

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع
الرقم التسلسلي:
رقم التسجيل:



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل
بعنوان:

التغير التنظيمي وعلاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة

دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

إشراف الأستاذة:
د. عثمان مريم

إعداد الطالبتان:
العاقل شيماء
مدلل هاجر

لجنة المناقشة:

| الصفة | مؤسسة الانتساب | الرتبة | اسم ولقب الأستاذ |
|--------------|----------------|---------------|------------------|
| رئيسا | جامعة الطارف | أستاذ محاضر أ | ملاس حسيبة |
| مشرفا ومقررا | جامعة الطارف | أستاذ محاضر أ | عثمان مريم |
| عضوا ممتحنا | جامعة الطارف | أستاذ محاضر ب | مناعي وسيلة |

السنة الجامعية : 2023-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿اللهم أشرح لي صدري و يسر لي أمري و أحلل عقدة من لساني يفقه قولي﴾

نحمد الله و نشكره على جميل نعمه و على توفيقه لإتمام هذا العمل

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة القديرة

((عثمان مريم))

التي تفضلت بإشرافها و متابعتها لإنجاز هذا العمل

و لم تبخل علينا بتوجيهاتها و نصائحها و لما قدمته من التوجيه و الإرشاد و على

كل عناية و اهتمام و صبر و حكمة ، فلكي أستاذتي الفاضلة مني

أسمى عبارات الشكر و التقدير

كما لا يفوتنا أن نعطر و نزكي عبارات الشكر و الصدق لجل

الأستاذة الكرام لجنة المناقشة

و أستاذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف

و كل طلبة دفعة 2023

و في الأخير لا يسعنا إلا أن نقول بكل

من ساهم من قريب أو بعيد في إتمامنا هذا العمل

و لمن نصحننا و لو برأي

جزاكم الله خيرا و بارك الله فيكم جميعا

إهداء

لله الشكر كله أن وفقني لهذه اللحظة، فالحمد لله رب العالمين و الصلاة و
السلام على نبيه الكريم
أهدي ثمرة هذا البحث إل من تربيت على يديه و على من علمني القيمك و
المباحث

إلى من من لا يفصل اسمي عن اسمه إلى الذي كان له الفضل الأول
بعد توفيق الله في بلوغي للخوض في ميادين العلم و دراسة
الماستير (والدي الحبيب فرحات حفظه الله)
و أهدي ثمرة جهدي و دراستي و فرحتي المنتظرة إلى من مهدت لي طريق العلم
إلى من كانت ملجأ في هذه الرحلة إلى من نهج لسانها بالدعاء
لي (أمي الغالية حويته حفظها الله)
و إلى الشموع التي تنير لي الطريق أخوتي باسم أمير و أخواتي (وداد ، ليليا
، سندس)

إلى كل من كان لهم الفضل في إتمام هذه المذكرة
إليكم جميعا أهدي هذا العمل

شيماء

إهداء

لله الشكر كله أن وفقني لهذه الدرجة العلمية، فالحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على نبيه الكريم

إلى قدوتي الأول و مصباحي الذي ينير دربي إلى من علمني القيم و المبادئ إلى من لا ينفصل اسمي عن اسمه من أعطاني و يزالي يعطيني بلا حدود إلى من رفعت رأسي عاليًا افتخارًا به "

"أبي الحبيب أدامه الله لي وحفظه من كل سوء"

إلى التي رأتني بقلبها قبل عينيها و حضنتني أحشائها قبل يديها إلى من مهدت لي طريق العلم إلى من كانت ملجأً في هذه الرحلة إلى من لهج لسانها بالدعاء

لي منبع الحنان و العطف "أمي الغالية حفظها الله"

و إلى الشموع التي تنير لي الطريق و شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ينبوع

أستقي لأرتقي إخوتي الأعزاء ((**كريمة، مخلوف، ناجية**))

