عند طلب المستخدمين منها.

1_2_ البرمجيات: وهي عبارة عن مجموعة من برامج وتعليمات وإجراءات وأنظمة تشغيل ولغات برمجية، وبرامج سلسلة من التعليمات المفهومة بالنسبة للحاسب، وتتضمن نوعين من البرامج وهما برامج النظام اللازمة لتشغيل الكيان الصلب، وبرامج التطبيقات التي يتعامل معها المستخدم النهائي.

1_3_ الأرشفة الرقمية: تمر عملية الأرشفة الرقمية بمراحل متعددة تبدأ بتحديد الوثائق والمستندات المراد أرشفتها بعد استبعاد الملفات المتكررة وغير المفيدة، ومن ثم مرحلة التصوير الضوئي باستخدام الماسح الضوئي، وترافق هذه المرحلة مع وجود عملية المسح والتخزين وتلي هذه المرحلة عملية الفهرسة، ضمن مخطط وأسلوب محدد، حيث تساعد الأرشفة الرقمية في تحقيق ما يلي:

¹ فؤاد يوسف عبد الرحمان، تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الجامعة المجلد (1) العدد (55)، مصر، 2022، ص ص 594، 596.

_ توفير الأمن والحماية للبيانات من دخول الغير مخولين وقد تتنوع الحماية من البسيطة التي تستخدم كلمة السر الأكثر تعقيدا.

_ تمثيل البيانات تبعا لواقع المنظمة، إذ تكون المعلومات الموجودة في قواعد البيانات مطابقة لوضع المنظمة.

_ القدرة على استعمالها لغات متعددة في كتابة التطبيقات والألعاب وغيرها ... بالإضافة إلى سهولة تطويرها.

1_4_ نظم الاتصالات: الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها في أي وقت ومكان، إذ تتجه من مجموعة من المحطات تتواجد في مواقع مختلفة مرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستخدمين إجراء عملية الإرسال والتلقي

1_5_ الأفراد: تتميز الموارد البشرية بمجموعة من المهارات والمعارف لإنجاز مهام المنظمة، ويعد المورد البشري أهم مكونة تقنية للمعلومات إذ يمكن وصفه أنه تراكم ضمني للمعرفة في أذهان العاملين في المنظمة، وتعد تهيئة مهارات بشرية ذوي الخبرة والكفاءة إحدى متطلبات تطبيق تقنية المعلومات ويتم ذلك من خلال التدريب والتطوير في المؤسسات المتخصصة ويعد تفوق المنظمة بما تمتلكه من معلومات ومهارات وخبرات وقدرة على المحافظة على مستوى متفوق، منها داخل المنظمة بما يدعم ويعزز أداءها التنافسي، عن طريق التطوير المبدع والاستراتيجية لمخرجاتها وبالنتيجة يمنحان القدرة على الاستجابة بشكل دائم لبيئة العمل سريعة التغير.

2_ أنواع الرقمنة:

تأخذ الرقمنة عدة أشكال وهي:

2_1_ الرقمنة في شكل صورة: هذا النوع من الرقمنة هو أكثر أنواع الرقمنة استعمالا لأنه يملك مساحة كبيرة في التخزين، وهنا يمكن الحفظ في شكل صورة لا يمكن تحويلها ولا تغييرها، ويعتمد هذا الشكل في بحث القيم الفنية، والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى pixel وكل pixel يمكن ترميزه ب:¹

¹ سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص84.

_أحادي البايت 1 أبيض وأسود:

يعد هذا الأسلوب أبسط أساليب الرقمنة في شكل صورة، غير أن إشكالية استخدامه تكمن في اقتصاره على نصوص مصادر المعلومات المطبوعة، يعتمد هذا الأسلوب على ترميز كل وحدة ضوئية pixel على 1 Bite وبالتالي لا يمكنه أن يأخذ إلا قيمتين وهي الأبيض والأسود.

_8بايت لصورة مستوى رمادي:

يتطلب عدد كبير من pixel لمساحة أكبر من مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا لا يهم جديدة أو قديمة عكس أحادي البايت.

_24بايت أو أكثر لصورة ملونة:

هو الآخر يتطلب عدد كبير من pixel لمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يختلف عنه كون أن pixel يقابله في الترميز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البايت Byte ، وهذا النوع يحتوي على حجم ملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

_2_2_الرقمنة في شكل نص:

يتم هذا الشكل من الرقمنة عبر اعتماد منهجين أساسيين هما:¹

المنهج الأول: يتم من خلال أجهزة وبرمجيات تكمن مهمتها الرئيسية في إنشاء النصوص وتحريرها، وفي هذه الحالة تكون مجموعات النصوص متاحة منذ بداية إنشاءها في شكل إلكتروني، وهذا النوع من النصوص يحتفظ بالشكل الذي تم تصميمه عليه، ومن برمجيات معالجة النصوص الأكثر شيوعا مثل Ms-Word، XML (extensible Markup Language).

المنهج الثاني: هذا النوع يتيح الفرصة للبحث داخل النص، والتعامل على الوثيقة الإلكترونية على النص، ويتم استعمال برمجة التعرف الضوئي على الحروف: ORC (Optical Character Recognition) انطلاقا من الوثيقة حيث يتم تحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف، كما تسمح هذه الطريقة باستعادة المحتوى النصي للوثائق المرقمنة.

¹ نبيل عكنوش، مرجع سبق ذكره، ص ص172، 173.

2_3_الرقمنة في شكل شعاعي:

ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي وبالتحول من شكل ورقي إلى شكل شعاعي وهي عملية طويلة ومكلفة، ويتطلب في أغلب الأحيان الاتصال بمتخصص لتأكيد عملية التحويل بطريقة سليمة، ويطبق هذا النوع في مجال الرسومات التخطيطية المكونة من عناصر أو رسومات هندسية التي يمكن تسييرها بواسطة برمجيات الرسم باستخدام الحاسب الآلي مثل برمجية Auto CAD وCATIA.

يوجد شكل قديم من الشكل الشعاعي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً وهو PDF

يعتبر شكل يحفظ المادة التي تبادلها وتأخذ الجوانب التالية:¹

_ **الدقة PDF:** لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق برنامج التصفح.

_ **الحجم المضغوط PDF:** صغيرة الحجم يساعد على نقلها بسرعة عبر الأنترنت.

_ **التوافقية PDF :** يمكن قراءة ملف عن طريق نظام تشغيل مجاني لأنه لا يعتمد نظام تشغيل واحد.

المطلب الثاني: مراحل تطبيق عملية الرقمنة:

للقيام بأي مشروع يتطلب المرور بمراحل، فالرقمنة كغيرها من المشاريع أيضاً تخضع لمجموعة من المراحل للقيام بتجسيدها في أي مؤسسة والمراحل هي كالتالي:

1_مرحلة الإعداد: مرحلة الإعداد يقصد بها جمع المعلومات والبيانات على المشروع وكل ماله علاقة بذلك من إمكانيات وعراقيل التي تواجه إتخاذ القرارات من شأنها أن تؤثر على مرتكزات المشروع، كما يجب تأسيس خلية تسهر على متابعة ذلك ووضع إطار إداري وتنظيمي للمشروع وتمر عملية التخطيط على ثلاث نقاط أساسية وهي وضع خطة الرقمنة، ودراسة الجدوى والاسترشاد بالتجارب السابقة.²

2_ مرحلة الاختيار: تشمل عدد من العوامل التي تتحكم في تحديد أسس الاختيار وأولوياته والتي تختلف حسب نوع المؤسسة ومجتمعها وهي كالتالي:³

¹ سهيلة مهري، مرجع سبق ذكره، ص 84.

² نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص 22

³ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص ص 36، 37.

2_1_ أولويات الاختيار: تتمثل في:

_ ميزانية المشروع

_ أهمية المصدر المعلوماتي

_ المستفيدين الحاليين والمحتملين من المشروع وتوزيعهم الجغرافي.

_ طبيعة الاستخدام الحالي والمحتمل.

_ الشكل الرقمي المقترح للمصدر المعلوماتي وكيفيته وصفته.

2_2_ أسس الاختيار:

_ الاختيار حسب المحتوى الموضوعي، حيث يسعى الباحثون دائماً إلى الحصول على مصادر معلوماتية علنية في محتواها لتكون دعامة قوية لأبحاثهم.

_ الاختيار حسب الجهات المسؤولة عن نشر المصدر المعلوماتي.

_ الاختيار حسب التغطية الزمنية حيث تهتم بعض الجهات برقمنة مصادرها حسب الزمن. أي حسب حداثة.

_ الاختيار حسب نوعية المستفيدين وطبيعتها أي حسب توزيعهم الجغرافي واهتماماتهم الموضوعية من الممكن أن يكون من عوامل اختيار لمجموعاتها المعدة للرقمنة.

3_ مرحلة التجهيز: تشمل مرحلة التجهيز مصادر المعلومات التي سيتم اختيارها لرقمنة عدد من العناصر كالتالي:¹

_ سحب المصدر المعلوماتي.

_ فحص النسخ لاستبعاد النسخ المكررة.

_ تخصيص رقم متسلسل للمتابعة.

_ الفصل بين مصادر المعلومات التي سيتم الاحتفاظ بها والمستبعدة بعد عملية الرقمنة.

¹ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص38.

_صياغة المعلومات والمصادر المعلوماتية التالية استعدادا لرقمنتها.

4_ مرحلة التحول الرقمي: إن المؤسسة يجب أن تضع في الحسبان العمليات التقنية التي سيتضمنها التحول الرقمي من تناظري إلى رقمي، كذلك سمات الوثائق نفسها، وقد تحتاج هذه الوثيقة إلى وسائل يدوية أو آلية أو فوتوغرافية أو إلكترونية.¹

5_ مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي: حيث يتم اختزان المعلومات الرقمية الناتجة، ويتم التخزين بطريقة منظمة في قاعدة معلومات المؤسسة الرقمية ليسهل استرجاعها.²

6_ مرحلة تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة: تعد عملية تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة المتمثلة في عدد من البيانات الرقمية المتناثرة على وسائط التخزين الثانوية، امر هام، حيث لا يكون الوصول إليها سهلا إلا من خلال التنظيم، وتنظم هذه المعلومات إما تنظيما ماديا يمكن للبرامج من التعرف عليها وإدارتها، أو تنظيما منطقيا يسمح للمستخدم بتصورها.³

¹ يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، مرجع سبق ذكره، ص 86، 87.

² نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص 38.

³ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص 38.

المبحث الثالث: متطلبات الرقمنة وآثارها

أصبحت الرقمنة عنصرا أساسيا في متخلف المجالات، بدءا من الاقتصاد والإدارة وصولا إلى التعليم والصحة، هذا التطور فرض العديد من المتطلبات التقنية والتنظيمية لضمان نجاح عمليات التحول الرقمي كما أدى إلى تحسين الكفاءة وسرعة الوصول، ومنها ما يطرح تحديات تتعلق بالأمان والوصول.

وعليه سنناقش في هذا المبحث، متطلبات الرقمنة، سواءا من البنية التحتية التكنولوجية أو المهارات البشرية المطلوبة، وسنستعرض نماذجها وآثارها على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات.

المطلب الأول: متطلبات ونماذج الرقمنة

الرقمنة كأى مشروع قبل مباشرة إدخالها يجب على المؤسسات معرفة المتطلبات الواجبة لإدخالها وكذا معرفة فيما يمكن استخدامه، وهذا ما سنلخصه في هذا المطلب:

1_ متطلبات عملية الرقمنة:

1_1_ المتطلبات الأمنية: لقد أصبح هناك حاجة ماسة بوضع إجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق جراء التطور المستمر لتقنيات الاختراق والتجسس على البيانات ، حيث التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر على الإمكانات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة وتدمير المعلومات مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية والوقائية ، لحماية منظومات الحواسيب ، وتكمن أهمية تأمين وحماية خصوصية المعلومات في التنبؤ السليم لهذه التقنيات الحديثة والسعي لمحاولة توفير متطلبات توفيرها والتصدي لكل العقبات التي تعترض تطبيقها.¹

1_2_ المتطلبات البشرية: إن العنصر البشري عنصر رئيسي داخل المنظمات لا يمكن الاستغناء عنه، مهما كان لها من آلات وأجهزة متطورة فهي بحاجة إلى موارد بشرية كفؤة لهذا فتوجب على المنظمة باهتمام به

¹ بن السبتي عبد المالك، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية بين الرغبة في التغيير والصعوبات، مجلة الإعلام العلمي والتقني، المجلد (14) العدد (1)، الجزائر، 2004، ص 10.

وتدريبه وتنمية مهاراته وقدراته جيدا وفق برامج عالية وجد متطورة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الانترنت الذكية وتتمثل المتطلبات البشرية فيما يلي:¹

_ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين، في نظم البرمجيات والمعلومات والعمل على الأنترنت.

_ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم، من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع التغيرات في البنية التكنولوجية.

1_3_ المتطلبات المالية: تعتبر المورد المالية من النقاط الحساسة في أي مشروع وخاصة مشاريع التحول الرقمي، وتوفير الأموال من شأنه توفير أجهزة ومعدات إلكترونية، وبرامج لتدريب وتكوين الكوادر البشرية مستحدثة من وقت لآخر. لهذا لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع بحيث تكون تحت المراجعة الدورية، لغرض ديمومة التمويل للمشروع.²

1_4_ المتطلبات التقنية: يتطلب نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات التكنولوجيا الرقمية وضرورة توفر بنية أساسية لشبكات المعلومات والاتصالات الإلكترونية وفيما يأتي عرض لأبرز العناصر والمكونات التي تمثل البنية التحتية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية:³

_ الأنترنت: وهي شبكة عالمية تسهل عملية التواصل ومشاركة المعلومات، فهي أصبح تأثيرها يمتد إلى كل المجالات حيث أنها أصبحت ضرورة حتمية في كل المنظمات للاستفادة من خدماتها.

_ البريد الإلكتروني: وهو من أهم وأوسع الخدمات انتشارا عبر الشبكة العالمية ويستخدم لأغراض مهنية وشخصية ووظيفية مختلفة.

¹ قمر كرم شلواش، يونس عزوق، تكنولوجيا الرقمنة كآلية لتحسين جودة خدمات المكتبات العامة بين النظرية والتطبيق دراسة تحليلية، مداخلة في الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الوقع واستشراف الواقع، الجزائر، جامعة 8 ماي، 1945، قالمة، الجزائر، يومي 20_21 جوان، 2023، ص 8.

² مليكة بوخاري، سمير بجاوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد(16)، العدد(03)، الجزائر، 2022، ص459.

³ حمو نجا، الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بثانوية الشهيد حمو عثمان بخير الدين بمستغانم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2021_2022، ص ص 23، 25.

الإدارة الإلكترونية: حيث تنظم الإدارة الإلكترونية مختلف أنواع المعاملات التجارية وعقود الصفقات والإعلان عن مختلف أنواع البضائع والمنتجات وتسويقها. حيث تتيح أيضا الدخول إلى مختلف المعلومات وفهارس المكتبات: أصبح من الممكن الدخول إلى العديد من شبكات المعلومات البحثية الأكاديمية والغير الأكاديمية وكذلك يمكن الدخول إلى فهارس المكتبات الكبرى.

- التعليم عن بعد: وهو نمط تعليمي جديد في نظامه وطريقة تدريسه وأساليب إدارته وبرامجه ويعتمد على كافة الوسائط والتكنولوجيات التي يتم فيها التعليم عن بعد.

الأنترانت: وهي عبارة عن شبكة خاصة وداخلية لمؤسسة معينة والتي تستخدم ويتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة، تتضمن كل المعلومات الخاصة بالرؤساء والمؤوسين.

يمكن لشبكة الأنترانت أن تحقق للمنظمات العديد من المزايا منها:

تحسين مستوى الاتصالات.

توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين.

تدريب وإعادة تعليم العاملين في المنظمة (خلق منظمات متعلمة).

الإكسترنانت: وهي عبارة على خارجية والتي تربط بين المؤسسة وأصحاب المصلحة الخارجيين، من العملاء والموردين والمؤسسات الخارجية والحكومية وغيرها ... وتسهل لهم عملية تبادل المعلومات والمشاركة فيها، مع الحفاظ على شبكة الأنترانت الداخلية لكل شركة، حيث أتاحت للشركات التواصل ومشاركة الأعمال مع شركات أو جماعات متباعدة جغرافيا (العمل عن بعد) وبتكلفة منخفضة.

1_5_ المتطلبات التشريعية: يجب على المؤسسة عندما تتبنى عملية الرقمنة أن تأخذ بعين الاعتبار، حقوق الملكية الفكرية، أي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المفكرين، في الاستخدام الآلي في المشروع والنشر على شبكات داخلية أو النشر على شبكة الأنترنت، وذلك حتى لا تتعرض حقوق الملكية الفكرية إلى الضياع.¹

¹ سلمية سعيدي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، المجلد (48)، العدد (4) 2022، ص 90.

2_ نماذج الرقمنة:

لخص فريد النجار 8 نماذج للرقمنة وهي:¹

1_1_ النموذج السلوكي (Behavioral Model): يركز هذا النموذج على التغيرات السلوكية التي تحدث لدى الأفراد داخل المؤسسة نتيجة إدخال التكنولوجيا. ويُعنى بفهم استجابات الموظفين ومواقفهم تجاه التغيير الرقمي والعمل على توجيهها إيجابياً من خلال الدعم والتدريب والتحفيز.

1_2_ النموذج الفني – الاجتماعي (Sociotechnical Model): يهدف إلى خلق توازن بين الأبعاد التقنية والاجتماعية في بيئة العمل، حيث يرى أن نجاح أي مشروع رقمي يتطلب دمج التكنولوجيا بشكل متناغم مع الهياكل والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية داخل المؤسسة.

1_3_ نموذج التحول الاستراتيجي (Stratégique Transformation Model): يرى أن الرقمنة يجب أن تكون جزءاً من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، بحيث تُوظف التكنولوجيا الرقمية لدعم الرؤية المستقبلية وتحقيق أهداف المؤسسة الكبرى، وليس كخيار تقني منفصل.

1_4_ نموذج التطوير التنظيمي (Organisationnel Développment Model): يُعالج الرقمنة كوسيلة لإحداث تغييرات تنظيمية داخل المؤسسة من خلال تحسين البنية التنظيمية، وتطوير ثقافة التغيير، وتعزيز قدرات العاملين بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

1_5_ النموذج المثالي (Optimisation Model): يركز على الاستفادة القصوى من القدرات التي توفرها التكنولوجيا الرقمية بهدف رفع كفاءة الأداء وتحقيق مستويات عالية من الجودة، الإنتاجية، والفعالية داخل المؤسسة.

1_6_ نموذج تحليل التكلفة والعائد (Benefit–Cost Analysis Model): يقوم هذا النموذج على إجراء تحليل اقتصادي دقيق قبل تطبيق أي مشروع رقمي، بحيث تُقارن التكاليف المتوقعة بالعوائد المحتملة لضمان الاستخدام الرشيد للموارد.

¹ فريد راغب النجار، دور تكنولوجيا المعلومات فب التحول نحو المنظمات الرقمية، المؤتمر السنوي الخامس في الإدارة: الإبداع والتجديد دور المدير العربي في الإبداع والتميز، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، من 27 إلى 29 نوفمبر 2004، ص ص 189، 205.

1_7_ النموذج المتكامل (Integrated Transformation Model): يدعو إلى رقمنة جميع الوظائف والعمليات داخل المؤسسة بطريقة منسقة ومتكاملة، مما يضمن انسجام مكونات النظام الرقمي وتحقيق تحول شامل على مستوى الأداء التنظيمي.

1_8_ النموذج الاستئجاري (Rental Model): يقترح اعتماد المؤسسات على خدمات تكنولوجيا جاهزة تُقدم من طرف خارجي (مثل مزودي البرمجيات)، مما يسمح بالاستفادة من التكنولوجيا دون الحاجة إلى تطويرها أو صيانتها داخلياً، ويعرف أيضاً بنموذج الخدمات (Service Model).

المطلب الثاني: الآثار الإيجابية والسلبية للرقمنة

مثلها كمثل أي مشروع تحمل الرقمنة في طياتها آثار إيجابية وأخرى سلبية وهي كالتالي:

1_ الآثار الإيجابية للرقمنة:

إن تطبيق التكنولوجيا الرقمية يترتب عليه مجموعة من الآثار الإيجابية وهي:¹

- _ تقليل التعاملات الورقية، فكل شيء متاح عبر الأنترنت وأجهزة الحاسوب.
- _ السرعة في الإجابة على أسئلة الباحثين، باعتبار أن التجهيزات الآلية لها قدرات جيدة للقيام بعملية البحث في وقت زمني وجيز.
- _ سهولة الوصول إلى المعلومة أي البحث الآلي المتنوع بواسطة الكلمات المفتاحية.
- _ إمكانية المطالعة، قراءة الكتب أو تعلم اللغات المختلفة عن بعد.
- _ أمن وسرية المعلومات، فعملية الرقمنة تضمن الانتقال الكلي والكامل للمعطيات أثناء عملية تحويل هذه المعلومات.
- _ تؤخر وتقلل من تدهور النسخ الأصلية الذي يرجع أساسها إلى الاستعمال المتزايد.
- _ إمكانية إطلاع العديد من الباحثين على نفس الوثيقة أو الكتاب في آن واحد وفي أماكن مختلفة.
- _ فتح أسواق وفرص عمل جديدة، فالرقمنة توفر وظائف حديثة مثل: البرمجة والتسويق الرقمي، تحليل البيانات.

