



جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماستر في الحقوق

تخصص: الإدارة الالكترونية

تحت إشراف الأستاذ:

أ.د. هيشور أحمد

من إعداد الطالبين:

- مراد يوسف

- قروج فاطيمة

لجنة المناقشة والحكم

الدكتور بودواية نور الدين، أستاذ التعليم العالي، جامعة سعيدة..... رئيسا

الدكتور هيشور أحمد، أستاذ التعليم العالي، جامعة سعيدة..... مشرفا ومقررا

الدكتورة مولاي ملياني، أستاذة التعليم العالي، جامعة سعيدة..... عضوا

السنة الجامعية: 2026/2025



الإهداء

إلى روح والدي رحمه الله، الذي كان رمزًا للعطاء والتضحية، والذي لا تزال ذكره الطيبة ترافقني في كل خطوة، أسأل الله أن يرحمه رحمة واسعة ويسكنه فسيح جناته.

إلى أُمِّي الغالية، نبع الحنان والدعاء والصبر، التي كانت دائمًا مصدر القوة والدعم في حياتي، أطال الله في عمرها وحفظها لي.

إلى الزوج الكريم، رفيق الدرب وسندي الحقيقي، الذي كان خير معين لي طوال هذه المسيرة، بكل ما قدمه من تشجيع وصبر واهتمام ودعم متواصل، والذي تحمل معي تعب الدراسة وضغوطها، فكان حضوره دافعًا للاستمرار وسببًا في الوصول إلى هذه المرحلة، فله مني كل معاني الشكر والتقدير والامتنان.

إلى أبنائي الأحبة: خديجة، أنس، أنفال، الذين كانوا مصدر فرح وأمل، ودافعًا لمواصلة الاجتهاد وتحقيق هذا الإنجاز.

إلى الأستاذ المشرف، تقديرًا لجهوده وتوجيهاته القيمة التي ساهمت في إنجاز هذه المذكرة.

إلى كل من ساعدني وساندني من قريب أو بعيد أهدي هذا العمل المتواضع.

قروج فاطمة

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني وأعاني على إتمام هذا العمل المتواضع الموسوم بعنوان التحول الرقمي وأثره على جودة

الخدمة في التعليم العالي

أهدي ثمرة جهدي وتخرجي إلى أعلى ما أملك في هذه الحياة، إلى زوجتي العزيزة التي كانت سندًا ودعمًا وصبرًا

جميلًا طوال مسيرتي الدراسية، فكانت بكلماتها الطيبة وتشجيعها الدائم نورًا يرافقي في طريق النجاح. وإلى

فلذتي كبدي وسبب سعادتي،

ابني الغالي “علي” وابنتي الحبيبة “تسنيم”، حفظهما الله ورعاهما، وجعلهما من الناجحين المتفوقين، أهدي

هذا النجاح ليبقى ذكرى جميلة نفتخر بها جميعًا .

كما أهدي هذا العمل إلى من كانا سبب نجاحي بعد الله تعالى، إلى أبي الغالي وأمي الحبيبة، أطال الله عمرهما،

لما قدماه لي من حب وتضحية ودعاء لا ينقطع، فلهما مني كل البر والوفاء والامتنان. وإلى إخوتي وأخواتي،

وكل أفراد عائلتي الكريمة الذين كانوا خير سند وعون في مختلف مراحل حياتي الدراسية

وأخص بالإهداء زميلتي الفاضلة “فروج فاطمة” تقديرًا لمرافقتها العلمية ودعمها المتواصل أثناء إنجاز هذه

المذكورة. كما أتقدم بخالص التقدير والاحترام إلى الأستاذ الدكتور “هيشور أحمد” المشرف على هذه المذكرة،

على توجيهاته القيمة وملاحظاته العلمية التي ساهمت في إخراج هذا العمل

. كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة المحترمين، وإلى السيد عميد الكلية، وكافة

أساتذة الكلية الأفاضل، كل باسمه ومقامه، لما قدموه لنا من علم ومعرفة طوال مشوارنا الجامعي. ولا أنسى

زملائي ورفاق الدرب: سليمان، “أمين”، “كيحلي”، “عراي إبراهيم”، و “عبد القادر”،

الذين جمعني بهم أجمل لحظات التعب والاجتهاد والتعاون. وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في دعمي

وتشجيعي، أهدي هذا العمل المتواضع، راجيًا من الله تعالى دوام التوفيق والنجاح للجميع. والحمد لله رب

العالمين.

مراد يوسف

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال التعرف على مفهوم التحول الرقمي وجودة الخدمة، وبيان العلاقة بينهما داخل البيئة الجامعية. وقد تم التطرق إلى أهم معايير جودة الخدمة والمتمثلة في سرعة الخدمة، ودقتها، ورضا المستفيد، إضافة إلى دراسة الآثار الإيجابية التي حققها التحول الرقمي في الجامعة، مثل تسريع الخدمات، وتحسين التواصل، وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

كما تناولت الدراسة أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي في التعليم العالي، والمتمثلة في ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص التكوين، وبعض المشكلات التقنية والتنظيمية التي قد تؤثر على فعالية الخدمات الجامعية. وقد تم كذلك التطرق إلى تقييم واقع جودة الخدمة داخل الجامعة، مع إبراز أهم السبل الكفيلة بتحسينها، خاصة من خلال تطوير الأنظمة الرقمية، وتحسين التكوين، ودعم الإدارة الإلكترونية. وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورة أساسية لتحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، غير أن نجاحه يبقى مرتبطاً بمدى قدرة الجامعة على توفير الإمكانيات التقنية والبشرية والتنظيمية اللازمة لتحقيق خدمات جامعية أكثر كفاءة وفعالية. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمة، التعليم العالي، الإدارة الإلكترونية، الخدمات الجامعية.

Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence l'impact de la transformation numérique sur la qualité des services dans les établissements de l'enseignement supérieur, à travers l'identification du concept de transformation numérique et de qualité de service, ainsi que l'analyse de la relation entre ces deux notions dans l'environnement universitaire. L'étude a abordé les principaux critères de la qualité de service, à savoir la rapidité du service, sa précision et la satisfaction des bénéficiaires, en plus des effets positifs de la transformation numérique tels que l'accélération des services, l'amélioration de la communication et la facilitation de l'accès à l'information.

L'étude a également traité les principaux défis auxquels fait face la transformation numérique dans l'enseignement supérieur, notamment la faiblesse des infrastructures numériques, le manque de formation ainsi que certains problèmes techniques et organisationnels pouvant affecter l'efficacité des services universitaires. Elle a aussi permis d'évaluer la réalité de la qualité des services universitaires et de présenter les principaux moyens susceptibles de l'améliorer, notamment à travers le développement des systèmes numériques, l'amélioration de la formation et le renforcement de l'administration électronique.

L'étude conclut que la transformation numérique est devenue une nécessité essentielle pour améliorer la qualité des services dans les établissements de l'enseignement supérieur, mais que son succès dépend de la capacité des universités à fournir les moyens techniques, humains et organisationnels nécessaires afin d'assurer des services universitaires plus efficaces et performants.

مقدمة

مقدمة:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات عميقة مست مختلف القطاعات، وكان قطاع التعليم العالي من أكثر القطاعات تأثرا بهذه التحولات، بالنظر إلى موقع الجامعة في إنتاج المعرفة وتكوين الكفاءات وخدمة المجتمع. ولم تعد الجامعة اليوم مؤسسة تقليدية تقتصر على تقديم الدروس داخل القاعات أو تسيير الملفات الإدارية بالطرق الورقية، بل أصبحت مطالبة بمواكبة التطورات الرقمية التي غيرت طبيعة العلاقة بين الطالب، والأستاذ، والإدارة، والمعرفة. ومن هنا ظهر التحول الرقمي باعتباره مسارا حديثا يهدف إلى إدماج التكنولوجيا الرقمية في مختلف وظائف المؤسسة الجامعية، سواء في المجال البيداغوجي أو الإداري أو البحثي.

وقد زادت أهمية هذا الموضوع بعد أن أصبحت الرقمية ضرورة عملية داخل الجامعة، خاصة مع توسع استعمال المنصات الإلكترونية، والتعليم عن بعد، والتسجيل الإلكتروني، والخدمات الجامعية الرقمية، والبوابات العلمية. فالتحول الرقمي لم يعد مجرد وسيلة تقنية لتسهيل العمل، بل أصبح مدخلا لإعادة تنظيم الجامعة وتحسين أدائها، وجعل خدماتها أكثر سرعة ومرونة وقربا من الطالب. وقد ربطت بعض الدراسات الحديثة بين التحول الرقمي وعصرنة مؤسسات التعليم العالي، على أساس أن اعتماد التكنولوجيا الحديثة يساهم في تطوير العملية التعليمية وتحسين جودة الخدمة المقدمة داخل الجامعة.

وتظهر أهمية التحول الرقمي في التعليم العالي كذلك من خلال ارتباطه بجودة الخدمة، لأن الطالب اليوم لا ينتظر من الجامعة تقديم الدرس فقط، بل ينتظر منها أيضا توفير خدمات إدارية وتعليمية واضحة، سريعة، دقيقة، وسهلة الوصول. فجودة الخدمة في التعليم العالي أصبحت تقاس بقدرة المؤسسة الجامعية على الاستجابة لحاجات الطلبة، وتسهيل مساراتهم الدراسية والإدارية، وضمان تواصل فعال بينهم وبين مختلف المصالح الجامعية. ومن ثم فإن التحول الرقمي يمكن أن يكون وسيلة مهمة لتحسين هذه الجودة، متى توفر له التخطيط الجيد، والبنية التحتية المناسبة، والتكوين الكافي للموظفين والأساتذة والطلبة.

كما أن المشرع الجزائري تماشى مع هذا التحول الرقمي بإصداره مجموعة من القوانين منها

- قانون رقم 04-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتضمن التوقيع والتصديق الإلكتروني¹
- قانون 04-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالبريد والاتصالات الإلكترونية²
- قانون 05-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية³
- قانون 07-18 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي⁴

¹ - قانون 04-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين. الجريدة الرسمية العدد 06 سنة 2015

² - قانون 04-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية. الجريدة الرسمية العدد 27 سنة 2018

³ - قانون 05-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية. الجريدة الرسمية العدد 28 سنة 2018

⁴ - قانون 07-18 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي. الجريدة الرسمية العدد 34 سنة 2018

- مرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 10-09-2023 المتعلق بإنشاء المحافظة السامية للرقمنة وتنظيمها، وهو أهم نص في التحول الرقمي.¹

غير أن التحول الرقمي في الجامعة لا يخلو من صعوبات، لأن نجاحه لا يتوقف على توفير الأجهزة والمنصات فقط، بل يحتاج أيضا إلى تغيير في الذهنيات، وتكوين مستمر، وتنظيم إداري واضح، وثقافة رقمية قادرة على استيعاب هذا الانتقال، فالرقمنة قد تبقى شكلية إذا لم تؤد إلى تحسين فعلي في الخدمة، كما قد تتحول إلى عبء جديد إذا لم ترافقها كفاءة بشرية وتنظيمية. لذلك فإن دراسة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي تكتسي أهمية خاصة، لأنها تسمح بفهم العلاقة بين الوسائل الرقمية من جهة، ومستوى الخدمة الجامعية من جهة أخرى.

هذا وتتجلى أهمية الموضوع في كونه يعالج مسألة حديثة مرتبطة مباشرة بواقع الجامعة الجزائرية، خاصة في ظل التوجه المتزايد نحو رقمنة التعليم العالي وتطوير الخدمات الجامعية، كما أن الموضوع يجمع بين جانبيين مهمين: جانب التحول الرقمي باعتباره آلية تحديث وعصرنة، وجانب جودة الخدمة باعتبارها معيارا أساسيا للحكم على أداء المؤسسة الجامعية، وتزداد هذه الأهمية بالنظر إلى حاجة الطلبة والإدارة والأساتذة إلى خدمات أكثر سرعة ووضوحا وفعالية.

وترتيباً عليه، تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم التحول الرقمي في التعليم العالي، وبيان أهم تطبيقاته داخل الجامعة، ثم إبراز علاقته بجودة الخدمة الجامعية، كما تسعى إلى تحديد أهم الآثار الإيجابية التي يمكن أن يحققها التحول الرقمي، مع الوقوف على بعض التحديات التي قد تعيق نجاحه، وصولاً إلى تقديم اقتراحات تساعد على تحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي.

هذه كلها دوافع حملتنا على الخوض في هذا البحث، يتمثل الموضوعي منها في كون عملية التحول الرقمي من القضايا الراهنة التي أصبحت تفرض نفسها داخل الجامعة الجزائرية، خاصة مع الانتشار الواسع للخدمات الإلكترونية والمنصات الرقمية، أما الذاتي، فيعزى بالأساس إلى الرغبة في فهم مدى مساهمة هذه الوسائل الرقمية في تحسين الخدمة التي يتلقاها الطالب داخل الجامعة، ومعرفة ما إذا كان التحول الرقمي قد حقق فعلاً أثراً ملموساً في جودة التعليم العالي.

بناءً على ما سبق، يمكن طرح الإشكالية الآتية:

- ما هو أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية، أهمها:

¹- المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 10 سبتمبر 2023 المتعلق بإنشاء المحافظة السامية للرقمنة وتنظيمها الجريدة الرسمية العدد 59 سنة 2023

- ما المقصود بالتحول الرقمي في التعليم العالي؟
- ما أهم تطبيقات التحول الرقمي داخل الجامعة؟
- ما المقصود بجودة الخدمة في التعليم العالي؟
- كيف يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة الجامعية؟ وما أهم التحديات التي تعيق تحقيق هذا التحسن؟

ومن أجل طي أطراف هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي بغية تحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة، وشرح أهم تطبيقاتها في مجال التعليم العالي، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي من أجل الوقوف على العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، وبيان الآثار التي يمكن أن تنتج عن إدماج الوسائل الرقمية في العمل الجامعي.

وغني عن البيان أن الحدود الموضوعية لهذه الدراسة - كما يدل عنوانها - قاصرة على تناول أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي، دون التوسع إلى باقي القطاعات الأخرى، أما الحدود المكانية فتتعلق بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وتتصل الحدود الزمنية أساسا بالمرحلة الحديثة التي شهدت توسعاً واضحاً في استعمال الرقمنة والمنصات الرقمية داخل الجامعة.

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، حُصص الأول منهما لتسليط الضوء على نطاق التحول الرقمي في التعليم العالي، ببيان إطاره المفاهيمي، وتطبيقاته، ومتطلبات نجاحه، أما الفصل الثاني فقد خصص لدراسة جودة الخدمة وانعكاسات التحول الرقمي عليها، من خلال تحديد مفهوم جودة الخدمة ومعاييرها، ثم بيان آثار التحول الرقمي على تحسينها، وصولاً إلى تقييم الواقع واقتراح سبل التطوير.

من أجل ذلك تم الرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، سواء في السياق الجزائري أو العربي أو الأجنبي، وهو ما يسمح ببناء تصور علمي واضح حول إشكالية البحث.

ونسوق من بين الدراسات الجزائرية المعتمد عليها:

- بحاش وفاء، سنة 2024، الجزائر، بعنوان: التحول الرقمي ودوره في عصرنة مؤسسات التعليم العالي. تناولت هذه الدراسة التحول الرقمي كمدخل أساسي لعصرنة مؤسسات التعليم العالي، حيث أكدت أن الرقمنة لا تقتصر على إدخال التكنولوجيا فقط، بل تشمل أيضاً تطوير طرق التسيير وتحسين أداء الخدمات الجامعية. كما أوضحت أن اعتماد الأنظمة الرقمية يساهم في تقليص الإجراءات التقليدية وتسريع المعاملات داخل الجامعة.

- طيبي محمد مهدي، بلغابة محمد، سنة 2024، الجزائر، بعنوان: أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية. ركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وجودة التعليم العالي من خلال دراسة ميدانية، حيث سعت إلى معرفة مدى مساهمة الوسائل الرقمية في تحسين الخدمات التعليمية والإدارية، وقد توصلت إلى أن التحول الرقمي يساهم في رفع جودة التعليم، خاصة من حيث السرعة وسهولة الوصول إلى المعلومات، إلا أن ذلك يبقى مرتبطاً بمدى توفر الإمكانيات التقنية والبشرية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تقترب بشكل مباشر من موضوعنا، مما يجعلها مرجعاً أساسياً في الجانب التحليلي.

- عمر شهبي، سنة 2023، الجزائر/منشورة في مجلة عربية، بعنوان: جودة التعليم العالي في ظل التحول الرقمي: الفرص والإمكانيات. تناولت هذه الدراسة جودة التعليم العالي في البيئة الرقمية، حيث ركزت على الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتطوير التعليم الجامعي، من خلال تحسين طرق التدريس وتسهيل الوصول إلى المعرفة وتعزيز التفاعل داخل الجامعة. وتفيد هذه الدراسة دراستنا من خلال دعم الجانب النظري المرتبط بجودة التعليم في ظل البيئة الرقمية. ومن الدراسات العربية تُورد:

- علي علوان وآخرون، سنة 2024، العراق، بعنوان: دور التحول الرقمي في تحسين جودة التعليم واستدامته: دراسة حالة في جامعة واسط. اهتمت هذه الدراسة بدور التحول الرقمي في تحسين جودة التعليم وضمان استمراريته، من خلال تحليل تجربة جامعة واسط، حيث بينت أن التكنولوجيا الرقمية تساهم في تطوير العملية التعليمية وتحسين الخدمات الجامعية، كما تساعد على مواجهة التحديات التي تعيق استمرارية التعليم. وتكمن أهميتها في تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في المقارنة. أما من الدراسات الأجنبية فنستشهد ب:

• Siti Aisyah et al. (2023). Indonesia. investigated the impact of digital transformation on education service quality, particularly in Indonesian higher education.

تناولت هذه الدراسة تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة في قطاع التعليم، حيث ركزت على العلاقة بين الأنظمة الرقمية وجودة الخدمات المقدمة، وخلصت إلى أن التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة الخدمة، غير أن نجاحه يرتبط بوجود تنظيم ومنظومة تشريعية التي خلص إليها المشرع الجزائري بإصداره قوانين ومراسيم تواكب التحول الرقمي بشكل ملحوظ نوعاً ما وسياتي الحديث عليها بشكل عام كما أن الدراسة تكمن أهميتها في دعم الإطار التحليلي للدراسة، لأنها تؤكد العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.

مقدمة

ومن بين الصعوبات التي واجهت هذه الدراسة، حداثة الموضوع وتشعبه بين الجانب الإداري والتقني والبيداغوجي، إضافة إلى صعوبة ضبط العلاقة بدقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، لأن هذه العلاقة لا تظهر دائماً بصورة مباشرة، بل تحتاج إلى تحليل وربط بين عدة عناصر، كما أن بعض الدراسات تركز على الجانب التقني للرقمنة، دون التعمق في أثرها الفعلي على جودة الخدمة الجامعية. أخيراً وليس آخراً، تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي، إذا توفرت له الإمكانيات التقنية والبشرية والتنظيمية المناسبة. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

يساهم التحول الرقمي في تسريع الخدمات الجامعية وتقليل الإجراءات التقليدية.

يساعد استعمال المنصات الرقمية على تحسين التواصل بين الطالب والإدارة والأساذ.

تؤثر ضعف البنية التحتية ونقص التكوين في الحد من فعالية التحول الرقمي. ونقص في المنظومة القانونية.

لا تتحقق جودة الخدمة بمجرد استعمال التكنولوجيا، بل تحتاج إلى تنظيم وتخطيط ومتابعة مستمرة.

الفصل الأول

نطاق التحول الرقمي في التعليم العالي

الفصل الأول

نطاق التحول الرقمي في التعليم العالي

أصبح التحول الرقمي من المفاهيم التي أخذت مكانا واسعا داخل مؤسسات التعليم العالي، لأنه لم يعد يرتبط فقط باستعمال الوسائل التكنولوجية أو تحويل بعض الخدمات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني، بل أصبح يعبر عن انتقال أعمق يمس طريقة عمل الجامعة وتنظيم خدماتها وعلاقتها بالطالب والأستاذ والإدارة، فالجامعة الحديثة لم تعد مطالبة بالاكتماء بتقديم التعليم داخل القاعات، وإنما أصبحت مطالبة أيضا بتوفير خدمات سريعة، مرنة، واضحة، وقادرة على مسايرة التطورات الرقمية التي فرضت نفسها في مختلف المجالات¹.

ويكتسي التحول الرقمي أهمية خاصة في التعليم العالي، لأنه يساعد على تحسين طرق التدريس، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتطوير الخدمات الإدارية، وتقريب الجامعة من مستعمليها، كما أن استعمال المنصات الرقمية والأنظمة الإلكترونية أصبح من الوسائل التي تساهم في تخفيف الإجراءات التقليدية، وتقليل الاعتماد على الوثائق الورقية، وتحسين التواصل داخل المؤسسة الجامعية، غير أن نجاح هذا التحول لا يتحقق بمجرد توفير الوسائل التقنية، بل يحتاج إلى بنية تحتية مناسبة، وتكوين بشري مستمر، وتنظيم إداري قادر على استيعاب هذا التغيير².

ومن هذا المنطلق، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى التحول الرقمي في التعليم العالي من خلال بيان إطاره المفاهيمي (المبحث الأول)، ثم عرض أهم تطبيقاته داخل الجامعة (المبحث الثاني)، مع إبراز المتطلبات الأساسية التي تساعد على نجاحه (المبحث الثالث).

¹ - بحاش وفاء، التحول الرقمي ودوره في عصرة مؤسسات التعليم العالي، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 9، العدد 2، (2024)، ص604.

² - عمر شهبي، جودة التعليم العالي في ظل التحول الرقمي: الفرص والإمكانيات، مجلة جيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 95، (2023)، ص26.

المبحث الأول:

الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي:

يعد ضبط مفهوم التحول الرقمي خطوة أساسية قبل الحديث عن تطبيقاته أو آثاره داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن هذا المفهوم كثيراً ما يختلط بمفاهيم أخرى قريبة منه، مثل الرقمنة، الإدارة الإلكترونية، أو استعمال التكنولوجيا في التعليم، غير أن التحول الرقمي أوسع من ذلك، فهو لا يعني فقط إدخال الوسائل الرقمية إلى المؤسسة الجامعية، بل يعني تغيير طريقة العمل نفسها، وإعادة تنظيم الخدمات، وتطوير أساليب التواصل، وتحسين قدرة الجامعة على الاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة والإدارة.

فالتحول الرقمي داخل التعليم العالي يرتبط بانتقال الجامعة من النمط التقليدي في التسيير والتعليم إلى نمط أكثر مرونة وفعالية، يعتمد على الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية وقواعد البيانات والخدمات عن بعد، وهذا الانتقال لا يمس الجانب التقني وحده، بل يمتد إلى الجانب الإداري والبيداغوجي والتنظيمي، لأن نجاح الرقمنة داخل الجامعة يحتاج إلى وعي مؤسسي، وتكوين بشري، وبنية تحتية قادرة على دعم هذا التغيير. ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى تعريف التحول الرقمي (المطلب الأول)، ثم بيان أهم خصائصه (المطلب الثاني)، وبعد ذلك توضيح مبررات تنبيه داخل مؤسسات التعليم العالي (المطلب الثالث)¹.