و بالأخص سندي في الحياة **أخي مخلوف** الذي كان له بالغ الأثر في إزالة الكثير من العقبات و الصعاب فكان ظلي حين يصيب التعب و ريفي في هذا النجاح و قرّة عيني لي بالحياة إلى صديقات المواقف لا السنين شريكات الدرب الطويل و الطموح البعيد إلى من كانوا دائماً موضع اتكاء هترات جياتس إلى من تقاسمت معهم كأس المحبة و الأخوة و كان لي معهم أغلى الذكريات

إلى كل طلبة دفعة ثانية ماستر تنظيم و عمل 2023/2022

و إلى كل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد

دمتم دخرا للعلم

و إلى مكل من كان لي عونًا و سندًا بعد الله عزوجل

الحمد لله على كل شيء

هاجر

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على التغيير التنظيمي وعلاقته بالعمل الإداري في ظل

نظام الرقمنة بالجامعة بقسم علم الاجتماع جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-

و لتحقيق ذلك تم طرح التساؤل المركزي التالي:

- هل للتغيير التنظيمي علاقة بالعمل الإداري لدى الأستاذ الجامعي بقسم علم الاجتماع بجامعة

الشاذلي بن جديد-الطارف؟

وانبثق على هذا التساؤل سؤالين فرعيين:

• التساؤل الفرعي الأول: هل للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط الاتصال الالكتروني

بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد -الطارف؟

• التساؤل الفرعي الثاني: هل للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد

بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد-الطارف؟

طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من 30 أستاذ وفق طريقة المسح الشامل، كما تم

الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع.

و لجمع البيانات قمنا باستخدام أدوات جمع البيانات حيث تم الاعتماد على

الملاحظة، و المقابلة، والاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات في ميدان الدراسة مقسمة إلى

ثلاثة محاور رئيسية :

➤ -المحور الأول: الخاصة بالبيانات الشخصية

➤ -المحور الثاني: البيانات الخاصة بمحور التغيير التنظيمي وعلاقته إتباع نمط

الاتصال الإلكتروني بقسم علم الاجتماع في جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف

➤ -المحور الثالث: البيانات الخاصة بالتغيير التنظيمي و علاقته في إتباع نمط التعليم

عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد-الطارف.-.

و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ توصلت الدراسة إلى أن معظم عينة الدراسة من فئة إناث.

✓ تشير أن أغلب المبحوثين أعمارهم 35 إلى 45 سنة.

✓ كما توصلت الدراسة أن اغلب الأساتذة لديهم أقدميه في العمل من 10 - 15 سنة.

✓ للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع الاتصال الإلكتروني بقسم علم الاجتماع بجامعة

الشاذلي بن جديد الطارف، كون أن الاتصال الإلكتروني يسهل تقديم المعلومات التي

تعتمد عليها المؤسسة و بالتالي يصبح التغيير التنظيمي ضرورة حتمية و أمر لازم

بالنسبة للمؤسسة.

✓ للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة

الشاذلي بن جديد الطارف من خلال أن التعليم عن بعد يفعل العملية التعليمية و يزيد

من كفاءتها كما يمكن للطلاب من تحقيق أقصى استفادة من العملية التعليمية بجامعة

الشاذلي بن جديد، في حين أنه يساعد الأستاذ على إيجاد الوقت لتطوير و إرشاد

الطلاب لأنه من خلال هذا النظام التعليمي عن بعد يكون الطالب قادراً على العمل في

أي مكان يتواجد فيه.

✓ أن التغيير التنظيمي له دور في تنمية وتفعيل العمل الإداري لتحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية في ظل التغييرات التنظيمية التي حدثت بالجامعة في ظل التطورات التكنولوجية.

✓ إن استخدام الآلات و الأجهزة الحديثة و المتقدمة يعد من أهم المصادر التي تساعد الأساتذة و العاملين بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد خاصة و أنه أصبح يحكم على نجاح أي مؤسسة بمدى اهتمامها بموظفيها و حسن أدائهم لأعمالهم لتحقيق الإنتاجية

✓ أن أداء العمل مرتبط بالإمكانيات و القدرات المتاحة للجامعة و ذلك من خلال التقنيات التي أتاحتها جامعة الشاذلي بن جديد كالتعليم عن بعد عبر منصة مودل و بروقرس كذلك من خلال الصفحات الرسمية للكلية.