¹ منير تيفرسين، بطوش كمال، دور المكتبات الجامعية في تقليص الفجوة الرقمية _دراسة ميدانية بالمكتبات المركزية الجامعية بالشرق الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2005، ص 39.

_ الحفاظ على النسخ الأصلية لأطول مدة ممكنة والتقليل من اضمحلالها نتيجة استعمال الوثائق المرقمة بدلا منها.

2_ الآثار السلبية للرقمنة:

بالرغم من الآثار الإيجابية للرقمنة إلا أنها لا تخلو من السلبيات التي نذكر منها:¹

_ **خلق البطالة والتخلي عن الوظائف البشرية:** إن تطبيق الرقمنة قد يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة، نتيجة الاستغناء عن العاملين بسبب التوسع في استخدام التقنية، أو على الأقل عدم الحاجة إلى توظيف عاملين جدد في ظل السهولة والسرعة والبساطة في إنجاز الأعمال التي توفرها عملية الرقمنة.

_ **فقدان الخصوصية:** يمكن التعامل الرقمي الزائد الناس من الاطلاع على خصوصيات الآخرين، مثلا: التعرف على مقدار فواتير المنزل المختلفة من خلال إدخال رقم الهاتف أو رقم المستخدم لأي فاتورة، بالإضافة إلى رصد سلوكياتهم ومحادثاتهم، واستغلال هذه الخصوصيات في أغراض مالية وغيرها.

_ **شروع ظاهرة التجسس الإلكتروني:** كل ما هو رقمي مهدد بالهجمات الإلكترونية واختراق المعلومات وسرقتها.

_ **الانعزال الاجتماعي:** الاعتماد المفرط على الوسائل الرقمية يقلل التفاعل البشري الحقيقية، والعكس فيفضل للناس اللذين لم تصلهم بعض الوسائل الرقمية، محرومين من تطورات العصر ومنافعه، خاصة كبار السن والمعاقين والنساء وجماعات المناطق الفقيرة والنائية.

_ **زيادة التبعية للخارج:**

أي اعتماد الدول بشكل كبير على دول أخرى في مجال التكنولوجيا، باعتبار أن أغلب التقنيات الحديثة تأتي من الخارج.

¹ فاطمة عبد الله عاشور، أثر العصر الرقمي والعولمة على بعض الثوابت الدينية والإسلامية والحلول المقترحة، مجلة مركز الخدمة للاستشارات البحثية، المجلد (25)، العدد (83)، مصر، 2023، ص 20، 21.

خلاصة الفصل:

لقد لخص لنا هذا الفصل الرقمنة أصبحت جزءًا أساسيًا من التطور الحديث، حيث لم تعد مجرد خيار بل ضرورة لتحسين الكفاءة وتسهيل العمليات. فهي لا تقتصر على تحويل الورقي إلى رقمي، بل تمتد لتشمل تغيير نماذج العمل بالكامل، مثل التحول إلى الخدمات الإلكترونية في المؤسسات، والتعليم عن بعد، والتجارة الرقمية وعلى الرغم من فوائدها الكبيرة مثل توفير الوقت والتكاليف، وزيادة الإنتاجية، إلا أنها تحمل بعض التحديات مثل الحاجة إلى استثمارات في البنية التحتية الرقمية، والتعامل مع قضايا الأمان والخصوصية. مع ذلك، تظل الرقمنة عاملاً رئيسياً في التقدم الاقتصادي والاجتماعي، حيث تسهم في تحسين جودة الحياة ودعم الابتكار في مختلف المجالات.

الفصل الثاني:

إدارة الموارد البشرية

تمهيد :

في عالم الأعمال الحديث، حيث تتغير المعادلات الاقتصادية والاجتماعية بسرعة، تبرز إدارة الموارد البشرية كعامل حاسم في تحقيق النجاح المستدام للمنظمات، من خلال استكشاف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرقمنة يمكننا فهم كيفية تحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في ظل التحولات الرقمية الحالية. هذا الفصل يقدم رؤية واضحة حول كيفية تعزيز إدارة الموارد البشرية في العصر الرقمي، مما يفتح آفاقا جديدة لفهم هذا الموضوع الحيوي.

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثاني: وظائف وتحديات إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة.

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية التي تشهدها المنظمات الحديثة، أصبحت إدارة الموارد البشرية عنصراً حيوياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومن أجل فهم دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية، يصبح من الضروري استكشاف التطور التاريخي لهذه الوظيفة، وكذلك تحديد مفهومها وتحليل أهدافها وأهميتها في المنظمات المعاصرة.

ولهذا الغرض سيتم تناول التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية وماهيتها في هذا المبحث.

المطلب الأول: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

شهدت إدارة الموارد البشرية تطوراً تاريخياً متسلسلاً عبر مراحل محورية، بدءاً من العصر الصناعي وحتى العصر الحديث، هذه المراحل التي تميزت بتغييرات كبيرة، ساهمت في تشكيل مفاهيم وعمليات إدارة الموارد البشرية كما نعرفها اليوم.

وتتمثل أهم المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتى الآن في:¹

المرحلة الأولى: تطور الحياة الصناعية بعد الثورة الصناعية:

قبل ذلك كانت الصناعات محصورة في نظام الطوائف المتخصصة، حيث كان مثلاً الصناع يمارسون صناعاتهم اليدوية في المنازل بأدوات بسيطة، ومن ناحية إدارة الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل الإنسانية، حيث:

_ نظرت إلى العامل باعتباره سلعة تباع وتشتري بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على العامل.

_ نشأت كثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج إلى مهارة بسبب نظام المصنع الكبير، وعلى الرغم من ذلك فإن الثورة الصناعية حققت زيادة هائلة في الإنتاج والسلع.

¹ محمد هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص ص 32، 35.

المرحلة الثانية: ظهور حركة الإدارة العلمية:

إن من أهم التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية، هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة تاييلور الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة، وهي:

1_تطوير حقيقي في الإدارة: ويقصد تاييلور بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية، التي تعتمد على الأسس المنطقية والملاحظة المنظمة، وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة، ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتماداً على أعلى المواد والمعدات المستخدمة.

2_الإختيار العلمي للعاملين: يعتبره تاييلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية، فبعد أن نتأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبء الوظيفة، يتم اختيارهم.

3_الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم: حيث يؤكد تاييلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل، وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.

4_التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية: حيث يؤكد تاييلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره، وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل، وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.

وقد أكد تاييلور على معايير العمل وقبول بهجوم، وركز هذا الهجوم على مطالبته للعمال بأداء معدلات إنتاج دون أن يحصلوا على أجر بنفس الدرجة، كما أهمل الجانب الإنساني.

المرحلة الثالثة: نمو المنظمات العمالية:

في بداية القرن العشرين نمت وقويت المنظمات العمالية في الدول خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة وحاولت النقابات العمالية زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل، وتعتبر ظهور حركة الإدارة العلمية (التي حاولت استغلال العامل لمصلحة رب العمل) ساعدت في ظهور النقابات العمالية.

المرحلة الرابعة: بداية الحرب العالمية الأولى:

حيث أظهرت الحرب العالمية الأولى الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم مثل (ألفا وبيتا) وطبقت بنجاح على العمل تقاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم، ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية الظهور في المنشآت للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء طلائع أولى ساعدت في تكوين إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث، وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال من إنشاء مراكز للخدمة الاجتماعية والإسكان، ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية واقتصر عمله على الجوانب السابقة، وكان معظم العاملين بأقسام الموارد البشرية من المهتمين بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعامل.

ثم أنشأت أقسام موارد بشرية مستقلة وأعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915، وقامت 12 كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام 1919، وعام 1920 أنشئت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة والأجهزة.¹

المرحلة الخامسة: ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:

حيث شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية، حيث أجريت تجارب هوثورن بواسطة التون مايو، وأقنعت الكثيرين بأهمية رضا العاملين عن عملهم، وتوفير الظروف المناسبة للعمل.²

المرحلة السادسة: ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:

في هذه المرحلة استوعب نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث شملت تدريب وتنمية العاملين ووضع برامج لتحفيزهم، وترشيد العلاقات الإنسانية وليس فقط حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم والأعمال الروتينية، ومازالت الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية، والاستفادة من نتائج البحوث لعلم النفس والأنثروبولوجيا، وكان نتيجة ذلك تزايد استخدام مصطلح العلوم الإنسانية، حيث أنه أكثر شمولاً لأنه يضع في اعتباره جميع الجوانب الخاصة ببيئة، وظروف

¹ محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، ط1، زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص24.

² نعيم إبراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، ط1، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009، ص17.

العمل والعامل وأثرها على سلوكه، ويجب التأكد من أن العلوم السلوكية ما هي إلا مجرد أداة مساعدة للإدارة في الكشف عن دوافع السلوك الإنساني للعاملين، وأثر العوامل على هذا السلوك، وتضيف نوعاً من المعرفة الجديدة التي يستفاد منها في مجالات إدارة الموارد البشرية، مثل سياسة التحفيز والتنظيمات غير الرسمية.

ومستقبلاً يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها في نمو متزايد لأهميتها في كافة المنشآت نتيجة التغيرات السياسية والتكنولوجية، وهناك تحديات يجب أن تتصدى لها في إدارة الموارد البشرية، مثل الاتجاه المتزايد في الاعتماد على الكمبيوتر والأوتوماتيكيات في إنجاز الكثير من الوظائف التي كانت تعتمد على العامل، وأيضاً الضغوط السياسية والاقتصادية والتغير المستمر في مكونات القوى العاملة، من حيث المهن والتخصصات ويجب التأكيد على استخدام المفاهيم الجديدة، مثل هندسة الإدارة والجودة الشاملة في مجال إدارة الموارد البشرية.¹

المطلب الثاني: ماهية إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءاً أساسياً من أي منظمة، حيث تركز على إدارة وتطوير القوى البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحسين الأداء والكفاءة، وتعزيز الرضا الوظيفي والتنمية المهنية للعاملين، في هذا السياق، سنقدم نظرة شاملة عن تعريف إدارة الموارد البشرية، أهدافها وأهميتها في المنظمات الحديثة.

1_ تعريف إدارة الموارد البشرية:

_ إدارة الموارد البشرية هي: "الإدارة المسؤولة عن زيادة فعالية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع".²

_ يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها: "مجموع الأنشطة والجهود الإدارية التي تسعى لحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتكوينها وتحفيزها والحفاظ عليها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية"³

¹ محمد هاني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 36.

² منير النوري، تسيير الموارد البشرية، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 40.

³ سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2011، ص 15.

_عرفها **Daft** بأنها: "الإدارة المسؤولة عن القيام بعدد من النشاطات، تتضمن توظيف الموارد البشرية والمحافظة عليها، وتطويرها بحيث تتمكن من التعامل مع استراتيجيات المنظمة وسياساتها وإدارة التغيير" ¹

_عرفها **Glueck** على أنها: "الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد الموارد البشرية اللازمة، ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها" ²

_ "في معناها الواسع تختص إدارة الموارد البشرية بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية بجميع المستويات التنظيمية للمنظمة، حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها كما أنها نشاط إداري يمثل أحد فروع إدارة الأعمال، أما في معناها الضيق فهي تهتم بتوفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة، والمحافظة عليها وتنمية قدراتها ورغبتها في العمل بما يساعد على تدريب قوة عمل راضية ومنتجة" ³

* مما سبق يمكن لنا تعريف إدارة الموارد البشرية تعريفا شاملا على أنها: "نظام متكامل يهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال مجموعة من الوظائف التي تتيح للمنظمة الاستفادة الفعالة من القوى البشرية وتحسين الأداء والكفاءة، وتعزيز التكامل بين الأهداف الفردية والتنظيمية، وتأسيس بيئة عمل مبنية على الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة، مما يساهم في تحقيق التميز التنظيمي والتنمية المستدامة".

2_ أهداف إدارة الموارد البشرية:

تنقسم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أهداف على مستوى المنظمة، أهداف على مستوى المجتمع وأهداف على مستوى العاملين تتمثل فيما يلي: ⁴

2_1_ الأهداف على مستوى المنظمة: إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات سواء كانت كبيرة أم صغيرة، عامة أم خاصة هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد، وينبثق من هذا الهدف الأساسي مجموعة من الأهداف منها:

¹ عبد الرزاق سلام، فاطمة لبوخ، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية كما يراها العاملون في شركة أوريدو (Ooredoo) للاتصالات بالجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد(6)، العدد(1)، مخبر التنمية المحلية المستدامة-جامعة يحي فارس المدينة، الجزائر، 2018، ص 229.

² فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص 6، 7.

³ صالح مفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف والكفاءات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات، كلية الحقوق والعلوم والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 9_10 مارس، 2004، ص12.

⁴ يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2015، ص ص 44، 45.

ـ **استراتيجية التكامل:** أي تكامل إدارة الموارد البشرية مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة.

ـ **الولاء:** ويقصد به ولاء العاملين لأهداف المنظمة والإخلاص لها.

ـ **الجودة:** ويقصد بها جودة العاملين والخدمات التي تقدمها المنظمة وصورتها الذهنية.

ـ **التنبؤات:** وضع التنبؤات باحتياجات المنظمة من القوى العاملة.

ـ **الخطط:** وضع خطط القوى العاملة والإشراف على تنفيذها.

2_2_ الأهداف على مستوى المجتمع:

تتمثل هذه الأهداف في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق:

ـ استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة ووفقا لكفاءاتهم.

ـ تتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو في جميع جوانبه.

ـ غالبا ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية في هذا المجال كالتشريعات، والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين.

ـ وجود ظروف عمل جيدة تمكنهم من العمل الفعال الذي يزيد من إنتاجيتهم، وبالتالي من مكاسبهم المادية.

ـ تحسين نوعية حياة العمل للأفراد العاملين وانعكاس ذلك على حياتهم الاجتماعية.

ـ تحسين مستويات المعيشة الاجتماعية بسبب الرفاهية التي يتلقاها الأفراد العاملين.

2_3_ الأهداف على مستوى العاملين:

تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى الأفراد بمايلي:

ـ جذب المرشحين والاحتفاظ بالجيد من منهم.

ـ توفير ظروف وشروط عادلة للتوظيف.

ـ اقتراح السياسات والأنظمة واللوائح المتعلقة بالتوظيف والمكافآت، الأجور، الحوافز والمنافع، وصحة وسلامة العاملين.

- _ تطبيق أسس عادلة قائمة على نظام الجدارة في التوظيف والتنافس الحر بعيدا عن التحيز والمحاباة.
- _ رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب والتوجيه بناء على أسس علمية.

3 أهمية إدارة الموارد البشرية:

- تأتي أهمية إدارة الموارد البشرية مما يلي:¹
- _ اهتمامها بالأفراد باعتبارهم الموارد الرئيسية في المنظمة (والذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين).
- _ تعنى بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
- _ تعنى بمشاكل الموظفين وتجد الحلول العملية والناجعة لها.
- _ تضع الخطط التدريبية المناسبة للعاملين.
- _ تضع الخطط الملائمة لاختيار الأفراد الذين يراد لهم أن يشغلوا وظائف في المنظمة.
- _ إن وجود خبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية قادرة ومؤهلة على استقطاب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة ثم الحفاظ على هذه العناصر سيزيد من إنتاجية المنظمة ويعزز مركزها الاقتصادي وأرباحها على المدى الطويل.²
- _ التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة كالقوانين الحكومية ومختلف المراسيم المنظمة لسوق العمل.³
- _ يمكن تخفيض تكاليف الموارد البشرية عن طريق تحسين النوعية وزيادة الإنتاجية.⁴

¹ مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 26.

² شارف مريم نسرين، أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013-2014، ص4.

³ دلهوم حكيم، استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية: دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص 55.

⁴ مكاسة بثينة، قرفي بشرى، حمدي محمد أمين، دور الاتصال المؤسسي في إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمديرية الإدارة المحلية لولاية قالمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2017-2018، ص43.

المبحث الثاني: وظائف وتحديات إدارة الموارد البشرية

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية كعامل رئيسي في تحقيق النجاح التنظيمي، ومع ذلك تطرح العديد من الأسئلة حول كيفية تحقيق هذا النجاح في ظل التحديات المتعددة التي تواجهها المنظمات.

في هذا المبحث سنستعرض الجوانب الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها وكذلك التحديات التي قد تعيق تحقيق هذه الأهداف.

المطلب الأول: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية

لا تختلف وظائف إدارة الموارد البشرية عن الوظائف التي تمارسها الإدارات الوظيفية الأخرى من حيث المهام الإدارية، كالخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة غير أن كل من تلك الإدارات تمارس أنشطة فنية تتعلق بطبيعة الأداء المناط بها، ولذا فإن إدارة الموارد البشرية يركز اهتمامها في الأنشطة التخصصية المتعلقة بالأفراد العاملين في المنظمة.

1_ الوظائف الخاصة بجذب الموارد البشرية: تتمثل الوظائف الخاصة بجذب الموارد البشرية فيما يلي:

__وظيفة تحليل وتوصيف الوظائف.

__ التخطيط (الموارد البشرية/ المسار الوظيفي).

__التوظيف (الاستقطاب/الاختيار/ التعيين).

1_1_ وظيفة تحليل وتوصيف الوظائف:

1_1_1_ تحليل الوظائف:

التحليل بصفة عامة هو " إرجاع الشيء إلى عناصره الأولية " أما تحليل الوظائف فهو " تحديد أنواع الوظائف " وذلك من حيث: ¹

¹ مهيب وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية لوزارة المالية، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011_2012، ص 39.

_اختصاصات الوظيفة: وهي مجموع الأعمال والأنشطة التي يقوم بأدائها شاغل الوظيفة.

_مسؤوليات الوظيفة: المسؤولية عن المواد والآلات والمعدات، والأفراد والأموال.

_شروط شاغل الوظيفة: التأهيل العلمي والخبرة العلمية والقدرات الجسمانية والعلمية، ومستوى المهارة في الأداء.

_العلاقات الرئاسية: تبين من يرأس من في الهيكل التنظيمي وفقا للتسلسل الوظيفي والإداري.

1_1_2_ توصيف الوظائف:

توصيف الوظائف هو " إعداد تحليل لكل ما تتضمنه من واجبات ومسؤوليات، وأساليب في العمل والأداء كما تهدف إلى دراسة الظروف التي يؤدي فيها العمل من إمكانيات، ومعوقات ومخاطر"، ووصف الوظائف تحديد للمهارات والقدرات التي يجب في شاغل الوظيفة، كما تحدد العلاقات بين الوظيفة وغيرها، وإمكانية تبادل الوظائف بين الأفراد في نفس المستوى أو المستويات المختلفة.¹

1_2_1_ التخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي):

1_2_1_1_ تخطيط الموارد البشرية:

تخطيط الموارد البشرية يخص تحديد المؤسسة احتياجاتها من الموارد البشرية، وهي عملية مستمرة تحدد فيها العمالة المناسبة من حيث الكم والنوع، وفي الوقت المناسب من الموارد البشرية لمطابقتها مع عمليات التوسع والنمو، ويمكننا تعريفها على أنها تلك المحاولة لتحديد الاحتياجات من العاملين خلال فترة زمنية ما والمقدرة غالبا بسنة، أي وضع خطة يتم فيها التنبؤ بالتطور المستقبلي للموارد البشرية للمؤسسة ومحيطها وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من هذه الموارد، هذه العمليات تقوم على عدة مراحل، بداية بالتحليل البيئي ودراسة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، التنبؤ باحتياجات المنظمة من الكوادر البشرية مستقبلا وتحديد

¹ بجاج نور الدين، واقع تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجديدة للمبرد الصحراوي بغرداية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015_2016، ص 12.

كفاءاتهم، تحديد الغاية من هذا الكم، وصولاً إلى إعداد خطة متكاملة توزيع المسؤوليات والتوظيف والتدريب وغيره وكل ذلك بما يتوافق مع الأهداف المسطرة للمؤسسة.¹

1_2_2_1 تخطيط المسار الوظيفي:

تخطيط المسار الوظيفي يخص تخطيط الفرد لحياته الوظيفية نظراً لشخصيته والبيئة المحيطة به، والتي تحكم مساراته الوظيفية، أو على مستوى المؤسسة بتخطيط تحركات العاملين بالمستويات الوظيفية المختلفة من خلال فترة حياتهم المختلفة. إن معرفة تخطيط المسارات الوظيفية والمتطلبات الفكرية للوظائف المختلفة يساعد على حسن توجيه العاملين لوظائف أكثر توافقاً مع قدراتهم، وبالتالي الأكثر احتمالاً من حيث الرضا.²

1_3_1 التوظيف (الاستقطاب/الاختيار/التعيين):

1_3_1_1 استقطاب الموارد البشرية:

يمكن تعريف الاستقطاب على أنه " جذب الأفراد بالعدد والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب التعيين في المنظمة " هذه العملية مهمة لتوفير العاملين الذين تحتاجهم،³ ويمكن القول إن الاستقطاب هو اجتذاب الأفراد من سوق العمل الداخلي (تتمثل المصادر الداخلية في الأفراد المتوقع ترقية، أو نقلهم من وظيفة إلى أخرى إما على شكل تغيير أو ترفيع) والخارجي ممن تتوفر فيهم المؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة.