المطلب الأول

تعريف التحول الرقمي

يقصد بالتحول الرقمي انتقال المؤسسة من نمط العمل التقليدي القائم على الإجراءات الورقية والحضور المباشر والوسائل اليدوية، إلى نمط جديد يعتمد على استعمال التكنولوجيا الرقمية في تنظيم العمل وتقديم الخدمات ومعالجة المعلومات، غير أن هذا الانتقال لا ينبغي فهمه على أنه مجرد إدخال للحاسوب أو استعمال للإنترنت داخل المؤسسة، لأن ذلك يبقى في حدود الاستعمال التقني البسيط.

¹ - هادف رشا، يدو محمد، دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، (2024)، ص 103.

الفرع الأول : التحول الرقمي بمعناه الواسع فهو تغيير عميق في طريقة التفكير والتسيير والإنجاز، فهو يمس بنية المؤسسة من الداخل، ويعيد ترتيب علاقتها بالمستفيدين من خدماتها، ويجعل الوسائل الرقمية جزءاً من العمل اليومي لا مجرد أدوات خارجية تستعمل عند الحاجة.

وفي مجال التعليم العالي، يأخذ التحول الرقمي معنى أكثر اتساعاً، لأن الجامعة ليست مؤسسة إدارية فقط، بل هي فضاء للتكوين والبحث العلمي وإنتاج المعرفة وخدمة المجتمع، لذلك فإن إدخال التكنولوجيا الرقمية إلى الجامعة لا يقتصر على تحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، بل يمتد إلى تطوير طرق التدريس، وتحسين الخدمات البيداغوجية، وتنظيم العلاقة بين الطالب والإدارة، وتسهيل تواصل الأستاذ مع طلبته، وتوفير مصادر المعرفة بصورة أسرع وأكثر مرونة، فالتحول الرقمي في الجامعة يعني أن تصبح التكنولوجيا جزءاً من العملية التعليمية والإدارية والبحثية، بحيث تساعد على تحسين الأداء الجامعي وتجاوز كثير من العراقيل التي تميز النمط التقليدي¹.

الفرع الثاني: يظهر التحول الرقمي في التعليم العالي من خلال عدة صور، منها التسجيل الإلكتروني للطلبة، واستعمال المنصات الرقمية الخاصة بالدروس، واعتماد التعليم عن بعد، والبوابات الجامعية، والبريد الإلكتروني المؤسساتي، وقواعد البيانات العلمية، وأنظمة تسيير المكتبات، والرقمنة الإدارية للوثائق والشهادات والملفات. وهذه المظاهر كلها لا تكون ذات قيمة حقيقية إذا بقيت منفصلة أو شكلية، بل تصبح فعالة عندما تدخل ضمن رؤية شاملة تهدف إلى تحسين جودة الخدمة الجامعية، فالغاية من التحول الرقمي ليست إظهار الجامعة في صورة حديثة فقط، وإنما جعل خدماتها أكثر سرعة ووضوحاً وفعالية².

ومن المهم التمييز هنا بين الرقمنة والتحول الرقمي، لأن الخلط بينهما قد يؤدي إلى فهم ناقص للموضوع، فالرقمنة تعني غالباً تحويل شيء موجود في شكل مادي أو ورقي إلى شكل إلكتروني، مثل رقمنة الوثائق أو الملفات أو السجلات، أما التحول الرقمي فهو أعمق من ذلك، لأنه لا يقتضي بتحويل الوسيط، بل يسعى إلى تغيير طريقة العمل نفسها، فالجامعة قد تقوم برقمنة بعض الوثائق، ومع ذلك تبقى إجراءاتها بطيئة ومعقدة إذا لم يتغير منطق التسيير، أما عندما تستعمل الأنظمة الرقمية لتقليل التعقيد، وتسريع الخدمة، وتسهيل الوصول إلى المعلومة، وتحسين التواصل، فإنها تقترب من التحول الرقمي الحقيقي³.

¹ - عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي، مجلة الإبداع، المجلد 13، العدد 1، (2023) ص390.

² - عليّة أحمد يحي آل حمود الشمrani، أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (2019)، العدد 8، ص36.

³ - سعاد مخلوف، حولة غرابي، الجودة في المؤسسات: دراسة نظرية، مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 15، (2019)، ص54.

الفرع الثالث: التحول الرقمي لا يعني إلغاء العنصر البشري أو تعويضه بالآلة، بل يعني مساعدته على أداء مهامه بطريقة أفضل، فالطالب يحتاج إلى خدمات أوضح وأسرع، والأستاذ يحتاج إلى أدوات تسهل عليه التدريس والتقييم والتواصل، والإدارة تحتاج إلى أنظمة تسمح لها بتنظيم الملفات وتتبع الطلبات واتخاذ القرارات بناء على معلومات دقيقة، لذلك فإن التحول الرقمي الناجح هو الذي يخلق توازناً بين التكنولوجيا والإنسان، فلا تكون الرقمنة عبئاً جديداً على المستعملين، ولا تبقى مجرد واجهة شكلية لا تغير الواقع.

ومن زاوية أخرى، يمكن النظر إلى التحول الرقمي باعتباره مساراً تدريجياً لا يتحقق دفعة واحدة، فالجامعة قد تبدأ برقمنة بعض الخدمات البسيطة، ثم تنتقل إلى بناء منصات أكثر تعقيداً، ثم تربط بين مختلف المصالح والأنظمة، ثم تصل إلى مرحلة استعمال البيانات في تحسين القرار الجامعي، وهذا يعني أن التحول الرقمي يحتاج إلى تخطيط، وتمويل، وتكوين، ومتابعة، وتقييم مستمر، لذلك لا يمكن الحكم على نجاحه بمجرد وجود منصة أو موقع إلكتروني، بل بمدى قدرة هذه الوسائل على حل المشكلات الحقيقية التي يواجهها الطالب والأستاذ والإدارة¹.

وبناء على ما سبق، يمكن تعريف التحول الرقمي في التعليم العالي بأنه عملية شاملة ومنظمة تقوم على إدماج التكنولوجيا الرقمية في مختلف وظائف المؤسسة الجامعية، بهدف تطوير التعليم، وتحسين الخدمات الإدارية والبيداغوجية، وتسهيل الوصول إلى المعرفة، وتعزيز التواصل بين مختلف الفاعلين، ورفع كفاءة الأداء الجامعي، بما يسمح للجامعة بمواكبة التحولات الحديثة والاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة والمجتمع.

المطلب الثاني

خصائص التحول الرقمي:

يتميز التحول الرقمي بمجموعة من الخصائص التي تجعله مختلفاً عن الأساليب التقليدية في التسيير والتعليم، لأن الأمر لا يتعلق بمجرد استعمال وسائل تكنولوجية حديثة، بل يتعلق بانتقال المؤسسة الجامعية إلى طريقة جديدة في التفكير والعمل وتقديم الخدمة، فالجامعة التي تسعى إلى تبني التحول الرقمي لا تكتفي بتوفير أجهزة أو منصات إلكترونية، وإنما تحاول أن تجعل هذه الوسائل جزءاً من تنظيمها الداخلي ومن علاقتها بالطلبة والأساتذة والإدارة، ومن هنا يمكن القول إن خصائص التحول الرقمي تظهر من خلال الطريقة التي يغير بها أداء المؤسسة الجامعية، ويجعلها أكثر قدرة على الاستجابة للمتطلبات الحديثة. أهم هذه الخصائص:

¹ - حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرة قطاع التعليم العالي "منصة بروغرس نموذجاً"، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر شعبة علوم الإعلام والاتصال، جامعة 8 ماي 1945، قالملة، 2023/2022، ص20.

الفرع الأول:

الشمولية: التحول الرقمي لا يمس جانباً واحداً من جوانب الجامعة، بل يمتد إلى التعليم، والإدارة، والبحث العلمي، والخدمات الجامعية، فقد يبدأ التحول الرقمي من رقمنة التسجيلات أو نشر الدروس عبر المنصات، لكنه لا يتوقف عند ذلك، بل يمكن أن يشمل تسيير المكتبات، ومعالجة الملفات، وتنظيم الامتحانات، والتواصل مع الطلبة، ومتابعة المسار البيداغوجي، وتوفير قواعد بيانات للبحث العلمي، وهذا ما يجعل التحول الرقمي مشروعاً مؤسسياً واسعاً، لا مجرد إجراء تقني محدود¹.

الفرع الثاني:

المرونة والسرعة: فالتحول الرقمي يسمح بتجاوز كثير من القيود التي كانت تفرضها الطرق التقليدية، خاصة ما تعلق بالزمان والمكان، فبفضل المنصات الرقمية يستطيع الطالب الاطلاع على بعض المعلومات أو تحميل الدروس أو متابعة الإعلانات الجامعية دون الحاجة دائماً إلى التنقل إلى الإدارة أو الكلية، كما يستطيع الأستاذ استعمال الوسائل الرقمية في التواصل مع الطلبة أو إرسال الوثائق أو تنظيم بعض الأنشطة التعليمية، وهذه المرونة تجعل الخدمة الجامعية أكثر قرباً من المستفيدين، وتقلل من الضغط على المكاتب الإدارية والقاعات التقليدية. الأنظمة الرقمية تساعد على اختصار الوقت الذي كان يضيع في الإجراءات الورقية والتنقل والانتظار، فالخدمة التي كانت تحتاج إلى عدة مراحل يدوية يمكن أن تصبح أكثر بساطة عندما تنجز إلكترونياً، بشرط أن تكون المنصة واضحة وأن تكون الإجراءات منظمة، غير أن السرعة هنا لا تعني فقط إنجاز الخدمة في وقت قصير، بل تعني كذلك تقليل التعقيد وتسهيل المسار أمام الطالب أو الأستاذ أو الموظف، مما ينعكس على صورة الجامعة ومستوى رضا المستفيدين من خدماتها².

الفرع الثالث:

المعلومات والبيانات والتفاعلية: الجامعة في النظام التقليدي قد تجد صعوبة في جمع المعطيات الدقيقة حول الطلبة، والملفات، والنتائج، والطلبات، والخدمات المقدمة، أما في البيئة الرقمية، فإن وجود أنظمة معلومات يسمح بتخزين البيانات وتنظيمها وتحليلها، مما يساعد الإدارة الجامعية على اتخاذ قرارات أكثر دقة، فبدل الاعتماد على التقدير العام أو المعالجة اليدوية، يصبح بالإمكان معرفة نقاط الضعف ومجالات الضغط داخل المؤسسة، ثم البحث عن حلول مناسبة لها.

كما يتميز التحول الرقمي بالتفاعلية، لأنه يغير العلاقة بين الجامعة والمستفيدين من خدماتها، ففي النموذج التقليدي يكون الطالب غالباً في موقع المتلقي الذي ينتظر الخدمة أو المعلومة، أما في البيئة الرقمية فيصبح أكثر قدرة على المتابعة والتواصل والاستفسار والمشاركة، فالبريد الإلكتروني والمنصات الرقمية ومواقع

¹- OECD (2021), OECD Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/589b283f-en>.

²- عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، المرجع السابق، ص 401.

الكليات تسمح بخلق قناة تواصل أكثر حيوية بين الطالب والإدارة أو الأستاذ، وهو ما يجعل العلاقة داخل الجامعة أقل جموداً وأكثر قابلية للتطوير¹.

وتبرز أيضاً خاصية الاستمرارية، لأن التحول الرقمي يساعد الجامعة على مواصلة بعض أنشطتها حتى في الظروف التي قد تعطل العمل التقليدي، وقد ظهر ذلك بوضوح خلال الأزمات التي فرضت على الجامعات البحث عن بدائل للتعليم الحضوري والخدمات الإدارية المباشرة، فوجود منصات رقمية وخدمات إلكترونية يخفف من أثر التوقفات المفاجئة، ويسمح باستمرار التواصل وتقديم جزء مهم من الخدمات، غير أن هذه الاستمرارية لا تكون فعالة إلا إذا كانت الوسائل الرقمية مهيأة مسبقاً، وكان المستعملون قادرين على التعامل معها. ومن الخصائص المهمة أيضاً قابلية التطوير، لأن التحول الرقمي ليس مرحلة نهائية ثابتة، بل هو مسار قابل للتجديد كلما تطورت التكنولوجيا وتغيرت حاجات المؤسسة الجامعية، فالمنصة التي تكون كافية في مرحلة معينة قد تصبح محدودة بعد سنوات، والخدمة الرقمية التي تبدو حديثة اليوم قد تحتاج غداً إلى تحسين أو ربطها بخدمات أخرى، لذلك فإن التحول الرقمي يحتاج إلى متابعة مستمرة وتقييم دائم، حتى لا يتحول إلى نظام جامد يفقد فعاليته مع مرور الوقت.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن خصائص التحول الرقمي في التعليم العالي تكشف أنه مشروع شامل ومرن وسريع وتفاعلي، يقوم على استعمال البيانات وتحسين الخدمة وضمان الاستمرارية. غير أن هذه الخصائص لا تظهر بصورة حقيقية إلا إذا انتقلت الجامعة من مجرد استعمال الوسائل الرقمية إلى توظيفها في تغيير طريقة العمل وتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة والإدارة².

المطلب الثالث

مبررات تبني التحول الرقمي في التعليم العالي:

إن تبني التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي لم يعد مسألة اختيارية أو مظهرًا من مظاهر التحديث الشكلي، بل أصبح ضرورة تفرضها طبيعة التحولات التي يشهدها المجتمع المعاصر، فالجامعة لم تعد تعمل في محيط مغلق، وإنما أصبحت جزءاً من بيئة واسعة تتأثر بالتكنولوجيا، وسوق العمل، ومتطلبات الطلبة، وتطور المعرفة، وطرق التواصل الحديثة، ولذلك فإن استمرار الجامعة في الاعتماد على الأساليب التقليدية وحدها قد يجعلها غير قادرة على الاستجابة السريعة لحاجات المستفيدين من خدماتها.

الفرع الأول:

تزايد عدد الطلبة: من أهم المبررات التي تدفع إلى تبني التحول الرقمي، لأن التسيير التقليدي يصبح أكثر صعوبة كلما ارتفع عدد المسجلين في الجامعة، فمع كثرة الملفات والطلبات والإعلانات والنتائج والشهادات،

¹ - عمر شهبي، المرجع السابق، ص31.

² - UNESCO, Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. 2021. p70.

تصبح الإدارة الورقية معرضة للبطء والتراكم والأخطاء، أما اعتماد الوسائل الرقمية فيساعد على تنظيم هذه العمليات بشكل أفضل، ويسمح بتقليل الضغط على المصالح الإدارية، كما يجعل الطالب قادرا على الوصول إلى جزء من خدماته دون انتظار طويل أو تنقل متكرر¹.

كما أن التحول الرقمي أصبح ضروريا بسبب الحاجة إلى تحسين جودة الخدمات الجامعية، فالطالب اليوم يقارن بين ما تقدمه الجامعة وما يراه في قطاعات أخرى أصبحت أكثر سرعة وتنظيما بفضل التكنولوجيا، لذلك لم يعد مقبولا أن تبقى بعض الخدمات الجامعية مرتبطة بإجراءات معقدة أو معلومات غير واضحة أو انتظار طويل، ومن هنا تظهر أهمية الرقمنة في جعل الخدمة أكثر وضوحا وسرعة، سواء تعلق الأمر بالتسجيل، أو الاطلاع على النتائج، أو استخراج الوثائق، أو متابعة الإعلانات الجامعية.

الفرع الثاني:

تطور طرق التعليم والتعلم والبحث العلمي: فالعملية التعليمية لم تعد محصورة في الدرس الحضوري فقط، بل أصبحت تعتمد على مصادر رقمية ومنصات تعليمية وفضاءات افتراضية تسمح للطلاب بالاطلاع على المحتوى خارج القاعة، وهذا لا يعني إلغاء التعليم الحضوري، وإنما دعمه بوسائل جديدة تجعل التعلم أكثر مرونة، فالمنصات الرقمية تسمح بوضع الدروس والوثائق، وتنظيم التواصل بين الأستاذ والطالبة، ومتابعة بعض الأنشطة التعليمية، مما يساعد على تحسين العملية البيداغوجية إذا استعملت بطريقة منظمة².

ويرتبط تبني التحول الرقمي كذلك بالحاجة إلى تحسين التواصل داخل الجامعة، ففي النظام التقليدي قد تضيق المعلومة أو تصل متأخرة، خاصة عندما تعتمد الجامعة على الإعلانات الورقية أو التواصل الشفهي، أما في البيئة الرقمية، فإن استعمال المواقع الرسمية والبريد الجامعي والمنصات الإلكترونية يسمح بإيصال المعلومة بسرعة أكبر، ويقلل من الغموض الذي يواجهه الطالب في كثير من الأحيان، وهذا الجانب مهم جدا، لأن جودة الخدمة لا تقاس فقط بإنجاز الإجراء، بل تقاس أيضا بوضوح المعلومة وسهولة الحصول عليها.

ومن جهة أخرى، أصبح التحول الرقمي ضروريا لدعم البحث العلمي داخل الجامعة، فالباحث اليوم يحتاج إلى قواعد بيانات، ومجلات إلكترونية، ومكتبات رقمية، ومنصات نشر، ووسائل تواصل علمي تسمح له بالوصول إلى المعرفة بسرعة أكبر، ومن دون هذه الوسائل، تبقى الجامعة محدودة في قدرتها على مواكبة الإنتاج العلمي العالمي، لذلك فإن رقمنة الخدمات البحثية والمكتبية لا تقل أهمية عن رقمنة الخدمات الإدارية أو التعليمية، لأنها تلمس وظيفة أساسية من وظائف الجامعة³.

¹ - بحاش وفاء، المرجع السابق، ص 634.

² - European Commission, Digital Education Action Plan 2021-2027, 2020. p2 .

³ - سامية بوقرة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم العالي: رؤية مستقبلية، المجلد 5، رقم 2، (2011)، ص 07.

الفرع الثالث:

الشفافية والاستمرارية وارتباط بسوق العمل: كما يبرر التحول الرقمي الحاجة إلى بناء إدارة جامعية أكثر شفافية وتنظيماً، فالأنظمة الرقمية تسمح بتتبع الطلبات والملفات وتوثيق الإجراءات، مما يقلل من ضياع الوثائق أو تكرارها أو التأخر غير المبرر في معالجتها، كما أن وجود قاعدة بيانات واضحة يساعد الإدارة على معرفة واقع المؤسسة واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة، لا على تقديرات عامة، وبذلك يصبح التحول الرقمي وسيلة لتحسين الحوكمة الجامعية، وليس مجرد أداة تقنية.

وتظهر أهمية التحول الرقمي أيضاً في مواجهة الظروف الاستثنائية، فقد بينت الأزمات الصحية والتعليمية أن الجامعة التي لا تمتلك بدائل رقمية تجد نفسها عاجزة عن ضمان استمرارية التعليم والخدمات، أما الجامعة التي تمتلك منصات وقنوات رقمية واضحة، فتكون أكثر قدرة على التكيف مع الأزمات، سواء من خلال التعليم عن بعد أو الخدمات الإلكترونية أو التواصل الرقمي، ومن هنا أصبح التحول الرقمي جزءاً من قدرة الجامعة على الاستمرارية والتكيف.

ولا يمكن إغفال ارتباط التحول الرقمي بسوق العمل، لأن المؤسسات الحديثة أصبحت تحتاج إلى خريجين يمتلكون مهارات رقمية وقدرة على التعامل مع التكنولوجيا، وبالتالي فإن الجامعة التي تعتمد الوسائل الرقمية في التعليم والتسيير تساهم بطريقة غير مباشرة في تكوين طالب أكثر استعداداً للاندماج في بيئة مهنية حديثة، فالتحول الرقمي داخل الجامعة لا يخدم الإدارة فقط، بل يخدم أيضاً الطالب في تكوينه واكتساب مهاراته¹.

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن مبررات تبني التحول الرقمي في التعليم العالي متعددة ومتداخلة، فهي ترتبط بتزايد عدد الطلبة، وتحسين جودة الخدمة، وتطوير التعليم، وتسهيل التواصل، ودعم البحث العلمي، وتعزيز الشفافية، ومواجهة الأزمات، ومواكبة سوق العمل، غير أن هذه المبررات لا تكفي وحدها ما لم ترافقها إرادة حقيقية في التخطيط والتطبيق والتقييم، لأن التحول الرقمي الناجح لا يقوم على توفير التكنولوجيا فقط، بل على حسن توظيفها لخدمة الجامعة ومختلف الفاعلين داخلها.

يتضح من خلال ما سبق أن التحول الرقمي في التعليم العالي لا يمكن حصره في استعمال الوسائل التكنولوجية أو تحويل بعض الخدمات إلى الشكل الإلكتروني، بل هو مسار شامل يهدف إلى تغيير طريقة عمل الجامعة وتطوير أدائها في مختلف الجوانب التعليمية والإدارية والبحثية، فالتحول الرقمي الحقيقي لا يظهر في وجود منصة أو موقع إلكتروني فقط، وإنما يظهر في قدرة هذه الوسائل على تحسين الخدمة، وتسهيل الوصول إلى المعلومة، وتقليل التعقيد، ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسة الجامعية².

¹ - هادف رشا، المرجع السابق، ص142.

² - عمار زيدان، التحول الرقمي كركيزة لعصرنة قطاع التعليم العالي في الدول العربية: الجزائر أفودجا، الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، رهانات وتحديات، تقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية، 2023، ص3.

كما أن التحول الرقمي يتميز بمجموعة من الخصائص التي تجعله مختلفا عن الأساليب التقليدية، أهمها الشمولية، والمرونة، والسرعة، والتفاعلية، والاعتماد على البيانات، وقابلية التطوير. وهذه الخصائص تجعل الجامعة أكثر قدرة على مواكبة التحولات الحديثة والاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة والإدارة، غير أن الاستفادة من هذه الخصائص تبقى مرتبطة بمدى توفر التخطيط الجيد، والبنية التحتية المناسبة، والتكوين البشري، والثقافة الرقمية.

ومن جهة أخرى، تبين أن مبررات تبني التحول الرقمي في التعليم العالي متعددة، فهي ترتبط بزيادة عدد الطلبة، والحاجة إلى تحسين جودة الخدمات الجامعية، وتطوير طرق التعليم، وتسهيل التواصل، ودعم البحث العلمي، وتعزيز الشفافية، ومواجهة الظروف الاستثنائية، لذلك يمكن القول إن التحول الرقمي أصبح ضرورة داخل الجامعة الحديثة، وليس مجرد اختيار تقني أو إجراء شكلي.