Summary:

The current study aims to identify organizational change and its relationship to administrative work under the university's digitization system, in the Department of Sociology, University of Chadly Ben Jedid - El Tarf –

To achieve this, the following central question was asked:

– How does organizational change affect the performance of administrative work in the Department of Sociology at the University of Chadly Ben Jedid – El Tarf?

The study reached the following results:

The study concluded that most of the study sample are females. }

It indicates that most of the respondents are 35 to 45 years old. }

} The study also found that most of the teachers have seniority at work from 10–15 years. }

} Organizational change has a relationship in following the electronic communication in the Department of Sociology at the University of Shazly Bin Jedid El Tarf, since electronic communication facilitates the provision of information on which the institution relies, and therefore organizational change becomes an inevitable necessity for the institution.

Organizational change has a relationship in following the pattern of distance education in the Department of Sociology at the University of Shazly Bin Jedid El Tarf through that distance education activates the educational process and increases its efficiency as well as enables students to make the most of the educational process at the University of Shazly Bin Jedid, while it helps The professor finds time to develop and guide students because through this distance education system, the student is able to work wherever he is. }

) Organizational change has a role in developing and activating administrative work to achieve the effectiveness of the institution and achieve its goals with high efficiency in light of the organizational changes that occurred in the university in light of technological developments.

) The use of modern and advanced machines and devices is one of the most important sources that help professors and workers in the Department of Sociology at Chadli Ben Jedid University, especially since the success of any institution is judged by the extent of its interest in its employees and their good performance of their work to achieve productivity.)

The performance of the work is linked to the capabilities and capabilities available to the university, through the technologies made available by the University of Chadly Ben Jedid, such as distance education through the Moodle and Progress platform, as well as through the official pages of the college.)

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

❖ فهرس الموضوعات

| الصفحة | العنوان |
|--|---------------------------------|
| | إهداء |
| | شكر و تقدير |
| | ملخص |
| | فهرس المحتويات |
| أ - ج | مقدمة |
| الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة | |
| 07 | (1) الإشكالية |
| 10 | (2) أسباب اختيار الموضوع |
| 10 | (3) أهمية الدراسة |
| 11 | (4) أهداف الدراسة |
| 12 | (5) تحديد مفاهيم الدراسة |
| 15 | (6) الدراسات السابقة |
| 26 | (7) التعقيب عن الدراسات السابقة |
| الفصل الثاني : التغيير التنظيمي بالجامعة | |
| 31 | - تمهيد |
| 32 | (1) مفهوم التغيير التنظيمي |
| 33 | (2) أهمية التغيير التنظيمي |
| 34 | (3) أهداف التغيير التنظيمي |

| | |
|--|---|
| 34 | 4) مبادئ التغيير التنظيمي |
| 36 | 5) أنواع التغيير التنظيمي |
| 41 | 6) عوامل نجاح التغيير التنظيمي و أسباب فشله |
| 44 | - خلاصة الفصل |
| الفصل الثالث : العمل الإداري بالجامعة | |
| 47 | - تمهيد |
| 48 | - أولا : مؤشر الاتصال الإلكتروني |
| 48 | - مفهوم الاتصال الإلكتروني |
| 49 | - خصائص الاتصال الإلكتروني |
| 51 | - تطبيقات أو وسائل الاتصال الإلكتروني |
| 52 | - وظائف الاتصال الإلكتروني |
| 53 | - إيجابيات و سلبيات الاتصال الإلكتروني |
| 55 | - ثانيا : مؤشر التعليم عن بعد |
| 55 | 1) تعريف التعليم عن بعد |
| 56 | 2) أهمية التعليم عن بعد |
| 57 | 3) خصائص ووسائل التعليم عن بعد |
| 58 | 4) أسباب و عوامل انتشار التعليم عن بعد |
| 59 | 5) الأطراف الرئيسية الفعالة في التعليم عن بعد |
| 61 | 6) إيجابيات و سلبيات التعليم عن بعد |