1_3_1_2 اختيار الموارد البشرية:

الاختيار هو " العملية التي يتم بمقتضاها تحليل الافراد الذين تتوفر فيهم القدرات والمواصفات اللازمة لشغل المنصب " وهناك العديد من الطرق والإجراءات المستعملة في عملية الاختيار (المقابلة، التوظيف الاختبارات، الفحوصات الطبية.... إلخ).⁴

¹ بن مدثر منال، أثر الرقمنة على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة المعهد الجزائري للبترو (IAP) بومرداس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2023_2024، ص 23.

² موسى سهام وآخرون، أهمية التحليل الوظيفي (التوظيف التدريب وتخطيط احتياجات الموارد البشرية)، دراسة حالة عينة من الوكالة البنكية " بنك السلام " و " بنك البركة "، مجلة البشائر الاقتصادية، مجلد(7)، العدد(2)، بسكرة، الجزائر، 2021، ص 430.

³ نانف البرنوطي سعاد، إدارة الموارد البشرية (إدارة الافراد)، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص213.

⁴ بجاج نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص14.

1_3_3_ تعيين الموارد البشرية:

التعيين هو " العملية التي يتم بمقتضاها توظيف الفرد الجديد إلى وظيفته، حيث يتم تعريفه برئيسه المباشر ومسؤولياته، أهداف التنظيم، فلسفة الإدارة العليا والسياسات إجراءات وأنظمة العمل، وعادة ما يجرى التعيين لمدة معينة تختلف حسب درجة ومستوى الوظيفة المراد شغلها، خلال هذه المدة يخضع العامل لعدة اختبارات كي تحدد جدارته ومدى استطاعته مزاولة أعماله، فإذا استطاع العامل اجتياز هذا الاختبار بنجاح فقد يتم تثبيته، وإلا يتم الاستغناء عنه في الحالة المعاكسة.¹

2_ الوظائف الخاصة بتنمية وتطوير الموارد البشرية :

إن عملية تنمية وتطوير الموارد البشرية ترتكز أساسا على تقييم جهودهم وأدائهم، ومن ثم اخضاعهم لبرامج تدريبية لإكسابهم المهارات، والخبرات اللازمة التي تسمح لهم بالانتقال من مستوى وظيفي أدنى إلى مستوى أعلى، وتتمثل الوظائف الخاصة بتنمية وتطوير الموارد البشرية فيما يلي:

2_1_ تدريب الموارد البشرية:

التدريب هو " محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرق وأساليب تختلف عما كانوا يتبعونه في أداء أعمالهم قبل التدريب، وتكون محصلة هذا التغيير هو تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة تتمثل في إنتاجية أعلى وأداء أفضل أكثر تميز"².

تقوم إدارة الموارد البشرية بوضع برنامج لتحديد الحاجات التدريبية الخاصة بكوادرها البشرية، وتسهر على تنفيذها ومتابعتها وتستخدم في ذلك أساليب، وطرق لتقييم فعالية هذا التدريب تهدف هذه الدورات لزيادة قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم، وتحسين أدائهم لضمان قدرتهم على إتقان العمل، والقدرة على مواجهة التحديات وحل المشاكل وحماية أنفسهم من المخاطر، وأيضا لغرض رفع الكفاءة ورفع الإنتاجية وتحسين مستوى الأداء ونشر الوعي في المؤسسة سواء فيما يخص الوظائف أو غيرها.³

¹ عزيزة عبد الرحمن العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، رسالة ماجستير، الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي، 2010، ص 47.

² صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 17.

³ مدحت محمد محمود أبو النصر، التدريب الفعال: تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التدريبية، ط1، دار الكتب المصرية المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2016، ص ص 15، 17.

2_2_ تقييم أداء الموارد البشرية:

تقييم الأداء هو " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية، وجودة العمل المقدم من طرفه".¹

_ تقييم الأداء هو " عملية نظامية يجري من خلالها تقييم جوانب القوة والضعف اللتان تحيطان بالعاملين إلى جانب كونها تحدد الطرق والأساليب التي يمكن اعتمادها لتحسين أدائهم".²

_ ويمكن القول أيضا أن تقييم الأداء هو " عملية إدارية رسمية تتم من قبل المشرفين لمعرفة مدى تنفيذ العاملين لمهامهم في المؤسسة والتزامهم بالمعايير الموضوعية بشكل مستمر".³

غالبا ما يقوم الرؤساء المباشرون بهذه العملية للتعرف على كفاءة العاملين، وأوجه القصور وتحديد الأخطاء في الأداء، لتعالج إما بالتدريب أو بوسائل أخرى، كما تستخدم نتائج تقييم الأداء كأساس لاتخاذ بعض القرارات الإدارية بالمؤسسة مثل الترقية، المكافآت، ومن أجل تنمية الموارد البشرية ومعالجة نقاط الضعف في الأداء.

2_3_ تصميم هيكل الأجور وأنظمة الحوافز والمزايا:

وذلك بتحديد الأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها المقابل لها، مع إعداد نظام حوافز (حوافز مادية ومعنوية) تمنح مقابل الأداء المتميز، ونظام آخر لمزايا تقدم للعمال كالمعاشات، والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز وغيرها.⁴

¹ حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، ط1، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004، ص 123.

² شوقي ناجي جودة، إدارة الأعمال منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر، عمان ن الأردن، 2000، ص 282.

³ بوحاتم لخضر، القدرات الاستراتيجية الإجبارية ودورها في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مديرية شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)، مجلة الإبداع، المجلد (11)، العدد (1)، تبسة، الجزائر، 2021، ص 595.

⁴ عمر غاليب، عاشور باي بومرزاق، آفاق رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة كمدخل للإدارة الإلكترونية، الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، غرداية، الجزائر، 2024، ص 8.

المطلب الثاني: تحديات إدارة الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات غير مسبقة في بيئتها الداخلية والخارجية تهدد قدرتها على تحقيق الأهداف التنظيمية، هذه التحديات تفتح الباب أمام تحليل عميق لإمكانيات إدارة الموارد البشرية في التكيف والتطوير للبقاء والاستمرار في السوق.

ومن أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية مايلي:¹

1_ التحديات الداخلية:

تعد الموارد البشرية من أهم التحديات والعوائق الداخلية التي تقف أمام نمو المنظمة، ويرجع السبب في ذلك إلى التغير في اتجاهات الأفراد المتعلقة بالعمل والمتمثلة في:

_ انخفاض رضا الأفراد في الأجور والمزايا الممنوحة لهم مما ينعكس على ولائهم وانتمائهم إلى المنظمة.

_ شعور الأفراد بنقص المعلومات اللازمة والمتاحة لهم لأداء العمل بالشكل المأمول.

_ اعتقاد الأفراد بعدم استغلال المنظمة لقدراتهم استغلالا كاملا

_ شعور الأفراد بعدم الوضوح في طرق تقييم أدائهم.

2_ التحديات الخارجية:

تواجه المنظمة العديد من التحديات في بيئة العمل الخارجية التي تؤثر بدورها على الإدارة الاستراتيجية لمواردها البشرية، ومن أهم تلك التحديات مايلي:

_ التطور التكنولوجي السريع والتحولت العالمية في مجال المعلومات والعلاقات الدولية.

_ حرية انتقال العمالة في ظل النظام العالمي الجديد، وتعدد القوانين الحكومية المنظمة لأنشطة المنظمات المختلفة.

_ زيادة في حدة المنافسة لدرجة أنها أصبحت عالمية مما أدى إلى إعادة تنظيم المنظمات.

¹ سلمى رزق الله، مساك أمينة، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آفاق للعلوم العدد(7)، جامعة الجلفة، الجزائر، مارس 2017، ص ص 307، 308.

_ البطة في نمو الأسواق وما يصاحب ذلك من تغير في أذواق ورغبات المستهلكين.

* كذلك تواجه إدارة الموارد البشرية الكثير من التحديات في ظل تطور الأهداف من أهمها:¹

1_ إدارة الجودة الشاملة:

انتشار تطبيق الجودة الشاملة خاصة في البلدان المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان من خلال التركيز على العنصر البشري وإيلاء أهمية كبيرة سيما من خلال التركيز على الجوانب التالية:

_ مساهمة العاملين.

_ التمكين.

_ تحقيق رضا المستهلكين.

_ الوقاية بدلا من العلاج.

_ الإدارة بالحقائق.

_ التركيز على العمليات.

_ التحسين المستمر.

2_ العولمة التنافسية:

لقد أسهمت العولمة في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية، بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة نستطيع من خلال ثوان أن نتعامل مع مختلف المنظمات، ونحصل على مختلف البدائل السلعية المعروضة، وكذلك التعامل مع مختلف الثقافات الإنسانية، وافرازاتها القيمة المتباينة بحيث أن سبل الحصول على القوى البشرية واختيارهم خضعت للعديد من الاعتبارات التي نصت عليها الاتفاقات، والمعايير الدولية ومعايير العمل السائدة وهذا ما يجعل سبل التعامل مع العاملين خاضعا للعديد من التشريعات، والقوانين لا على الأصعدة المحلية فحسب وإنما الدولية (العالمية) أيضا.

¹ خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007، ص ص

كما أن التنافسية المستخدمة بين الشركات متعددة الجنسية جعلت من سبل اختيار العاملين خاضعا للعديد من الآثار والمتغيرات التشريعية المختلفة.

3_ التحديات البيئية:

إن البيئة الخارجية التي تجسدت معانيها من خلال المتغيرات المتسارعة أفرزت في الواقع العملي بيئة ديناميكية، حيث أن الإطار العام للتعامل مع البيئة يقوم على اعتبار أن التغير ظاهرة طبيعية، هذه التغيرات أثرت على سوق العمل والقوى العاملة، لذا فإن البناء الاستراتيجي والتنظيمي لمنظمات القرن الحادي والعشرون ركز على ضرورة الاستجابة النوعية الشاملة لهذه المعطيات من خلال التحلي بالمرونة.¹

4_ التحديات التكنولوجية:

لقد لعبت التطورات التكنولوجية تحديات ثورة المعلومات والاتصالات دورا بارزا في إحداث العديد من التطورات على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي والحضاري، بحيث أدت هذه التغيرات التكنولوجية إلى تغير جذري في أنواع الأعمال، والمهارات التي تحتاج إليها المؤسسة، وكذلك أدى هذا التوسع في استخدام التكنولوجيا إلى الاستغناء عن العديد من العاملين.

5_ التحديات الاستراتيجية والاقتصادية والثقافية:

تتمثل هذه التحديات في وضع استراتيجية إدارة الموارد البشرية، والتي تعد جزءا من استراتيجية المؤسسة، أما الاقتصادية فتظهر في الظروف السائدة من رواج أو كساد، كذلك الثقافية تتمثل في التنوع الثقافي، والذي يعود إلى الفروقات المدركة بين العاملين من حيث العمل المهنة...إلخ.²

6_ التغيرات في تركيب القوى العاملة:

لقد لوحظ تغير في تركيب القوى العاملة الحالية لمختلف المنشآت خاصة الحكومية، ومن هذه التغيرات زيادة في نسبة النساء العاملات حيث أصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف، وهذا ما ألقى عبئا جديدا على إدارة الموارد البشرية، فتزايدت معدلات النساء في المشاركة في العمل خلق متطلبات جديدة لزيادة المساواة في الدفع وفرص التلقي الوظيفي.

¹ خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، مرجع سبق ذكره، ص ص 25، 26.

² محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص43.

كذلك تتطلب الزيادة في معدلات النساء العاملات إعداد سياسات خاصة بهن خاصة للأمهات، وإنشاء دور الحضانة، وإجازات الحمل وعلى إدارة الموارد البشرية أن تكون مستعدة لتوفير خطط أفضل للمستقبل الوظيفي الخاص بالعمالة من الجنس الآخر.

7_ العائد والتعويض المالي للعاملين:

يؤدي التضخم الاقتصادي إلى طلب العاملين أجورا أعلى، وعدم قدرة الكثير من المنشآت على دفع أجور أعلى للعاملين تتناسب مع مستوى التضخم، وقد يؤدي ذلك إلى عدم الانتظام، والبحث عن أعمال إضافية خارج العمل الرسمي.¹

¹ زكّال يمينه، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مجمع طهراوي بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص41.

المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة

تعتبر الرقمنة خطوة حيوية لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز في الأداء، يتطلب ذلك تبني استراتيجيات وخطوات فعالة لتحقيق هذا الهدف، كما يعتبر دور الرقمنة في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية أمراً بالغ الأهمية، في هذا المبحث سنكتشف الخطوات والاستراتيجيات اللازمة لرقمنة الموارد البشرية، وكذلك دور الرقمنة في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية ومعوقات تطبيقها، من أجل فهم أعمق لكيفية تحقيق التميز في إدارة الموارد البشرية في العصر الرقمي.

المطلب الأول: خطوات واستراتيجيات رقمنة الموارد البشرية

في ظل التحولات الرقمية السريعة، أصبحت رقمنة الموارد البشرية أمراً ضرورياً لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية، يتطلب ذلك تبني نهج متكامل يجمع بين التطوير والتحسين المستمر، وبناء قدرات قادرة على مواجهة التحديات الرقمية، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الخطوات والاستراتيجيات.

1_ خطوات رقمنة الموارد البشرية:

تمر عملية رقمنة الموارد البشرية عبر 8 خطوات تتمثل فيما يلي:¹

1_1_ إعادة تحديد المهام: ينبغي على الموارد البشرية اليوم تحديد مهامها كفريق لمساعدة الإدارة والعاملين على سرعة التكيف مع طريقة التفكير الرقمي والتأقلم مع الهياكل التنظيمية الشبكية، تحليل الشبكات التنظيمية ونماذج القيادة الرقمية.

1_2_ ترقية التقنيات الأساسية: وذلك عن طريق استبدال الأنظمة القديمة بمنصات سحابية متكاملة لإنشاء بنية تحتية سليمة، وتطوير الأدوات السابقة للتدريب، التوظيف وتسيير الأداء إضافة إلى اعتماد أنظمة سهلة الاستخدام بالنسبة للموظفين.

1_3_ تطوير استراتيجية متعددة السنوات لتكنولوجيا الموارد البشرية: في ظل التطور الحالي لعالم تكنولوجيا الموارد البشرية أصبح من المهم بناء استراتيجية طويلة المدى، والتي تتضمن المنصات السحابية

¹ طوابية جلية، دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة الأعمال الأكاديمية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021_2022، ص37.

لتخطيط موارد المؤسسة، التطبيقات، التحليلات، مجموعة من أدوات الذكاء الاصطناعي، وإدارة الحالات وغيرها من الحلول.

1_4_ بناء فريق رقمي للموارد البشرية: لقد أصبح من الضروري تكريس فريق لإيجاد حلول مع الاعتماد على الذكاء الاصطناعي لتطوير أنشطة التوظيف والتدريب، والمؤسسات الكبرى حالياً تملك فرق تصميم رقمية في الموارد البشرية تعمل على تصميم نماذج أولية وطرح تطبيقات خاصة بها.

1_5_ تنظيم الموارد البشرية في شبكات ذات خبرة مع شركاء أعمال أقوى: يجب إعادة النظر في نموذج المنظمة للموارد البشرية، لتركيز الجهود على خبرة العاملين، التحليلات، الثقافة، وفتح مجال التكوين، والتأكد من جودة الاتصالات بين الفرق. الموارد البشرية عالية الأداء تشارك نشاطات الريادة ويمكنها معرفة ما تقوم به الفرق الأخرى.

1_6_ جعل الابتكار استراتيجية أساسية في إطار الموارد البشرية: يجب أن تعمل المنظمة على تشجيع الابتكار في كافة نشاطات الموارد البشرية، حيث تعتمد العديد من المنظمات على ممارسات جديدة لرقمنة هذا المجال بناء على أسلوبين: ملتقيات التصميم والهاكاثون، وكذا انتهاج طرق جديدة للتوظيف بما في ذلك استعمال البيانات الرقمية قصد إيجاد الموارد البشرية التي تحقق أعلى أداء في المنظمة.

1_7_ تدوير اليد العاملة الشابة في وظائف الموارد البشرية: ينبغي على المنظمة تدوير الموظفين من وإلى إدارة الموارد البشرية قصد التوجيه العكسي لكبار القياديين، بالإضافة إلى توظيف المتخرجين الجدد الذين يمتلكون مهارات تحليلية في الموارد البشرية.

1_8_ تطبيق البنشمارك: ينبغي على المنظمة الاعتماد على متحدثين خارجيين قصد الانضمام لبرامج الأبحاث بهدف الاستفادة مما توصلت إليه المنظمات الأخرى في مجال الرقمنة.

2_ استراتيجيات رقمنة الموارد البشرية:

تلجأ المنظمات بهدف تبني الرقمنة وتطبيقها إلى عدة استراتيجيات قصد مواجهة الصعوبات، والتحديات التي تواجهها أثناء ذلك، ومن أهمها مايلي:¹

¹ طوابية جليبة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

2_1 إستراتيجية التدريب: وذلك لجعل الموارد البشرية ذات قدرات ومهارات ومعارف عالية المستوى لتمكينها من التأقلم مع الابتكارات والتحولات التقنية وتقديم الأفضل في منتجاتها وخدماتها.

2_2 إستراتيجية التحفيز: بالرغم من أن مشكلة تحفيز الموارد البشرية وتحريك رغباتهم قديمة قدم التنظيمات إلا أن الاهتمام بها بطريقة معرفية منظمة تطور حديثا في علم الإدارة، وخاصة مع سرعة التغيرات التكنولوجية والتحولات التقنية السريعة، والتي أصبحت في بعض الأحيان تفقد لدى بعض الموارد البشرية الرغبة في العمل لعدم قدرتهم على التكيف معها واستخدامها بشكل جيد.

2_3 إستراتيجية بناء فرق العمل: هناك العديد من التحديات داخل منظمات الأعمال والتي تتطلب الأخذ بمنهجية فرق العمل، ومن أهم هذه التحديات التحولات التقنية التي أدت في أغلب الأحيان إلى نقص في الأداء لصعوبة التكيف معها، فنتج عن ذلك انخفاض ملحوظ في الروح المعنوية للموارد البشرية داخل المنظمة، فكان على عكس التصور الشائع من أن عملية بناء فرق العمل عبارة عن تجميع عدد من الأفراد وجعلهم يعملون مع بعضهم البعض، فإن هذه العملية وبمرورها بعدة مراحل، يحدث فيها النمو والنضج وصولا إلى مرحلة التكامل، وترتفع معنويات الأفراد بفضل التعاون وتبادل المهارات والخبرات.

المطلب الثاني: دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية ومعوقات تطبيقها

تؤثر الرقمنة بشكل كبير على كيفية إدارة الموارد البشرية، مما يفتح آفاقا جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية، هذا المطلب يبحث في كيفية توظيف الرقمنة لتعزيز أداء إدارة الموارد البشرية، وكذلك العوائق التي تحد من نجاح هذا التحول.

1_ دور الرقمنة في تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية:

تلعب الرقمنة أدوارا داعمة في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية، وفيما يلي نستعرض البعض من هذه الأدوار:

1_1 دور الرقمنة في تخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي):

يعكس تخطيط الموارد البشرية ضمان وجود الأعداد المناسبة من الموارد البشرية التي تتوفر لديها المعارف والمهارات والخبرات الضرورية لأداء مهام عملها في الوقت والمكان المناسبين مما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

حاليا توجد برامج مثل SAP: Success Factors Workforce Planning يساعد إدارة الموارد البشرية على اتخاذ قرارات حول الإدارة والموارد البشرية بشكل أسرع وأفضل، الاستفادة من المعلومات الذكية وأدوات التحليل لجميع عمليات الموارد البشرية، من التوظيف إلى الاحتفاظ بها وتقييمهم باستخدام SAP: Success Factors، كما يتم الاعتماد على برنامج Mind view في رسم الخرائط الذهنية التي تقسح المجال بشكل جيد لإنشاء تحليل SWOT من خلال تصوير نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.¹

1_2 دور الرقمنة في التوظيف(الاستقطاب/الاختيار/التعيين):

تلعب الرقمنة دورا هاما في عملية التوظيف وذلك عن طريق استخدام الانترنت والتقنيات الحديثة لإنهاء كافة الإجراءات بدءا بالاستقطاب لمرحلة التعيين.² يتم التوظيف الالكتروني عن طريق الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال شبكات الانترنت ومن ثم متابعة المتقدمين للوظائف عن طريق برامج مسح ضوئي للسيرة الذاتية بإمكانيات OPC: Optical Character Recognition، ومن ثم تصفيتهم مثل استخدام موقع Nicoka.

يتم استقطاب العمالة عبر عدة مواقع مثل شبكات التواصل Novojob.com وفي الأخير القيام بالتقييم.³ وبالتالي فإن التوظيف يمر بمرحلة الاستقطاب الالكتروني E-Hiring أي جذب العمالة عن طريق الانترنت ومن ثم الاختيار الالكتروني E-Selection أي تصفية وغربة المتقدمين للعمل وانتقاء ذوي المهارات والكفاءات وفي الأخير التعيين الالكتروني E-Appointment أي تعيين الشخص المناسب المطابق للمواصفات المطلوبة.⁴

يتمثل دور الرقمنة في هذه الوظيفة بتوفير الوقت بدءا بتحديد المواصفات المطلوبة للوظيفة إلى غاية فرز طلبات العمل وتقييمها عبر نظام My Profile أو My job.