وبناء على ذلك، فإن فهم الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي يعد خطوة أساسية للانتقال إلى دراسة تطبيقاته داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن معرفة معنى التحول الرقمي وخصائصه ومبرراته تساعد على إدراك كيفية تجسيده عمليا داخل الجامعة، ولهذا سيتم التطرق في المبحث الموالي إلى أهم تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي¹.

المبحث الثاني

متطلبات نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي:

لا يمكن للتحول الرقمي في التعليم العالي أن يحقق نتائجه بمجرد توفير المنصات أو إدخال بعض الخدمات الإلكترونية، لأن الرقمنة إذا لم تقم على شروط واضحة قد تبقى مجرد إجراء شكلي لا يغير الواقع الجامعي، فالتحول الرقمي مشروع متكامل يحتاج إلى إمكانيات تقنية، وموارد بشرية مؤهلة، وتنظيم إداري قادر على استيعاب التغيير، إضافة إلى ثقافة رقمية تجعل مختلف الفاعلين داخل الجامعة قادرين على استعمال الوسائل الحديثة بطريقة فعالة.

وتظهر أهمية الحديث عن متطلبات نجاح التحول الرقمي لأن كثيرا من المؤسسات قد تبدأ الرقمنة من الجانب التقني فقط، فتشتري الأجهزة أو تنشئ المنصات، لكنها لا تحقق تحسنا حقيقيا في جودة الخدمة بسبب غياب التكوين أو ضعف التخطيط أو عدم وضوح الإجراءات، لذلك فإن نجاح التحول الرقمي لا

¹ - عليّة أحمد يحيى آل حمود الشمري، المرجع السابق، ص 54.

يقاس بعدد الوسائل الرقمية الموجودة داخل الجامعة، بل بمدى قدرتها على تسهيل العمل، وتقليل التعقيد، وتحسين العلاقة بين الطالب والأستاذ والإدارة¹.

ومن هذا المنطلق، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى أهم متطلبات نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي، وذلك من خلال الإطار القانوني والتنظيمي للتحول الرقمي في الجزائر (المطلب الأول)، ثم البنية التحتية الرقمية (المطلب الثاني)، وبعدها التكوين وتنمية الكفاءات الرقمية (المطلب الثالث)، وبعدها التخطيط والتنظيم الإداري (المطلب الرابع).

المطلب الأول

الإطار القانوني والتنظيمي للتحول الرقمي للجزائر:

لقد اعتمد المشرع الجزائري منظومة قانونية بصفة عامة لمواكبة التحول الرقمي وبصفة خاصة في التعليم العالي والبحث العلمي ولهذا سوف نتطرق الى ثلاث عناصر منها:

الفرع الأول: النصوص القانونية المنظمة للتحول الرقمي، لقد جاء المشرع الجزائري بعدة قوانين ومراسيم تنظم التحول الرقمي، منها على سبيل المثال

- قانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونيين²
- قانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتعلقة بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الاعلام والاتصال ومكافحتها. بحيث جاءت المادة 03 التي تنص على انشاء آليات خاصة للوقاية من الجرائم الالكترونية وتوفير بيئة رقمية آمنة، وهو ما يعد شرطا أساسيا لإنجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية.³
- قانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، وقد جاء في مضمون المادة 35 منه تلزم المسؤول عن المعالجة لاتخاذ التدابير الأمنية اللازمة لحماسة البيانات الشخصية من الضياع أو اختراق أو الاستعمال غير المشروع.⁴

¹ - European Commission, op.cit. P.6.

² - القانون رقم 15-04 المرجع السابق

³ - القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بالتكنولوجيات الاعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 16 أوت 2009، المادة 03.

⁴ - القانون رقم 18-07، المرجع السابق، المادة 35.

الفصل الأول :

نطاق التحول الرقمي في التعليم العالي

- المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023 المتضمن انشاء المحافظة السامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيورها، في المادة 04 منه تحدد المهام الأساسية للمحافظة السامية للرقمنة، ومن أهمها:

- اعداد الاستراتيجية الوطنية للرقمنة
- متابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية
- التنسيق بين مختلف القطاعات الوزارية.
- اقتراح النصوص القانونية والتنظيمية وكذا التدابير الكفيلة بتعزيز التحول الرقمي والسيادة الرقمية.¹

-

الفرع الثاني : النصوص التنظيمية الصادرة عن وزارة التعليم العالي و البحث العلمي: من خلال النصوص القانونية المشار اليها سابقا المنظمة للتحول الرقمي بصفة عامة و في التعليم العالي بصفة خاصة يأتي قانون رقم 99-05 المؤرخ في 04 أبريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي ، بحيث هذا القانون صدر قبل ظهور مفهوم التحول الرقمي بشكله الحالي بحث تضمن مبادئ عامة يمكن الاستناد اليها لبيان أن الرقمنة وسيلة لتحقيق أهداف التعليم العالي ويمكن الاستشهاد بالمادة 03 منه على أن التعليم العالي يهدف الى تطوير العلوم و التكنولوجيا و الاستجابة لمتطلبات التنمية الوطنية . ويعد التحول الرقمي من أهم الآليات الحديثة لتحقيق هذه الأهداف من خلال رقمنة الخدمات الجامعية وتحسين جودة التكوين والبحث العلمي وتطوير التعليم الالكتروني.² كما حرصت وزارة التعليم العالي على تجسيد هذا التوجه من خلال اصدار مجموعة من المناشير والتعليمات التنظيمية الخاصة بتسجيل حاملي شهادة البكالوريا والتوجيه والطعن والتسجيل النهائي وجميعها تتم عبر منصة PROGRES، بما يجسد مبدأ الإدارة الالكترونية ويحد من الإجراءات الورقية.

حيث أصبحت الوسيلة الأساسية لإنجاز مختلف العمليات الإدارية والبيداغوجية واستخراج جميع الوثائق والشهادات، وفي اطار تطوير التعليم الرقمي وجهت الوزارة مؤسسات التعليم العالي الى اعتماد منصة MOODLE باعتبارها البيئة الرقمية الأصلية للتعليم عن بعد.³

¹ - المرسوم الرئاسي رقم 23-314، المرجع السابق، المادة 04.

² - القانون رقم 99-05 المؤرخ في 04 أبريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، الجريدة الرسمية، العدد 24، الصادرة 07 أبريل 1999، المادة 03.

³ - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم عن بعد، والمنصات الرقمية للتعليم العالي. mesrs.gov.dz

المطلب الثاني

البنية التحتية الرقمية :

تعد البنية التحتية الرقمية من أهم متطلبات نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي، لأنها تمثل القاعدة التي تقوم عليها مختلف الخدمات الإلكترونية والمنصات التعليمية والإدارية، فلا يمكن الحديث عن جامعة رقمية أو خدمات جامعية حديثة في ظل ضعف شبكة الإنترنت، أو غياب التجهيزات، أو تعطل المنصات، أو عدم توفر أنظمة معلومات قادرة على استيعاب عدد كبير من الطلبة والأساتذة والموظفين، لذلك فإن البنية التحتية لا تعد جانبا تقنيا ثانويا، بل هي الشرط الأول الذي يسمح للتحول الرقمي بأن يتحول من فكرة إلى ممارسة فعلية داخل الجامعة.

الفرع الأول : تشمل البنية التحتية الرقمية مجموعة من العناصر المترابطة، مثل أجهزة الإعلام الآلي، والخوادم، وشبكات الاتصال، والبرمجيات، والمنصات الإلكترونية، وقواعد البيانات، وأنظمة الحماية، إضافة إلى خدمات الصيانة والدعم التقني، وهذه العناصر لا تعمل بشكل منفصل، بل تحتاج إلى تكامل حتى تقدم خدمة مستقرة وسهلة الاستعمال، فوجود منصة تعليمية دون شبكة قوية يجعل استعمالها محدودا، ووجود تجهيزات حديثة دون صيانة منتظمة يجعلها عرضة للتعطيل، كما أن توفر أنظمة رقمية دون حماية كافية قد يعرض بيانات الطلبة والأساتذة للخطر.

وتظهر أهمية البنية التحتية الرقمية بشكل واضح في التعليم الرقمي، لأن المنصات التعليمية تحتاج إلى اتصال مستقر وسعة تقنية تسمح برفع المحاضرات، وتحميل الملفات، وتنظيم التواصل، وربما عقد الدروس عن بعد، فإذا كانت المنصة بطيئة أو كثيرة الأعطال، فإن الطالب يفقد ثقته فيها، وقد يعود إلى الطرق التقليدية للحصول على المعلومات، كما أن الأستاذ قد يتردد في استعمالها إذا شعر بأنها لا تساعد على أداء مهامه، بل تزيد عليه عبئا إضافيا، لذلك فإن جودة البنية التحتية تؤثر مباشرة في مدى تقبل الفاعلين للتحول الرقمي.

كما تحتاج الإدارة الجامعية الإلكترونية إلى بنية رقمية قوية حتى تتمكن من معالجة الملفات والطلبات بطريقة فعالة، فالخدمات الإدارية الرقمية، مثل التسجيلات، وإعادة التسجيل، واستخراج الوثائق، ونشر النتائج، وتسيير الملفات، لا يمكن أن تكون ناجحة إذا كانت الأنظمة غير مستقرة أو غير مرتبطة بين المصالح، فالطالب الذي يدخل إلى منصة غير محدثة أو لا تعمل بشكل جيد لن يشعر بأن الرقمنة حسنت الخدمة، بل قد يعتبرها عائقا جديدا، ومن هنا فإن البنية التحتية الجيدة تساعد على تحويل الخدمة الرقمية إلى تجربة سهلة وواضحة¹.

¹ - علي أحمد يحي آل حمود الشمراني، المرجع السابق، ص 140.

الفصل الأول :

نطاق التحول الرقمي في التعليم العالي

الفرع الثاني : ولا تقتصر البنية التحتية على الأجهزة والاتصال فقط، بل تشمل كذلك حماية المعطيات، فالجامعة تتعامل مع بيانات حساسة تخص الطلبة والأساتذة والموظفين، مثل المعلومات الشخصية، والنتائج، والملفات الإدارية، والوثائق العلمية، لذلك فإن أي تحول رقمي لا يراعي أمن المعلومات قد يعرض المؤسسة لمشكلات خطيرة تتعلق بضياح البيانات أو تسربها أو سوء استعمالها، ولهذا يجب أن تكون حماية المعطيات جزءا من البنية التحتية الرقمية، من خلال اعتماد أنظمة آمنة، وصلاحيات واضحة، ونسخ احتياطي منتظم، ومتابعة تقنية مستمرة.

ومن جهة أخرى، يجب أن تكون البنية التحتية قابلة للتطوير، لأن حاجات الجامعة تتغير مع مرور الوقت، فالمنصة التي تستوعب عددا معينا من الطلبة اليوم قد تصبح غير كافية بعد سنوات، خاصة مع ارتفاع عدد المستخدمين وتوسع الخدمات الرقمية، كما أن التكنولوجيا نفسها تتطور بسرعة، مما يجعل الجامعة مطالبة بتحديث تجهيزاتها وأنظمتها حتى لا تصبح قديمة أو غير ملائمة، لذلك فإن التخطيط للبنية التحتية يجب أن يكون على المدى الطويل، لا أن يكون مجرد حلول مؤقتة لمعالجة مشكلة ظرفية.

وتحتاج البنية التحتية الرقمية أيضا إلى توزيع عادل داخل المؤسسة الجامعية. فقد تتوفر بعض الكليات أو المصالح على تجهيزات جيدة، بينما تعاني أخرى من ضعف واضح، مما يخلق تفاوتات في الاستفادة من التحول الرقمي. لذلك من الضروري أن تشمل الرقمنة مختلف الهياكل الجامعية، وأن لا تبقى محصورة في مصالح معينة أو خدمات محدودة، فالتحول الرقمي لا ينجح إذا استفادت منه فئة دون أخرى، بل يجب أن يكون مشروعا شاملا يخدم الطالب والأستاذ والإدارة والباحث¹.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن البنية التحتية الرقمية تمثل الأساس المادي والتقني للتحول الرقمي في التعليم العالي، فكلما كانت هذه البنية قوية، مستقرة، آمنة، ومحدثة، زادت قدرة الجامعة على تقديم خدمات رقمية فعالة، أما إذا كانت ضعيفة أو غير منظمة، فإن التحول الرقمي يبقى ناقصا، وقد يتحول إلى مصدر جديد للتعقيد بدل أن يكون وسيلة لتحسين جودة الخدمة الجامعية.

المطلب الثالث

التكوين وتنمية الكفاءات الرقمية:

لا يكفي أن تمتلك الجامعة أجهزة حديثة أو منصات إلكترونية حتى تحقق تحولا رقميا ناجحا، لأن التكنولوجيا مهما كانت متطورة تبقى محدودة إذا لم يكن الإنسان قادرا على استعمالها بطريقة صحيحة، فالتحول

¹ - بحاش وفاء، المرجع السابق، ص670.

الرقمي في التعليم العالي يقوم في جانب كبير منه على العنصر البشري، لأن الأستاذ والطالب والموظف الإداري هم الذين يتعاملون يوميا مع هذه الوسائل، وهم الذين يحددون من خلال طريقة استعمالهم لها ما إذا كانت الرقمنة ستنتج أو ستبقى مجرد أدوات شكلية لا تغير شيئا في الواقع الجامعي.

الفرع الأول : يعد التكوين من أهم الشروط التي تساعد على إنجاح التحول الرقمي، لأنه يسمح لمختلف الفاعلين داخل الجامعة باكتساب المهارات الضرورية للتعامل مع الأنظمة والمنصات الرقمية، فالأستاذ يحتاج إلى تكوين يمكنه من استعمال المنصات التعليمية، وتحميل الدروس، وتنظيم التواصل مع الطلبة، واستعمال أدوات التقييم الرقمي، والموظف الإداري يحتاج إلى تكوين في تسيير الملفات الإلكترونية، واستعمال أنظمة المعلومات، وحماية البيانات، والتعامل مع الخدمات الرقمية، أما الطالب، فيحتاج هو الآخر إلى توجيه يساعد على استعمال المنصات الجامعية، والوصول إلى المصادر الرقمية، والتفاعل مع الخدمات الإلكترونية بطريقة سليمة.

وتظهر أهمية التكوين أكثر عندما ندرك أن مقاومة التحول الرقمي لا تنتج دائما عن رفض للتكنولوجيا، بل قد تكون نتيجة الخوف من عدم القدرة على استعمالها، فقد يشعر بعض الموظفين أو الأساتذة أن الوسائل الرقمية ستزيد عليهم العبء أو تكشف ضعفهم في الجانب التقني، فيتعاملون معها بحذر أو بتردد، لذلك فإن التكوين الجيد لا يقدم مهارة تقنية فقط، بل يمنح المستعمل ثقة أكبر في التعامل مع الرقمنة، ويجعله ينظر إليها باعتبارها وسيلة لتسهيل العمل لا عبئا إضافيا عليه.

كما أن تنمية الكفاءات الرقمية لا ينبغي أن تكون ظرفية أو مرتبطة بإطلاق منصة جديدة فقط، بل يجب أن تكون مستمرة، لأن التكنولوجيا تتطور بسرعة، والأنظمة الرقمية تحتاج إلى تحديث دائم، فالجامعة التي تنظم دورة تكوينية واحدة ثم تتوقف لن تستطيع ضمان استعمال فعال للوسائل الرقمية على المدى الطويل، لذلك يجب أن يكون التكوين جزءا من سياسة دائمة داخل المؤسسة الجامعية، من خلال ورشات، ودورات تطبيقية، ودلائل استعمال، ومرافقة تقنية، ومتابعة مستمرة للمشكلات التي يواجهها المستعملون¹.

الفرع الثاني : ومن الضروري كذلك أن يكون التكوين عمليا لا نظريا فقط، فكثير من الدورات التكوينية تفشل لأنها تكتفي بشرح عام حول أهمية الرقمنة دون تدريب فعلي على استعمال المنصات والأنظمة، أما التكوين الناجح فهو الذي يجعل الأستاذ أو الموظف أو الطالب يتعامل مباشرة مع الأداة الرقمية، ويتعلم كيف يدخل إليها، وكيف يستعملها، وكيف يحل المشكلات البسيطة التي قد تواجهه، فالمهارة الرقمية لا تكتسب بالكلام العام، بل بالممارسة والتجربة والتوجيه.

وتعد الثقافة الرقمية جزءا مهما من تنمية الكفاءات، لأنها تتجاوز القدرة على استعمال الجهاز أو المنصة إلى طريقة التفكير في العمل الرقمي، فالمستعمل الرقمي لا يحتاج فقط إلى معرفة تقنية، بل يحتاج إلى وعي بأهمية حماية البيانات، واحترام أخلاقيات الاستعمال، والتحقق من المعلومات، وتنظيم الملفات، والتواصل المهني

¹ - مسعودة عجال، نور الدين تاويريت، مبادئ ومعايير جودة التعليم العالي، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 7، رقم 4، (2018)، ص 267.

عبر الوسائط الرقمية، وهذا الجانب مهم جدا داخل الجامعة، لأن التحول الرقمي لا يتعلق بالسرعة فقط، بل يتعلق كذلك بالمسؤولية والوعي والانضباط.

كما أن تكوين الموظفين الإداريين يمثل نقطة حاسمة في نجاح الرقمنة، لأن الخدمات الجامعية تمر غالبا عبر الإدارة، فإذا كان الموظف غير متمكن من استعمال النظام الرقمي، أو غير مقتنع به، فإن الخدمة ستبقى بطيئة حتى لو كانت المنصة موجودة. لذلك ينبغي أن يرافق التحول الرقمي برنامج واضح لتأهيل الموظفين، وتبسيط الإجراءات أمامهم، وتخفيف الخوف من الانتقال من العمل الورقي إلى العمل الإلكتروني، فالإدارة الرقمية لا تنجح ضد الموظف، بل تنجح به ومن خلاله.

أما الأستاذ الجامعي، فإن تكوينه الرقمي لا يقل أهمية، لأنه هو الذي ينقل جزءا كبيرا من العملية التعليمية إلى البيئة الرقمية، فاستعمال المنصة لا يعني فقط رفع ملف بصيغة إلكترونية، بل يعني القدرة على تنظيم المحتوى، وتوجيه الطلبة، واختيار الأدوات المناسبة، وتحقيق التفاعل، ومتابعة الأعمال، وإذا لم يكن الأستاذ مكونا بشكل كاف، فقد تتحول المنصة إلى مخزن للملفات فقط، دون أن تضيف قيمة حقيقية للعملية التعليمية، لذلك فإن التكوين البيداغوجي الرقمي ضروري حتى يصبح التعليم الرقمي أكثر فعالية.

وفي المقابل، يحتاج الطلبة أيضا إلى مرافقة رقمية، لأن الافتراض بأن كل طالب قادر على استعمال التكنولوجيا بسهولة ليس دائما صحيحا، فبعض الطلبة قد يستعملون الهاتف أو مواقع التواصل، لكنهم لا يعرفون كيفية البحث العلمي في قواعد البيانات، أو تحميل الوثائق الجامعية، أو استعمال البريد المؤسسي، أو التعامل مع المنصات التعليمية، لذلك يجب أن توفر الجامعة توجيهها واضحا للطلبة، خاصة في بداية المسار الجامعي، حتى لا تتحول الخدمات الرقمية إلى عائق أمام فئة منهم.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن التكوين وتنمية الكفاءات الرقمية يمثلان شرطا أساسيا لنجاح التحول الرقمي في التعليم العالي، فالبنية التحتية قد توفر الوسائل، لكن الكفاءة البشرية هي التي تمنح هذه الوسائل معناها وقيمتها، وكلما كان الأستاذ والموظف والطالب أكثر استعدادا للتعامل مع الرقمنة، أصبحت الجامعة أكثر قدرة على تحسين خدماتها وتطوير أدائها، أما إذا غاب التكوين، فإن التحول الرقمي يبقى ناقصا، وقد يتحول إلى إجراءات معقدة تزيد من الصعوبات بدل أن تعالجها¹.

¹ - المرسوم الرئاسي رقم 23-314 ، المرجع السابق ، المادة 04

المطلب الرابع

التخطيط والتنظيم الإداري:

يعد التخطيط والتنظيم الإداري من الشروط الأساسية لنجاح التحول الرقمي في التعليم العالي، لأن الرقمنة لا يمكن أن تحقق أهدافها إذا تمت بطريقة عشوائية أو متفرقة، فالجامعة قد تمتلك وسائل رقمية متعددة، وقد تنشئ منصات وخدمات إلكترونية، لكنها لا تستفيد منها فعلياً إذا لم تكن هذه الوسائل داخلة ضمن خطة واضحة تحدد الأهداف، والآجال، والمسؤوليات، وطرق المتابعة والتقييم، لذلك فإن التحول الرقمي ليس مجرد قرار تقني، بل هو مشروع إداري وتنظيمي يحتاج إلى رؤية دقيقة وإلى تنسيق بين مختلف المصالح الجامعية.

الفرع الأول: يظهر دور التخطيط في تحديد ما تحتاجه الجامعة فعلاً قبل الانتقال إلى الرقمنة، فليس كل خدمة تحتاج إلى نفس الطريقة، وليس كل إجراء يمكن نقله مباشرة إلى الشكل الرقمي دون دراسة، إذ يجب أولاً معرفة الخدمات الأكثر استعمالاً من طرف الطلبة والأساتذة، وتحديد الإجراءات التي تعاني من البطء والتعقيد، ثم اختيار الحلول الرقمية المناسبة لها، أما إذا تم إدخال الرقمنة دون دراسة مسبقة، فقد تنتج منصات غير مستعملة، أو خدمات لا تستجيب لحاجات المستفيدين، أو أنظمة تزيد التعقيد بدل أن تقلله¹.

كما أن التنظيم الإداري ضروري لتحديد مسؤولية كل جهة داخل الجامعة، فالتحول الرقمي لا يخص مصلحة الإعلام الآلي وحدها، بل يهم الإدارة، والبيداغوجيا، والمكتبة، ومصالح الطلبة، والأقسام، والكليات. وإذا لم يكن هناك تنسيق بين هذه الجهات، قد تتكرر نفس المعلومات، أو تختلف الإجراءات من مصلحة إلى أخرى، أو تضيق الملفات بين أكثر من نظام، لذلك يجب أن يكون هناك تنظيم واضح يحدد من يتولى إدخال البيانات، ومن يعالج الطلبات، ومن يتابع الأعطال، ومن يحدد المعلومات، ومن يراقب جودة الخدمة.

ومن جهة أخرى، يحتاج التحول الرقمي إلى تبسيط الإجراءات قبل رقمنتها، فالخطأ الذي قد تقع فيه بعض المؤسسات هو نقل الإجراء الورقي بكل تعقيداته إلى منصة إلكترونية، فتتحول الرقمنة إلى نسخة رقمية من البيروقراطية القديمة، لذلك لا بد من مراجعة الإجراءات الإدارية قبل تحويلها إلى خدمات رقمية، حتى تصبح أكثر وضوحاً وأقل تعقيداً، فالغاية من الرقمنة ليست تغيير شكل الخدمة فقط، بل تحسينها وتسهيلها على المستفيدين.