| | |
|--|---|
| 64 | - خلاصة الفصل |
| الجانب الميداني للدراسة | |
| الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية و الميدانية للدراسة | |
| 67 | تمهيد |
| 68 | ➤ أولاً: الإجراءات المنهجية |
| 68 | 1-المنهج المستخدم |
| 70 | 2-مجالات الدراسة |
| 70 | 2-1: المجال المكاني |
| 71 | 2-2: المجال البشري |
| 71 | 2-3: المجال الزمني |
| 72 | 3-مجتمع و عينة الدراسة |
| 72 | 3-1: مجتمع الدراسة |
| 72 | 3-2: عينة الدراسة |
| 73 | 4-أدوات جمع البيانات |
| 73 | 4-1: الملاحظة |
| 74 | 4-2: المقابلة |
| 74 | 4-3: الإستمارة |
| 75 | ➤ ثانياً: المعالجة الميدانية للدراسة |
| 75 | 1-تحليل و تفرغ البيانات الميدانية |

| | |
|-----|---|
| 112 | ➤ ثالثاً: النتائج العامة للدراسة |
| 115 | 2-مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة |
| 118 | - خلاصة |
| 120 | - خاتمة |
| 123 | - قائمة المصادر و المراجع |
| | الملاحق |

❖ ثانيا : فهرس الجداول :

| الجدول الميدانية | | |
|------------------|--|--------|
| الرقم | العنوان | الصفحة |
| 01 | توزيع المبحوثين حسب الجنس | 75 |
| 02 | توزيع المبحوثين حسب السن | 77 |
| 03 | يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي | 78 |
| 04 | يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية بالعمل في المؤسسة | 80 |
| 05 | يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة حول أهم التغييرات التنظيمية التي حدثت في العمل بالجامعة في الآونة الأخيرة | 82 |
| 06 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا ساهمت التغييرات التنظيمية في تحسين العمل بالجامعة | 84 |
| 07 | يوضح إستجابة أفراد العينة حول الفرق بين الإتصال التقليدي و الإتصال الالكتروني | 85 |
| 08 | يوضح استجابات أفراد العينة حول التقنيات التي أتاحتها جامعة الشاذلي بن جديد و التي تراها أكثر فعالية لتحقيق التغيير التنظيمي بالجامعة | 87 |
| 09 | يوضح استجابات أفراد حول ما إذا كان الاتصال الالكتروني يؤثر في تعزيز فرص نجاح استراتيجيات التغير التنظيمي التي تبنتها الجامعة | 89 |
| 10 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإدارة تهتم بمواكبة التغيرات الالكترونية أم لا | 90 |
| 11 | يوضح إستجابة أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك صعوبة في التعامل مع الوسائل الالكترونية | 92 |

| | | |
|-----|--|----|
| 94 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك عراقيل للعمل عبر الوسائط الإلكترونية (عدم مناسبة الوسائط للمهام الموكلة) | 12 |
| 96 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم عن بعد بديل التعليم الحضوري | 13 |
| 98 | يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان دمج التعليم عن بعد و التعليم الحضوري أكثر فعالية لأداء العمل | 14 |
| 100 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم عن بعد يتيح تعدد وسائل الاتصال بين الأستاذ و الطالب | 15 |
| 102 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم عن بعد يعمل على إشراك الطالب في العملية التعليمية | 16 |
| 104 | يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم عن بعد يعطي امتياز للمؤسسات التعليمية لاستخدام برامج و أنشطة و مناهج جديدة | 17 |
| 106 | يوضح استجابات أفراد العينة حول الأثر الإيجابي الذي استفدنا من خلال إتباع نمط التعليم عن بعد | 18 |
| 108 | يوضح استجابات أفراد العينة حول التقنية التي تستخدم في التعليم عن بعد لتحقيق الاتصال الإلكتروني | 19 |
| 110 | يوضح استجابات أفراد العينة حول حدود الكفاءة و التأهيل في استخدام البرمجيات المختلفة للتعليم عن بعد | 20 |