¹ فغول جنات، إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث علوم

التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 1، 2018/2019، ص 151، 155.

² خالصة زواوي وآخرون، تأثير التوظيف الالكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات في البنوك التجارية الناشطة في ولاية سطيف الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (12)، العدد (10)، سطيف، الجزائر، جوان 2019، ص 51.

³ فغول جنات، المرجع نفسه، ص 161.

⁴ جنان حياة وآخرون، التوظيف عبر الشبكات الالكترونية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (10)، العدد (1)، أبريل 2021، ص 86.

1_3 دور الرقمنة في تصميم هيكل الأجور ونظام الحوافز والمزايا:

يبرز دور الرقمنة في تسهيل حساب الأجور من خلال الاعتماد على مجموعة من البرامج أو فيما يخص الدفع والتأمين وكذا إصدار ايصالات الدفع إلكترونياً، وإخطار الموظفين بالجوانب المالية، وتقدير النفقات أو ما يسمى التعويض الإلكتروني. إن الاعتماد على أنظمة مناسبة تربط الأجر بالأداء يساعد على بناء الثقة بين الموارد البشرية، واعتماد أنظمة الحوافز والمزايا متعددة سواء مادية أو معنوية يساهم في تحريك القوى العاملة، وتفجير طاقاتهم المكنونة وإبراز قدراتهم، واستغلالها في تنفيذ الأعمال في المؤسسة، مما يساهم في تطوير أساليب العمل وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.¹

1_4 دور الرقمنة في التدريب:

ويتم ذلك بداية برقمنة التخطيط للتدريب أي تحديد أو تقدير العمالة التي تحتاج لدورات تدريبية، ووضع إجراءات وسياسات لازمة، ويتم التصميم لهذه الدورات عن طريق منهج متبع يقدم عبر الانترنت، يتم التجهيز لمحتوى هذه الدورات وتصميم الموقع، وتهيئة بيئة التدريب الإلكتروني على هيئة دروس مدعومة بوسائط رقمية، وتحديد مدة التدريب والمشرف عليها ومتابعتها للخروج بنقير مفصل حول هاته الدورات.

يتم تنفيذ التدريب الإلكتروني بتشغيل برنامج Internet Explorer وكتابة عنوان الموقع لتظهر صفحة تسجيل الدخول ومن ثم الصفحة الرئيسية التي تحوي على المحادثة ومحتوى التدريب والبريد وغيرها وفي الأخير تقييم التدريب وإيضاح الهدف منه ونتائجه.²

1_5 دور الرقمنة في تقييم الأداء:

إن تقييم الأداء هو نتائج عمل وجهود الفرد، وجهود المؤسسة في تطوير العامل البشري بتدريبه وتكوينه وتحفيزه، ويرى Ince et Sukanni أن للتكنولوجيا أهمية بالغة في تقييم الأداء بتسيير أفضل لخطط الموارد البشرية واتخاذ القرارات بسرعة وتحدد بوضوح الوظائف وتوفر فوائد فعالة من حيث التكلفة، وذكر Ryan et Tipu أنه يمكن استخدام الانترنت في عملية تقييم الأداء عن طريق اختبارات تقييم الأداء الذاتي للموظف وتحليل النتائج وكشف الثغرات لتحسينها مستقبلاً، ويمكن لإدارة البيانات الإلكترونية أن تزود المديرين بمعلومات عن كيفية إجراء تقييم الأداء والمقاييس المحددة للوظائف والأدوار المعنية. إن أداء الموارد البشرية

¹ طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (6)، العدد (3)، جانفي 2022، ص 274.

² بن مدثر منال، مرجع سبق ذكره، ص 41، 42.

يتأثر بالرقمنة ولكن من الملاحظ في المؤسسات الجزائرية أنها أهملت هذا الجانب لذا وجب على هذه الجهات التأقلم مع هذا التغيير وتأهيل وتكوين عمالتها.¹

2 معوقات تطبيق الرقمنة في إدارة الموارد البشرية:

عمليا هناك العديد من القيود والعراقيل التي تحول دون رقمنة الموارد البشرية من بينها نذكر مايلي:²

2_1_ أنظمة المعلومات والموارد البشرية لا تدعم التكنولوجيا الرقمية الحديثة: عمل عمليات الموارد البشرية في معظم المنظمات وفق أنظمة متعددة بما فيها تخطيط الموارد البشرية، وهي مصممة لتعمل بطريقة تقليدية حيث أثبتت الدراسات أن معظم هذه المنظمات تجد صعوبة في التعامل مع أنظمة المعلومات والتكنولوجيا الرقمية الحالية، حيث تحد هذه الأنظمة المجزأة من طرح الاقتراحات والمبادرات، كما أنها غير متوافقة مع أحدث التقنيات مثل تقنية الويب والأجهزة الحديثة مثل الهواتف الذكية.

2_2_ تصورات الإدارة العليا التي تحد من الجهود المبذولة في الرقمنة: ترى الكثير من المنظمات على مستوى إدارة الموارد البشرية على أنها تكلفة للمنظمة، عكس ما يراه البعض الآخر على أنها محرك للربح وبالتالي لا تبذل جهود تقنية لرقمنة إدارة الموارد البشرية حتى تتجنب تكاليف إضافية عليها.

2_3_ نقص الرؤى القائمة على البيانات يعيق قدرة الموارد البشرية على اتخاذ قرارات مستنيرة: تمتلك وظائف الموارد البشرية كميات هائلة من البيانات، ولكن قلة من المؤسسات تستخدم هذه البيانات لتتبع فعالية برامج الموارد البشرية الخاصة بها، أو قياس مشاركة الموظفين أو تخطيط احتياجات القوى العاملة، كما أن الأنظمة المنفصلة تسبب صعوبة في جمع البيانات مما يشكل عائقا للرقمنة.

إضافة إلى ذلك، هناك بعض القيود المتعلقة بنقص الموارد تعتبر أساسية أمام المنظمة في محاولتها لرقمنة الموارد البشرية، من بينها:

_ افتقار المنظمة للكفاءات البشرية القادرة على تسيير التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية.

_ نقص الموارد المالية والتقنية اللازمة لإنجاح عملية التحول الرقمي إما بسبب عدم توفرها أو عدم إعطاء الإدارة العليا أولوية لتوفرها.

¹ طرفة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 275.

² Cap Gemini Consulting. (2022).using digital Tools to unlock HR's true potential. Available at

<https://www.capgemini.com/wpcontent/uploads/2017/digitalhrpaper.17/3/2025>.

خلاصة الفصل:

يشكل هذا الفصل نقطة انطلاق لفهم أعمق لإدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، بالإضافة إلى أهم الوظائف التي تختص بها هذه الإدارة ، حيث يكشف لنا الفصل آليات تحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في ظل التحولات الرقمية الحالية، كما لخص لنا هذا الفصل أهم الخطوات التي تمر بها رقمنة إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى استراتيجياتها والتي توضح أن عملية رقمنة إدارة الموارد البشرية تتطلب نهجا متكاملا من التحسين والتطوير ، وفي نهاية هذا الفصل نجد أنفسنا أمام تحديات ومعوقات جديدة في إدارة الموارد البشرية، حيث تبرز الحاجة إلى تفكير جديد وابتكار في كيفية مواجهة هذه التحديات.

الفصل الثالث:

دراسة حالة المركز

الجامعي عبد الحفيظ

بوالصوف _ميلة_

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجوانب النظرية والمتعلقة بجوانب الدراسة ومحاولة توضيح تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية، ولغرض التأكد من المفاهيم النظرية سوف نحاول القيام من خلال هذا الفصل التطبيقي بدراسة مستوى اعتماد الرقمنة في إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ولهذا قمنا بتقسيم الدراسة إلى متغير أول مستقل (الرقمنة) وآخر تابع (إدارة الموارد البشرية)، من أجل تسيير عملية التحليل. وبهدف تحليل البيانات واستخراج النتائج المساعدة على إثبات ونفي الفرضيات الخاصة بالبحث، تم الاعتماد على مناهج وطرق إحصائية معروفة من جمع وتحليل النتائج المتوصل إليها ومنها الاستبيان الذي يعتبر الأداة الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة بغية التعرف على واقع المركز الجامعي محل الدراسة.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية.

المبحث الثاني: دراسة تحليلية للاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم أساسيات المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، بداية من تعريف المركز الجامعي، مختلف المهام التي يؤديها لتحقيق الأهداف المرجوة التي يسعى إليها، وصولاً إلى موقعه الجغرافي وهيكله الإداري.

المطلب الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف-ميلة-

1. تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف-ميلة-

المركز الجامعي لميلة هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، تتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي ويهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي للطلبة في ميادين مختلفة. تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 يوليو سنة 2008.

المركز الجامعي فتح أبوابه في بداية الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية. وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميلة باسم المجاهد عبد الحفيظ بو الصوف وذلك يوم أول نوفمبر 2014 ذكرى ثورة التحرير الوطنية.

يوفر المركز الجامعي لميلة العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، دكتوراه، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية، يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة، ولتنظيم ودعم البحث العلمي، تضم جامعة ميلة 3 مخابر بحث تحت إشرافها:

- مخبر الرياضيات وتفاعلاتها.

- مخبر الإعلام الآلي الذكاء الاصطناعي.

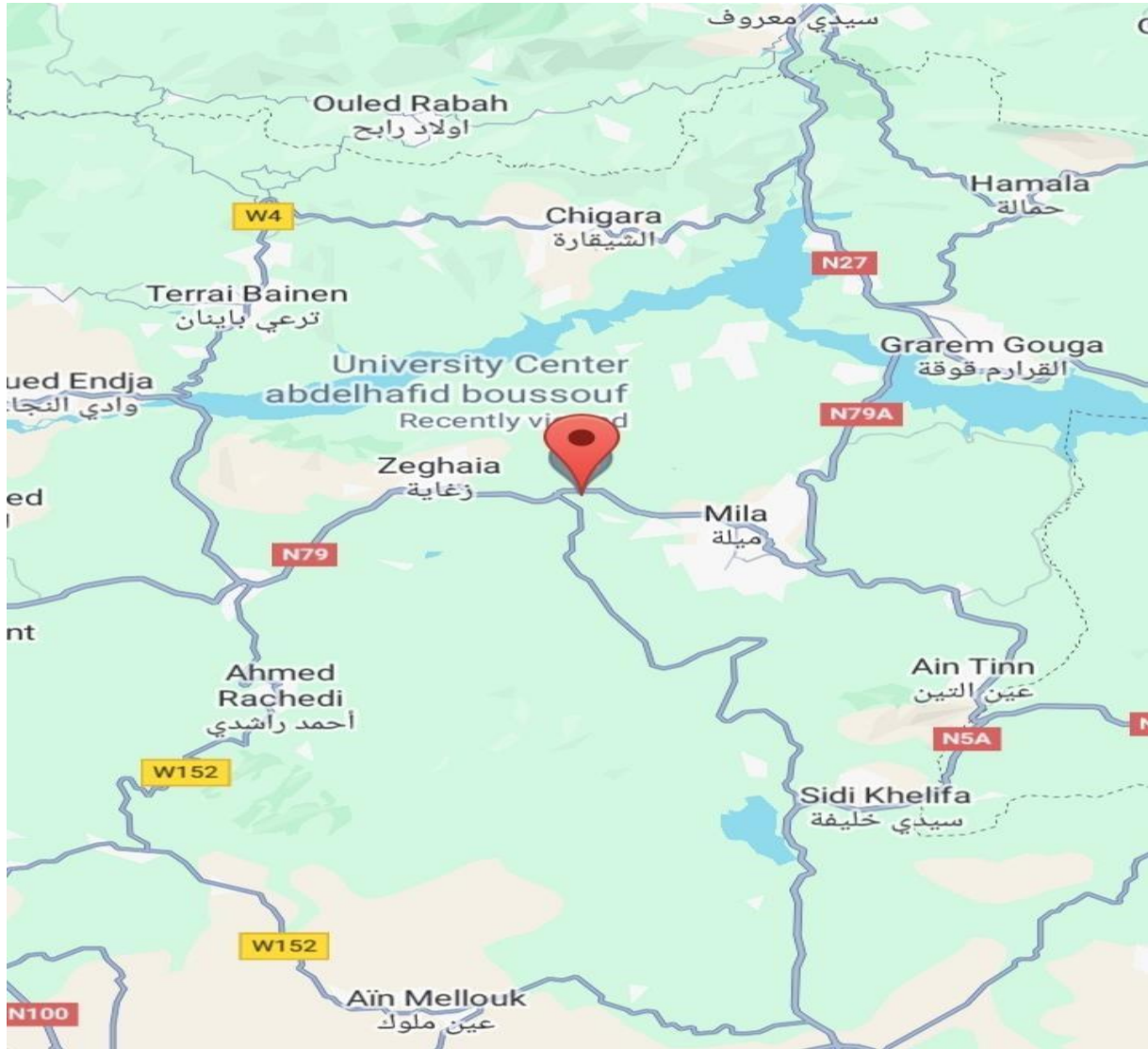
- مخبر العلوم الطبيعية والمواد.

- مخبر دراسات استراتيجيات التنويع الاقتصادي من أجل التنمية المستدامة.

2_ الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-

يقع المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة على بعد 8 كلم عن وسط مدينة ميلة على الطريق الرابط بين بلديتي ميلة وزغاية، ويتربع على مساحة اجمالية قدرها 87 هكتار، وعلى الرغم من مساحته الكبيرة غير ان محيطه يتميز بطبيعته الفلاحية مما أدى إلى نقص في المرافق الخارجية للطلبة والأساتذة والإداريين، ولكن بالرغم من ذلك فقد اهتم المركز الجامعي بالمحيط الخارجي وذلك بفتح تخصصات تهتم بالجانب الفلاحي والمؤسسات الفلاحية.

الشكل رقم (02): الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-



المصدر: تم الاطلاع عليه عبر الموقع (www.centre-univ-mila.dz) بتاريخ 01 /03/ 2025 على الساعة 14:15

3_ مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-

تتمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- تلقين الطلبة مناهج البحث العلمي وترقية التكوين عن طريق البحث.
- المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛ المشاركة في التكوين المتواصل.
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
- المساهمة في دعم القدرات العلمية والوطنية تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافة الدولية في تبادل المعارف في إطار مهام المرفق العمومي والتعليم العالي يتولى المركز الجامعي مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطور التكنولوجي.

4_ الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-

يضم الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- مايلي:¹

1_ مكتب مدير الجامعة: ويتكون من:

1_1_ ديوان المدير؛

1_2_ خلية الإحصاء، الإعلام والاتصال؛

1_3_ المدير المساعد المكلف بالدراسات ما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية: يتكون من 3 مصالح هي:

_ مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التدرج المخصص؛

_ مصلحة العلاقات الخارجية؛

_ مصلحة متابعة نشاطات البحث وتثمين نتائجه.

¹ تم الاطلاع عليه عبر الموقع www.centre-univ-mila.dz بتاريخ 2025/2/14، على الساعة 14:15.

1_4_ المدير المساعد المكلف بالتنمية والاستشراف: ويتكون من 3 مصالح هي:

_ مصلحة متابعة برامج البناء والتجهيز؛

_ مصلحة الإحصاء والاستشراف؛

_ مصلحة الإعلام والتوجيه.

1_5_ المساعد المكلف بالدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكون من 3 مصالح هي:

_ مصلحة التعليم والتدريب والتقييم؛

_ مصلحة التكوين المتواصل؛

_ مصلحة الشهادات والمعادلات.

1_6_ مكتب الأمين العام: يمثل هذا المكتب إحدى الهياكل الأساسية في المركز الجامعي ويتكون من:

1_6_1_ المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية: وتتكون من 4 مصالح:

_ مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية؛

_ مصلحة تكوين وتحسين المستوى؛

_ مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح؛

_ مصلحة المستخدمين الأساتذة.

1_6_2_ المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة والوسائل: وتتكون من 4 مصالح هي:

_ مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث؛

_ مصلحة المحاسبة ومراقبة التسيير والصفقات؛

_ مصلحة الوسائل والجرد والأرشفة؛

_ مصلحة النظافة والصيانة.

1_6_3_ المصالح التقنية المشتركة: تتكون من 3 مراكز هامة هي:

_ مركز الطبع والسمعي البصري؛

_ مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛

_ البهو التكنولوجي.

1_7_ المعاهد: توجد ثلاث معاهد بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- نذكرها فيما يلي:¹

¹ تم الاطلاع عليه عبر الموقع www.centre-univ-mila.dz بتاريخ 2025/2/14، على الساعة 15:15.

1_7_1_معهد الرياضيات والإعلام الآلي:

تأسس معهد الرياضيات والإعلام الآلي عام 2022 بموجب المرسوم التنفيذي 22-394 المؤرخ في 21 نوفمبر 2022 المعدل للمرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 9 جويلية 2008، تتمثل مهمة المعهد في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات الرياضيات والإعلام الآلي مما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة الفعالة في تنمية البلاد والمنطقة في هذه المجالات التكنولوجية التي تشهد تطورا متسارعا.

* الأقسام: يضم المعهد قسمين وهما:

_قسم الرياضيات؛

_قسم الإعلام الآلي.

* عروض التكوين:

يقدم المعهد تكوينا بيداغوجيا في الليسانس والماستر في جميع اختصاصات ميادين الرياضيات والإعلام الآلي والمتمثلة في: شعبة إعلام آلي، شعبة الرياضيات، شعبة رياضيات تطبيقية. أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه تم تأهيل المركز الجامعي لضمان التكوين في الطور الثالث لشعبة الرياضيات ابتداء من سنة 2016، وشعبة الإعلام الآلي ابتداء من سنة 2021.

1_7_2_معهد العلوم والتكنولوجيا:

تأسس معهد العلوم والتكنولوجيا في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 9 جويلية 2008 تتمثل مهمته في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات التكنولوجيا، مما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة الفعالة في تنمية البلاد والمنطقة في هذه المجالات التكنولوجية التي تشهد تطورا متسارعا.

* الأقسام: يضم المعهد 3 أقسام وهي:

_قسم الهندسة المدنية والري؛

_قسم الهندسة الميكانيكية والكهرو ميكانيك؛

_قسم هندسة الطرائق.

* عروض التكوين:

يقدم معهد العلوم والتكنولوجيا تكوينا بيداغوجيا في الليسانس والماستر والدكتوراه، في جميع اختصاصات ميادين العلوم والتقنيات.

1_7_3_ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

نشأ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تنظيماً مع نشأة المركز الجامعي في جويلية 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 9 جويلية 2008، تتمثل مهمة المعهد في توفير تكوين نوعي للطلبة في مختلف التخصصات الاقتصادية والتجارية والإدارية.

* الأقسام: يضم المعهد 4 أقسام وهي:

_ قسم العلوم الاقتصادية؛

_ قسم العلوم التجارية؛

_ قسم العلوم المالية والمحاسبية؛

_ قسم علوم التسيير.

* عروض التكوين:

يضمن المعهد تكويناً بيداغوجياً في طوري الليسانس والماستر حيث تزاوّل الدراسة في المعهد في ميدان واحد هو ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية إذ يتلقّى الطالب في هذا الميدان تكويناً مشتركاً بقسم الجذع المشترك (السداسي 1 ، السداسي 2)، وابتداءً من السنة الثانية يتم التحاق الطالب بإحدى الشعب المتوفرة (الأقسام سابقة الذكر).

أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج تكوين في الدكتوراه في التخصصات التالية: إدارة الأعمال، إدارة مالية، تسيير الموارد البشرية.

1_7_4_ معهد اللغات والآداب:

تم إنشاء معهد اللغات والآداب في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 9 جويلية 2008، وكان المعهد في بدايته يتألف من قسمين: قسم اللغات والآداب العربي، وقسم اللغة الإنجليزية مهمة المعهد هي تزويد الطلاب بتكوين نوعي ومعرفة قوية في اللغة العربية واللغات الأجنبية، وخاصة الإنجليزية والفرنسية وفي الأدب والإبداع الأدبي.

* الأقسام: يضم المعهد قسمين وهما:

_ قسم الأدب واللغة العربية؛

_ قسم اللغات الأجنبية.

* عروض التكوين:

يقدم معهد الأدب واللغات عروض تكوين تغطي الأطوار الثلاثة: الليسانس، الماستر، الدكتوراه في ميداني الأدب العربي (دراسات أدبية، دراسات لغوية)، وآداب ولغات أجنبية (اللغة الفرنسية، اللغة الإنجليزية).

1_7_5_معهد العلوم الطبيعية والحياة:

تأسس معهد علوم الطبيعة والحياة في عام 2022 بموجب المرسوم التنفيذي 22-394، المؤرخ في 21 نوفمبر 2022 المعدل للمرسوم التنفيذي 08-204، المؤرخ في 9 جويلية 2008، تتمثل مهمة المعهد في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات علوم الطبيعة والحياة.