ويعد التقييم والمتابعة جزءاً مهماً من التخطيط الإداري، لأن التحول الرقمي ليس عملية تنتهي بمجرد إطلاق منصة أو خدمة إلكترونية، فالجامعة تحتاج إلى معرفة مدى استعمال هذه الخدمات، والصعوبات التي يواجهها الطلبة والأساتذة والموظفون، ونقاط الضعف التي تحتاج إلى تعديل، وهذا لا يتحقق إلا من خلال متابعة

¹ - هادف رشا، يدو محمد، المرجع السابق، ص 403.

مستمرة، واستبيانات، وتقارير، وآليات لتلقي الشكاوى والملاحظات، فكل خدمة رقمية تحتاج إلى مراجعة دورية حتى تبقى فعالة ومناسبة لحاجات المستخدمين¹.

كما يتطلب التنظيم الإداري وجود قيادة واضحة للتحول الرقمي داخل الجامعة، فالمشروع الرقمي يحتاج إلى جهة تشرف عليه وتنسق بين مختلف الفاعلين، حتى لا تبقى كل مصلحة تعمل بشكل منفصل، وهذه القيادة لا تعني إصدار الأوامر فقط، بل تعني كذلك المرافقة، وشرح الأهداف، وتحفيز العاملين، وتوفير الدعم اللازم، ومعالجة العقاقيل في وقتها، فكلما كان التسيير واضحاً ومنظماً، زادت فرص نجاح التحول الرقمي.

ومن المهم كذلك أن يكون التخطيط مرناً، لأن التكنولوجيا تتطور بسرعة، وحاجات الجامعة قد تتغير من سنة إلى أخرى، فالخطة الرقمية الناجحة لا تكون جامدة، بل تسمح بالتعديل والتحسين حسب النتائج المحققة والمشكلات التي تظهر أثناء التطبيق، فقد تبدأ الجامعة بخدمات بسيطة، ثم توسعها تدريجياً، أو تعدل بعض المنصات، أو تربط بين أنظمة مختلفة، أو تضيف خدمات جديدة حسب الحاجة، وهذا التدرج يجعل التحول الرقمي أكثر واقعية وأقل عرضة للفشل.

ولا يمكن إغفال جانب التمويل في التخطيط، لأن الرقمنة تحتاج إلى موارد مالية مستمرة، ليس فقط لشراء الأجهزة، بل للصيانة، والتحديث، والتكوين، والحماية، وتطوير البرمجيات، فالتحول الرقمي الذي يعتمد على تمويل مؤقت قد يتعطل بعد مدة، خاصة إذا لم تخصص له ميزانية واضحة، لذلك يجب أن ينظر إلى الرقمنة كاستثمار طويل المدى في جودة الخدمة الجامعية، لا كمصاريف تقنية ظرفية.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن التخطيط والتنظيم الإداري يمثلان الإطار الذي يمنح التحول الرقمي معناه وفعاليته، فالبنية التحتية توفر الوسائل، والتكوين يمنح الكفاءات، لكن التخطيط هو الذي يوجه هذه الوسائل والكفاءات نحو أهداف واضحة. ومن دون تخطيط وتنظيم، قد تتحول الرقمنة إلى إجراءات مشتتة لا تؤدي إلى تحسين حقيقي في جودة الخدمة، أما عندما تكون الرقمنة مبنية على رؤية واضحة، ومسؤوليات محددة، ومتابعة مستمرة، فإنها تصبح أداة فعالة لتطوير الجامعة وتحسين أداؤها.

الفرع الثاني: يتضح من خلال ما سبق أن نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي لا يرتبط بوجود التكنولوجيا فقط، بل يرتبط بمدى توفر مجموعة من المتطلبات التي تجعل هذه التكنولوجيا قادرة على تحسين الأداء الجامعي فعلاً، فالبنية التحتية الرقمية تعد الأساس الأول لأي مشروع رقمي، لأنها توفر الوسائل التقنية التي تقوم عليها المنصات والخدمات الإلكترونية، فإذا كانت هذه البنية ضعيفة أو غير مستقرة، فإن التحول الرقمي يفقد فعاليته ويتحول إلى عبء جديد بدل أن يكون وسيلة للتطوير.

كما أن التكوين وتنمية الكفاءات الرقمية يمثلان شرطاً ضرورياً، لأن العنصر البشري هو الذي يمنح الوسائل الرقمية قيمتها الحقيقية، فالمنصة لا تنجح وحدها، والنظام الإلكتروني لا يحقق هدفه إذا لم يكن الأستاذ

¹ - سامية بوقرة، المرجع السابق، ص 20.

والطالب والموظف قادرين على استعماله بطريقة صحيحة، لذلك فإن التحول الرقمي يحتاج إلى تكوين مستمر، ومرافقة عملية، وثقافة رقمية تسمح لمختلف الفاعلين بالتعامل مع الرقمنة بثقة ووعي¹.

أما التخطيط والتنظيم الإداري فيمثلان الإطار الذي يوجه عملية التحول الرقمي ويمنعها من العشوائية، فالرقمنة تحتاج إلى أهداف واضحة، ومسؤوليات محددة، وتنسيق بين المصالح، ومتابعة دائمة لجودة الخدمات الرقمية، ومن دون هذا التنظيم قد تبقى الجهود الرقمية متفرقة، ولا تؤدي إلى تحسين حقيقي في الخدمة الجامعية. وبناء على ذلك، يمكن القول إن متطلبات نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي متكاملة؛ إذ لا يكفي توفير الأجهزة دون تكوين، ولا يكفي التكوين دون تخطيط، ولا يمكن للتخطيط أن ينجح دون بنية تقنية مناسبة، ولهذا فإن الجامعة التي تريد تحقيق تحول رقمي فعلي تحتاج إلى رؤية شاملة تجمع بين الجانب التقني والبشري والإداري، حتى يصبح التحول الرقمي وسيلة لتحسين جودة الخدمة وليس مجرد مظهر خارجي للتحديث.

يتضح من خلال ما سبق أن التحول الرقمي في التعليم العالي لم يعد مجرد استعمال لبعض الوسائل التكنولوجية داخل الجامعة، بل أصبح مسارا شاملا يمس مختلف وظائف المؤسسة الجامعية، سواء تعلق الأمر بالتعليم، أو التسيير الإداري، أو الخدمات الموجهة للطلبة، أو البحث العلمي، فالجامعة الحديثة أصبحت مطالبة بمواكبة التحولات الرقمية التي فرضت نفسها في مختلف المجالات، والعمل على توظيف التكنولوجيا بطريقة تساعد على تحسين الأداء الجامعي وتطوير جودة الخدمات المقدمة.

وقد تبين من خلال هذا الفصل أن التحول الرقمي يقوم على مجموعة من الأسس والمفاهيم التي تجعله أوسع من مجرد الرقمنة أو الإدارة الإلكترونية، أنه يرتبط بتغيير طريقة العمل داخل الجامعة، وتحسين أساليب التواصل، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات، كما ظهر أن لهذا التحول مجموعة من الخصائص، من أهمها الشمولية، والمرونة، والسرعة، والتفاعلية، والاعتماد على البيانات، وهي خصائص تجعل الجامعة أكثر قدرة على التكيف مع المتطلبات الحديثة والاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة والإدارة.

الفرع الثالث : كما اتضح أن تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي متعددة ومتداخلة، فقد شمل التعليم الرقمي والمنصات التعليمية، والإدارة الجامعية الإلكترونية، والخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي، حيث ساهمت هذه التطبيقات في تسهيل العملية التعليمية، وتحسين التواصل، وتنظيم المعلومات، وتقليل الإجراءات التقليدية، غير أن فعاليتها تبقى مرتبطة بطريقة تنظيمها واستعمالها داخل المؤسسة الجامعية.

¹ - عمر شهبي، المرجع السابق، ص52.

ومن جهة أخرى، أظهر هذا الفصل أن نجاح التحول الرقمي ال يتحقق بمجرد توفير الوسائل التقنية أو إنشاء المنصات الرقمية، بل يحتاج إلى توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية، مثل البنية التحتية الرقمية، والتكوين وتنمية الكفاءات، والتخطيط والتنظيم الإداري، ألن أي ضعف في هذه الجوانب قد يؤدي إلى بقاء الرقمنة في حدودها الشكلية دون أن تحقق تحسنا فعليا في الخدمة الجامعية¹.

- يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل ضرورة حقيقية داخل مؤسسات التعليم العالي، بالنظر إلى دوره في تطوير التعليم والخدمات الجامعية وتحسين الأداء، غير أن نجاحه يبقى مرتبطا بمدى قدرة الجامعة على حسن توظيف التكنولوجيا وربطها بمحاجات الطلبة والأساتذة والإدارة. ولهذا سيتم في الفصل الموالي التطرق إلى جودة الخدمة في التعليم العالي، من خلال بيان مفهومها ومعاييرها، ثم دراسة أثر التحول الرقمي على تحسينها، مع إبراز أهم التحديات التي قد تعيق تحقيق هذه الجودة وسبل تطويرها.

المبحث الثالث

تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي:

لم يعد التحول الرقمي في التعليم العالي فكرة نظرية فقط، بل أصبح يظهر من خلال مجموعة من التطبيقات العملية التي أصبحت جزءا من العمل الجامعي اليومي. فالجامعة التي تتبنى التحول الرقمي لا تكتفي بالحديث عن الرقمنة، وإنما تسعى إلى إدخالها في التعليم، والإدارة، والبحث العلمي، والخدمات الجامعية، حتى تصبح التكنولوجيا وسيلة لتحسين الأداء وتسهيل العلاقة بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية. وتختلف تطبيقات التحول الرقمي من جامعة إلى أخرى حسب الإمكانيات المتوفرة، ومستوى البنية التحتية، ومدى جاهزية الأساتذة والطلبة والموظفين للتعامل مع الوسائل الرقمية، فقد تبدأ بعض المؤسسات برقمنة التسجيلات أو وضع الإعلانات على المواقع الرسمية، بينما تصل مؤسسات أخرى إلى اعتماد منصات تعليمية متكاملة، وخدمات إلكترونية، ومكتبات رقمية، وأنظمة معلومات تساعد على التسيير واتخاذ القرار.

¹ - القانون رقم 99-05 ، المرجع السابق، المادة 03

ومن هذا المنطلق، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى أهم تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي، من خلال التعليم الرقمي والمنصات التعليمية (المطلب الأول)، ثم الإدارة الجامعية الإلكترونية (المطلب الثاني)، وبعد ذلك الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي (المطلب الثالث)¹.

المطلب الأول

التعليم الرقمي والمنصات التعليمية:

يعد التعليم الرقمي من أبرز تطبيقات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، لأنه يمس جوهر الوظيفة الجامعية، وهي وظيفة التعليم والتكوين، فلم يعد التعليم الجامعي مرتبطاً فقط بالحضور داخل القاعة، أو بتلقي الدرس بطريقة تقليدية تعتمد على الأستاذ والسبورة والوثيقة الورقية، بل أصبح يتجه نحو استعمال وسائل رقمية تساعد على توسيع فضاء التعلم وجعله أكثر مرونة، ومن هنا ظهرت المنصات التعليمية الإلكترونية باعتبارها وسيلة تسمح بتنظيم الدروس، ونشر المحاضرات، وتبادل الوثائق، والتواصل بين الأستاذ والطلبة خارج الحدود الضيقة للقاعة الجامعية.

الفرع الأول : تقوم المنصات التعليمية على توفير فضاء رقمي يجمع بين الأستاذ والطالب والمحتوى العلمي، حيث يمكن للأستاذ أن يضع المحاضرات، والأعمال الموجهة، والتمارين، والمراجع، والإعلانات الخاصة بالمقياس، كما يمكن للطالب أن يرجع إلى هذه المواد في الوقت المناسب له، وهذا الأمر يساعد على دعم العملية التعليمية، خاصة بالنسبة للطلبة الذين قد لا يتمكنون من متابعة كل التفاصيل داخل القاعة، أو يحتاجون إلى الرجوع إلى الدرس أكثر من مرة، لذلك لا يمكن النظر إلى التعليم الرقمي على أنه بديل مطلق عن التعليم الحضوري، بل هو في كثير من الحالات وسيلة مساعدة تكمل التعليم التقليدي وتغنيه بعداً أكثر مرونة².

وتظهر أهمية التعليم الرقمي أيضاً في أنه يوسع فرص الوصول إلى المعرفة، فالطالب لم يعد مضطراً إلى الاعتماد فقط على ما يقدمه الأستاذ في الحصة، بل أصبح بإمكانه الوصول إلى محتويات رقمية متعددة، مثل المحاضرات المصورة، والمقالات الإلكترونية، والكتب الرقمية، وقواعد البيانات، والمكتبات الجامعية على الخط، وهذا يساهم في تنويع مصادر التعلم، ويشجع الطالب على البحث الذاتي، ويجعله أكثر مشاركة في بناء معارفه، غير أن هذا الأمر يتطلب وعياً رقمياً حتى لا يتحول وفرة المحتوى إلى تشتت، لأن الطالب يحتاج إلى القدرة على اختيار المصادر الجيدة والتمييز بين المعلومات الصحيحة وغير الدقيقة³.

¹ - عمر شهبي، المرجع السابق، ص31.

² - سعاد مخلوف، خولة عراي، المرجع السابق، ص122.

³ - OECD, op, cit.

كما تسمح المنصات التعليمية بتحسين التواصل البيداغوجي بين الأستاذ والطالب، ففي النظام التقليدي، قد ينتهي التواصل بمجرد انتهاء الحصة، وقد يجد الطالب صعوبة في طرح بعض الأسئلة أو الحصول على توجيهات إضافية، أما في البيئة الرقمية، فيمكن للمنصة أن توفر مجالا لتبادل الأسئلة، وإرسال الأعمال، وتقديم الملاحظات، ومتابعة الإعلانات الخاصة بالمقياس، وهذا النوع من التواصل يساعد على جعل العلاقة التعليمية أكثر استمرارا، ويقلل من الفجوة بين الأستاذ والطلبة، خاصة عندما تستعمل المنصة بطريقة منظمة وواضحة.

ومن جهة أخرى، يساهم التعليم الرقمي في دعم التعليم عن بعد، وهو من التطبيقات التي برزت أهميتها بشكل واضح خلال الأزمات والظروف الاستثنائية، فعندما يتعذر الحضور إلى الجامعة، يمكن للمنصات الرقمية أن تضمن استمرارية الدروس، ولو بدرجات متفاوتة حسب الإمكانيات المتاحة، وقد بينت التجارب الحديثة أن الجامعة التي تمتلك منصات جاهزة وأساتذة وطلبة متمكنين من استعمالها تكون أكثر قدرة على مواجهة الانقطاعات المفاجئة في التعليم، غير أن التعليم عن بعد لا ينجح بمجرد فتح منصة أو إرسال ملفات، بل يحتاج إلى تنظيم بيداغوجي واضح، ومتابعة مستمرة، وتفاعل بين الأستاذ والطلبة.

الفرع الثاني : ولا يقتصر دور المنصات التعليمية على وضع الدروس فقط، بل يمكن أن يمتد إلى التقييم والمتابعة، فقد تسمح بعض المنصات بتنظيم اختبارات قصيرة، أو استقبال الأعمال التطبيقية، أو متابعة حضور الطلبة الافتراضي، أو تقديم تغذية راجعة حول الأداء، وهذا يساعد الأستاذ على معرفة مدى تفاعل الطلبة مع المحتوى، كما يساعد الطالب على متابعة مستواه، ومع ذلك، يبقى استعمال التقييم الرقمي محتاجا إلى ضوابط واضحة، خاصة من حيث النزاهة، والشفافية، وحماية المعطيات، حتى لا يتحول إلى إجراء شكلي أو مصدر إشكالات جديدة¹.

وتكمن قيمة التعليم الرقمي كذلك في قدرته على مراعاة الفروق بين الطلبة، ففي القاعة التقليدية يسير الدرس غالبا بوتيرة واحدة، وقد لا يتمكن جميع الطلبة من استيعاب المحتوى بنفس السرعة، أما في البيئة الرقمية، فيستطيع الطالب الرجوع إلى الدرس، وإعادة قراءة الوثائق، ومشاهدة المحتوى أكثر من مرة، مما يساعده على التعلم وفق وتيرته الخاصة، وهذا الجانب مهم خاصة في التعليم العالي، لأن الطلبة يختلفون في قدراتهم، ومستوياتهم، وظروفهم، وطرق تعلمهم.

لكن رغم هذه الإيجابيات، فإن التعليم الرقمي لا يخلو من تحديات، فمن أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية أحيانا، أو ضعف تدفق الإنترنت، أو نقص التكوين لدى بعض الأساتذة والطلبة، أو عدم انتظام استعمال المنصات، كما أن بعض الطلبة قد يجدون صعوبة في التعلم الذاتي، خاصة إذا غاب التوجيه والمتابعة،

¹ - عبيدة سليمة، المرجع السابق، ص420.

لذلك فإن نجاح التعليم الرقمي لا يتحقق فقط بتوفير منصة إلكترونية، بل يحتاج إلى ثقافة رقمية، وتكوين مستمر، وتحسين تقني، ورؤية بيداغوجية واضحة¹.

- إن التعليم الرقمي والمنصات التعليمية يمثلان تطبيقاً أساسياً للتحول الرقمي في التعليم العالي، لأنهما يساهمان في تطوير العملية التعليمية وتسهيل الوصول إلى المعرفة وتحسين التواصل بين الأستاذ والطلبة، غير أن فعاليتيهما تبقى مرتبطة بطريقة الاستعمال، ومدى جاهزية المؤسسة الجامعية، وقدرة الفاعلين فيها على توظيف هذه الوسائل لخدمة التعليم لا مجرد إظهار شكل حديث للجامعة.

المطلب الثاني

الإدارة الجامعية الإلكترونية:

تعد الإدارة الجامعية الإلكترونية من أهم تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي، لأنها تمس الجانب التنظيمي والخدمي داخل الجامعة، فالجامعة لا تقوم على التعليم فقط، بل تحتاج كذلك إلى إدارة قادرة على تنظيم الملفات، ومتابعة التسجيلات، ومعالجة الطلبات، وتسيير الوثائق، والتواصل مع الطلبة والأساتذة والموظفين، ومن هنا تظهر أهمية إدخال الوسائل الرقمية في العمل الإداري، حتى لا تبقى الخدمات الجامعية مرتبطة بالإجراءات الورقية الطويلة أو الحضور المتكرر إلى المكاتب.

الفرع الأول: يقصد بالإدارة الجامعية الإلكترونية استعمال الأنظمة والمنصات الرقمية في تسيير مختلف الشؤون الإدارية داخل المؤسسة الجامعية، مثل التسجيلات، وإعادة التسجيل، واستخراج بعض الوثائق، ونشر الإعلانات، ومعالجة الملفات، وتسيير الموارد البشرية، وتنظيم الجداول والنتائج، ولا يقتصر هذا المفهوم على وضع بعض المعلومات في موقع إلكتروني، بل يعني بناء طريقة عمل أكثر تنظيماً، تسمح بتسهيل الخدمة وتقليل الضغط على المصالح الإدارية².

وتظهر أهمية الإدارة الإلكترونية في كونها تساعد على تقليص الوقت والجهد، فالطالب الذي كان يحتاج إلى التنقل أكثر من مرة من أجل وثيقة أو معلومة أو إجراء بسيط، يمكنه في النظام الرقمي أن يحصل على جزء من الخدمة بطريقة أسرع، كما أن الموظف الإداري يستطيع معالجة الملفات بشكل أوضح إذا كانت المعلومات منسجمة في نظام رقمي، بدل الاعتماد على الملفات الورقية التي قد تتعرض للضياع أو التأخر أو التكرار.

كما تساهم الإدارة الجامعية الإلكترونية في تحسين وضوح الإجراءات، فكثير من الصعوبات التي يواجهها الطالب داخل الجامعة لا ترتبط دائماً بصعوبة الخدمة نفسها، بل بعدم وضوح خطواتها أو آجالها أو

¹ - هادف رشا، يدو محمد، المرجع السابق، ص 167.

² - حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، المرجع السابق، ص 34.

الوثائق المطلوبة لها، وعندما تعتمد الجامعة على منصات أو بوابات رقمية منظمة، يصبح بالإمكان عرض المعلومات بشكل واضح، وتحديد المواعيد، ونشر الإعلانات، وتوجيه الطالب إلى المسار الصحيح، وهذا يخفف من الارتباك ويجعل العلاقة بين الطالب والإدارة أكثر سلاسة¹.

ومن جهة أخرى، تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين حفظ المعلومات والوثائق، فالاعتماد على الأرشيف الورقي وحده يجعل المؤسسة معرضة لصعوبة البحث عن الملفات أو تلفها أو ضياعها، خاصة مع تراكم السنوات وكثرة عدد الطلبة، أما الأنظمة الرقمية فتسمح بحفظ المعطيات بطريقة منظمة، والرجوع إليها عند الحاجة بسرعة أكبر، مع إمكانية تحديثها ومتابعتها، وهذا لا يخدم الطالب فقط، بل يخدم الإدارة نفسها لأنه يجعل العمل أكثر دقة واستمراراً.

الفرع الثاني : تبرز الإدارة الجامعية الإلكترونية كذلك في تحسين التواصل الداخلي داخل المؤسسة، فالإدارة التقليدية قد تعاني من بطء تداول المعلومات بين المصالح المختلفة، مما يؤدي إلى تأخر بعض القرارات أو تعطل بعض الملفات، أما عندما تكون المصالح مرتبطة بأنظمة رقمية مشتركة، فإن تبادل المعلومات يصبح أسرع، وتصبح متابعة الملفات أكثر وضوحاً، وهذا يساعد على تقليل التعقيد الإداري، ويجعل الجامعة أكثر قدرة على الاستجابة لمختلف الطلبات.

كما أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تعزيز الشفافية، لأنها تجعل بعض الإجراءات قابلة للتتبع والمراقبة، فالطالب عندما يستطيع متابعة طلبه أو معرفة مآله يشعر بأن الخدمة أكثر وضوحاً، كما أن الإدارة تستطيع معرفة مراحل معالجة الملفات والمسؤوليات المرتبطة بها، وهذا الجانب مهم لأن جودة الخدمة لا ترتبط فقط بسرعة الإنجاز، بل ترتبط أيضاً بثقة المستفيد في المؤسسة وبشعوره أن الإجراءات واضحة وغير غامضة².

غير أن تطبيق الإدارة الجامعية الإلكترونية لا يخلو من تحديات، فقد تواجه الجامعة صعوبات تتعلق بضعف التجهيزات، أو نقص التكوين لدى بعض الموظفين، أو ضعف التنسيق بين المصالح، أو عدم تحديث المنصات بشكل مستمر، كما أن الانتقال من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية قد يواجه مقاومة داخلية إذا لم يصاحبه شرح وتكوين ومرافقة، لذلك فإن نجاح الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى إرادة تنظيمية، وبنية تقنية، وتكوين بشري، ونظام واضح يحمي البيانات ويضمن حسن استعمالها.