مقدمة

- مقدمة :

تمر المؤسسات اليوم بمتغيرات اقتصادية و اجتماعية و تنظيمية ناتجة عن تحديات الرقمنة و التطور التكنولوجي والمعلوماتي التي أحدثت آثار عميقة في العمل و أنماطه. وفي ظل هذه التحولات والتغيرات السريعة الملائمة أدت إلى المنافسة بين المؤسسات مما جعل الإدارة تسعى إلى التطوير و مواكبة الأوضاع الحديثة من خلال عمليات التغيير و البحث المستمر عن كل من شأنه تحقيق المزيد من الكفاءة و الفاعلية.

و من هنا تتجلى لنا أهمية "التغيير التنظيمي" باعتباره المفتاح الأساسي لنجاح المؤسسات و تميزها، فالتغيير التنظيمي أحد أهم مجالات و اهتمامات الممارسين المختصين و الخبراء المتخصصين في التنظيم و الإدارة على حد سواء فقد فرضت هذه التغيرات الكثيرة و المتداخلة على القادة و المديرين و العاملين في الإدارة على حد سواء في كافة مستوياتهم التنظيمية البحث عن كيفية التعايش على المتطلبات و اللجوء إلى إستراتيجيات التطوير و التغيير، لجعل الأهداف و البناء التنظيمي و الأساليب التشغيلية و القوى البشرية العاملة في حالة انسجام و استجابة لعوامل التغيير المستمرة و بذلك يصبح التغيير التنظيمي أمر حتمي و ضروري و لازم للمؤسسات كونه عملية مستمرة يحمل في طياته دائماً التجديد و التطوير و قد عرفت المؤسسات الجزائرية تغييرات تنظيمية و على رأسها التغييرات التكنولوجية تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة، حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري و تطوير أساليب و توفير المعلومات في الوقت المناسب و بأقل تكلفة كالاتصال الإلكتروني و التعليم عن بعد و العديد من المزايا التي تمنحها تكنولوجيا المعلومات الحديثة للعمل الإداري في ظل نظم الرقمنة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

لصيغة الجودة من اجل مواكبة التقدم و التكنولوجيا في الاتصالات و التعامل معها بكفاءة عالية ، و بذلك فهذه التغييرات و تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة قد فتحت مورداً جديداً للتعليم و التعلم و التعليم عن بعد و الاتصال الالكتروني و غير من أنماط و طرائق التدريس .

ومن بين هذه القطاعات التي مستها هذه التغييرات و التحولات التكنولوجية نجد كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية خاصة قسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد أتيح فيها بروز هذه الأنواع الاشمالية الجد حديثة التي ساعدت تمكين المؤسسة من أداء وظائفها على أتم وجه، غير أن هذه الأساليب الإلكترونية فتحت الباب على مصراعيه الانتقال الحر لمسار البيانات والمعارف و المعلومات و موفرة للأفراد و المؤسسة الكثير من الخدمات والمعلومات وأفضليات إلى الحد البعيد، و نظراً لأهمية هذه التغييرات التنظيمية والتكنولوجية التي مست قسم علم الاجتماع، أردنا القيام بدراسة تحليلية للتغيير التنظيمي وعلاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة.

ولتغطية هذا الموضوع نظري و ميداني تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول من أجل الإلمام بالموضوع و تغطية كل الجوانب المتعلقة به:

➤ **الفصل الأول** قد تخصص على الإطار المفاهيمي للدراسة و الذي من خلاله تم

تحديد إشكالية الدراسة ثم أسئلة الدراسة، تليها أسباب اختيار الموضوع، أهمية

الدراسة، أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة و التعقيب عليها

➤ **الفصل الثاني** في حين تعرضنا إلى مفهوم التغيير التنظيمي وأهميته وأهدافه ومبادئه

و أنواعه و نماذجه و عوامل نجاح التغيير التنظيمي وأسباب فشله.