* الأقسام: يضم المعهد 4 أقسام وهي:

_ قسم علوم الأرض والكون؛

_ قسم البيو تكنولوجيا؛

_ قسم العلوم البيولوجية والفلاحية؛

_ قسم علم البيئة والمحيط.

* عروض التكوين:

يقدم معهد علوم الطبيعة والحياة تكوينا بيداغوجيا في الليسانس والماستر، في جميع اختصاصات ميدان علوم الطبيعة والحياة بحيث: يضم التكوين في الليسانس (شعبة بيو تكنولوجيا، شعبة علوم الغذاء، شعبة علوم بيولوجية، شعبة علوم فلاحية، شعبة بيئة ومحيط، شعبة جيولوجيا) بينما يضم التكوين في الماستر (شعبة بيو تكنولوجيا، شعبة علوم بيولوجية، شعبة بيئة ومحيط).

أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج تكوين في الدكتوراه في مجالات علوم الطبيعة والحياة.

1_7_6_معهد الحقوق:

تأسس معهد الحقوق في عام 2022 بموجب المرسوم التنفيذي 22-394، المؤرخ في 21 نوفمبر 2022 المعدل للمرسوم التنفيذي 08-204، المؤرخ في 9 جويلية 2008، تتمثل مهمة المعهد في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات العلوم القانونية، مما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة الفعالة في تنمية البلاد والمنطقة في هذه المجالات القانونية التي تحوز أهمية كبيرة جدا.

* الأقسام: يضم معهد الحقوق حاليا قسما واحدا وهو:

_ قسم الحقوق.

*** عروض التكوين:**

يقدم معهد الحقوق تكوينا بيداغوجيا في الليسانس والماستر في شعبة الحقوق حيث يضم التكوين في الليسانس (سنة أولى جذع مشترك، سنة ثانية حقوق، سنة ثالثة تخصص قانون عام، سنة ثالثة تخصص قانون خاص) بينما يضم التكوين في الماستر مايلي (تخصص قانون إداري، تخصص قانون جنائي، تخصص قانون أعمال، تخصص قانون عقاري).

1_8_ مدير المكتبة المركزية: ويتكون من 3 مصالح هي:

_ مصلحة الافتاء والمعالجة؛

_ مصلحة البحوث الببليوغرافية؛

_ مصلحة التوجيه.

1_9_ وحدة الطب الوقائي: تتكون من عيادة واسعة تهتم بالجانب الصحي للطلبة.

الشكل رقم(03): الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_



المصدر: تم الاطلاع عليه عبر الموقع (www.centre-univ-mila.dz) بتاريخ 01 /03/ 2025 على الساعة 15:15

المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وأساليب التحليل

سنقوم في هذا المطلب بتوضيح كل من مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أدوات جمع البيانات بالإضافة إلى وصف محاور الاستبيان وأساليب تحليله.

1_مجتمع الدراسة

سيتم توضيح كل من مجتمع الدراسة، عينة الدراسة وأنواعها، والأداة المستخدمة لجمع وتحليل البيانات.

مجتمع الدراسة هو مجموعة متكاملة من الأفراد أو الأشياء أو الأعداد أو القياسات لها خاصية مشتركة يمكن ملاحظتها ويراد تحليلها، ويقسم المجتمع إلى قسمين إما منته وهو الذي يمكن حصر جميع أفرادها مثل عدد الطلاب، أو غير منته وهو الذي لا يمكن حصر أفرادها.

وفي دراستنا تمثل مجتمع الدراسة في موظفين من المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_

2_عينة الدراسة

العينة عبارة عن جزء من مجتمع الدراسة وعملية اختيارها تكون وفق مجموعة من الخطوات والجراءات لاختبار هذا الجزء من أجل الحصول على استنتاجات تتعلق بمجتمع الدراسة بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً، وأسلوب المعاينة من الأدوات التي يلجأ إليها معظم الناس للحصول على فكرة مبدئية أو انطباع أولي عن بعض أمور الحياة اليومية، وتنقسم العينات بشكل عام إلى عينات احتمالية وعينات غير احتمالية.¹

وفي دراستنا تم اختيار العينة الملائمة وهي عينة من إداريين والأساتذة الإداريين في المركز الجامعي وعددها 30 مفردة.

3_أداة الدراسة

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات من خلال الاستبيان باعتباره أداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية لما لها من أهمية في توفير الوقت والجهد وتم تصميمه بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع.

ومن أهم الاعتبارات المنهجية التي اعتمدت في اختيار هذه الأداة كوسيلة أساسية في جمع البيانات الميدانية هو أن الاستبيان باعتباره أداة مضبوطة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة توجه لموضوع البحث.

¹ محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (9)، العدد (9)، الجزائر، 2017، ص 313.

4_وصف محاور الاستبيان

لقد تضمنت الاستمارة ثلاث محاور رئيسية يمكن تلخيصها وفق مايلي:

المحور الأول: ويتضمن الخصائص العامة لعينة الدراسة، حيث تضمن بيانات حول الأفراد المستجوبين مثل: معلومات حول الجنس، العمر، المستوى التعليمي والوظيفة.

المحور الثاني: وتضمن أسئلة خاصة بالمتغير المستقل رقمنة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وعددها 16 عبارة.

المحور الثالث: تضمن هذا المحور أسئلة خاصة بالمتغير التابع للدراسة إدارة الموارد البشرية وعددها 16 عبارة، وجميعها متعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وقد تم تقسيم هذا المحور إلى 4 أبعاد وهي كالتالي:

_ **البعد الأول تخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي):** ويشمل (4) عبارات؛

_ **البعد الثاني التوظيف:** ويشمل (4) عبارات؛

_ **البعد الثالث التدريب:** ويشمل (4) عبارات؛

_ **البعد الرابع: تقييم الأداء:** ويشمل (4) عبارات.

5_الأساليب الإحصائية المستخدمة:

نظرا لكون الدراسة وصفية تحليلية وعلى أساس تحميل البيانات الدالة على متغيري الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام البرنامج الإحصائي للحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss نسخة 26 لتحليل الاستمارات كما اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

_ استخدام اختبار كولموجروف-سميرنوف لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

_ النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة؛

_ معامل الثبات ألفا كرونباخ لوصف ثبات فقرات الاستبيان؛

_ المتوسط الحسابي لقياس مركزية الاجابات؛

_ الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الاجابات؛

_ معامل الارتباط بيرسون للكشف عن صدق الاتساق الداخلي، وكذا العلاقة بين المتغيرين؛

6_اختبار التوزيع الطبيعي: وللتأكد من أن التوزيع طبيعي، نعتمد على اختبار كولموجروف-سميرنوف

كالتالي:

الجدول رقم (1): اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

المحاور	الرقمنة	إدارة الموارد البشرية	المجموع
اختبار كولموجروف-سميرنوف	1.114	0.998	1.056
SIG	0.003	0.009	0.006

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

نلاحظ من الجدول أن كل قيم SIG أكبر تماما من 0.05 لجميع المحاور، وعليه نقول ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

7_الاوزان المرجحة لمقياس ليكارت: لتحديد طول خلايا الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة.

الجدول رقم (02): حدود ودرجات فئات مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
حدود الفئة	[1, 80 ; 1]	[2, 60 ; 1, 81]	[3, 40 ; 2, 61]	[4, 20 ; 3, 41]	[5, ; 4, 21]
الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

المبحث الثاني: دراسة تحليلية للاستبيان

يتضمن هذا المبحث الإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة، وذلك باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب والتكرارات، وذلك في ضوء البيانات المجمعة عن العينة.

المطلب الأول: صدق أداة الدراسة وثباتها

1_ صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق أداة الدراسة قياس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وتم التأكد منه كما يلي:

1_1_ الصدق الظاهري:

وتم ذلك بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بغرض تدقيقها والتأكد من مناسبة الفقرات وصحتها حيث قاموا بتقديم مجموعة من التصويبات التي ساهمت بشكل مباشر في اخراج الاستبيان بشكل أفضل ونهائي.

1_2_ صدق الاتساق الداخلي: ويقصد به اتساق كل عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، ويكون ذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية في ذلك المجال وفيما يلي تفصيل ذلك:

1_2_1_ قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور " الرقمنة "

الجدول رقم (03): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الرقمنة:

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
يتوفر المركز الجامعي على عدد كاف من الأجهزة الرقمية لتغطية كافة المهام.	0.701	0.000
يتم تجديد المعدات الرقمية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية.	0.730	0.000
توجد مساحات ضوئية تستخدم في رقمنة الوثائق الإداري (scanner).	0.715	0.006
يتوفر المركز الجامعي على لوحات إلكترونية تستخدم في الاجتماعات.	0.788	0.000
يتوفر المركز الجامعي على برمجيات حاسوبية متطورة.	0.702	0.000
يعمل المركز الجامعي على تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد.	0.690	0.000
يتوفر المركز الجامعي على برنامج رقمي لتسجيل حضور الموارد البشرية.	0.790	0.001
البرمجيات المستخدمة بالمركز الجامعي مزودة بوسائل حماية كافية.	0.795	0.000
يتوفر المركز الجامعي على شبكة Internet تشمل جميع الأقسام	0.810	0.000

0.007	0.820	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Extranet لتبادل الملفات مع هيئات خارجية.
0.000	0.830	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Intranet تستخدم في التسيير الإداري.
0.000	0.790	يرفع المركز الجامعي معلومات خدماته على موقعه الرسمي بشكل دوري.
0.000	0.760	يتوفر المركز الجامعي على موارد بشرية تمتلك المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية.
0.001	0.765	يملك المركز الجامعي موارد بشرية مؤهلة لتطوير البرمجيات المستخدمة.
0.000	0.715	يعمل المركز الجامعي على تطوير مهارات الموارد البشرية في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية.
0.001	0.730	يعمل المركز الجامعي على استقطاب أصحاب المهارات في مجال العمل الإلكتروني في تواصلها مع المحيط الخارجي.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع عبارات "الرقمنة" تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع الدرجة الكلية لمحور "الرقمنة" ككل، وهذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 5% (القيمة الاحتمالية اقل من مستوى الدلالة عند كل الفقرات)، وعليه نقول إن هذه العبارات ذات اتساق داخلي.

1_2_2_ قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التخطيط "

الجدول رقم (04): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التخطيط (الموارد البشرية والمسار الوظيفي) ":

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
يستعمل المركز الجامعي أدوات رقمية حديثة في تخطيط الموارد البشرية.	0.670	0.000
يطبق المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بدقة.	0.630	0.000
يعتمد المركز الجامعي آليات رقمية واضحة في تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية.	0.680	0.000
يستخدم المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد المسار الوظيفي للموارد البشرية بناءا على أدائها.	0.710	0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع عبارات " التخطيط " تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع الدرجة الكلية لمحور " التخطيط " ككل، وهذا الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة 5%، وعليه نقول إن هذه العبارات ذات اتساق داخلي.

1_2_3_ قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التوظيف "

الجدول رقم (05): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التوظيف ":

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
استهدف المركز الجامعي كفاءات عالية لشغل المناصب الشاغرة من خلال الاعتماد على منصات رقمية مخصصة.	0.760	0.000
يتم استبعاد المترشحين الذين لا يجيدون التعامل مع أدوات العمل الرقمي في بعض المناصب الشاغرة أثناء فترة التبرص.	0.765	0.001
تراعى الأقدمية في بيئة العمل الرقمي خلال عملية التعيين في بعض المناصب.	0.705	0.000
يتم الإعلان عن المناصب الشاغرة بشكل منتظم عبر الموقع الرسمي للمركز الجامعي.	0.698	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع عبارات " التوظيف " تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع الدرجة الكلية لمحور " التوظيف " ككل، وهذا الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة 5%، وعليه نقول إن هذه العبارات ذات اتساق داخلي.

1_2_4_ قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التدريب "

الجدول رقم (06): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التدريب ":

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
يتم استخدام تقنيات حديثة في عملية التدريب.	0.722	0.000
ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين برامج التدريب بالمركز الجامعي.	0.810	0.000
تواجه الإدارة صعوبة في التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة المستخدمة في عملية التدريب.	0.715	0.000
تمكن الأنظمة الرقمية بالمركز الجامعي من تخصيص برامج التدريب وفقا لاحتياجات الموارد البشرية المتعلمة بشكل دقيق.	0.780	0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع عبارات " التدريب " تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع الدرجة الكلية لمحور " التدريب " ككل، وهذا الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة 5%، وعليه نقول إن هذه العبارات ذات اتساق داخلي.

1_2_5_ قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " تقييم الأداء "

الجدول رقم (07): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات " تقييم الأداء ":

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
يتم الاعتماد على أنظمة إلكترونية لجمع المعلومات حول أداء الموارد البشرية.	0.760	0.002
تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقميا بشكل دائم.	0.755	0.000
تواجه الإدارة صعوبة في إدراج الرقمنة في تقييم الأداء .	0.780	0.000
يتم استخدام نتائج تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقميا لمعالجة نقاط الضعف.	0.810	0.002

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع عبارات " تقييم الأداء " تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع الدرجة الكلية لمحور " تقييم الأداء " ككل، وهذا الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة 5%، وعليه نقول إن هذه العبارات ذات اتساق داخلي.

1_2_6_ قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

الجدول رقم (08): معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان:

الرقمنة	ادارة الموارد البشرية	معامل الارتباط بيرسون
0.830	0.875	
0.001	0.001	مستوى الدلالة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن جميع محاور الاستبيان تربطها علاقة ارتباط ذو إشارة موجبة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما أننا نجد بالمقابل أن كل العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5%، وعليه نقول إن هذه المحاور ذات اتساق داخلي.

2_ ثبات أداة الدراسة:

تمكنا من قياس ثبات الاستبيان بعد حساب معامل ألفا كرونباخ واستخراج النتائج من مخرجات برنامج SPSS26، حيث أن النسب المقبولة هي تلك التي تساوي أو تفوق 60%، غير أن النسبة المقبولة لصدقها هي تلك التي تساوي أو تفوق 70% ويحسب الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

الجدول رقم (09): معامل الثبات ألفا كرونباخ:

المحاور	الرقمنة	ادارة الموارد البشرية					المجموع
		المحور الأول	التخطيط	التوظيف	التدريب	تقييم الأداء	المحور الثاني
عدد الفقرات	16	4	4	4	4	4	32
ألفا كرونباخ	0.835	0.780	0.710	0.810	0.690	0.956	0.966
الصدق	0.913	0.883	0.842	0.9	830	0.977	0.982

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

بلغ معامل الثبات الإجمالي 0.966، وهي نسبة عالية تسمح لنا باستنتاج أن أداة الدراسة تتسم بالثبات كما بلغ معامل الصدق الإجمالي 0.982 وهي أيضا معامل مرتفع يستنتج منه أن أداة الدراسة تتميز كذلك بالصدق.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لخصائص العينة

بهدف الإحاطة الجيدة بجوانب الدراسة، والاستفادة من المعطيات التي تم الحصول عليها كان إلزاما علينا التعمق في الدراسة، وتحليل الجزئيات التي تطوى عليها أداة البحث ولهذا حاولنا من خلال هذا المطلب استخدام الإحصاء الوصفي لتحليل خصائص العينة، والمتعلقة بالجوانب الشخصية لأفرادها.

فيما يلي عرض شامل حول عينة الدراسة من خلال المتغيرات الديمغرافية المتكونة من 30 فرد:

1_ حسب الجنس

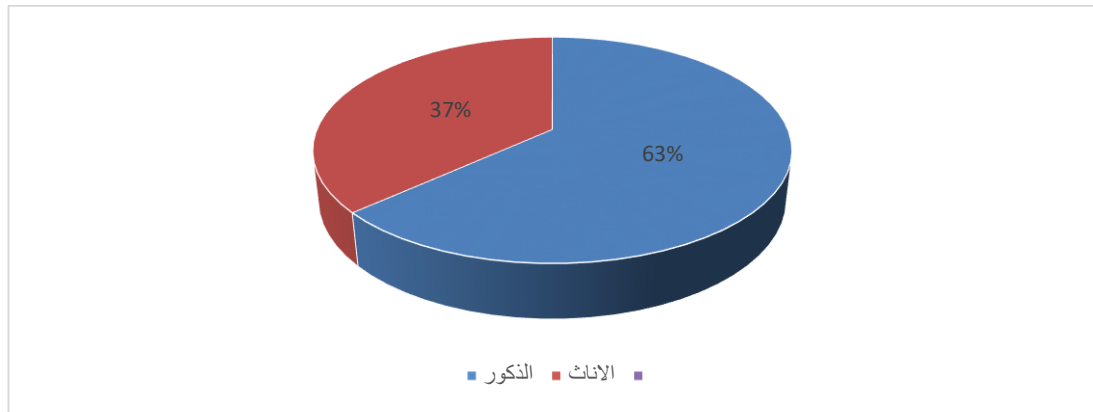
الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	%63.33
أنثى	11	%36.67
المجموع	30	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

التعليق: يتبين من الجدول ان نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث تقريبا بالضعف، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (04): دائرة نسبوية تمثل توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL 2021

2_ حسب الفئة العمرية

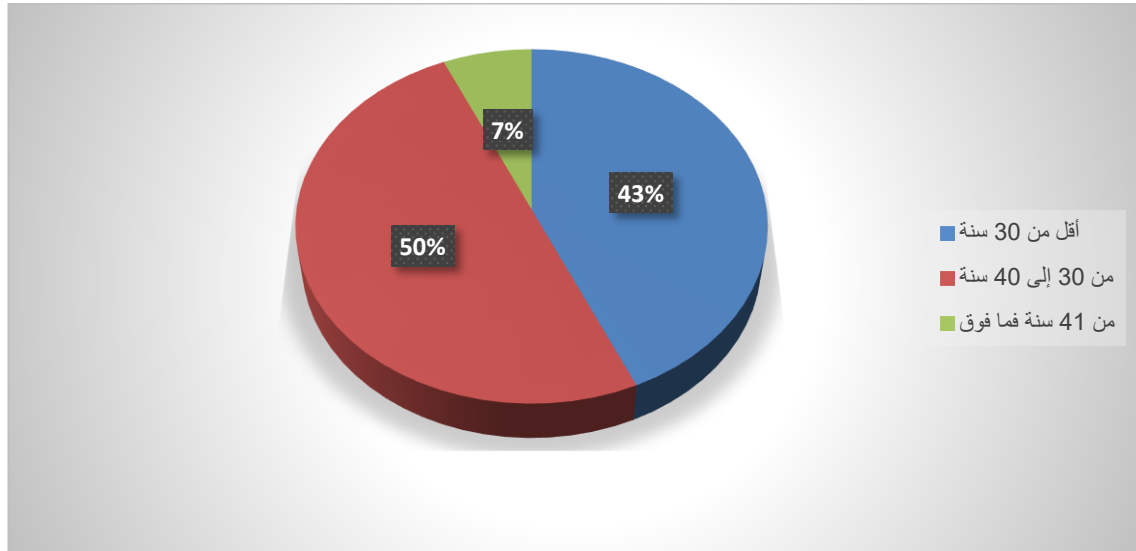
الجدول رقم (11): توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	13	%43.33
من 30 إلى 40 سنة	15	%50
41 سنة فما فوق	2	%6.67
المجموع	30	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

التعليق: يظهر من الجدول أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة مساوية للفئة العمرية من 30 الى 40 سنة (تقريبا) بنسبة مئوية قدرها 50 %، أما نسبة أفراد العينة الذين يفوق سنهم 41 سنة هي الأقل والمقدرة 6.67% ويرجع ذلك إلى النسبة الكبيرة من الأساتذة الجامعيين المستجوبين والذين تم توظيفهم مؤخرا، والشكل الموالي يبين ذلك:

الشكل رقم (05): دائرة نسبوية تمثل توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL 2021

3_ حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

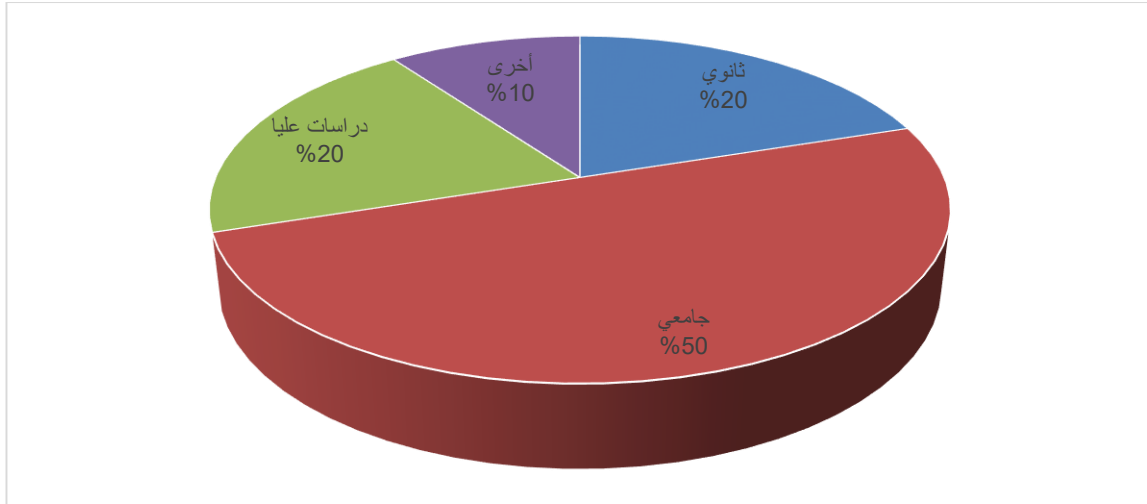
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	6	20
جامعي	15	50
دراسات عليا	6	20
دراسات أخرى	3	10
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

التعليق: يتبين من الجدول أن أكبر نسبة حسب المستوى التعليمي كانت للجامعيين بنسبة قدرت بـ 50%، وذلك راجع للعدد الكبير منهم الذين كان من الممكن الوصول إليهم في الجامعة والذين تم ترقيتهم مؤخرا

والذين تحتاجهم الجامعة في عملية توظيفها، أما آخر نسبة كانت للدراسات العليا بنسبة قدرت بـ 20%، وذلك راجع لأن كل أصحاب الدراسات العليا يمكن تواجدهم على هرم المصالح فقط، والشكل الموالي يبين ذلك.