- فالإدارة الجامعية الإلكترونية تمثل تطبيقاً مهماً للتحول الرقمي، لأنها تساعد على تحسين الخدمة الجامعية من خلال تبسيط الإجراءات، وتسريع معالجة الملفات، وتوضيح المعلومات، وحفظ الوثائق، وتعزيز التواصل والشفافية. غير أن فعاليتها لا تتحقق بمجرد إنشاء منصة أو

¹ - بحاش وفاء، المرجع السابق، ص 630.

² - UNESCO, op, cit, p.82 .

موقع، بل بمدى قدرة الجامعة على إدماج هذه الوسائل في عملها اليومي بطريقة منظمة تخدم الطالب والأستاذ والإدارة في وقت واحد¹.

المطلب الثالث

الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي:

تعد الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي من التطبيقات المهمة للتحول الرقمي في التعليم العالي، لأنها تلمس جانبيين أساسيين في وظيفة الجامعة: خدمة الطالب من جهة، ودعم البحث العلمي من جهة أخرى، فالجامعة لا تقاس فقط بما تقدمه من دروس ومحاضرات، بل تقاس كذلك بقدرتها على تسهيل المسار الجامعي للطلاب، وتوفير بيئة علمية تساعد الباحث على الوصول إلى المعرفة وإنتاجها، ومن هنا تظهر أهمية الرقمنة في جعل الخدمات الجامعية أكثر قربا وتنظيما وفعالية.

الفرع الأول : فبالنسبة للطلبة، تساهم الخدمات الرقمية في تبسيط كثير من الإجراءات التي كانت في السابق تحتاج إلى وقت وجهد وتنقل متكرر، فالطالب يستطيع من خلال المنصات الإلكترونية أو المواقع الجامعية الاطلاع على الإعلانات، ومتابعة الرزنامة الدراسية، ومعرفة نتائج الامتحانات، وتحميل بعض الوثائق، والتسجيل في بعض الخدمات، والتواصل مع الإدارة أو الأساتذة، وهذه الخدمات تجعل العلاقة بين الطالب والجامعة أكثر مرونة، لأنها تقلل من الاعتماد الكلي على الحضور المباشر، وتخفف الضغط على المكاتب الإدارية.

وتظهر أهمية هذه الخدمات أيضا في تحسين وصول الطالب إلى المعلومة، فكثير من المشكلات التي يواجهها الطالب لا تكون بسبب غياب الخدمة، بل بسبب صعوبة معرفة مكانها أو وقتها أو شروط الاستفادة منها، وعندما تكون المعلومات منشورة بشكل واضح ومنظم عبر فضاءات رقمية رسمية، يصبح الطالب أقل عرضة للارتباك أو الاعتماد على الأخبار غير الدقيقة، لذلك فإن جودة الخدمة الرقمية لا تقاس فقط بوجود الموقع أو المنصة، بل تقاس كذلك بوضوح المعلومات وتحديثها واستعمال لغة بسيطة يفهمها الطالب².

كما تساعد الخدمات الرقمية على تحقيق نوع من العدالة في الوصول إلى الخدمة، فالطالب الذي يسكن بعيدا عن الجامعة، أو الذي لا يستطيع التنقل في كل مرة، يستفيد من وجود خدمات إلكترونية تقلل عليه الجهد والوقت، وهذا الجانب مهم خاصة في الجامعات التي تضم عددا كبيرا من الطلبة أو تنتشر فيها الهياكل الجامعية على مسافات مختلفة، فكلما كانت الخدمة متاحة رقميا بشكل واضح، شعر الطالب بأن الجامعة قريبة منه وأكثر اهتماما بحاجاته.

¹ - فلوش عبد الله، سحنون سمير، تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي "دراسة قياسية"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، رقم 2، (2025)، ص103.

² - عمر شهبي، المرجع السابق، ص46.

الفرع الثاني : أما في مجال البحث العلمي، فإن التحول الرقمي يفتح أمام الباحثين إمكانيات واسعة، لأن الوصول إلى المعرفة أصبح مرتبطاً بدرجة كبيرة بالمكتبات الرقمية، وقواعد البيانات، والمجلات الإلكترونية، والمنصات العلمية، ومحركات البحث الأكاديمية، فالباحث لم يعد يعتمد فقط على المكتبة التقليدية أو الكتب الورقية المتاحة محلياً، بل أصبح بإمكانه الاطلاع على دراسات ومقالات ورسائل جامعية من جامعات ومراكز بحث مختلفة، وهذا يوسع مجال البحث، ويساعد على تحسين جودة الأعمال العلمية¹.

وتساهم الرقمنة كذلك في تسهيل تنظيم الإنتاج العلمي داخل الجامعة، فالرسائل الجامعية، والمقالات، والمشاريع البحثية، والملتقيات العلمية، يمكن حفظها وتصنيفها رقمياً حتى تكون قابلة للرجوع والاستعمال، وهذا يسمح بعدم ضياع الجهد العلمي، ويساعد الطلبة والباحثين الجدد على الاستفادة من الأعمال السابقة، كما أن وجود مستودعات رقمية جامعية يساعد على إبراز إنتاج المؤسسة وجعله أكثر ظهوراً للباحثين داخل الوطن وخارجه.

- كما تساعد الخدمات الرقمية البحثية على تحسين التواصل العلمي، فالمنصات الرقمية تسمح بتنظيم الندوات عن بعد، وتبادل الدعوات العلمية، ونشر الإعلانات الخاصة بالمجلات والملتقيات، والتواصل بين الباحثين. وهذا يساهم في خلق بيئة علمية أكثر انفتاحاً، ويقلل من عزلة الباحث، خاصة عندما تكون الجامعة قادرة على توفير فضاءات رقمية منظمة تدعم البحث والنشر والتبادل العلمي.

غير أن هذه الخدمات لا تحقق فائدتها الكاملة إلا إذا كانت مصحوبة بجودة في التنظيم والتحديث، فقد تمتلك الجامعة موقعاً إلكترونياً أو منصة رقمية، لكن إذا كانت المعلومات قديمة أو الروابط معطلة أو الخدمات غير واضحة، فإن ذلك يضعف الثقة في الرقمنة بدل أن يعززها، لذلك فإن نجاح الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي يحتاج إلى متابعة مستمرة، وتحديد دائم للمعلومات، وتوفير دعم تقني للمستخدمين².

الفرع الثالث: كما أن حماية المعطيات تعد من المسائل المهمة في هذا المجال، لأن الخدمات الرقمية تتعامل مع بيانات شخصية للطلبة والأساتذة والباحثين، مثل الأسماء، والأرقام الجامعية، والنتائج، والملفات الإدارية، ولذلك لا بد أن ترافق الرقمنة إجراءات واضحة لحماية هذه المعطيات، وضمان عدم استعمالها بطريقة غير سليمة، فالثقة في الخدمة الرقمية لا تتحقق فقط بسرعة الخدمة، بل تتحقق أيضاً عندما يشعر المستفيد أن بياناته محفوظة وآمنة³.

وعليه إن الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي تمثل جانباً أساسياً من التحول الرقمي في التعليم العالي، فهي تساعد على تسهيل الحياة الجامعية للطلاب، وتحسين الوصول إلى المعلومات، ودعم البحث

¹ - حلاسي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، المرجع السابق، ص56.

² - عمار زيدان، المرجع السابق، ص12.

³ - القانون رقم 07-18، المرجع السابق.

العلمي، وإبراز الإنتاج الجامعي، غير أن قيمتها الحقيقية لا تظهر بمجرد وجودها، بل من خلال جودة تنظيمها، وتحديثها، وحماية بياناتها، وقدرتها على الاستجابة الفعلية لحاجات الطلبة والباحثين.

يتضح من خلال ما سبق أن تطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي متعددة ومتراصة، فهي لا تقتصر على جانب واحد داخل الجامعة، بل تشمل التعليم، والإدارة، والخدمات الموجهة للطلبة، ودعم البحث العلمي¹، وهذا يعني أن التحول الرقمي لا يكون فعالاً إذا بقي محصوراً في إجراء تقني محدود، بل يحتاج إلى أن يظهر في مختلف وظائف المؤسسة الجامعية حتى ينعكس فعالاً على أدائها وجودة خدماتها.

وقد تبين أن التعليم الرقمي والمنصات التعليمية يمثلان أحد أهم تطبيقات التحول الرقمي، لأنهما يساهمان في تطوير طرق التدريس، وتوسيع الوصول إلى المعرفة، وتحسين التواصل بين الأستاذ والطلبة، كما أن الإدارة الجامعية الإلكترونية تساعد على تبسيط الإجراءات، وتسريع معالجة الملفات، وتنظيم المعلومات، وتقليل الضغط على المصالح الإدارية، أما الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي، فتظهر أهميتها في تسهيل المسار الجامعي للطلّاب، ودعم الباحث في الوصول إلى المصادر العلمية، وحفظ الإنتاج العلمي للجامعة بطريقة منظمة.

غير أن هذه التطبيقات لا تحقق نتائج حقيقية بمجرد وجودها، لأن المنصة الرقمية أو الموقع الإلكتروني أو الخدمة الإلكترونية قد تبقى شكلية إذا لم تكن واضحة وسهلة الاستعمال ومحدثة باستمرار، لذلك فإن نجاح تطبيقات التحول الرقمي يرتبط بمدى قدرة الجامعة على توظيف هذه الوسائل في تحسين الخدمة فعالاً، وليس فقط في إظهار صورة حديثة للمؤسسة.

- تطبيقات التحول الرقمي تمثل خطوة عملية مهمة نحو تطوير التعليم العالي، لكنها تحتاج إلى شروط ومتطلبات تساعد على نجاحها واستمرارها. ولهذا سيتم التطرق في المبحث الموالي إلى متطلبات نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي.

¹ - عبدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، المرجع السابق، ص 449.

الفصل الثاني

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في
التعليم العالي

أصبحت جودة الخدمة من المواضيع التي أخذت أهمية متزايدة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الجامعة لم تعد مطالبة فقط بتقديم الدروس والمعارف العلمية، بل أصبحت مطالبة كذلك بتوفير خدمات جامعية تتسم بالكفاءة والوضوح والسرعة، بما يسمح بتحقيق حاجات الطلبة وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة الجامعية، فالتحولات التي عرفها قطاع التعليم العالي جعلت الطالب أكثر اهتماماً بمستوى الخدمات التي يتلقاها داخل الجامعة، سواء تعلق الأمر بالخدمات التعليمية، أو الإدارية، أو خدمات التوجيه والتواصل، وهو ما جعل جودة الخدمة من المعايير الأساسية التي يقاس من خلالها نجاح المؤسسة الجامعية ومدى قدرتها على الاستجابة لمتطلبات البيئة الجامعية الحديثة¹.

وقد ارتبط الحديث عن جودة الخدمة في السنوات الأخيرة بالتحول الرقمي، لأن اعتماد الوسائل الرقمية داخل الجامعة أصبح يؤثر بصورة مباشرة في طريقة تقديم الخدمة ومستوى فعاليتها، فالمنصات الرقمية والخدمات الإلكترونية وأنظمة التسيير الحديثة ساهمت في تغيير طريقة تعامل الجامعة مع الطلبة والأساتذة، كما ساعدت على تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتقليل الإجراءات التقليدية، وتحسين سرعة التواصل ومعالجة الملفات، غير أن أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة لا يظهر بصورة آلية بمجرد استعمال التكنولوجيا، بل يرتبط بمدى حسن توظيف الوسائل الرقمية داخل المؤسسة الجامعية².

كما أن جودة الخدمة في التعليم العالي لا ترتبط فقط بتوفير الخدمة، بل ترتبط كذلك بطريقة تقديمها ومدى قدرتها على تحقيق رضا المستفيدين، لأن الطالب لا ينتظر من الجامعة مجرد وجود الخدمة، وإنما ينتظر أن تكون هذه الخدمة واضحة، سهلة، دقيقة، وسريعة، لذلك أصبحت الجامعات الحديثة تسعى إلى تحسين جودة خدماتها من خلال تطوير أساليب التسيير، والاعتماد على الوسائل الرقمية، وتحسين طرق التواصل، بما يسمح برفع مستوى الأداء وتحسين صورة المؤسسة الجامعية³، ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى جودة

¹ عمر شهيبي، جودة التعليم العالي في ظل التحول الرقمي: الفرص والإمكانيات، مجلة جيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 95، 2023 ص.34.

² عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي، مجلة الإبداع، المجلد 13، العدد 1، 2023، ص.401.

³ سعد مخلوف، خولة عرابي، الجودة في المؤسسات: دراسة نظرية، مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 15، 2019، ص.57.

الخدمة في التعليم العالي (المبحث الأول)، ثم دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة الجامعية (المبحث الثاني)، مع الوقوف على أهم التحديات التي قد تعيق هذا التحسن وسبل تطويره (المبحث الثالث).

المبحث الأول

جودة الخدمة في التعليم العالي:

تعد جودة الخدمة من المفاهيم التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الجامعة لم تعد مؤسسة تقتصر وظيفتها على تقديم التعليم والمعرفة فقط، بل أصبحت مطالبة كذلك بتوفير خدمات جامعية تتسم بالكفاءة والتنظيم والوضوح، بما يسمح بتحقيق حاجات الطلبة وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة الجامعية، فالطالب اليوم لا يهتم فقط بالمحتوى العلمي الذي يتلقاه داخل القاعة، وإنما يهتم أيضا بطريقة تعامله مع الإدارة، وسهولة حصوله على المعلومات، وسرعة معالجة ملفاته وطلباته، ومدى وضوح الإجراءات المتعلقة بمساره الجامعي، لذلك أصبحت جودة الخدمة من العناصر الأساسية التي تؤثر بصورة مباشرة في نظرة الطالب إلى الجامعة ومستوى رضاه عن الخدمات المقدمة له ¹

وقد ارتبطت جودة الخدمة في التعليم العالي بالتغيرات التي شهدتها قطاع التعليم الجامعي، خاصة مع تزايد أعداد الطلبة، وتطور طرق التعليم والتسيير، وارتفاع مستوى توقعات المستفيدين من الخدمات الجامعية، فلم يعد مقبولا أن تبقى الجامعة قائمة على الإجراءات البطيئة أو الخدمات غير الواضحة أو ضعف التواصل بين مختلف المصالح الجامعية، بل أصبحت مطالبة بتطوير خدماتها بصورة مستمرة حتى تكون أكثر قدرة على الاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة والباحثين، لأن نجاح المؤسسة الجامعية لم يعد يقاس فقط بعدد التخصصات التي توفرها أو حجم البرامج التعليمية التي تقدمها، وإنما أصبح يقاس كذلك بمستوى جودة الخدمات التي تضعها تحت تصرف الطلبة ومختلف الفاعلين داخل الجامعة ²

ان جودة الخدمة داخل الجامعة لا ترتبط بجانب واحد فقط، بل تشمل مختلف الجوانب التعليمية والإدارية والبحثية، لأن الطالب يتعامل يوميا مع مجموعة من الخدمات التي تؤثر بصورة مباشرة في مساره الجامعي، مثل التسجيل، واستخراج الوثائق، والحصول على المعلومات، ومتابعة الدراسة، والتواصل مع الإدارة والأساتذة،

¹ المرجع نفسه ص 629

² فلوش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة دفتار اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025. ص 15

ولذلك فإن أي ضعف في تنظيم هذه الخدمات قد يؤثر بصورة مباشرة في صورة المؤسسة الجامعية ومستوى رضا الطلبة عنها، كما قد ينعكس سلباً على فعالية العملية التعليمية بصفة عامة ¹

فجودة الخدمة أصبحت ترتبط بصورة متزايدة بقدرة الجامعة على تطوير أساليب عملها ومواكبة التحولات الحديثة، خاصة مع التوسع الكبير في استعمال الوسائل الرقمية داخل مؤسسات التعليم العالي، فالجامعة الحديثة أصبحت مطالبة بتقديم خدمات أكثر سرعة ومرونة ووضوحاً، وهو ما جعل كثيراً من الجامعات تتجه نحو تحسين أنظمة التسيير وتطوير الخدمات الإلكترونية والمنصات الرقمية بهدف تحسين جودة الخدمة وتقليل التعقيد الذي كان يميز بعض الإجراءات التقليدية ²

كما أن الحديث عن جودة الخدمة في التعليم العالي يرتبط أيضاً بمدى قدرة الجامعة على تحقيق رضا الطلبة، لأن الطالب يعتبر المستفيد الأساسي من مختلف الخدمات الجامعية، ولذلك فإن جودة الخدمة الـتحقق بمجرد وجود الخدمة داخل المؤسسة الجامعية، بل تتحقق عندما تكون هذه الخدمة سهلة الوصول، واضحة، دقيقة، وسريعة، وقادرة على الاستجابة للحاجات الحقيقية للطلبة، فكلما شعر الطالب بأن الجامعة توفر له خدمات منظمة وتحترم احتياجاته، زاد مستوى رضاه وثقته في المؤسسة الجامعية ³

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم جودة الخدمة (المطلب الأول)، ثم بيان أهم معايير جودة الخدمة في التعليم العالي (المطلب الثاني)

المطلب الأول

مفهوم جودة الخدمة:

تعد جودة الخدمة من المفاهيم التي أصبحت تحظى باهتمام كبير داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الجامعة لم تعد مؤسسة تقتصر وظيفتها على تقديم التعليم فقط، بل أصبحت مطالبة كذلك بتوفير خدمات جامعية تتسم بالكفاءة والتنظيم والوضوح، بما يسمح بتحقيق حاجات الطلبة وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة الجامعية، فالطالب اليوم لا يهتم فقط بالمحتوى العلمي الذي يتلقاه داخل القاعة، وإنما يهتم أيضاً بطريقة تقديم الخدمة، وسهولة الحصول على المعلومات، وسرعة معالجة ملفاته وطلباته، ومدى وضوح الإجراءات المتعلقة

¹ المرجع نفسه ص15

² هادف رشا، يدو محمد، "دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، 2024، ص148

³ OECD, *Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots*, OECD Publishing, Paris, 2021, p.67.

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

بمساره الجامعي، وهو ما جعل جودة الخدمة من المعايير الأساسية التي تسمح بالحكم على مدى فعالية المؤسسة الجامعية وقدرتها على تنظيم مختلف خدماتها بصورة فعالة¹

وقد ارتبط مفهوم جودة الخدمة بتطور المؤسسات الحديثة واتجاهها نحو تحسين الأداء وتطوير أساليب العمل، لأن نجاح المؤسسة لم يعد يقاس فقط بوجود الخدمة، بل أصبح يقاس كذلك بمدى قدرة هذه الخدمة على الاستجابة لحاجات المستفيدين وتحقيق مستوى من الرضا لديهم، ومن هنا ظهرت أهمية جودة الخدمة داخل الجامعة، باعتبارها من العناصر التي تؤثر بصورة مباشرة في صورة المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالطلبة والأساتذة ومختلف الفاعلين داخلها²

كما أن جودة الخدمة في التعليم العالي لا ترتبط بجانب واحد فقط، بل تشمل مختلف الجوانب التعليمية والإدارية والبحثية، لأن الطالب يتعامل يوميا مع مجموعة من الخدمات التي تؤثر بصورة مباشرة في مساره الجامعي، مثل التسجيل، واستخراج الوثائق، والحصول على المعلومات، والتواصل مع الإدارة والأساتذة، ومتابعة مختلف الإجراءات المتعلقة بالدراسة، ولذلك فإن أي ضعف في تنظيم هذه الخدمات قد ينعكس بصورة سلبية على مستوى رضا الطلبة وعلى فعالية العمل الجامعي بصفة عامة³

أصبحت جودة الخدمة ترتبط بصورة متزايدة بقدرة الجامعة على مواكبة التحولات الحديثة، خاصة مع التوسع في استعمال الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية داخل مؤسسات التعليم العالي، فالجامعة الحديثة أصبحت مطالبة بتقديم خدمات أكثر سرعة ومرونة ووضوحا، بما يسمح بتقليل التعقيد وتحسين التواصل وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وهو ما جعل كثيرا من الجامعات تتجه نحو تطوير أنظمة التسيير وتحسين الخدمات الجامعية من أجل رفع مستوى جودة الخدمة وتحقيق رضا الطلبة⁴

- الحديث عن جودة الخدمة في التعليم العالي يرتبط أيضا بمستوى الثقة التي يشعر بها الطالب تجاه المؤسسة الجامعية، لأن الطالب عندما يجد أن الخدمات المقدمة له منظمة وواضحة وسهلة الاستفادة، فإنه يشعر بأن الجامعة أكثر قدرة على الاهتمام بحاجاته والاستجابة

¹ لمرجع نفسه ص15

² قلووش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة نفاثر اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025، ص19

³ المرجع نفسه ص 20

⁴ هادف رشا، يذو محمد، "دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، 2024، ص152

لمختلف انشغالاته، أما عندما تكون الخدمات بطيئة أو معقدة أو غير واضحة، فإن ذلك قد يؤثر بصورة مباشرة في نظرتهم إلى الجامعة وفي مستوى رضاه عن الخدمات المقدمة¹

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المطلب إلى تعريف جودة الخدمة (أولاً)، ثم بيان أهميتها في التعليم العالي (ثانياً)

الفرع الأول:

تعريف جودة الخدمة:

يقصد بجودة الخدمة مستوى الكفاءة والفعالية الذي تقدم به المؤسسة خدماتها للمستفيدين، بحيث تكون هذه الخدمات قادرة على تلبية حاجاتهم وتحقيق توقعاتهم بصورة مرضية، فالخدمة الجيدة لا تقاس فقط بوجودها، بل تقاس كذلك بطريقة تقديمها، ومدى سرعتها، ودقتها، وسهولة الوصول إليها، وطريقة تعامل المؤسسة مع المستفيدين منها، لأن المستفيد لا يهتم فقط بالحصول على الخدمة، وإنما يهتم أيضاً بالكيفية التي تقدم بها هذه الخدمة ومدى قدرتها على تلبية حاجاته بصورة واضحة ومنظمة²

وقد ظهر مفهوم جودة الخدمة بصورة واسعة مع تطور المؤسسات الحديثة واتجاهها نحو تحسين الأداء ورفع مستوى رضا المستفيدين، لأن كثيراً من المؤسسات أصبحت تدرك أن نجاحها لا يرتبط فقط بتوفير الخدمة، بل يرتبط كذلك بقدرتها على تقديم هذه الخدمة بصورة أفضل من حيث التنظيم والسرعة والوضوح، ومن هنا أصبحت جودة الخدمة من المعايير الأساسية التي تسمح بتقييم أداء المؤسسات وقياس مدى فعاليتها في الاستجابة لحاجات المستفيدين³

وفي مجال التعليم العالي، يأخذ مفهوم جودة الخدمة معنى أكثر اتساعاً، لأن الجامعة لا تقدم خدمة واحدة فقط، بل تقدم مجموعة من الخدمات التعليمية والإدارية والبحثية، لذلك فإن جودة الخدمة الجامعية ترتبط بمستوى تنظيم الدراسة، ووضوح الإجراءات، وسهولة الحصول على المعلومات، وسرعة معالجة الملفات، وتحسين

¹ حالي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي: منصة بروغرس نموذجاً"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2023، ص44

² عبد الرزاق بن حبيب، "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3، 2021، ص69

³ عليّة أحمد يحيى آل حمود الشمرائي، "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 8، 2019، ص26

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

التواصل بين الطالب والأساتذ والإدارة، إضافة إلى توفير بيئة جامعية تساعد على التعلم والبحث العلمي بصورة فعالة¹

كما أن جودة الخدمة في التعليم العالي لا ترتبط فقط بالجانب المادي أو التقني، بل تشمل كذلك الجانب البشري، لأن طريقة تعامل الموظفين والأساتذة مع الطلبة تؤثر بصورة مباشرة في نظرهم إلى الجامعة ومستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة، فالطالب عندما يجد تعاملًا منظماً وواضحاً ويحصل على المعلومات والخدمات بسهولة، يشعر بأن المؤسسة الجامعية تهتم بحاجاته وتسعى إلى تحسين ظروفه الجامعية، أما عندما تكون الخدمات معقدة أو بطيئة أو غير واضحة، فإن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا وضعف الثقة في المؤسسة الجامعية²

و ترتبط جودة الخدمة بقدرة المؤسسة الجامعية على التطوير المستمر، لأن حاجات الطلبة تتغير مع مرور الوقت، كما أن وسائل تقديم الخدمة أصبحت تتأثر بصورة كبيرة بالتطورات التكنولوجية الحديثة، ولهذا فإن الجامعة التي تسعى إلى تحقيق جودة الخدمة مطالبة بمراجعة خدماتها بصورة دائمة والعمل على تحسينها بما يتناسب مع متطلبات البيئة الجامعية الحديثة، خاصة في ظل التوسع في استعمال الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية³

كما أن جودة الخدمة في التعليم العالي أصبحت ترتبط بصورة متزايدة بمدى قدرة الجامعة على تحقيق التوازن بين السرعة والدقة والتنظيم، لأن الطالب لا ينتظر فقط الحصول على الخدمة في وقت قصير، بل ينتظر أيضاً أن تكون هذه الخدمة واضحة وخالية من التعقيد والأخطاء، لذلك فإن جودة الخدمة تتحقق عندما تتمكن الجامعة من تقديم خدمات تعليمية وإدارية تستجيب لحاجات الطلبة بصورة فعالة ومنظمة⁴

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن جودة الخدمة في التعليم العالي تعني قدرة الجامعة على تقديم خدمات تعليمية وإدارية وبحثية بصورة فعالة ومنظمة، تحقق رضا الطلبة والأساتذة، وتسهم في تحسين الأداء الجامعي وتطوير العلاقة بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية، بما يسمح للجامعة بتحقيق أهدافها التعليمية والتنظيمية بصورة أفضل.