الشكل رقم (06): دائرة نسبية تمثل توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL 2021

4_ حسب الخبرة المهنية

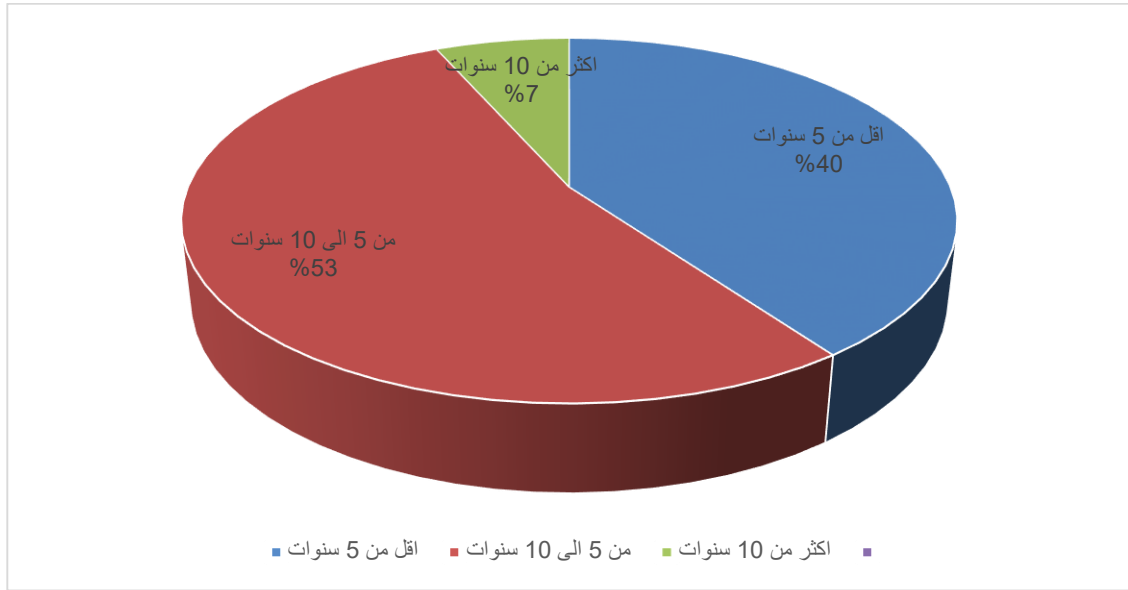
الجدول رقم (13): توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	40
من 5 إلى 10 سنوات	16	53.33
أكثر من 10 سنوات	2	6.67
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

التعليق: من الجدول يتبين أن أعلى نسبة حسب الخبرة المهنية كانت للفئة المحصورة بين 5 سنوات و 10 سنوات تليها فئة المستجوبين التي تقل خبرتهم المهنية عن 5 سنوات وفي الأخير تأتي فئة المستجوبون الذين خبرتهم المهنية تفوق 10 سنوات. والشكل الموالي يبين ذلك:

الشكل رقم (07): دائرة نسبية تمثل توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL 2021

5_ حسب الوظيفة

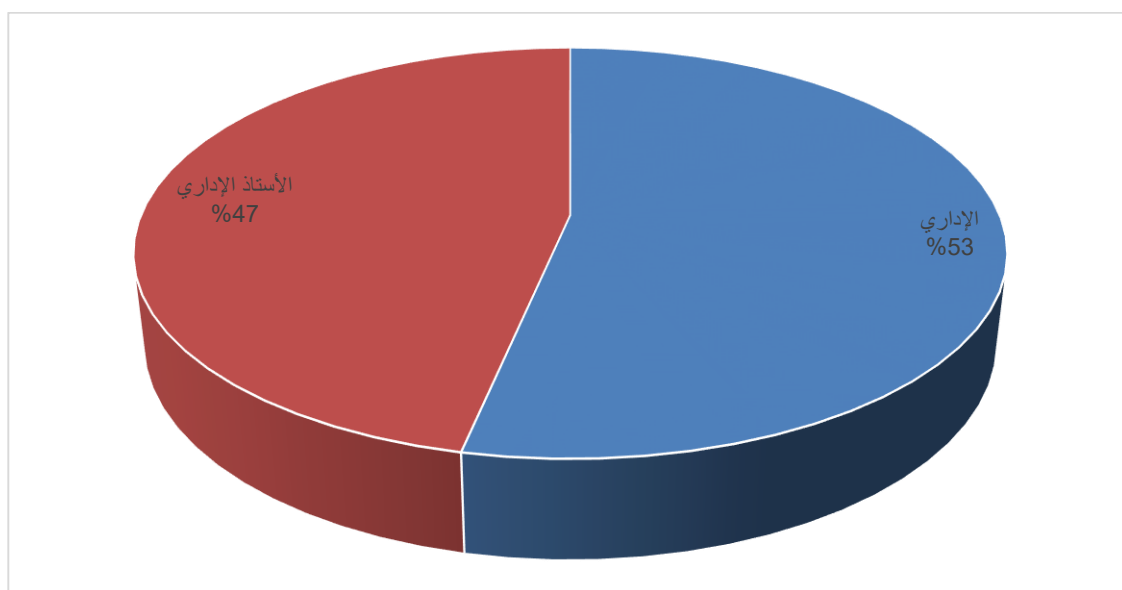
الجدول رقم (14): توزيع افراد العينة حسب الوظيفة:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
اداري	16	53.33
أستاذ اداري	14	46.67
المجموع	30	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

التعليق: من الجدول يتبين أن أعلى نسبة حسب الوظيفة كانت للإداري بنسبة 53.33% تليها فئة الأستاذ الإداري التي تمثل بقية النسبة. والشكل الموالي يبين ذلك:

الشكل رقم (08): دائرة نسبية تمثل توزيع افراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL 2021

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

نقوم في هذا المبحث بدراسة وتحليل تمركز وتشتت البيانات على مستوى المتغيرين المستقل والتابع، وذلك وفق سلم ليكارت الذي تم التطرق إليه سابقا، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: نتائج التحليلات الوصفية لمحاور الدراسة

سننطلق في هذا المطلب إلى تحليل محاور الدراسة

1_ نتائج التحليلات الوصفية لمحور الرقمنة (المتغير المستقل):

الجدول رقم (15): تحليل عبارات الرقمنة:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتوفر المركز الجامعي على عدد كاف من الأجهزة الرقمية لتغطية كافة المهام.	4.5	0.7	موافق بشدة
02	يتم تجديد المعدات الرقمية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية.	3.4	0.88	موافق
03	توجد مساحات ضوئية تستخدم في رقمنة الوثائق الإداري (scanner).	4.18	0.86	موافق
04	يتوفر المركز الجامعي على لوحات إلكترونية تستخدم في الاجتماعات.	3.6	0.79	موافق
05	يتوفر المركز الجامعي على برمجيات حاسوبية متطورة.	3.6	0.75	موافق
06	يعمل المركز الجامعي على تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد.	4.15	0.6	موافق
07	يتوفر المركز الجامعي على برنامج رقمي لتسجيل حضور الموارد البشرية.	3.9	0.69	موافق
08	البرمجيات المستخدمة بالمركز الجامعي مزودة بوسائل حماية كافية.	4.21	0.71	موافق
09	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Internet تشمل جميع الأقسام	3.8	0.69	موافق
10	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Extranet لتبادل الملفات مع هيئات خارجية.	4.18	0.73	موافق
11	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Intranet تستخدم في التسيير الإداري.	4.01	0.77	موافق
12	يرفع المركز الجامعي معلومات خدماته على موقعه الرسمي بشكل دوري.	4.05	0.81	موافق
13	يتوفر المركز الجامعي على موارد بشرية تمتلك المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية.	3.99	0.89	موافق
14	يملك المركز الجامعي موارد بشرية مؤهلة لتطوير البرمجيات المستخدمة.	3.42	0.9	موافق

15	يعمل المركز الجامعي على تطوير مهارات الموارد البشرية في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية.	3.88	0.7	موافق
16	يعمل المركز الجامعي على استقطاب أصحاب المهارات في مجال العمل الإلكتروني في توصلها مع المحيط الخارجي.	3.6	0.77	موافق
محور: "الرقمنة"		3.9	0.701	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

تظهر من نتائج الجدول أن كل العبارات الخاصة بالرقمنة حصلت على درجات عالية والتي تراوحت ما بين 3.4 و 4.5، حيث حصلت عبارة: " يتوفر المركز الجامعي على عدد كاف من الأجهزة الرقمية لتغطية كافة المهام " على أعلى درجة والمقدرة بـ: 4.5 بانحراف معياري مقداره: "0.7"، وهذا يدل على أن المركز الجامعي يهتم باقتناء الأجهزة الرقمية لتأدية المهام، بينما حصلت عبارة: " يتم تجديد المعدات الرقمية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية " على أدنى درجة والمقدرة بـ: "3.4" بانحراف معياري مقداره "0.88"، أما المتوسط الإجمالي الذي تحصل عليه محور: "الرقمنة" فقد كان بمستوى مرتفع مقدر بـ: "3.94.01" بانحراف معياري مقداره: "0.701"

2_ نتائج التحليلات الوصفية لمحور إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع):

2_1_ التخطيط:

الجدول رقم (16): تحليل عبارات بعد التخطيط (المسار الوظيفي والموارد البشرية):

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يستعمل المركز الجامعي أدوات رقمية حديثة في تخطيط الموارد البشرية.	4.2	0.77	موافق
02	يطبق المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بدقة.	4.5	0.63	موافق بشدة
03	يعتمد المركز الجامعي آليات رقمية واضحة في تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية.	3.8	0.59	موافق
04	يستخدم المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد المسار الوظيفي للموارد البشرية بناء على أدائها.	4.3	0.88	موافق
البعد 01: التخطيط		4.2	0.717	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

تظهر من نتائج الجدول أن كل العبارات الخاصة بـ: " التخطيط (المسار الوظيفي و الموارد البشرية) " حصلت على درجات عالية والتي تراوحت ما بين 3.8 و 4.5، حيث حصلت عبارة: " يطبق المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بدقة " على أعلى درجة والمقدرة بـ: "4.5" بانحراف معياري مقداره: "0.63"، وهذا يدل على أن المركز الجامعي يهتم بإدخال الرقمنة في تحديد احتياجاته من الموارد البشرية، بينما حصلت عبارة " يعتمد المركز الجامعي آليات رقمية واضحة في تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية " على أدنى درجة والمقدرة بـ: "3.8" بانحراف معياري مقداره "0.59"، أما المتوسط الإجمالي الذي تحصل عليه بعد "التخطيط " فقد كان بمستوى مرتفع مقدّر بـ: "4.2" بانحراف معياري مقداره: "0.717".

2_2_ التوظيف:

الجدول رقم (17): تحليل عبارات بعد التوظيف:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
01	استهدف المركز الجامعي كفاءات عالية لشغل المناصب الشاغرة من خلال الاعتماد على منصات رقمية مخصصة.	3.65	0.88	3	موافق
02	يتم استبعاد المترشحين الذين لا يجيدون التعامل مع أدوات العمل الرقمي في بعض المناصب الشاغرة أثناء فترة التبرص.	4.19	0.75	1	موافق
03	تراعى الأقدمية في بيئة العمل الرقمي خلال عملية التعيين في بعض المناصب.	3.4	0.74	4	موافق
04	يتم الإعلان عن المناصب الشاغرة بشكل منتظم عبر الموقع الرسمي للمركز الجامعي.	3.42	0.86	2	موافق
البعد 02: التوظيف		3.66	0.8	/	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

تظهر من نتائج الجدول أن كل العبارات الخاصة بـ: " التوظيف " حصلت على درجات عالية والتي تراوحت ما بين 3.4 و 4.19، حيث حصلت عبارة: " يتم استبعاد المترشحين الذين لا يجيدون التعامل مع أدوات العمل الرقمي في بعض المناصب الشاغرة أثناء فترة التبرص " على أعلى درجة والمقدرة بـ: "4.19" بانحراف معياري مقداره: "0.75"، وهذا ما يؤكد أن المركز الجامعي يبحث عن موارد بشرية مؤهلة لمواكبة المتطلبات الرقمية، بينما حصلت عبارة: " تراعى الأقدمية في بيئة العمل الرقمي خلال عملية التعيين في

بعض المناصب " على أدنى درجة والمقدرة بـ: "3.4" بانحراف معياري مقداره "0.74"، أما المتوسط الإجمالي الذي تحصل عليه بعد: " التوظيف " فقد كان بمستوى مرتفع مقدر بـ:"3.9" بانحراف معياري مقداره: "1.87".

2_3_التدريب:

الجدول رقم (18): تحليل عبارات بعد التدريب:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتم استخدام تقنيات حديثة في عملية التدريب.	3.94	0.91	موافق
02	ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين برامج التدريب بالمركز الجامعي.	3.8	0.69	موافق
03	تواجه الإدارة صعوبة في التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة المستخدمة في عملية التدريب.	4.1	0.78	موافق
04	تمكن الأنظمة الرقمية بالمركز الجامعي من تخصيص برامج التدريب وفقا لاحتياجات الموارد البشرية المتعلمة بشكل دقيق.	4.3	0.84	موافق
البعد 03: التدريب		4.03	0.8	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

تظهر من نتائج الجدول أن كل العبارات الخاصة بـ: " التدريب " حصلت على درجات عالية والتي تراوحت ما بين 4.3 و3.8، حيث تحصلت عبارة: " تمكن الأنظمة الرقمية بالمركز الجامعي من تخصيص برامج التدريب وفقا لاحتياجات الموارد البشرية المتعلمة بشكل دقيق." على أعلى درجة والمقدرة بـ: 4.3 بانحراف معياري مقداره: "0.84"، وهذا ما يمكننا من قول أن المركز الجامعي يهتم بتدريب موظفيه، بينما تحصلت عبارة: " ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين برامج التدريب بالمركز الجامعي "على أدنى درجة والمقدرة بـ: "3.8" بانحراف معياري مقداره "0.69"، أما المتوسط الإجمالي الذي تحصل عليه بعد " التدريب" فقد كان بمستوى مرتفع مقدر بـ:"4.03" بانحراف معياري مقداره: "0.8".

2_4_ تقييم الأداء

الجدول رقم (19): تحليل عبارات بعد تقييم الأداء :

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
01	يتم الاعتماد على أنظمة إلكترونية لجمع المعلومات حول أداء الموارد البشرية.	3.5	011,	موافق
02	تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقميا بشكل دائم.	3.8	83,	موافق
03	تعمل الإدارة على إدراج الرقمنة في تقييم الأداء.	3.21	95,	موافق
04	يتم استخدام نتائج تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقميا لمعالجة نقاط الضعف.	4	021,	موافق
البعد 03: الرقمنة وتقييم الأداء		3.62	0.8	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

تظهر من نتائج الجدول أن كل العبارات الخاصة بـ: "تقييم الاداء" حصلت على درجات عالية والتي تراوحت ما بين 4 و 3.21، حيث حصلت عبارة: "يتم استخدام نتائج تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقميا لمعالجة نقاط الضعف." على أعلى درجة والمقدرة بـ: 4 بانحراف معياري مقداره: "0.21"، وهذا ما يدل على أن المركز الجامعي يحاول دائما معالجة نقاط الضعف لدى موظفيه، بينما تحصلت عبارة: "تعمل الإدارة على إدراج الرقمنة في تقييم الأداء." على أدنى درجة والمقدرة بـ: "3.21" بانحراف معياري مقداره "0.95"، أما المتوسط الإجمالي الذي تحصل عليه بعد: "تقييم الاداء" فقد كان بمستوى مرتفع مقدر بـ: "3.63" بانحراف معياري مقداره: "0.8".

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج التطبيقية

في هذا الجزء من الدراسة نقوم باختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، التي تمت صياغتها سلفا، بالإضافة إلى مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.

1 اختبار الفرضيات

1_1 الفرضية الرئيسية

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وإدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وإدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (20): معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة وإدارة الموارد البشرية:

الرقمنة.		
إدارة الموارد البشرية.	معامل الارتباط بيرسون	0.87
	القيمة الاحتمالية Sig	0.01
	معامل التحديد R^2	0.75

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه ان هناك علاقة ارتباط قوية طردية ما بين الرقمنة و إدارة الموارد البشرية ، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.87 وهذا ما يشير الى العلاقة الطردية القوية ما بين متغيري الدراسة لتجاوزها قيمة 0.70، وبالمقابل نجد ان معامل التحديد فلقد بلغ 0.75 وهذا ما يعني أن 75% من التباين في متغير إدارة الموارد البشرية يمكن تفسيره بالرقمنة، أما بقية النسبة والمقدرة بـ 25% فهي راجعة إلى متغيرات أخرى، ومن جهة أخرى فلدينا القيمة الاحتمالية 0.01 أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي هذا ما يؤكد صحة الفرضية البديلة والقائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لرقمنة وإدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

1_2 الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتخطيط بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتخطيط بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (21): معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتخطيط (المسار الوظيفي والموارد البشرية)"

الرقمنة		
التخطيط	معامل الارتباط بيرسون	0.85
	القيمة الاحتمالية Sig	0.01
	معامل التحديد R^2	0.72

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط قوية طردية ما بين الرقمنة والتخطيط ، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.85 وهذا ما يشير إلى العلاقة الطردية القوية ما بين متغيري الدراسة لتجاوزها قيمة 0.70، وبالمقابل نجد أن معامل التحديد قد بلغ 0.75 وهذا ما يعني أن 75% من التباين في متغير التخطيط يمكن تفسيره بالرقمنة، أما بقية النسبة والمقدرة بـ 25% فهي راجعة إلى متغيرات أخرى، ومن جهة أخرى فلدينا القيمة الاحتمالية 0.01 أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي هذا ما يؤكد صحة الفرضية البديلة والقائلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتخطيط (المسار الوظيفي والموارد البشرية) بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

1_3 الفرضية الفرعية الثانية

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (22): معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتوظيف:

الرقمنة		
التوظيف	معامل الارتباط بيرسون	0.75
	القيمة الاحتمالية Sig	0.01
	معامل التحديد R^2	0.56

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط متوسطة طردية ما بين الرقمنة والتوظيف ، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.75 وهذا ما يشير الى العلاقة الطردية القوية ما بين متغيري الدراسة لتجاوزها قيمة 0.70، وبالمقابل نجد ان معامل التحديد فلقد بلغ 0.56 وهذا ما يعني أن 56% من التباين في متغير التوظيف يمكن تفسيره بالرقمنة، أما بقية النسبة والمقدرة بـ 46% فهي راجعة إلى متغيرات أخرى، ومن جهة أخرى فلدينا القيمة الاحتمالية $Sig = 0.00$ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي هذا ما يؤكد صحة الفرضية البديلة والقائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

1 4 الفرضية الفرعية الثالثة

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة والتدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم(23): معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة والتدريب:

الرقمنة		
التدريب	معامل الارتباط بيرسون	0.79
	القيمة الاحتمالية Sig	0.02
	معامل التحديد R^2	0.62

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه ان هناك علاقة ارتباط قوية طردية ما بين الرقمنة و التدريب ، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.79 وهذا ما يشير الى العلاقة الطردية القوية ما بين متغيري الدراسة لتجاوزها قيمة 0.70، وبالمقابل نجد ان معامل التحديد فلقد بلغ 0.62 وهذا ما يعني أن 62% من التباين في متغير التدريب يمكن تفسيره بالرقمنة، أما بقية النسبة والمقدرة بـ 38% فهي راجعة إلى متغيرات أخرى، ومن جهة أخرى فلدينا القيمة الاحتمالية $Sig=0.02$ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي هذا ما يؤكد صحة الفرضية البديلة والقائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة و التدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

1_5_ الفرضية الفرعية الرابعة

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وتقييم الأداء بالمركز الجامعي.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وتقييم الأداء بالمركز الجامعي.

الجدول رقم (24): معامل ارتباط بيرسون بين الرقمنة وتقييم الأداء :

الرقمنة		
تقييم الأداء	معامل الارتباط بيرسون	0.77
	القيمة الاحتمالية Sig	0.01
	معامل التحديد R^2	0.59

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه ان هناك علاقة ارتباط قوية طردية ما بين الرقمنة وتقييم الاداء ، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.77 وهذا ما يشير الى العلاقة الطردية القوية ما بين متغيري الدراسة لتجاوزها قيمة 0.70، وبالمقابل نجد ان معامل التحديد فلقد بلغ 0.59 وهذا ما يعني أن 59% من التباين في متغير تقييم الأداء يمكن تفسيره بالرقمنة، أما بقية النسبة والمقدرة بـ 41% فهي راجعة إلى متغيرات أخرى، ومن جهة أخرى فلدينا القيمة الاحتمالية Sig=0.01 أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي هذا ما يؤكد صحة الفرضية البديلة والقائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وتقييم الاداء بالمركز الجامعي.