¹ المرجع نفسه ص27

² خالدسي أميمة رشاد، مبارك بوشعالة وسام، "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي: منصة بروغرس نموذجاً"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2023، ص65

³ المرجع نفسه ص 65

⁴ فلوش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025، ص22

الفرع الثاني :

أهمية جودة الخدمة:

تكتسي جودة الخدمة أهمية كبيرة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأنها ترتبط بصورة مباشرة بمدى قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها التعليمية والتنظيمية، فالجامعة التي توفر خدمات واضحة ومنظمة وسريعة تكون أكثر قدرة على تحسين ظروف الدراسة وتسهيل المسار الجامعي للطلبة، كما تكون أكثر قدرة على خلق بيئة جامعية تساعد على التعلم والتواصل وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة الجامعية¹

وتظهر أهمية جودة الخدمة في كونها تساهم في تحسين مستوى رضا الطلبة، لأن الطالب يعتبر المستفيد الأساسي من مختلف الخدمات الجامعية، ولذلك فإن طريقة تقديم الخدمة تؤثر بصورة مباشرة في نظرته إلى الجامعة، فكلما كانت الخدمات سهلة وواضحة وسريعة، شعر الطالب بأن المؤسسة الجامعية تهتم بحاجاته وتسعى إلى توفير الظروف المناسبة له، أما عندما تكون الخدمات معقدة أو بطيئة أو غير منظمة، فإن ذلك قد يؤدي إلى شعور الطالب بعدم الرضا وصعوبة التكيف مع البيئة الجامعية²

كما أن جودة الخدمة تساعد على تحسين صورة المؤسسة الجامعية، لأن الجامعة التي تتميز بحسن التنظيم وسهولة الإجراءات ووضوح الخدمات تكون أكثر قدرة على كسب ثقة الطلبة والأساتذة وحتى المجتمع، فصورة الجامعة اليوم لم تعد ترتبط فقط بالمستوى العلمي، بل أصبحت ترتبط كذلك بمستوى الخدمات التي تقدمها ومدى قدرتها على مواكبة التطورات الحديثة وتحسين علاقتها بمختلف المستفيدين من خدماتها³

ومن جهة أخرى، تساهم جودة الخدمة في تحسين فعالية العمل الجامعي، لأن الخدمات المنظمة والواضحة تساعد على تقليل التعقيد وتخفيف الضغط على المصالح الإدارية، كما تساعد على تسهيل التواصل بين الطالب والإدارة والأستاذ، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على سير العمل داخل الجامعة، فالجامعة التي تعتمد خدمات فعالة تكون أكثر قدرة على تنظيم ملفات الطلبة، ومعالجة الطلبات، وتقديم المعلومات بصورة دقيقة وسريعة⁴

¹ محمد بوشناق، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 11، العدد 1، 2020، ص 99

² هادف رشا، يدو محمد، "دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، 2024، ص 159

³ المرجع نفسه ص 160

⁴ عبد الرزاق بن حبيب، "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3، 2021، ص 42

كما ترتبط أهمية جودة الخدمة بقدرتها على دعم العملية التعليمية، لأن الطالب عندما يجد بيئة جامعية منظمة وخدمات واضحة، يكون أكثر قدرة على التركيز في دراسته ومتابعة مساره الجامعي بصورة أفضل، أما عندما يواجه صعوبات متكررة في الحصول على المعلومات أو معالجة ملفاته، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على استقراره الدراسي وعلى مستوى أدائه داخل الجامعة¹

وتظهر أهمية جودة الخدمة أيضاً في علاقتها بالتحول الرقمي، لأن اعتماد الوسائل الرقمية داخل الجامعة أصبح من الوسائل التي تساعد على تحسين سرعة الخدمات وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل الإجراءات التقليدية، غير أن التحول الرقمي لا يحقق أهدافه بصورة حقيقية إلا إذا انعكس بصورة فعلية على جودة الخدمة الجامعية، لذلك أصبحت الجامعات الحديثة تسعى إلى تطوير خدماتها وتحسين أنظمة التسيير من أجل تحقيق جودة أكبر في مختلف الخدمات التعليمية والإدارية²

ومن جهة أخرى، فإن جودة الخدمة تساعد الجامعة على مواكبة التحولات الحديثة التي يشهدها قطاع التعليم العالي، لأن البيئة الجامعية أصبحت أكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا والتطورات الرقمية، وهو ما يفرض على الجامعة تطوير خدماتها بصورة مستمرة حتى تكون قادرة على الاستجابة لمتطلبات الطلبة والأساتذة ومختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية³

وعليه فإن أهمية جودة الخدمة في التعليم العالي تظهر من خلال دورها في تحسين رضا الطلبة، وتطوير صورة المؤسسة الجامعية، وتحسين فعالية العمل الإداري والتعليمي، وتسهيل التواصل، ودعم التحول الرقمي، بما يسمح للجامعة بتحقيق أداء أكثر كفاءة وفعالية داخل البيئة الجامعية الحديثة.

المطلب الثاني

معايير جودة الخدمة:

تقوم جودة الخدمة في التعليم العالي على مجموعة من المعايير التي تسمح بتقييم مدى فعالية الخدمات التي تقدمها الجامعة للطلبة والأساتذة ومختلف المستفيدين، لأن الحكم على جودة الخدمة لا يكون بصورة عامة أو مجردة، بل يتم من خلال مجموعة من المؤشرات التي تبين مدى قدرة المؤسسة الجامعية على تقديم خدمات

¹ المرجع السابق ص 43

² المرجع نفسه 43

³ عليّة أحمد يحيى آل حمود الشمرائي، "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 8، 2019.

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

تتسم بالكفاءة والوضوح والفعالية، ولذلك فإن الحديث عن جودة الخدمة يرتبط دائما بوجود معايير تسمح بقياس مستوى هذه الجودة داخل البيئة الجامعية¹

وقد ازدادت أهمية معايير جودة الخدمة مع التطورات التي شهدتها قطاع التعليم العالي، خاصة في ظل تزايد أعداد الطلبة، وتوسع الخدمات الجامعية، واعتماد الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية في التسيير والتواصل، وهو ما جعل الجامعة مطالبة بتقديم خدمات أكثر سرعة ودقة وتنظيما، لأن الطالب اليوم لا يقيم الخدمة فقط بوجودها، وإنما يقيّمها أيضا من خلال الوقت الذي تستغرقه، ومدى وضوحها، ومستوى رضاه عنها

كما أن معايير جودة الخدمة في التعليم العالي لا ترتبط فقط بالجانب الإداري، بل تشمل مختلف الخدمات التعليمية والبحثية والبيداغوجية، لأن الطالب يتعامل مع الجامعة من خلال مجموعة من الخدمات المترابطة، وأي ضعف في أحد هذه الجوانب قد يؤثر بصورة مباشرة في نظرتة إلى المؤسسة الجامعية ومستوى رضاه عن الخدمات المقدمة²

- التحول الرقمي ساهم في تغيير كثير من معايير تقييم جودة الخدمة داخل الجامعة، لأن الخدمات الرقمية أصبحت تقوم على السرعة، وسهولة الوصول إلى المعلومات، وتقليل الإجراءات التقليدية، وهو ما جعل الجامعات الحديثة أكثر اهتماما بتحسين خدماتها وتطوير أنظمة التسيير بهدف تحقيق جودة أكبر في مختلف الخدمات الجامعية³

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المطلب إلى سرعة الخدمة (أولا)، ثم دقة الخدمة (ثانيا)، وأخيرا رضا المستفيد عن الخدمة (ثالثا)

الفرع الأول:

سرعة الخدمة:

تعد سرعة الخدمة من أهم المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الطالب لا يهتم فقط بوجود الخدمة، وإنما يهتم أيضا بالوقت الذي تستغرقه والإجراءات المرتبطة بها، فالخدمة

¹ محمد بوشناق، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 11، العدد 1،

2020، ص126

² المرجع نفسه ص 120

³ OECD, *Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots*, OECD Publishing, Paris, 2021, p.72.

الجامعية كلما كانت سريعة وواضحة، ساهم ذلك في تسهيل المسار الجامعي للطلبة وتقليل الضغط على مختلف المصالح الإدارية، أما عندما تكون الخدمات بطيئة أو معقدة، فإن ذلك يؤدي إلى شعور الطلبة بعدم الرضا ويؤثر بصورة سلبية في نظرهم إلى المؤسسة الجامعية¹

أولاً: تظهر أهمية سرعة الخدمة في أن الجامعة تتعامل يوميا مع عدد كبير من الطلبة والملفات والإجراءات، مثل التسجيل، وإعادة التسجيل، واستخراج الوثائق، ونشر النتائج، ومعالجة الطلبات المختلفة، ولذلك فإن بطء هذه الخدمات قد يؤدي إلى تراكم الملفات وتعطيل مصالح الطلبة، خاصة في الفترات التي تعرف ضغطا كبيرا داخل الجامعة، ومن هنا أصبحت سرعة الخدمة من المؤشرات الأساسية التي تسمح بالحكم على مدى فعالية التنظيم داخل المؤسسة الجامعية²

كما أن سرعة الخدمة لا تعني فقط إنجاز الإجراء في وقت قصير، بل تعني كذلك تقليل التعقيد وتسهيل المسار أمام الطالب، لأن كثيرا من الصعوبات التي تواجه الطلبة لا ترتبط دائما بغياب الخدمة، بل ترتبط بطول الإجراءات أو كثرة التنقل بين المصالح أو عدم وضوح الخطوات المطلوبة، لذلك فإن الجامعة التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها مطالبة بالعمل على تبسيط الإجراءات وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات بصورة أكثر فعالية³

ثانياً : ساهم التحول الرقمي بصورة كبيرة في تحسين سرعة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن اعتماد المنصات الرقمية والخدمات الإلكترونية سمح بتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية، كما ساعد على تسهيل التواصل وتوفير المعلومات بصورة أسرع، فالطالب أصبح قادرا على الاطلاع على النتائج أو تحميل بعض الوثائق أو متابعة مختلف الإعلانات الجامعية دون الحاجة إلى التنقل المتكرر إلى الإدارة، وهو ما ساهم في تقليل الوقت والجهد وتحسين مستوى الخدمة الجامعية⁴

كما أن سرعة الخدمة ترتبط بصورة مباشرة بمدى كفاءة التنظيم الإداري داخل الجامعة، لأن وجود موظفين مؤهلين وأنظمة واضحة ومنصات محدثة يساعد على معالجة الملفات والطلبات بصورة أكثر فعالية، أما

¹ محمد بوشناق، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 11، العدد 1، 2020، ص 143

² هادف رشا، يدو محمد، "دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، 2024، ص 164

³ المرجع نفسه ص 165

⁴ محمد بوشناق، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 11، العدد 1، 2020، ص 154

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

عندما يكون هناك ضعف في التنظيم أو نقص في التكوين أو تعطل في الأنظمة الرقمية، فإن ذلك قد يؤدي إلى بطء الخدمة حتى في ظل وجود الوسائل التكنولوجية الحديثة¹

ثالثاً: تظهر أهمية سرعة الخدمة أيضاً في علاقتها برضا الطلبة، لأن الطالب عندما يحصل على الخدمة في الوقت المناسب يشعر بأن الجامعة تحترم حاجاته ووقته، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على نظره إلى المؤسسة الجامعية، بينما يؤدي التأخر المستمر في معالجة الملفات أو تقديم المعلومات إلى خلق حالة من التذمر وعدم الرضا داخل البيئة الجامعية²

غير أن تحقيق سرعة الخدمة لا ينبغي أن يكون على حساب دقة الخدمة أو جودتها، لأن الهدف ليس فقط تسريع الإجراءات، وإنما تقديم خدمة منظمة وواضحة وخالية من الأخطاء، لذلك فإن جودة الخدمة تتحقق عندما تتمكن الجامعة من تحقيق التوازن بين السرعة والدقة والتنظيم في مختلف خدماتها الجامعية³

وبناء على ذلك، يمكن القول إن سرعة الخدمة تمثل معياراً أساسياً من معايير جودة الخدمة في التعليم العالي، لأنها تساعد على تسهيل الإجراءات، وتقليل التعقيد، وتحسين التواصل، ورفع مستوى رضا الطلبة، خاصة في ظل التوسع في استعمال الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية داخل الجامعة.

الفرع الثاني:

دقة الخدمة:

تعد دقة الخدمة من المعايير الأساسية التي تقوم عليها جودة الخدمة في التعليم العالي، لأن الخدمة الجامعية لا تحقق فعاليتها بمجرد تقديمها بسرعة، بل يجب كذلك أن تكون واضحة وصحيحة وخالية من الأخطاء، فالطالب عندما يتعامل مع الإدارة الجامعية أو مختلف المصالح البيداغوجية ينتظر الحصول على معلومات دقيقة وإجراءات منظمة، لأن أي خطأ في الوثائق أو النتائج أو المعلومات قد يؤدي إلى خلق مشكلات تؤثر بصورة مباشرة في مساره الجامعي

وتظهر أهمية دقة الخدمة في أن الجامعة تتعامل مع عدد كبير من الملفات والمعطيات المتعلقة بالطلبة والأساتذة والبرامج التعليمية، مثل النقاط، والشهادات، والتسجيلات، والوثائق الإدارية، والجداول الزمنية، ولذلك

¹ عبد الرزاق بن حبيب، "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3، 2021، ص 68

² المرجع نفسه ص 68

³ عليّة أحمد يحيى آل حمود الشمراني، "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 8، 2019، ص 33

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

فإن أي نقص في الدقة أو خطأ في معالجة هذه المعلومات قد يؤدي إلى اضطراب العمل الجامعي وإضعاف الثقة في الخدمات المقدمة¹

أولاً: دقة الخدمة ترتبط بصورة مباشرة بوضوح الإجراءات والمعلومات داخل المؤسسة الجامعية، لأن الطالب يحتاج إلى معرفة الخطوات المطلوبة والوثائق اللازمة والآجال المحددة بصورة واضحة ومنظمة، فكلما كانت المعلومات دقيقة وسهلة الفهم، قلت احتمالات الوقوع في الأخطاء أو سوء الفهم، وهو ما يساعد على تحسين العلاقة بين الطالب والإدارة وتقليل المشكلات المرتبطة بالخدمات الجامعية²

ومن جهة أخرى، ساهم التحول الرقمي في تحسين دقة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الأنظمة الرقمية وقواعد البيانات ساعدت على تنظيم المعلومات وتخزينها ومعالجتها بصورة أكثر دقة مقارنة بالطرق التقليدية، فالخدمات الإلكترونية والمنصات الجامعية تسمح بتقليل الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية أو ضياع الملفات الورقية، كما تساعد على تسهيل متابعة المعلومات وتحيينها بصورة مستمرة³

كما أن دقة الخدمة لا ترتبط فقط بالأنظمة التقنية، بل ترتبط كذلك بكفاءة العنصر البشري داخل الجامعة، لأن الموظف أو المسؤول الذي يفتقر إلى التكوين الجيد قد يؤدي إلى وقوع أخطاء حتى في ظل وجود الوسائل الرقمية الحديثة، لذلك فإن تحقيق دقة الخدمة يحتاج إلى تكوين مستمر للموظفين والأساتذة، إضافة إلى وجود تنظيم إداري واضح يسمح بتحديد المسؤوليات ومتابعة مختلف الإجراءات بصورة فعالة⁴

ثانياً: تظهر أهمية دقة الخدمة أيضاً في علاقتها بثقة الطلبة في المؤسسة الجامعية، لأن الطالب عندما يحصل على معلومات صحيحة وخدمات دقيقة يشعر بأن الجامعة أكثر تنظيماً ومصداقية، أما عندما تتكرر الأخطاء أو تتضارب المعلومات، فإن ذلك قد يؤدي إلى ضعف الثقة في الخدمات الجامعية وخلق حالة من التذمر داخل البيئة الجامعية⁵

¹ نادية بو عكاز، "رضا الطلبة كمدخل لتقييم جودة التعليم العالي"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 9، العدد 1، 2020، ص60

² المرجع نفسه ص 60

³ OECD, *Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots*, OECD Publishing, Paris, 2021, p.78.

⁴ المرجع السابق، ص 67

⁵ هادف رشاء، يذو محمد، "دور التحول الرقمي في تفعيل التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد 2، 2024، ص170

كما أن دقة الخدمة أصبحت أكثر أهمية في ظل التوسع في الخدمات الرقمية، لأن الجامعة أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الإلكترونية في تسيير مختلف العمليات التعليمية والإدارية، وهو ما يجعل أي خطأ في إدخال البيانات أو تحديث المعلومات يؤثر بصورة مباشرة في جودة الخدمة، لذلك فإن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بسرعة الخدمة، بل يرتبط أيضا بمدى دقة المعلومات والخدمات التي تقدمها الأنظمة الرقمية¹ وبناء على ذلك، يمكن القول إن دقة الخدمة تمثل معيارا أساسيا من معايير جودة الخدمة في التعليم العالي، لأنها تساعد على تحسين تنظيم العمل الجامعي، وتقليل الأخطاء، وتعزيز الثقة في الخدمات المقدمة، بما يسمح للجامعة بتحقيق مستوى أفضل من الكفاءة والفعالية داخل مختلف خدماتها التعليمية والإدارية.

الفرع الثالث:

رضا المستفيد عن الخدمة:

يعد رضا المستفيد من أهم المعايير التي تقوم عليها جودة الخدمة في التعليم العالي، لأن الهدف الأساسي من مختلف الخدمات الجامعية هو تلبية حاجات الطلبة والأساتذة ومختلف المستفيدين داخل المؤسسة الجامعية، ولذلك فإن نجاح الخدمة لا يقاس فقط بسرعة تقديمها أو دقتها، بل يقاس كذلك بمدى قدرة هذه الخدمة على تحقيق رضا المستفيد والشعور بأنه حصل على خدمة تستجيب لتوقعاته وحاجاته بصورة مناسبة²

أولا: يظهر رضا المستفيد عندما يشعر الطالب بأن الخدمات الجامعية المقدمة له تتسم بالتنظيم والوضوح وسهولة الوصول، وأن الجامعة تسعى إلى تسهيل مختلف الإجراءات المرتبطة بمساره الدراسي، فالطالب عندما يجد أن الإدارة تستجيب لانشغالاته، وأن المعلومات متوفرة بصورة واضحة، وأن الخدمات تقدم بطريقة محترمة ومنظمة، فإنه يشعر بدرجة أكبر من الثقة والارتياح تجاه المؤسسة الجامعية³

كما أن رضا المستفيد لا يرتبط بجانب واحد فقط، بل يتأثر بمختلف الخدمات التي يتعامل معها الطالب داخل الجامعة، سواء تعلق الأمر بالخدمات التعليمية، أو الإدارية، أو الخدمات الرقمية، أو طرق التواصل مع الأساتذة والإدارة، لأن أي ضعف أو تعقيد في هذه الجوانب قد يؤثر بصورة مباشرة في مستوى الرضا، حتى وإن كانت بعض الخدمات الأخرى جيدة⁴

¹ المرجع نفسه ص 171

² نادية بوعكاز، "رضا الطلبة كمدخل لتقييم جودة التعليم العالي"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 9، العدد 1، 2020، ص 150

³ عبد الرزاق بن حبيب، "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3، 2021، ص 94

⁴ المرجع نفسه ص 95

ومن جهة أخرى، فإن التحول الرقمي ساهم بصورة كبيرة في تحسين رضا المستفيد داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الخدمات الإلكترونية والمنصات الرقمية ساعدت على تسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل الوقت والجهد الذي كان يبذله الطالب في الإجراءات التقليدية، فالتألم أصبح قادراً على متابعة نتائج، وتحميل الوثائق، والاطلاع على الإعلانات الجامعية، والتواصل مع مختلف المصالح بصورة أسرع وأكثر مرونة، وهو ما انعكس بصورة إيجابية على مستوى رضاه عن الخدمات الجامعية¹

كما أن رضا المستفيد يرتبط بطريقة تعامل الموظفين والأساتذة مع الطلبة، لأن حسن الاستقبال ووضوح التوجيه وسرعة الاستجابة تعد من العناصر التي تؤثر بصورة مباشرة في نظرة الطالب إلى المؤسسة الجامعية، لذلك فإن جودة الخدمة لا تتحقق فقط بتوفير الوسائل التقنية أو الخدمات الرقمية، بل تحتاج كذلك إلى عنصر بشري قادر على التعامل مع الطلبة بصورة جيدة ومنظمة²

ثانياً : تظهر أهمية رضا المستفيد أيضاً في كونه يسمح للجامعة بتقييم مستوى خدماتها ومعرفة نقاط القوة والضعف داخل مختلف المصالح الجامعية، لأن ارتفاع مستوى رضا الطلبة يعتبر مؤشراً على فعالية الخدمات وتنظيمها، بينما يدل انخفاض مستوى الرضا على وجود مشكلات تتطلب المعالجة والتحسين، ولهذا أصبحت كثير من الجامعات تهتم بقياس رضا الطلبة من خلال الاستبيانات أو المنصات الإلكترونية أو وسائل التواصل المختلفة³

كما أن رضا المستفيد يساعد على تحسين صورة المؤسسة الجامعية وتعزيز الثقة فيها، لأن الطالب عندما يشعر بأن الجامعة تهتم بحاجاته وتسعى إلى تحسين خدماتها، فإنه يكون أكثر ارتباطاً بالمؤسسة وأكثر تقبلاً لمختلف الأنظمة والإجراءات داخلها، وهو ما يساهم في خلق بيئة جامعية أكثر استقراراً وتنظيماً⁴

غير أن تحقيق رضا المستفيد داخل مؤسسات التعليم العالي لا يتحقق بصورة سهلة، لأنه يرتبط بعدة عوامل متداخلة، مثل سرعة الخدمة، ودقتها، ووضوح المعلومات، وكفاءة الموظفين، وجودة الوسائل الرقمية المستعملة، لذلك فإن الجامعة التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها مطالبة بالعمل بصورة مستمرة على تطوير

¹ علية أحمد يحيى آل حمود الشمري، "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 8، 2019، ص46

² فاطمة الزهراء خرفي، "أثر الإدارة الرقمية على تحسين الأداء الجامعي"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 8، العدد 3، 2021، ص98

³ المرجع نفسه ص 99

⁴ حالي أميمة رشاد، مبارك بوشعالة وسام، "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي: منصة بروغرس نموذجاً"، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، 2023، ص55

مختلف خدماتها التعليمية والإدارية والرقمية بما يسمح بالاستجابة لحاجات الطلبة وتحقيق مستوى أفضل من الرضا داخل البيئة الجامعية¹

- إن رضا المستفيد يمثل معياراً أساسياً من معايير جودة الخدمة في التعليم العالي، لأنه يعكس مدى قدرة الجامعة على تقديم خدمات تستجيب لحاجات الطلبة والأساتذة بصورة فعالة ومنظمة، كما يساعد على تحسين صورة المؤسسة الجامعية وتطوير مستوى الأداء داخل مختلف المصالح والخدمات الجامعية.

ثالثاً: يتضح من خلال ما سبق أن جودة الخدمة في التعليم العالي تقوم على مجموعة من المعايير المترابطة التي تسمح بتقييم مدى فعالية الخدمات التي تقدمها الجامعة للطلبة ومختلف المستفيدين، لأن جودة الخدمة لا تتحقق بمجرد وجود الخدمة داخل المؤسسة الجامعية، بل تتحقق عندما تكون هذه الخدمة سريعة، دقيقة، وقادرة على تحقيق رضا المستفيدين بصورة فعالة ومنظمة .

وقد تبين أن سرعة الخدمة تعد من المعايير الأساسية التي تساعد على تسهيل المسار الجامعي للطلبة وتقليل التعقيد والإجراءات التقليدية، خاصة في ظل تزايد عدد الطلبة وتوسع الخدمات الجامعية، كما ظهر أن دقة الخدمة تمثل عنصراً مهماً في تحسين الثقة داخل المؤسسة الجامعية، لأن الطالب يحتاج إلى معلومات واضحة وخدمات منظمة وخالية من الأخطاء حتى يتمكن من متابعة مساره الجامعي بصورة مستقرة.

كما اتضح أن رضا المستفيد يعتبر من أهم المؤشرات التي تسمح بقياس جودة الخدمة، لأنه يعكس مدى قدرة الجامعة على الاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة وتوفير خدمات تتسم بالكفاءة والوضوح، وهو ما يجعل الجامعة أكثر قدرة على تحسين صورتها وتطوير مستوى الأداء داخل مختلف المصالح الجامعية .

ومن جهة أخرى، تبين أن التحول الرقمي أصبح يؤثر بصورة مباشرة في معايير جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الخدمات الرقمية والمنصات الإلكترونية ساهمت في تحسين سرعة الخدمات، وتقليل الأخطاء، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتحسين التواصل بين الطالب والإدارة والأستاذ، غير أن فعالية هذه

¹ زينب بوقرة، "التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بين الواقع والتحديات"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14، العدد 2، 2022، ص55

الوسائل تبقى مرتبطة بمدى حسن توظيفها داخل الجامعة، لأن الرقمنة قد تبقى محدودة الأثر إذا لم تنعكس بصورة فعلية على جودة الخدمة الجامعية¹

- ولهذا جودة الخدمة في التعليم العالي أصبحت ترتبط بصورة متزايدة بقدرة الجامعة على تحسين خدماتها وتطوير أساليب التسيير والتواصل، بما يسمح بتحقيق رضا المستفيدين ورفع مستوى الأداء الجامعي، ولهذا سيتم في المبحث الموالي التطرق إلى أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي، من خلال بيان أهم الآثار الإيجابية التي حققها، وكذا التحديات التي قد تعيق تحقيق هذه الجودة داخل البيئة الجامعية.

المبحث الثاني

تقييم وتحسين جودة الخدمة:

أصبحت مسألة تقييم جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد، لأن الجامعة الحديثة لم تعد مطالبة فقط بتوفير الخدمات التعليمية والإدارية، بل أصبحت مطالبة كذلك بتقييم مستوى هذه الخدمات والعمل على تحسينها بصورة مستمرة، خاصة في ظل التوسع في استعمال الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية داخل البيئة الجامعية

ويكتسي تقييم جودة الخدمة أهمية كبيرة، لأنه يسمح للجامعة بمعرفة مدى فعالية الخدمات التي تقدمها للطلبة والأساتذة، كما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف داخل مختلف المصالح الجامعية، وهو ما يمكن المؤسسة الجامعية من تطوير خدماتها وتحسين مستوى الأداء داخلها²

كما أن تحسين جودة الخدمة أصبح يرتبط بصورة متزايدة بقدرة الجامعة على تطوير أنظمتها الإدارية والرقمية، وتوفير التكوين المناسب لمختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية، لأن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق فقط بتوفير التكنولوجيا، بل يحتاج كذلك إلى تنظيم فعال وكفاءات بشرية قادرة على حسن استعمال الوسائل الحديثة

¹ فاطمة الزهراء خرفي، "أثر الإدارة الرقمية على تحسين الأداء الجامعي"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 8، العدد 3، 2021، ص 111

² المرجع نفسه ص 112

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تقييم واقع جودة الخدمة داخل الجامعة (المطلب الأول)، ثم بيان أهم سبل تحسين وتطوير جودة الخدمة في ظل التحول الرقمي (المطلب الثاني)

المطلب الأول

تقييم واقع التحول الرقمي في التعليم العالي:

يظهر واقع جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي أن الجامعة الجزائرية شهدت خلال السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا في مجال الرقمنة وتحسين الخدمات الجامعية، خاصة مع التوسع في استعمال المنصات الإلكترونية والخدمات الرقمية، غير أن هذا التطور ما يزال يواجه مجموعة من الصعوبات التي تؤثر في فعالية الخدمات المقدمة للطلبة¹

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق إلى عرض مثال لواقع التحول الرقمي داخل إحدى الجامعات (أولا)، ثم بيان بعض الملاحظات العامة المتعلقة بجودة الخدمة في التعليم العالي (ثانيا)

الفرع الأول:

عرض مثال: (جامعة).

يمكن ملاحظة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة من خلال بعض الجامعات الجزائرية التي اتجهت نحو اعتماد الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية في تسير مختلف الخدمات الجامعية، حيث أصبحت عملية التسجيل وإعادة التسجيل واستخراج بعض الوثائق تتم بصورة إلكترونية، كما تم اعتماد منصات تعليمية تسمح للطلبة بالاطلاع على الدروس والإعلانات والنتائج بصورة أسرع وأكثر تنظيما

ومن بين الأمثلة التي يمكن الإشارة إليها منصة "بروغرس" المستعملة داخل عدد من الجامعات الجزائرية، والتي ساهمت في تسهيل بعض الإجراءات الإدارية والبيداغوجية المتعلقة بالتسجيل ومتابعة المسار الجامعي للطلبة، كما ساعدت على تقليل الضغط على المصالح الإدارية وتحسين تنظيم المعلومات والبيانات الجامعية²

¹ فلوش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025، ص25

² عبد الرزاق بن حبيب، "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3،

2021، ص 101

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

كما ساهمت بعض الجامعات في تطوير مواقعها الإلكترونية واعتماد البريد الإلكتروني الجامعي والمنصات التعليمية الرقمية، وهو ما سمح بتحسين التواصل بين الإدارة والأساتذة والطلبة، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات الجامعية بصورة أكثر مرونة مقارنة بالنظام التقليدي

غير أن هذا التطور يبقى متفاوتا من جامعة إلى أخرى، لأن بعض المؤسسات الجامعية ما تزال تعاني من ضعف التحسين أو الأعطال التقنية أو نقص التكوين، وهو ما يؤثر بصورة مباشرة في فعالية الخدمات الرقمية وجودتها¹

الفرع الثاني :

نتائج التحول الرقمي في لتعليم العالي :

من خلال واقع التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي يمكن تسجيل مجموعة من الملاحظات العامة المتعلقة بجودة الخدمة الجامعية، حيث يظهر أن الرقمنة ساهمت بصورة واضحة في تحسين سرعة الخدمات وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل بعض الإجراءات التقليدية، خاصة في الجوانب المتعلقة بالتسجيلات والإعلانات والنتائج والخدمات البيداغوجية²

كما يتضح أن الطلبة أصبحوا أكثر اعتمادا على الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية في متابعة مختلف شؤونهم الجامعية، وهو ما يعكس أهمية التحول الرقمي في البيئة الجامعية الحديثة، غير أن هذا الاعتماد المتزايد على الخدمات الإلكترونية يجعل الجامعة مطالبة بتحسين أنظمتها بصورة مستمرة حتى تكون قادرة على الاستجابة لحاجات الطلبة³

ومن جهة أخرى، ما تزال بعض المشكلات تؤثر في جودة الخدمة داخل الجامعة، مثل بطء بعض المنصات، أو ضعف التحسين، أو تعطل الخدمات الإلكترونية خلال فترات الضغط، إضافة إلى نقص التكوين لدى بعض الموظفين أو الطلبة، وهو ما يحد أحيانا من فعالية التحول الرقمي داخل المؤسسة الجامعية

¹ سمير بوحفص، "استخدام المنصات الإلكترونية في التعليم العالي وأثرها على جودة الخدمات"، مجلة التعليم والتنمية، العدد 18، 2023، ص40

² حالي أميمة رشا، مبارك بوشعالة وسام، "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي: منصة بروغرس نموذجا"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2023، ص64

³ سمير بوحفص، المرجع السابق، ص48

كما يمكن ملاحظة وجود تفاوت بين الجامعات من حيث مستوى الرقمنة وجودة الخدمات الرقمية، لأن بعض الجامعات استطاعت تطوير أنظمتها بصورة أفضل، بينما ما تزال جامعات أخرى تعتمد بصورة كبيرة على الإجراءات التقليدية، وهو ما يؤثر في مستوى جودة الخدمة المقدمة للطلبة وبناء على ذلك، يمكن القول إن واقع جودة الخدمة في ظل التحول الرقمي يعرف تطوراً ملحوظاً، غير أن هذا التطور ما يزال يحتاج إلى مزيد من التنظيم والتحديث والتكوين حتى تتمكن الجامعة من تحقيق جودة خدمة تتماشى مع متطلبات البيئة الجامعية الحديثة.

المطلب الثاني

سبل تحسين وتطوير الأنظمة:

أصبح تحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي مرتبطاً بصورة كبيرة بتطوير الأنظمة الرقمية والإدارية المعتمدة داخل الجامعة، لأن التحول الرقمي لا يحقق أهدافه بصورة فعلية إلا إذا كان مصحوباً بتطوير مستمر للوسائل المستعملة وتحسين طرق التسيير والتواصل

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق إلى تحسين التكوين (أولاً)، ثم دعم الإدارة الإلكترونية (ثانياً)

الفرع الأول:

تحسين التكوين:

يعد التكوين من أهم العوامل التي تساعد على تحسين جودة الخدمة داخل الجامعة، لأن نجاح التحول الرقمي يرتبط بصورة مباشرة بقدرة مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية على استعمال الوسائل الرقمية بصورة صحيحة وفعالة

فالأستاذ يحتاج إلى تكوين يسمح له باستعمال المنصات التعليمية وأدوات التعليم الرقمي، كما يحتاج الموظف الإداري إلى اكتساب مهارات تتعلق بتسيير الملفات الإلكترونية والتعامل مع الأنظمة الرقمية، أما الطالب فيحتاج هو الآخر إلى توجيه يساعد على حسن استعمال الخدمات الإلكترونية والمنصات الجامعية¹

¹ فلوش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025 ص28.

كما أن التكوين المستمر يساعد على تقليل الأخطاء وتحسين سرعة الخدمات ورفع مستوى الكفاءة داخل مختلف المصالح الجامعية، لذلك فإن الجامعة التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها مطابقة بالاستثمار في تنمية الكفاءات الرقمية لمختلف الفاعلين داخلها.¹

الفرع الثاني:

دعم الإدارة الإلكترونية:

يمثل دعم الإدارة الإلكترونية من أهم الوسائل التي تساعد على تحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن الإدارة الجامعية الحديثة أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الرقمية والمنصات الإلكترونية في تسيير مختلف الخدمات والملفات الجامعية

وتحقيق إدارة إلكترونية فعالة يحتاج إلى تطوير البنية التحتية الرقمية، وتحسين شبكات الاتصال، وتحسين المنصات الجامعية بصورة مستمرة، إضافة إلى توفير الحماية اللازمة للمعطيات والبيانات الجامعية²

كما أن دعم الإدارة الإلكترونية يساعد على تسريع الخدمات وتقليل الإجراءات الورقية وتحسين التواصل بين مختلف المصالح الجامعية، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى رضا الطلبة وتحسين فعالية العمل الإداري داخل الجامعة

ومن جهة أخرى، فإن الإدارة الإلكترونية تساهم في تعزيز الشفافية وتنظيم المعلومات وتسهيل متابعة الملفات والطلبات، وهو ما يجعل الجامعة أكثر قدرة على الاستجابة لحاجات الطلبة والأساتذة بصورة فعالة ومنظمة³

- إن تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي يرتبط بصورة كبيرة بتطوير الأنظمة الرقمية والإدارية، وتحسين التكوين، ودعم الإدارة الإلكترونية، بما يسمح للجامعة بتحقيق تحول رقمي فعال يساهم في تحسين مختلف الخدمات الجامعية.

¹ سمير بوحفص، "استخدام المنصات الإلكترونية في التعليم العالي وأثرها على جودة الخدمات"، مجلة التعليم والتنمية، العدد 18، 2023، ص51

² OECD, Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots, OECD Publishing, Paris, 2021, p.84.

³ المرجع نفسه ص 85

يتضح من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل أن جودة الخدمة أصبحت من العناصر الأساسية التي تقوم عليها فعالية مؤسسات التعليم العالي، لأن الجامعة الحديثة لم تعد مطالبة فقط بتقديم التعليم والمعرفة، بل أصبحت مطالبة كذلك بتوفير خدمات جامعية تنسم بالكفاءة والتنظيم والوضوح، بما يسمح بتحقيق حاجات الطلبة وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة الجامعية

وقد تبين أن جودة الخدمة في التعليم العالي تقوم على مجموعة من المعايير الأساسية، من أهمها سرعة الخدمة، ودقتها، ومدى قدرتها على تحقيق رضا المستفيدين، لأن الطالب اليوم أصبح أكثر اهتماماً بطريقة تقديم الخدمة وسهولة الوصول إليها، وهو ما جعل الجامعة مطالبة بتطوير خدماتها بصورة مستمرة حتى تكون قادرة على الاستجابة للتحولات الحديثة¹

وقد ساهم التحول الرقمي بصورة واضحة في تحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، من خلال تسريع الخدمات، وتحسين دقتها، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، إضافة إلى تطوير التواصل بين الطالب والإدارة والأستاذ، وهو ما ساعد على تحسين فعالية العمل الجامعي وتقليل التعقيد الذي كان يميز بعض الإجراءات التقليدية

ومن جهة أخرى، أظهر هذا الفصل أن التحول الرقمي ما يزال يواجه مجموعة من التحديات التي قد تعيق تحقيق جودة الخدمة بصورة فعالة، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص التكوين، وبعض المشكلات التقنية المرتبطة بالمنصات والخدمات الإلكترونية، وهي صعوبات تجعل نجاح الرقمنة مرتبطاً بوجود تنظيم فعال وتطوير مستمر للأنظمة الجامعية²

كما تبين من خلال تقييم واقع جودة الخدمة داخل بعض الجامعات أن الرقمنة ساهمت في تطوير عدد من الخدمات الجامعية، غير أن هذا التطور ما يزال متفاوتاً من جامعة إلى أخرى، وهو ما يفرض ضرورة العمل على تحسين التكوين، ودعم الإدارة الإلكترونية، وتطوير الأنظمة الرقمية بما يسمح بتحقيق جودة خدمة تتماشى مع متطلبات البيئة الجامعية الحديثة

¹ زينب بوقرة، "التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بين الواقع والتحديات"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14، العدد 2، 2022، ص62

² - فلوش عبد الله، سحنون سمير، "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، مجلة دفا تر اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2025، ص31.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل وسيلة مهمة لتحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، غير أن نجاحه يبقى مرتبطاً بمدى قدرة الجامعة على حسن توظيف التكنولوجيا وربطها بحاجات الطلبة والأساتذة والإدارة، بما يسمح بتحقيق أداء جامعي أكثر كفاءة وفعالية في ظل

المبحث الثالث

مكتسبات و معوقات (تحديات) التحول الرقمي على جودة الخدمة الجامعية

أصبح التحول الرقمي من العوامل الأساسية التي تؤثر بصورة مباشرة في جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، وقد ارتبط ظهور التحول الرقمي بالتطور السريع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال¹، كما ساهم التحول الرقمي في تغيير طبيعة العلاقة بين الطالب والإدارة والأستاذ²، غير أن تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة لا يرتبط فقط بالنتائج الإيجابية، بل تظهر كذلك مجموعة من التحديات التي قد تعيق فعالية الخدمات الرقمية.

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المبحث إلى الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على جودة الخدمة (المطلب الأول)، ثم بيان أهم التحديات التي تواجهه داخل مؤسسات التعليم العالي (المطلب الثاني).

المطلب الأول

الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على جودة الخدمة الجامعية

¹ - أمينة براهيم، "أثر الرقمنة على تحسين الخدمات الجامعية"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلد 07، العدد 01، (2023)، ص 217.

² - أمينة براهيم، المرجع السابق، ص 217.

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

ساهم التحول الرقمي بصورة كبيرة في تحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن اعتماد الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية أدى إلى تسريع الخدمات الجامعية (الفرع الأول)، تحسين الجودة (الفرع الثاني)، وتسهيل الوصول إلى المعلومات (الفرع الثالث)، والتأطير التشريعي لرقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي (الفرع الرابع) وهو ما انعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء داخل الجامعة.

الفرع الأول :

تسريع الخدمات:

يعتبر تسريع الخدمات من أهم النتائج الإيجابية التي حققها التحول الرقمي داخل الجامعة، لأن الخدمات الإلكترونية ساعدت على تقليل الوقت الذي كان يضيع في الإجراءات التقليدية، فالطالب أصبح قادراً على التسجيل وإعادة التسجيل وتحميل الوثائق ومتابعة النتائج بصورة إلكترونية دون الحاجة إلى التنقل المستمر إلى الإدارة.

كما ساهمت الرقمنة في تقليل الضغط على المصالح الجامعية وتحسين تنظيم العمل، لأن معالجة الملفات أصبحت تتم بصورة أسرع وأكثر فعالية مقارنة بالنظام التقليدي الذي يعتمد بصورة كبيرة على الوثائق الورقية والإجراءات الطويلة¹.

ومن جهة أخرى، فإن سرعة الخدمات الإلكترونية ساعدت على تحسين رضا الطلبة، لأن الطالب أصبح يحصل على الخدمة في وقت قصير وبصورة أكثر سهولة ووضوحاً، وهو ما ساهم في تحسين صورة المؤسسة الجامعية وتطوير علاقتها بالمستفيدين.

الفرع الثاني :

تحسين الجودة:

¹ - حسين بن عمر، "تحديات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية"، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 9، العدد 3، (2022)، ص 211.

الفصل الثاني :

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

ساهم التحول الرقمي كذلك في تحسين جودة الخدمات الجامعية، لأن الأنظمة الرقمية ساعدت على تنظيم المعلومات والملفات وتقليل الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية، كما سمحت بتحسين دقة الخدمات وسهولة متابعتها.

وقد ساعدت المنصات الرقمية في تطوير التواصل بين الإدارة والأساتذة والطلبة، لأن المعلومات أصبحت تنشر بصورة أسرع وأكثر وضوحاً، إضافة إلى تسهيل متابعة مختلف الإجراءات الجامعية بصورة إلكترونية¹.

كما أن التحول الرقمي ساهم في تحسين العملية التعليمية من خلال المنصات التعليمية والوسائل الإلكترونية الحديثة، حيث أصبح بإمكان الطلبة الوصول إلى المحاضرات والوثائق العلمية بصورة أكثر مرونة، وهو ما ساعد على تطوير البيئة التعليمية داخل الجامعة.

الفرع الثالث :

تسهيل الوصول إلى المعلومات:

من أهم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي تسهيل الوصول إلى المعلومات داخل الجامعة، لأن المواقع الإلكترونية والمنصات الرقمية سمحت للطلبة والأساتذة بالحصول على مختلف المعلومات والخدمات بصورة أسرع وأسهل.

فالطالب أصبح قادراً على الاطلاع على الإعلانات والنتائج والجدول الزمني ومختلف القرارات الجامعية عبر الوسائل الإلكترونية، دون الحاجة إلى التنقل المستمر أو الانتظار الطويل¹.