الجدول(25): تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية:

			F =132.102		Sig=0.000
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta	Seb	B	
0.000	4.954	0.845	5.749	17.15	المستقل
0.000	11.849		1.185	4.09	التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل 17.15 بمستوى دلالة sig=0.000 مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وأما معامل الانحدار للمتغير التابع فقدرت قيمته بـ 4.09 بمستوى دلالة sig=0.000 مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

* نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وإدارة الموارد البشرية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

جدول رقم(26): تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (الرقمنة وتخطيط المسار الوظيفي والموارد البشرية).

			F=107.254		Sig=0.002
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta	Seb	B	
0.001	3.419	0.813	1.366	3.98	المستقل
0.000	10.461		1.044	1.33	التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل 3.98 مستوى دلالة $\text{sig} = 0.002$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وأما معامل الانحدار للمتغير التابع فقدرت قيمته بـ 1.33 بمستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

* نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة والتخطيط (الموارد البشرية والمسار الوظيفي) بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (27): تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (الرقمنة والتوظيف)

			F=50.352		Sig=0.001
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta	Seb	B	
0.017	2.460	0.688	1.973	3.89	المستقل
0.000	7.096		1.063	1.78	التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل 3.89 بمستوى دلالة $\text{sig} = 0.001$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وأما معامل الانحدار للمتغير التابع فقدرت قيمته بـ 1,78 بمستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

* نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (28): تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (الرقمنة والتدريب)

			F=50.352		Sig=0.001
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta	Seb	B	
0.017	2.460	0.688	1.973	4.02	المستقل
0.000	7.096		1.063	1.99	التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل 4.02 بمستوى دلالة sig=0.001 مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وأما معامل الانحدار للمتغير التابع فقدرت قيمته بـ 1,99 بمستوى دلالة sig=0.000 مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

* نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة والتدريب بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

الجدول رقم (29): تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (الرقمنة وتقييم الأداء)

			F=50.352		Sig=0.001
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta	Seb	B	
0.017	2.460	0.688	1.973	4.79	المستقل
0.000	7.096		1.063	1.08	التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل 4.79 بمستوى دلالة $\text{sig}=0.001$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وأما معامل الانحدار التابع فقدرت قيمته بـ 1,08 بمستوى دلالة $\text{sig}=0.000$ مما يدل كذلك على العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

* نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة وتقييم الأداء بالمركز الجامعي.

2_ مناقشة النتائج التطبيقية:

في إطار الدراسات التحليلية والإحصائية للاستبيان ومن أجل معرفة مدى تطبيق مفاهيم تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الميدانية التي تتماشى مع ما تم التطرق إليه من الجوانب النظرية موضحة في مايلي:

_ بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة 0.966، وهي نسبة عالية وتدل أن الاستبيان يتمتع بالقدرة على تحقيق هدف الدراسة، أي أن أداة الدراسة تتسم بالثبات.

_ كما بلغ معامل الصدق الإجمالي 0.928، مما يشير أن أداة الدراسة ذات صدق عالي، أي أن الاستبيان يقيس ما هو مقصود بدقة.

_ نتائج اختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف _ سميرونوف أظهرت أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لجميع محاور الدراسة (الرقمنة وإدارة الموارد البشرية)، مما يسمح بالاختبارات الإحصائية المناسبة.

_ نتائج الدراسة فيما يخص المتغير المستقل خلصت إلى وجود مستوى مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.94 مما يشير إلى انتشار الرقمنة بشكل إيجابي في المركز الجامعي.

_ من جهة أخرى كل عبارات بعد التخطيط حصلت على نتائج عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.2 وهذا يدل أن المركز الجامعي يهتم بهذا البعد، حيث حصلت عبارة «يطبق المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بدقة "على أعلى درجة.

_ حصل بعد التوظيف على درجات عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.9 وهذا يدل أن المركز الجامعي يهتم بهذا البعد حيث كانت إجابات العينة تصب في صالح عبارة "يتم استبعاد المترشحين الذين لا يجدون العمل الرقمي في بعض المناصب الشاغرة في فترة التبرص" أي أنها من أكبر العبارات في هذا البعد.

_ تظهر نتائج بعد التدريب على درجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.3، وهذا يدل على أن المركز الجامعي يهتم بهذا البعد، بينما تحصلت عبارة "ساهمت الأدوات الرقمية في تسهيل عملية التدريب وفقا لاحتياجات الموارد البشرية المتعلمة بشكل دقيق" على أعلى درجة.

_تظهر نتائج بعد تقييم الأداء على درجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.63 وهي نسبة عالية وهذا يدل على أن المركز الجامعي يهتم بهذا البعد، بينما تحصلت عبارة " يتم استخدام نتائج تقييم الأداء الموارد المكونة رقميا لمعالجة نقاط الضعف " على أعلى درجة.

أما بالنسبة لاختبار الفرضيات الذي حصلنا عليه فقد كانت النتائج كالتالي:

_الفرضية الرئيسية : أكدت نتائج الفرضية الرئيسية وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الرقمنة وإدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، حيث بلغ معامل الارتباط 0.87.

_الفرضية الفرعية الأولى: بينت النتائج وجود علاقة تأثير طردية بين الرقمنة والتخطيط، حيث بلغ معامل الارتباط 0.85، مما يعني أن الرقمنة تساهم في تحسين عمليات التخطيط، بالإضافة إلى معامل الانحدار الذي أكد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الرقمنة والتخطيط (المسار الوظيفي والموارد البشرية) بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

_الفرضية الفرعية الثانية: أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير متوسطة طردية بين الرقمنة والتوظيف، حيث بلغ معامل الارتباط 0.75، مما يعني أن الرقمنة تحسن من عملية التوظيف وبالإضافة إلى ونتائج الانحدار التي أكدت وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة والتوظيف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

_الفرضية الفرعية الثالثة: بينت النتائج وجود علاقة تأثير إيجابية بين الرقمنة والتدريب بالمركز الجامعي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.79، مما يعني أن الرقمنة تساهم في تحسين برامج التدريب

_الفرضية الفرعية الرابعة: أكدت النتائج وجود علاقة تأثير إيجابية بين الرقمنة وتقييم الأداء بالمركز الجامعي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.77، وهو ما يشير إلى أن الرقمنة مما يعني أن الرقمنة تحسن من عملية تقييم الأداء وبالإضافة إلى ونتائج الانحدار التي أكدت وجود أثر ذو دلالة إحصائية.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة مدى تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية للمركز الجامعي الحفيظ بوالصوف. ميلة حيث تم إسقاط المفاهيم النظرية على الدراسة التطبيقية من خلال أبعاد تقيس متغيرات الدراسة ممثلة في كل من المتغير المستقل "الرقمنة" والمتغير التابع "إدارة الموارد البشرية" لمؤسسات التعليم العالي، مع اختبار الفرضيات للتأكد من صحتها وعدمها، للوصول في الأخير إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للرقمنة وإدارة الموارد البشرية، في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

خاتمة

خاتمة

يمكن القول إن الرقمنة أصبحت عاملاً حاسماً في تطوير إدارة الموارد البشرية، حيث ساهمت في تحسين كفاءة العمليات، وتسريع اتخاذ القرارات، وتعزيز تجربة الموظفين. كما فتحت آفاقاً جديدة للاستثمار في تطوير المهارات وتحليل الأداء بشكل دقيق، مما يدعم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية، ومع استمرار تطور التكنولوجيا، تبقى الرقمنة ركيزة أساسية لضمان مرونة واستدامة إدارة الموارد البشرية في المستقبل، إضافة إلى ذلك، وفرت الرقمنة أدوات تقنية متقدمة تسهل متابعة رضا الموظفين وتحفيزهم، مما يعزز من إنتاجية المؤسسة ويرسخ ثقافة العمل الإيجابي.

حيث أثبتت الدراسة أن الرقمنة أصبحت ضرورة استراتيجية لا غنى عنها في تحسين أداء وظائف إدارة الموارد البشرية. وقد بينت الدراسة النظرية والميدانية الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في تيسير عمليات التخطيط والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء، كما أكدت الدراسة أن اعتماد المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف على نظم رقمية متطورة يساهم في رفع الكفاءة التنظيمية وجودة الأداء الوظيفي، مما يجعل من الرقمنة أداة فعالة في تحقيق أهداف الموارد البشرية والمساهمة في تحسين جودة الخدمة التعليمية والإدارية.

أولاً: النتائج النظرية:

_ الرقمنة مفهوم شامل يتعدى تحويل الوثائق من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني، ليشمل إعادة تصميم العمليات وأساليب العمل.

_ تساهم الرقمنة بشكل فعال في تعزيز كفاءة وفعالية وظائف إدارة الموارد البشرية على مختلف المستويات.

_ إن إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمنة تتطلب تكاملاً بين المتطلبات التقنية (الأنظمة والأدوات)، المتطلبات البشرية (الكفاءات والمهارات)، والمتطلبات التشريعية (القوانين والضوابط)

_ توجد علاقة تكاملية واضحة بين الرقمنة وكل من: التخطيط (الموارد البشرية والمسار الوظيفي)، التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء.

_ نجاح مبادرات الرقمنة يتوقف على مدى توفر البنية التحتية الرقمية الملائمة، وقدرة الموارد البشرية على التكيف وتطوير المهارات الرقمية اللازمة.

ثانياً: النتائج التطبيقية:

تم التحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقمنة ومستوى فعالية إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ مما يؤكد تأثير الرقمنة على مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية.

تم التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة والتخطيط الوظيفي، عند مستوى معنوية

$\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على دور الرقمنة في تحسين دقة وفعالية عمليات التنبؤ بالاحتياجات البشرية، بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

تم التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة والتوظيف، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعكس أثر الأدوات الرقمية في تسهيل عمليات الإعلان، الفرز، والاختيار، بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

تم التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة والتدريب، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وهو ما يؤكد دور الرقمنة في تنويع أساليب التدريب وتوسيع نطاقها، بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

تم التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وتقييم الأداء، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على فعالية النظم الرقمية في تقييم أداء الموارد البشرية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

ثالثاً: التوصيات:

تعزيز البنية التحتية الرقمية أي ضرورة توفير التجهيزات والتقنيات الحديثة وتحديث أنظمة المعلومات الإدارية باستمرار لضمان استمرارية تطبيق الرقمنة مع ضرورة تطوير الأنظمة الرقمية لتشمل جميع وظائف إدارة الموارد البشرية.

تكوين وتأهيل المورد البشري وتنظيم دورات تدريبية منتظمة لفائدة موظفي الموارد البشرية لرفع مستوى الكفاءة الرقمية وضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة الرقمية المعتمدة.

إصدار أطر تنظيمية وتشريعية ملائمة وذلك عن طريق العمل على تطوير إطار قانوني وتنظيمي يدعم رقمنة الوظائف الإدارية، ويضمن حماية البيانات الشخصية والشفافية في المعاملات الإلكترونية.

اعتماد نظام تقييم رقمي شامل وذلك يكون عن طريق تبني منصات إلكترونية موحدة لتقييم أداء الموظفين تعتمد على مؤشرات كمية وكيفية دقيقة، وتسهم في دعم القرارات الإدارية المتعلقة بالترقية والتحفيز والتكوين.

رابعاً: آفاق الدراسة:

_دراسة أثر الرقمنة على ثقافة العمل داخل المؤسسات الجامعية.

_تأثير الرقمنة على اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية.

_تقييم تأثير الرقمنة على جودة الخدمة الجامعية المقدمة للطلبة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

1. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، ط1، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر 2004.
2. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007.
3. سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان الأردن، 2011.
4. شوقي ناجي جودة، إدارة الأعمال منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2000.
5. صبحي حمودي، معجم المجلد في اللغة العربية المعاصرة، ط3، دار المشرق للنشر، بيروت لبنان، 2001.
6. صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر 2004.
7. عماد عيسى، صالح محمد، المكتبات الرقمية: الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، دون طبعة، الدار المصرية اللبنانية للنشر، مصر، 2006.
8. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
9. مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
10. محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
11. محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، ط1، زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
12. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2009.
13. محمد هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
14. مدحت محمد محمود أبو النصر، التدريب الفعال: تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التدريبية، ط1، دار الكتب المصرية المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2016.
15. منير النوري، تسيير الموارد البشرية، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
16. نائف البرنوطي سعاد، إدارة الموارد البشرية (إدارة الافراد)، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.

17. نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية، ط1، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2013.
18. نعيم ابراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، ط1، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009.
19. يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية، الآداب نموذجاً، دون طبعة، دراسة تحليلية، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2013.
20. يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2015.

ثانياً: المذكرات والأطروحات:

1. بجاج نور الدين، واقع تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجديدة للمبرد الصحراوي بغرداية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015_2016.
2. بن مدثر منال، أثر الرقمنة على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة المعهد الجزائري للبتترول (IAP) بومرداس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات قسم العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2023_2024.
3. حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي _منصة بروغرس نموذجاً _مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قالمة جامعة 8 ماي 1945، الجزائر 2022_2023.
4. حمو نجا، الرقمنة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بثنائية الشهيد حمو عثمان بخير الدين بمستغانم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2021_2022.

5. دلهوم حكيمة، استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية: دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3 2010-2011.
6. زكلال يمينة، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مجمع طهراوي بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، 2012-2013.
7. سالم باشيورة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة، رسالة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007_2008.
8. سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006.
9. شارف مريم نسرين، أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013-2014.
10. شارف مريم نسرين، أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013-2014.
11. صادقي فوزية، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسات تحليلية للجماعات المحلية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2020/2021.
12. طوايبي جلييلة، دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة الأعمال الأكاديمية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021_2022.
13. عزيزة عبد الرحمان العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، رسالة ماجستير، الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي، 2010.

14. فغول جنات، إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 1، 2018_2019.
15. مكاسة بثينة، قرفي بشرى، حمدي محمد أمين، دور الاتصال المؤسسي في إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمديرية الإدارة المحلية لولاية قالمة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2017-2018.
16. منير تيقرسين، بطوش كمال، دور المكتبات الجامعية في تقليص الفجوة الرقمية _دراسة ميدانية بالمكتبات المركزية الجامعية بالشرق الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2005.
17. مهيل وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية لوزارة المالية، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3، 2011_2012.
18. نبيل عكنوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشاءها، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.

ثالثا: المجالات:

1. بن السبتي عبد المالك، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية بين الرغبة في التغيير والصعوبات، مجلة الإعلام العلمي والتقني، المجلد (14) العدد (1)، الجزائر، 2004.
2. بوحاتم لخضر، القدرات الاستراتيجية الإجبارية ودورها في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مديرية شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)، مجلة الإبداع، المجلد (11)، العدد (1)، تبسة، الجزائر، 2021.
3. بوطالب عكاشة، سنوسي سيد أحمد الفاروق، دور الرقمنة في تحسين الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد (15)، العدد (1)، الجزائر، 2025.

4. جنان حياة وآخرون، التوظيف عبر الشبكات الالكترونية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (10)، العدد (1)، أبريل 2021.
5. خالصة زواوي وآخرون، تأثير التوظيف الالكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات في البنوك التجارية الناشطة في ولاية سطيف الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (12)، العدد (10)، سطيف، الجزائر، جوان 2019.
6. سلمى رزق الله، مساك أمينة، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آفاق للعلوم العدد(7)، جامعة الجلفة، الجزائر، مارس 2017.
7. سليمة سعيدي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، المجلد (48)، العدد(4) 2022.
8. صراع سعاد، بومدين حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد (15)، العدد(1)، الجزائر، 2025.
9. طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (6)، العدد (3)، جانفي 2022.
10. عبد الرزاق سلام، فاطمة لبوخ، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية كما يراها العاملون في شركة أوريدو (Ooredoo) للاتصالات بالجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد(6)، العدد(1)، مخبر التنمية المحلية المستدامة-جامعة يحي فارس المدية، الجزائر، 2018.
11. فاطمة عبد الله عاشور، أثر العصر الرقمي والعولمة على بعض الثوابت الدينية والإسلامية والحلول المقترحة، مجلة مركز الخدمة للاستشارات البحثية، المجلد (25)، العدد (83)، مصر، 2023.
12. فؤاد يوسف عبد الرحمان، تأثير الرقمنة المتجددة في تعزيز الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الجامعة المجلد(1) العدد(55)، مصر، 2022.
13. محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية مشروع رقمنة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجا مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد(17) العدد(2)، مصر، 2011.
14. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد خاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013.

15. مليكة بوخاري، سمير يحيوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد (16)، العدد (03)، الجزائر، 2022.
 16. موسى سهام وآخرون، أهمية التحليل الوظيفي (التوظيف التدريب وتخطيط احتياجات الموارد البشرية)، دراسة حالة عينة من الوكالة البنكية " بنك السلام " و " بنك البركة "، مجلة البشائر الاقتصادية، مجلد (7)، العدد (2)، بسكرة، الجزائر، 2021.
 17. محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (9)، العدد (9)، الجزائر، 2017.
- رابعاً: المؤتمرات والملتقيات:**

1. أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2003.
2. صالح مفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف والكفاءات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 9_10 مارس، 2004.
3. عمر غاليب، عاشور باي بومزراق، آفاق رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة كمدخل للإدارة الإلكترونية، الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، غرداية، الجزائر، 2024.
4. فريد راغب النجار، دور تكنولوجيا المعلومات فب التحول نحو المنظمات الرقمية، المؤتمر السنوي الخامس في الإدارة: الإبداع والتجديد _ دور المدير العربي في الإبداع والتميز، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، من 27 إلى 29 نوفمبر 2004.
5. قمر كرم شلواش، يونس عزوق، تكنولوجيا الرقمنة كآلية لتحسين جودة خدمات المكتبات العامة بين النظرية والتطبيق دراسة تحليلية، مداخلة في الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، الجزائر، جامعة 8 ماي، 1945، قالمة، الجزائر، يومي 20_21 جوان، 2023.

خامساً: المواقع الإلكترونية:

1. عبد المالك بن السبتي، ابتسام سعيدي، معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية
لولاية قسنطينة نموذجا، مقالة منشورة في الموقع الالكتروني، <http://www.journal.cybrarians.org>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/03/02، على الساعة 12.30 pm.

سادسا: المراجع الأجنبية:

1.Cap Gemini Consulting. (2022).**using digital Tools to unlock HR's true potential**. Available
<https://www.capgemini.com/wpcontent/uploads/2017/digitalhrpaper>.17/3/2025.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	 السنة الجامعية: 2025_2024	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف		معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير.		تخصص: إدارة الأعمال.

إلى السادة والسيدات المحترمين: تحية طيبة وبعد يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار إنجاز مذكرة الماستر تخصص إدارة أعمال التي تعالج موضوع: تأثير الرقمنة على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_، وتهدف الدراسة إلى جمع المعلومات الضرورية حول موضوع بحثنا لذلك نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة بوضع علامة (x) أمام الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها، علما أن جميع إجاباتكم تكون في سرية تامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. شاكرين لكم تعاونكم مع فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبتين:

د. بوبحة سعاد

بودرع درين وسعداوي فرح

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية الرجاء وضع العلامة (x) في المربع الذي

يعبر عن إجابتك

[illegible]

الجزء الثاني: محاور الدراسة:

المحور الأول: رقمنة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف _ميلة.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يتوفر المركز الجامعي على عدد كاف من الأجهزة الرقمية لتغطية كافة المهام.					
2	يتم تجديد المعدات الرقمية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية.					
3	توجد مساحات ضوئية تستخدم في رقمنة الوثائق الإداري (scanner).					
4	يتوفر المركز الجامعي على لوحات إلكترونية تستخدم في الاجتماعات.					
5	يتوفر المركز الجامعي على برمجيات حاسوبية متطورة.					
6	يعمل المركز الجامعي على تحديث البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد.					
7	يتوفر المركز الجامعي على برنامج رقمي لتسجيل حضور الموارد البشرية.					
8	البرمجيات المستخدمة بالمركز الجامعي مزودة بوسائل حماية كافية.					
9	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Internet تشمل جميع الأقسام					
10	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Extranet لتبادل الملفات مع هيئات خارجية.					
11	يتوفر المركز الجامعي على شبكة Intranet تستخدم في التسيير الإداري.					
12	يرفع المركز الجامعي معلومات خدماته على موقعه الرسمي بشكل دوري.					
13	يتوفر المركز الجامعي على موارد بشرية تمتلك المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية.					
14	يملك المركز الجامعي موارد بشرية مؤهلة لتطوير البرمجيات المستخدمة.					
15	يعمل المركز الجامعي على تطوير مهارات الموارد البشرية في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية.					
16	يعمل المركز الجامعي على استقطاب أصحاب المهارات في مجال العمل الإلكتروني في توصلها مع المحيط الخارجي.					

المحور الثاني: وظائف إدارة الموارد البشرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

رقم	أولاً: التخطيط (الموارد البشرية/المسار الوظيفي)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	يستعمل المركز الجامعي أدوات رقمية حديثة في تخطيط الموارد البشرية.					
02	يطبق المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية بدقة.					
03	يعتمد المركز الجامعي آليات رقمية واضحة في تخطيط المسار الوظيفي للموارد البشرية.					
04	يستخدم المركز الجامعي التخطيط الرقمي في تحديد المسار الوظيفي للموارد البشرية بناءً على أدائها.					
ثانياً: التوظيف						
01	استهدف المركز الجامعي كفاءات عالية لشغل المناصب الشاغرة من خلال الاعتماد على منصات رقمية مخصصة.					
02	يتم استبعاد المترشحين الذين لا يجيدون التعامل مع أدوات العمل الرقمي في بعض المناصب الشاغرة أثناء فترة التبرص.					
03	تراعى الأقدمية في بيئة العمل الرقمي خلال عملية التعيين في بعض المناصب.					
04	يتم الإعلان عن المناصب الشاغرة بشكل منتظم عبر الموقع الرسمي للمركز الجامعي.					
ثالثاً: التدريب						
01	يتم استخدام تقنيات حديثة في عملية التدريب.					
02	ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين برامج التدريب بالمركز الجامعي.					
03	تواجه الإدارة صعوبة في التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة المستخدمة في عملية التدريب.					
04	تمكن الأنظمة الرقمية بالمركز الجامعي من تخصيص برامج التدريب وفقاً لاحتياجات الموارد البشرية المتعلمة بشكل دقيق.					
رابعاً: تقييم الأداء						
01	يتم الاعتماد على أنظمة إلكترونية لجمع المعلومات حول أداء الموارد البشرية.					
02	تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقمياً بشكل دائم.					
03	تواجه الإدارة صعوبة في إدراج الرقمنة في تقييم الأداء.					
04	يتم استخدام نتائج تقييم أداء الموارد البشرية المكونة رقمياً لمعالجة نقاط الضعف.					

ملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ(ة)
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(ب)	براهم نور الهناء
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(أ)	سراج وهيبة
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(أ)	قبائلي امال
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(أ)	بوبكر ياسين
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(أ)	عاشوري إبراهيم
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف _ميلة_	أستاذ محاضر(أ)	جابر زيد

الملحق رقم (03): معامل ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,835	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,780	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,956	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,710	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,966	32

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,810	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	4

الملحق رقم (04): مؤشر الجنس

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	19	63.33	19	63.33
أنثى	11	36.67	11	36.67
Total	30	100,0	30	

الملحق رقم (05): مؤشر الفئة العمرية

		العمرية الفئة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	13	43.33	13	43.33
	من 30 إلى 40 سنة	15	50	15	50
	من 41 سنة فما فوق	2	6.67	2	6.67
	Total	30	100%	30	100%

الملحق رقم (06): مؤشر المستوى التعليمي

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	6	20	6	20
	جامعي	15	50	15	50
	عليا دراسات	6	20	6	20
	أخرى دراسات	3	10	3	10
	Total	30	100%	30	

الملحق رقم (07): مؤشر الخبرة المهنية

		الخبرة المهنية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	12	30	12	30
	من 5 إلى 10 سنوات	16	53.33	16	53.33
	أكثر من 10 سنوات	2	6.67	2	6.67
	Total	30	100%	30	100%

الملحق رقم (08): مؤشر الوظيفة

		الوظيفة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إداري	16	53.33	16	53.33
	أستاذ	14	46.67	14	46.67
	إداري				
	Total	30	100,0	30	

الملحق رقم (09): صدق الاتساق الداخلي لعبارات " الرقمنة ":

Intranet تستخدم في التسيير الإداري	Sig. (bilatérale)	,097	,558	,037	,221	,019	,156	,381	,205	,000	,558	,000	,220	,004	,090	,317	,000
برفع المركز الجامعي	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	40	30	30
معلومات خدماته على موقعه الرسمي بشكل دوري	Corrélation de Pearson	,317*	-,227	,001	-,059	,142	-,009	-,256	,091	,270	,227	,541**	1	,295	,596**	,168	,790**
بشيرة تمتلك على موارد بشيرة تمتلك	Sig. (bilatérale)	,047	,159	,994	,719	,382	,955	,111	,577	,092	,159	,000	,065	,000	,299	,136	,007
اللائحة لاستخدام الأنظمة الرقمية	N	30	30	40	30	40	30	40	30	30	30	30	40	30	30	30	30
بشكل	Corrélation de Pearson	,188	,131	,260	,269	,042	,430**	,330*	,254	-,087	,337*	,198	,295	1	,557**	,433**	,633**
مورد بشيرة	Sig. (bilatérale)	,246	,419	,105	,093	,795	,006	,038	,114	,595	,033	,220	,065	,000	,005	,007	,000
للتطوير	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
البرمجيات المستخدمة	Corrélation de Pearson	,300	-,010	,215	,176	,263	,187	,023	,223	,073	,136	,447**	,596**	,557**	1	,595**	,669**
يعمل المركز الجامعي على تطوير مهارات الموارد البشرية في مجال استخدام التكنولوجيا	Sig. (bilatérale)	,060	,954	,182	,277	,101	,247	,890	,166	,655	,401	,004	,000	,000	,000	,001	,000
بشيرة	N	30	40	30	30	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,151	-,163	,410**	,317*	-,021	,235	,058	,492**	-,073	,348*	,272	,168	,433**	,595**	1	,730**
بشيرة	Sig. (bilatérale)	,352	,316	,009	,047	,898	,145	,724	,001	,653	,028	,090	,299	,005	,000	,012	,000
بشيرة	N	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,295	,312*	,052	,111	1	,402*	,284	-,104	,121	-,016	,370*	,142	,042	,263	-,021	,702**
على برمجيات حاسوبية متطورة	Sig. (bilatérale)	,065	,050	,748	,494		,010	,076	,523	,458	,922	,019	,382	,795	,101	,898	,000
يعمل المركز الجامعي على تحديث البرمجيات باستمرار لمواجهة ما هو جديد	N	30	30	30	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,139	,203	,452**	,323*	,402*	1	,538**	,174	-,111	,286	,228	-,009	,430**	,187	,235	,690**
على برنامح رقمي	Sig. (bilatérale)	,391	,208	,003	,042	,010	,000	,282	,497	,074	,156	,955	,006	,247	,145	,121	,000
للتسجيل حضور الموارد البشرية	N	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,165	,417**	,186	,438**	,284	,538**	1	,095	-,172	,036	,142	-,256	,330*	,023	,058	,790**
بشيرة	Sig. (bilatérale)	,309	,007	,249	,005	,076	,000	,560	,289	,825	,381	,111	,038	,890	,724	,258	,000
بشيرة	N	30	30	30	30	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,134	-,163	,548**	,385*	-,104	,174	,095	1	,139	,301	,205	,091	,254	,223	,492**	,482**
بشيرة	Sig. (bilatérale)	,410	,315	,000	,014	,523	,282	,560	,394	,059	,205	,577	,114	,166	,001	,598	,795**
بشيرة	N	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,007	-,152	,094	-,144	,121	-,111	-,172	,139	1	-,015	,547**	,270	-,087	,073	-,073	,810
بشيرة	Sig. (bilatérale)	,964	,350	,564	,374	,458	,497	,289	,394	,927	,000	,092	,595	,655	,653	,215	,000
بشيرة	N	30	30	30	30	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,174	-,133	,196	,262	-,016	,286	,036	,301	-,015	1	,095	,227	,337*	,136	,348*	,820**
بشيرة	Sig. (bilatérale)	,283	,412	,224	,103	,922	,074	,825	,059	,927	,558	,159	,033	,401	,028	,336	,007
بشيرة	N	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	40	30	30	30	30
بشيرة	Corrélation de Pearson	,266	-,095	,331*	,198	,370*	,228	,142	,205	,547**	,095	1	,541**	,198	,447**	,272	,830**

الملحق رقم (10): صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التخطيط ":

Corrélations						
		الجامعي المركز يطبق	آليات الجامعي المركز يعتمد	الجامعي المركز يستخدم		
	الجامعي المركز يستعمل	تحديد في الرقمي التخطيط	تخطيط في واضحة رقمية	تحديد في الرقمي التخطيط		
	تخطيط في حديثة رقمية أدوات	الموارد من الاحتياجات	للموارد الوظيفي المسار	للموارد الوظيفي المسار		
	البشرية الموارد	بنقة البشرية	البشرية	أدائها على بناء البشرية	D	
رقمية أدوات الجامعي المركز يستعمل	Corrélation de Pearson	1	,506**	,714**	,670**	
البشرية الموارد تخطيط في حديثة	Sig. (bilatérale)		,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30	
التخطيط الجامعي المركز يطبق	Corrélation de Pearson	,506**	1	,661**	,630**	
من الاحتياجات تحديد في الرقمي	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,000	
بنقة البشرية الموارد	N	30	30	30	30	
رقمية آليات الجامعي المركز يعتمد	Corrélation de Pearson	,714**	,661**	1	,680**	
الوظيفي المسار تخطيط في واضحة	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	
البشرية للموارد	N	30	30	30	30	
التخطيط الجامعي المركز يستخدم	Corrélation de Pearson	,570**	,443**	,605**	,710**	
الوظيفي المسار تحديد في الرقمي	Sig. (bilatérale)	,000	,004	,000	,001	
أدائها على بناء البشرية للموارد	N	30	30	30	30	
D	Corrélation de Pearson	,874**	,738**	,881**	,810**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (11): صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التوظيف ":

Corrélations							
			استبعاد يتم	تراعى			
			المركز استهدف	لا الذين المترشحين	في الأقدمية		
			عالية كفاءات الجامعي	مع التعامل يجيدون	العمل بيئة	عن الإعلان يتم	
			المناصب لشغل	الرقمي العمل أدوات	خلال الرقمي	الشاغرة المناصب	
			خلال من الشاغرة	المناصب بعض في	التعيين عملية	عبر منتظم بشكل	
			منصات على الاعتماد	فترة أثناء الشاغرة	بعض في	الرسمي الموقع	
			مخصصة رقمية	التربص	المناصب	الجامعي للمركز	T
الجامعي المركز استهدف	Corrélation de Pearson	1	.500**	.444**	.333'	.760**	
المناصب لشغل عالية كفاءات	Sig. (bilatérale)		.001	.005	.036	.000	
الاعتماد خلال من الشاغرة	N	30	30	30	30	30	
مخصصة رقمية منصات على	Corrélation de Pearson	.500**	1	.430**	.120	.765**	
الذين المترشحين استبعاد يتم أدوات مع التعامل يجيدون لا	Sig. (bilatérale)	.001		.005	.460	.001	
بعض في الرقمي العمل فترة أثناء الشاغرة المناصب	N	30	30	30	30	30	
التربص							

العمل بيئة في الأقدمية تراعى	Corrélation de	,444**	,430**	1	,431**	,705**
في التعيين عملية خلال الرقمي	Pearson					
المناصب بعض	Sig. (bilatérale)	,005	,005		,006	,000
	N	30	30	30	30	30
المناصب عن الإعلان يتم	Corrélation de	,333*	,120	,431**	1	,698**
عبر منتظم بشكل الشاغرة	Pearson					
للمركز الرسمي الموقع	Sig. (bilatérale)	,036	,460	,006		,000
الجامعي	N	30	30	30	30	30
T	Corrélation de	,772**	,656**	,796**	,686**	1
	Pearson					
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

الملحق رقم (12): صدق الاتساق الداخلي لعبارات " التدريب "

		Corrélations					
		تقنيات استخدام يتم	في الرقمية الأدوات ساهمت	مع التكيف على الإدارة تعمل	من الجامعي بالمركز الرقمية الأنظمة تمكن		
		عملية في حديثة	بالمركز التدريب برامج تحسين	المستخدمة الجديدة الرقمية الأنظمة	الموارد لاحتياجات وفقا التدريب برامج تخصيص		
		التدريب	الجامعي	التدريب عملية في	دقيق بشكل المتعلمة البشرية	C	
التدريب عملية في حديثة تقنيات استخدام يتم	Corrélation de	1	,570**	,871**	,508**	,722**	
	Pearson						
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30	
التدريب برامج تحسين في الرقمية الأدوات ساهمت الجامعي بالمركز	Corrélation de	,570**	1	,570**	,525**	,810**	
	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30	
الرقمية الأنظمة مع التكيف على الإدارة تعمل التدريب عملية في المستخدمة الجديدة	Corrélation de	,871**	,570**	1	,430**	,715**	
	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,005	,000	
	N	30	30	30	30	30	
من الجامعي بالمركز الرقمية الأنظمة تمكن الموارد لاحتياجات وفقا التدريب برامج تخصيص دقيق بشكل المتعلمة البشرية	Corrélation de	,508**	,525**	,430**	1	,780**	
	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,001	,001	,005		,000	
	N	30	30	30	30	30	
C	Corrélation de	,900**	,779**	,879**	,750**	1	
	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		
	N	30	30	30	30	30	

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (13): صدق الاتساق الداخلي لعبارات " تقييم الأداء ":

Corrélations

		لجمع الإلكترونية أنظمة على الاعتماد يتم	الموارد أداء تقييم عملية تتم	إدراج على الإدارة تعمل	البشرية الموارد أداء تقييم نتائج استخدام يتم	
		البشرية الموارد أداء حول المعلومات	دائم بشكل رقميا المكونة البشرية	الأداء تقييم في الرقمنة	الضعف نقاط لمعالجة رقميا المكونة	K
لجمع الإلكترونية أنظمة على الاعتماد يتم	Corrélation de					
	Pearson	1	,537**	,837**	,301	,760**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,059	,000
البشرية الموارد أداء حول المعلومات	N	30	30	30	30	30
المكونة البشرية الموارد أداء تقييم عملية تتم	Corrélation de					
	Pearson	,537**	1	,569**	,745**	,755**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
دائم بشكل رقميا	N	30	30	30	30	30
تقييم في الرقمنة إدراج على الإدارة تعمل	Corrélation de					
	Pearson	,837**	,569**	1	,309	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,053	,000
الأداء	N	30	30	30	30	30
البشرية الموارد أداء تقييم نتائج استخدام يتم	Corrélation de					
	Pearson	,301	,745**	,309	1	,810**
	Sig. (bilatérale)	,059	,000	,053		,000
الضعف نقاط لمعالجة رقميا المكونة	N	30	30	30	30	30
رقمنة في تستخدم ضوئية ماسحات توجد	Corrélation de					
	Pearson	,828**	,866**	,836**	,724**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
K	N	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات " الرقمنة ":

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
من كاف عدد على الجامعي المركز	30	1,00	5,00	4.5	,7
المهام كافة لتغطية الرقمية الأجهزة					
دوري بشكل الرقمية المعدات تجديد يتم	30	1,00	5,00	3.4	,88
التكنولوجية التطورات لمواكبة					
رقمنة في تستخدم ضوئية ماسحات توجد	30	1,00	5,00	4.18	,86
الإدارية الوثائق					
لوحات على الجامعي المركز يتوفر	30	1,00	4,00	3.6	,79
الاجتماعات في تستخدم إلكترونية					

برمجيات على الجامعي المركز يتوفر متطورة حاسوبية.	30	1,00	4,00	3.6	,75
تحديث على الجامعي المركز يعمل جديد ماهو لمواكبة باستمرار البرمجيات	30	1,00	4,00	4.15	,60
رقمي برنامج على الجامعي المركز يتوفر البشرية الموارد حضور لتسجيل	30	1,00	5,00	3.9	,69
الجامعي بالمركز المستخدمة البرمجيات كافية حماية بوسائل مزودة	30	1,00	4,00	4.21	,71
شبكة على الجامعي المركز يتوفر الأقسام جميع تشمل Internet	30	1,00	5,00	3.8	,69
شبكة على الجامعي المركز يتوفر هياكل مع الملفات لتبادل Extranet خارجية.	30	1,00	5,00	4.18	,73
شبكة على الجامعي المركز يتوفر التسيير في تستخدم Intranet الإداري.	30	1,00	5,00	4.01	,77
خدماته معلومات الجامعي المركز يرفع دوري بشكل الرسمي موقعه على	30	1,00	5,00	4.05	,81
بشرية موارد على الجامعي المركز يتوفر الأنظمة لاستخدام اللازمة المهارات تمتلك الرقمية.	30	1,00	5,00	3.99	,89
بشرية موارد الجامعي المركز يمتلك المستخدمة البرمجيات لتطوير مؤهلة	30	1,00	5,00	3.42	,9
تطوير على الجامعي المركز يعمل مجال في البشرية الموارد مهارات الرقمية التكنولوجيا استخدام	30	1,00	5,00	3.88	,7
استقطاب على الجامعي المركز يعمل العمل مجال في المهارات أصحاب المحيط مع توصلها في الإلكتروني الخارجي.	30	1,00	5,00	3.6	,77
N valide (liste)	30			3.09	0.701

الملحق رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " التخطيط":**Statistiques descriptives**

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
رقمية أدوات الجامعي المركز يستعمل البشرية الموارد تخطيط في حديثة.	30	1,00	5,00	3.65	,88
الرقمي التخطيط الجامعي المركز يطبق البشرية الموارد من الاحتياجات تحديد في بدقة.	30	1,00	4,00	4.19	,75
رقمية آليات الجامعي المركز يعتمد الوظيفي المسار تخطيط في واضحة البشرية للموارد.	30	1,00	4,00	3.4	,74
الرقمي التخطيط الجامعي المركز يستخدم للموارد الوظيفي المسار تحديد في أدائها على بناء البشرية.	30	1,00	4,00	3.42	,86
N valide (liste)	30				

الملحق رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات " التوظيف":**Statistiques descriptives**

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تخطيط في حديثة رقمية أدوات الجامعي المركز يستعمل البشرية الموارد.	30	1,00	5,00	4.2	,77
الاحتياجات تحديد في الرقمي التخطيط الجامعي المركز يطبق بدقة البشرية الموارد من.	30	1,00	4,00	4.5	,63
المسار تخطيط في واضحة رقمية آليات الجامعي المركز يعتمد البشرية للموارد الوظيفي.	30	1,00	4,00	3.8	,59
المسار تحديد في الرقمي التخطيط الجامعي المركز يستخدم أدائها على بناء البشرية للموارد الوظيفي.	30	1,00	4,00	4.3	,88
N valide (liste)	30				

الملحق رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات " التدريب ":**Statistiques descriptives**

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
عملية في حديثة تقنيات استخدام يتم التدريب.	30	1,00	4,00	3.94	0.91
تحسين في الرقمية الأدوات ساهمت الجامعي بالمركز التدريب برامج.	30	1,00	4,00	3.8	0.69
الأنظمة مع التكيف على الإدارة تعمل عملية في المستخدمة الجديدة الرقمية التدريب.	30	1,00	4,00	4.1	0.78
الجامعي بالمركز الرقمية الأنظمة تمكن وفقا التدريب برامج تخصيص من المتعلمة البشرية الموارد لاحتياجات دقيق بشكل.	30	1,00	5,00	4.3	0.84
N valide (liste)	30				

الملحق رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات " تقييم الأداء ":**Statistiques descriptives**

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
لجمع إلكترونية أنظمة على الاعتماد يتم البشرية الموارد أداء حول المعلومات.	40	1,00	4,00	1,01	1,01
البشرية الموارد أداء تقييم عملية تتم دائم بشكل رقميا المكونة.	40	1,00	4,00	,83	,83
في الرقمنة إدراج على الإدارة تعمل الأداء تقييم.	40	1,00	4,00	,95	,95
الموارد أداء تقييم نتائج استخدام يتم نقاط لمعالجة رقميا المكونة البشرية الضعف.	40	1,00	5,00	1,02	1,02
N valide (liste)	40				

الملحق رقم (19): اختبار الفرضية الرئيسية لرقمنة وإدارة الموارد البشرية:**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,870 ^a	,750	,752	6,49849

a. Prédictors : (Constante), AL

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	17,15	4,922		4,954	,000
	AL	4,09	,118	,845	11,948	,000

a. Variable dépendante : F

الملحق رقم (20): اختبار الفرضية الفرعية الأولى لبعد التخطيط والرقمنة:**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,850 ^a	,720	,721	7,11923

a. Prédictors : (Constante), D

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,98	4,057		8,234	,000
	D	1,33	,424	,813	3,566	,001

a. Variable dépendante : F

الملحق رقم (21): اختبار الفرضية الفرعية الثانية لبعء التوظيف والرقمنة:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,750 ^a	,560	,555	7,13644

a. Prédicteurs : (Constante), T

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,89	1,973		2,460	,017
	T	1,78	1,063	,688	7,096	,000

a. Variable dépendante : F

الملحق رقم (22): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لبعء التدريب والرقمنة:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,790 ^a	,620	,615	7,48217

a. Prédicteurs : (Constante), C

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,02	1,973		9,914	,000
	C	1,99	1,063	,695	2,813	,008

a. Variable dépendante : F

الملحق رقم (23): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لبعء تقييم الأداء والرقمنة:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,770 ^a	,590	,582	7,90553

a. Prédictors : (Constante), K

Coefficients^a

Coefficients non standardisés				Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,79	1,973		9,040	,000
	K	1,08	1,063	,640	1,769	,085

a. Variable dépendante : F