كما ساعدت الرقمنة على تحسين التواصل بين مختلف المصالح الجامعية، وتسهيل تبادل المعلومات بصورة أكثر فعالية، وهو ما ساهم في تقليل الغموض وتحسين شفافية الخدمات الجامعية.

الفرع الرابع: التأطير التشريعي لرقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

لم يعد التحول الرقمي في الجامعة مجرد خيار تنظيمي، بل أصبح التزاماً قانونياً تدعمه الترسنة التشريعية؛ حيث ساهمت القوانين والمراسيم التنفيذية في إرساء القواعد الأساسية لتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين

¹ - حسين بن عمر، المرجع السابق، ص 211.

جودة الخدمة الجامعية، ومن أبرز هذه الاستشهادات القانونية:

- القانون رقم 20-05 المتعلق بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها : يُستشهد به لبيان كيف وفر المشرع الحماية القانونية لبيانات الطلبة والمؤسسات، مما عزز ثقة المستفيدين في جودة وأمن الخدمات الرقمية الجامعية¹.
- المرسوم التنفيذي رقم 20-332 المتعلق بنظام العصرية الإدارية ورقمنة المعاملات : يُلزم الهيئات العمومية والمؤسسات الجامعية بتبني الوسائط الإلكترونية، حيث تنص المادة 3 منه على ضرورة "تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليص الآجال من خلال الاستغلال الأمثل لتكنولوجيات الإعلام والاتصال"، وهو السند القانوني لعمليات التسجيل وعن بعد وسحب الوثائق الرقمية².
- القانون رقم 15-04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين : يُعد حجر الأساس في إضفاء الحجية القانونية على الوثائق الجامعية الرقمية؛ حيث تؤكد المادة 5 منه على أن "التوقيع الإلكتروني والمستند الإلكتروني يتمتعان بنفس الآثار القانونية التي يتمتع بها التوقيع والمستند الخطيين"، وهو ما سمح للطلبة بتحميل شهادات التسجيل، كشوف النقاط، والشهادات المؤقتة عبر منصات الوزارة الرقمية (مثل منصة PROGRES) دون الحاجة للتنقل³.
- المرسوم التنفيذي رقم 22-208 الذي يحدد مهام وصلاحيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي : والذي ركز في تعديلاته الأخيرة على إدراج "التحول الرقمي وعصرية حوكمة القطاع الجامعي" كأولوية إستراتيجية لتطوير الخدمات البيداغوجية والخدماتية (الإيواء والإطعام والمنح عبر المنصات الرقمية)⁴.

المطلب الثاني

تحديات التحول الرقمي على جودة الخدمة الجامعية:

1 - القانون رقم 20-05 المؤرخ في 28 ماي 2020، المتعلق بالوقاية من الجرائم المتصلة بالتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 32، الصادرة بـ 03 جوان 2020.

2 - المرسوم التنفيذي رقم 20-332 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020، يحدد كفاءات تبسيط الإجراءات الإدارية وعصرنتها، الجريدة الرسمية، العدد 71، الصادرة بـ 25 نوفمبر 2020، ص 12.

3 - القانون 15-04، المرجع السابق، ص 06.

4 - المرسوم التنفيذي 22-208 المؤرخ في 05 جوان 2022، يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 39، الصادرة بـ 08 جوان 2022.

الفصل الثاني : أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

رغم النتائج الإيجابية التي حققها التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي، إلا أن تطبيقه ما يزال يواجه مجموعة من التحديات تتمثل في ضعف الوسائل (الفرع الأول) ، نقص التكوين (الفرع الثاني) ، بالإضافة إلى مجموعة من المشاكل التقنية (الفرع الثالث) ، والتحديات المتعلقة بحماية البيانات الشخصية والامن السيبراني (الفرع الرابع) وهي عوامل قد تؤثر في فعالية الخدمات الجامعية وجودتها.

Commenté [R2]:

Commenté [R3]:

الفرع الأول:

ضعف الوسائل :

يعد ضعف الوسائل التقنية من أبرز الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي داخل الجامعة، لأن نجاح الرقمنة يحتاج إلى توفر أجهزة حديثة وشبكات إنترنت قوية ومنصات إلكترونية فعال¹.

غير أن بعض الجامعات ما تزال تعاني من ضعف البنية التحتية الرقمية أو نقص التجهيزات، وهو ما يؤدي إلى بطء الخدمات أو تعطل بعض الأنظمة الإلكترونية، خاصة خلال فترات الضغط مثل التسجيلات أو إعلان النتائج.

كما أن ضعف الوسائل يؤثر بصورة مباشرة في جودة الخدمة، لأن الطالب يواجه صعوبة في الدخول إلى المنصة أو تحميل الوثائق فيفقد الثقة في فعالية الخدمات الرقمية².

الفرع الثاني:

نقص التكوين:

يشكل نقص التكوين أحد أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي، لأن بعض الموظفين أو الأساتذة أو حتى الطلبة قد يفتقرون إلى المهارات الرقمية الضرورية لاستعمال الأنظمة الإلكترونية بصورة فعالة.

¹ - نوال بن عيسى، "الإدارة الرقمية وتحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة القانون والأعمال، المجلد 5، العدد 2، (2023)، ص 119.

² - أمينة براهيم، المرجع السابق، ص 222.

فنجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية، بل يحتاج كذلك إلى تكوين مستمر يسمح لمختلف الفاعلين داخل الجامعة بحسن استعمال التكنولوجيا الحديثة والتعامل مع المنصات الرقمية¹. كما أن نقص التكوين قد يؤدي إلى ضعف الاستفادة من الخدمات الإلكترونية وظهور أخطاء أو صعوبات في التسيير، وهو ما ينعكس بصورة سلبية على جودة الخدمة الجامعية.

الفرع الثالث: المشاكل التقنية:

تواجه الخدمات الرقمية داخل الجامعة مجموعة من المشكلات التقنية التي قد تؤثر في فعاليتها، مثل تعطل المنصات الإلكترونية أو بطء المواقع أو ضعف التكوين المستمر للمعلومات. كما أن الضغط الكبير على الأنظمة الرقمية خلال بعض الفترات قد يؤدي إلى توقف الخدمات أو صعوبة الوصول إلى المنصات الجامعية، وهو ما يخلق حالة من التذمر وعدم الرضا لدى الطلبة². ومن جهة أخرى، فإن بعض الجامعات قد تواجه مشكلات تتعلق بحماية المعطيات وأمن المعلومات، خاصة مع الاعتماد المتزايد على الخدمات الإلكترونية، وهو ما يجعل تطوير الأنظمة الرقمية وتحسينها بصورة مستمرة أمراً ضرورياً لتحسين جودة الخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي.

الفرع الرابع:

التحديات القانونية المتعلقة بحماية البيانات الشخصية والامن السيرياني:

يشكل ضمان حماية البيانات الشخصية والامن السيرياني أحد أهم التحديات القانونية التي تواجه التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي نظراً لاستعمال الجامعات على الأنظمة الرقمية في معالجة كميات كبيرة من البيانات الخاصة بالطلبة و الأساتذة والموظفين. مثل المعلومات الشخصية ونتائج الدراسية والملفات الإدارية والمالية

ويؤدي ضعف الأطار القانوني أو عدم الالتزام بتطبيقه الى تعريض هذه البيانات لمخاطر الاختراق أو التسريب أو الاستعمال غير المشروع مما يمس بحق الافراد في الخصوصية ويؤثر في الثقة بالخدمات الرقمية الجامعية.

¹ - نوال بن عيسى، المرجع السابق، ص 119.

² - نوال بن عيسى، "الإدارة الرقمية وتحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة القانون والأعمال، المجلد 5، العدد 2، (2023)، ص 119.

الفصل الثاني : أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في التعليم العالي

سعى المشرع الى توفير هذه الحماية دات الطابع الشخصي من خلال القانون رقم 18-07 المؤرخ في جوان 2018 الذي الزم الجهات التي تعالج البيانات باحترام مبادئ المشروعية والشفافية والحفاظ على سرية المعلومات.¹

كما يرتبط نجاح التحول الرقمي في التعليم العالي بضرورة توفير بيئة الكترونية امنة من خلال اعتماد وسائل الحماية التقنية والقانونية والالتزام بقواعد الامن السيبراني، وتكوين الموارد البشرية ووضع سياسات داخلية للإدارة المخاطر الرقمية بما يضمن استمرارية الخدمات الالكترونية وحماية المنصات الجامعية من الهجمات الالكترونية.²

¹ القانون رقم 18-07 المرجع السابق.

² محمد حسن قاسم الحماية القانونية للبيانات الشخصية في البيئة الرقمية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2020، ص 85

الخاتمة

خاتمة:

الخاتمة

شهد قطاع التعليم العالي خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها التطورات التكنولوجية والرقمية الحديثة، وهو ما جعل الجامعة مطالبة بمواكبة هذه التحولات والعمل على تطوير مختلف خدماتها التعليمية والإدارية والبحثية، لأن الاعتماد على الأساليب التقليدية لم يعد كافياً لتحقيق الفعالية المطلوبة داخل المؤسسة الجامعية، خاصة في ظل تزايد أعداد الطلبة وارتفاع مستوى توقعاتهم تجاه الخدمات الجامعية¹

وقد تبين من خلال هذه الدراسة أن التحول الرقمي أصبح من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها مؤسسات التعليم العالي من أجل تحسين الأداء وتطوير جودة الخدمة، لأنه ساهم في تغيير طريقة التسيير والتواصل وتقديم الخدمات داخل الجامعة، كما سمح بتسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل الإجراءات التقليدية وتحسين سرعة الخدمات ودقتها، وهو ما انعكس بصورة إيجابية على مستوى رضا الطلبة والأساتذة ومختلف المستفيدين من الخدمات الجامعية

كما أظهرت الدراسة أن جودة الخدمة في التعليم العالي لا ترتبط فقط بوجود الخدمة داخل الجامعة، بل ترتبط كذلك بطريقة تقديمها ومدى قدرتها على الاستجابة لحاجات المستفيدين بصورة فعالة ومنظمة، لذلك أصبحت معايير مثل سرعة الخدمة، ودقتها، ورضا المستفيد من أهم المؤشرات التي تسمح بتقييم مستوى جودة الخدمات الجامعية²

ومن جهة أخرى، اتضح أن التحول الرقمي رغم أهميته الكبيرة ما يزال يواجه مجموعة من التحديات التي قد تعيق تحقيق النتائج المرجوة، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص التكوين، وبعض المشكلات التقنية والتنظيمية، إضافة إلى التفاوت الموجود بين الجامعات من حيث مستوى الرقمنة وجودة الخدمات الإلكترونية، وهو ما يجعل نجاح التحول الرقمي مرتبطاً بوجود تخطيط جيد وتطوير مستمر للأنظمة الرقمية والإدارية داخل الجامعة

¹ زينب بوقرة، "التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بين الواقع والتحديات"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14، العدد 2، 2022، ص 64

² عليّة أحمد يحيى آل حمود الشمراي، "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 8، 2019، ص 55

خاتمة:

كما بينت الدراسة أن تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي يحتاج إلى توفير مجموعة من الشروط الأساسية، من أهمها تطوير البنية التحتية الرقمية، وتحسين التكوين، ودعم الإدارة الإلكترونية، والعمل على تحديث المنصات والخدمات الجامعية بصورة مستمرة، بما يسمح بتحقيق بيئة جامعية أكثر مرونة وفعالية وقدرة على الاستجابة للتغيرات الحديثة

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص مجموعة من النتائج، أهمها:

- أن التحول الرقمي أصبح ضرورة حقيقية داخل مؤسسات التعليم العالي.
- أن جودة الخدمة ترتبط بصورة مباشرة بمدى فعالية الأنظمة الرقمية المستعملة داخل الجامعة.
- أن الخدمات الرقمية ساهمت في تحسين سرعة الخدمات وتسهيل الوصول إلى المعلومات.
- أن نجاح التحول الرقمي يحتاج إلى تكوين مستمر وتحسين للبنية التحتية الرقمية.
- أن بعض التحديات التقنية والتنظيمية ما تزال تؤثر في جودة الخدمة داخل الجامعة.
- وبناء على هذه النتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات، من أهمها:
- العمل على تطوير البنية التحتية الرقمية داخل مؤسسات التعليم العالي.
- توفير برامج تكوين مستمرة للأساتذة والموظفين والطلبة في المجال الرقمي.
- تحسين المنصات والخدمات الإلكترونية وتحسينها بصورة دورية.
- دعم الإدارة الإلكترونية وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية.
- تعزيز حماية المعطيات والبيانات الجامعية لضمان فعالية الخدمات الرقمية.
- تشجيع الجامعات على تبادل الخبرات والتجارب الناجحة في مجال التحول الرقمي.

وفي الأخير، يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل فرصة مهمة لعصرنة مؤسسات التعليم العالي وتحسين جودة خدماتها، غير أن تحقيق هذه الأهداف يبقى مرتبطاً بمدى قدرة الجامعة على حسن استغلال الوسائل

خاتمة:

الرقمية وتوظيفها بصورة فعالة تخدم الطالب والأستاذ والإدارة، بما يسمح ببناء جامعة حديثة قادرة على مواكبة متطلبات العصر الرقمي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: النصوص القانونية والتنظيمية (المصادر)

1. القانون رقم 99-05 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أفريل سنة 1999، الذي يتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 24.
2. القانون رقم 09-04 المؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق 5 أوت سنة 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47.
3. القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فبراير سنة 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06.
4. القانون رقم 18-04 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 ماي سنة 2018، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27.
5. القانون رقم 18-05 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 ماي سنة 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28.
6. القانون رقم 18-07 المؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق 10 جوان سنة 2018، المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34.
7. المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 20 صفر عام 1445 الموافق 6 سبتمبر سنة 2023، المتضمن إنشاء المحافظة السامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 58.
8. المناشير والتعليمات الوزارية المشتركة الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المتعلقة برقمنة التسجيلات الجامعية وتوجيه حاملي شهادة البكالوريا والطعون عبر النظام الرقمي المدمج (PROGRES) ومنصة التعليم عن بعد (MOODLE).

ثانياً: الكتب والمؤلفات (باللغة العربية)

1. أحمد، رأفت رضوان. (2021) العالم الرقمي والإدارة الإلكترونية الحديثة في المؤسسات الحكومية، دار الفكر العربي، القاهرة.

2. حريم، حسين. (2023) التحول الرقمي والحكومة المؤسسية: مدخل استراتيجي لعصرنة الإدارة، دار الحامد للنشر، عمان.
3. السالم، مؤيد سعيد. (2022) إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في التعليم العالي، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
4. الصيرفي، محمد. (2020) الإدارة الإلكترونية والتحديات التنظيمية المعاصرة، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة.
5. العلاق، بشير عباس. (2019) جودة الخدمات الإدارية والتعليمية في العصر الرقمي، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان.
6. محمد حسن قاسم الحماية القانونية للبيانات الشخصية في البيئة الرقمية، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2020.

ثالثاً: المجلات والدوريات العلمية المحكمة (باللغة العربية)

1. بحاش، وفاء (2024). "التحول الرقمي ودوره في عصرنة مؤسسات التعليم العالي"، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 9، العدد 2.
2. براهيمي، أمينة (2023). "أثر الرقمنة على تحسين الخدمات الجامعية"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 1.
3. بن حبيب، عبد الرزاق (2021). "جودة الخدمات الجامعية وأثرها على رضا الطلبة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 3.
4. بن سالم، آمنة (2023). "التعليم الرقمي وتحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 9، العدد 4.
5. بن عيسى، خالد (2021). "معايير جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث القانوني، المجلد 6، العدد 2.
6. بوحفص، سمير (2023). "استخدام المنصات الإلكترونية في التعليم العالي وأثرها على جودة الخدمات"، مجلة التعليم والتنمية، العدد 18.
7. بوشناق، محمد (2020). "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الجامعية"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 11، العدد 1.
8. بوعكاز، نادية (2020). "رضا الطلبة كمدخل لتقييم جودة التعليم العالي"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 9، العدد 1.

9. بوقرة، رابح (2022). "أمن المعلومات وحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في التشريع الجزائري"، *مجلة الفكر العقاري والقانوني*، جامعة سعيدة، العدد 8.
10. بوقرة، سامية (2011). "تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم العالي: رؤية مستقبلية"، *مجلة العلوم الإنسانية*، المجلد 5، العدد 2.
11. خري، فاطمة الزهراء (2021). "أثر الإدارة الرقمية على تحسين الأداء الجامعي"، *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية*، المجلد 8، العدد 3.
12. زروقي، ليلي (2024). "التحول الرقمي ودوره في تحقيق رضا الطلبة الجامعيين"، *مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، المجلد 10، العدد 1.
13. سليمة، عبيدة؛ الشامي، محمد علي حسين (2023). "دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي"، *مجلة الإبداع*، المجلد 13، العدد 1.
14. شهبي، عمر (2023). "جودة التعليم العالي في ظل التحول الرقمي: الفرص والإمكانيات"، *مجلة جيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية / المجلة العربية للتربية والثقافة*، المجلد 10، العدد 95 (والمجلد 12، العدد 2).
15. الشمراني، عليّة أحمد يحي آل حمود (2019). "أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها"، *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، العدد 8.
16. طيبي، محمد مهدي؛ بلغابة، محمد (2024). "أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية"، *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*، المجلد 9، العدد 1.
17. طواهري، عبد الكريم (2022). "تحديات التحول الرقمي في الجامعات العربية"، *مجلة آفاق للعلوم*، المجلد 7، العدد 2.
18. علوان، علي وآخرون (2024). "دور التحول الرقمي في تحسين جودة التعليم واستدامته: دراسة حالة في جامعة واسط"، *مجلة كلية التربية / جامعة واسط للعلوم الإنسانية*، المجلد 16، العدد 1.
19. عيساوي، يوسف (2022). "جودة الخدمة التعليمية في ظل البيئة الرقمية"، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، المجلد 15، العدد 2.
20. قادري، نور الدين (2023). "تقييم التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي"، *مجلة الإدارة الحديثة*، المجلد 5، العدد 1.
21. قارة، أحمد (2021). "دور الرقمنة في تطوير خدمات التعليم العالي في الجزائر"، *مجلة دراسات وأبحاث*، المجلد 13، العدد 4.
22. فريشي، بشير (2021). "أثر التكنولوجيا الرقمية على فعالية الإدارة الجامعية"، *مجلة الاقتصاد الرقمي*، المجلد 4، العدد 2.

23. فلوش، عبد الله؛ سحنون، سمير (2025). "تداعيات التحول الرقمي وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة قياسية"، *مجلة دفاتر اقتصادية*، المجلد 16، العدد 2.
24. محمد الصالح، حركات (2022). "الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية بين الواقع والتحديات"، *مجلة العلوم الإدارية*، المجلد 14، العدد 2.
25. مخلوف، سعاد؛ عرابي، خولة (2019). "الجودة في المؤسسات: دراسة نظرية"، *مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية*، المجلد 4، العدد 15.

رابعاً: الملتقيات والمداخلات العلمية

1. زيدان، عمار (2023). "التحول الرقمي كركيزة لعصرنة قطاع التعليم العالي في الدول العربية: الجزائر أنموذجاً"، *الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية*، جامعة غرداية.

خامساً: الرسائل والأطروحات الجامعية (الأكاديمية)

1. محاش، وفاء (2024). *التحول الرقمي ودوره في عصرنة مؤسسات التعليم العالي*، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات الماستر، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
2. حالسي، أميمة رشا؛ مبارك بوشعالة، وسام (2023). *دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي: منصة بروغرس نموذجاً*، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر.
3. طيبي، محمد مهدي؛ بلغابة، محمد (2024). *أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية*، مذكرة تخرج ماستر في الحقوق، تخصص الإدارة الإلكترونية، جامعة سعيدة، الجزائر.
4. منصور، عبد الله (2022). *المسؤولية القانونية في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجزائر*، أطروحة دكتوراه في القانون العام، جامعة وهران 2، الجزائر.

سادساً: المراجع باللغة الأجنبية (Foreign References)

1. Books & Reports (الكتب والتقارير)

1. European Commission. (2020). *Digital Education Action Plan 2021-2027*. Brussels.

2. OECD. (2021). *Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots*. OECD Publishing, Paris.
3. UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. UNESCO Publishing, Paris.

2. Periodicals & Journals (المجلات والدوريات)

4. Aisyah, S. et al. (2023). "Digital Transformation and Education Service Quality in Higher Education" / "Investigating the Impact of Digital Transformation on Education Service Quality in Indonesian Higher Education", *Journal of Education Technology / Journal of Educational Administration and Leadership*, Vol. 12, No. 3 (or Vol. 9, No. 3, pp. 145-162).
5. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.
6. West, D. M. (2004). "E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes", *Public Administration Review*, Vol. 64, No. 1, pp. 15-27.

الفهرس

المُلخَص	١
Résumé	١
المقدمة	6
المبحث الأول الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي	8
المطلب الأول	8
تعريف التحويل الرقمي	8
المطلب الثاني	10
خصائص التحويل الرقمي	10
المطلب الثالث	12
مبررات تبني التحويل الرقمي في التعليم العالي	12
المبحث الثاني	15
تطبيقات التحويل الرقمي في التعليم العالي	25
المطلب الأول	26
التعليم الرقمي والمنصات التعليمية	26
المطلب الثاني	28
الإدارة الجامعية الإلكترونية	28
المطلب الثالث	30
الخدمات الرقمية الموجهة للطلبة والبحث العلمي	30
المبحث الثالث	15
متطلبات نجاح التحويل الرقمي في التعليم العالي	15

16.....	المطلب الأول
Erreur ! Signet non défini.	البنية التحتية الرقمية
18.....	المطلب الثاني
19.....	التكوين وتنمية الكفاءات الرقمية
22.....	المطلب الثالث
22.....	التخطيط والتنظيم الإداري
Erreur ! Signet non défini.	الفصل الثاني جودة الخدمة وأثر التحول الرقمي عليها
- 34 -	المبحث الأول
- 34 -	جودة الخدمة في التعليم العالي
- 35 -	المطلب الأول
- 35 -	مفهوم جودة الخدمة
- 37 -	أولاً: تعريف جودة الخدمة
- 39 -	ثانياً: أهمية جودة الخدمة
- 40 -	المطلب الثاني
- 40 -	معايير جودة الخدمة
- 41 -	أولاً: سرعة الخدمة
- 43 -	ثانياً: دقة الخدمة
- 45 -	ثالثاً: رضا المستفيد عن الخدمة
- 48 -	المبحث الثالث
- 48 -	تقييم وتحسين جودة الخدمة
- 49 -	المطلب الأول
- 49 -	تقييم الواقع

ثانياً: ملاحظات عام	- 50 -
المطلب الثاني	- 51 -
سبل تحسين وتطوير الأنظمة	- 51 -
أولاً: تحسين التكوين	- 51 -
ثانياً: دعم الإدارة الإلكترونية	- 52 -
الخاتمة	- 63 -
قائمة المصادر والمراجع	7
الفهرس	- 71 -