➤ أما في **الفصل الثالث** فقد تطرقنا إلى العمل الإداري بالجامعة و الذي يضم مؤشرين، المؤشر الأول هو الاتصال الالكتروني حيث يحتوي على مفهوم الاتصال الالكتروني و أهميته بالإضافة إلى وظائفه و خصائصه و تطبيقات أو وسائل الاتصال الالكتروني و أخيراً ايجابيات و سلبيات الاتصال الالكتروني أما المؤشر الثاني هو التعليم عن بعد الذي تطرقنا فيه إلى مفهوم التعليم عن بعد و أهميته و خصائصه ووسائله ثم أسباب و عوامل إنشائه و الأطراف الرئيسية الفعالة في التعليم عن بعد وأخيراً ايجابياته و سلبياته.

➤ و **الفصل الرابع** فقد خصص المعالجة المنهجية و الميدانية للدراسة المتمثلة في المنهج، المستخدم، مجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات بالإضافة إلى تحليل وتفريغ البيانات و مناقشتها و أخيراً النتائج العامة للدراسة. و في الأخير خاتمة الدراسة وقائمة المراجع و الملاحق.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للدراسة

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للدراسة

- (1) الإشكالية
- (2) أسباب اختيار الموضوع
- (3) أهمية الدراسة
- (4) أهداف الدراسة
- (5) تحديد مفاهيم الدراسة
- (6) الدراسات السابقة
- (7) التعقيب عن الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

1-الإشكالية:

يقضي استمرار المنظمات و المحافظة على كيانها وضرورة تكيفها مع البيئة التي تواجهها و ذلك انطلاقاً من أن المنظمة نسق مفتوح، يتأثر ويؤثر بالنظم الداخلية لها و تلك المحيطة بها وهنا ظهرت أهمية التغيير التنظيمي و حتميته في كونه عملية مقصودة وهادفة للبقاء والتكيف والتأقلم و الملائمة عن واقع أو حالة راهنة إلى حالة قد تكون متطورة تختلف عن سابقتها تماشياً مع متطلبات المنظمة الآتية.

و يعتبر التغيير التنظيمي من المواضيع التي أثارت اهتمام المفكرين و الباحثين في مجال علم الاجتماع التنظيمي و النفس الصناعي و علوم الإدارة و التسيير كمحاولة للتطوير و الوصول إلى النجاعة و الفعالية لتحقيق الأهداف المؤسسات أصبح ينظر إليه على انه المفتاح الأساسي لنجاح المؤسسات و تميزها تنافساً.

و نظراً لأهمية التغيير التنظيمي باعتباره السمة المميزة للمؤسسات و أداة لتحقيق أو زيادة الفعالية التنظيمية، فإن التغيير لا يقتصر على التغيرات التي تحدث داخل المؤسسة كإجراء تغيرات على الأفراد أو جماعات العمل أو التنظيم ، يوجب هنا الأخذ بالاهتمام بالجانب البشري و الجانب التنظيمي في عملية التغيير التنظيمي، فمن المهم تطوير الأفراد و التنظيم و خلق جو عمل مناسب و تلبية احتياجات الأفراد مما يزيد في رضا الأفراد و انتمائهم للمؤسسة و زيادة إنتاجيتهم، و إن نجاح التغيير التنظيمي يوجب الاهتمام بالعنصر البشري ، فمصلحة المؤسسة تكمن في القدرة على الاحتفاظ العقلاني بالعاملين و توفير مناخ تنظيمي مناسب

و بالتالي فقد أصبح تغيير المؤسسة مرتبطاً بشكل جوهري و استراتيجي بتغيير العمل الإداري داخل أي مؤسسة، حيث يرتبط العمل الإداري ارتباطاً وثيقاً بالتغيير التنظيمي والتخطيط حيث يشكل المحور الرئيسي و الأساسي للعملية الإدارية و من أهم فوائد التغيير في العملية الإدارية هي إظهار الأهداف بوضوح.

وتصور المستقبل بشكل واضح و تعد العملية الإدارية سلسلة من بعض الخطوات المتصلة والتي تشمل على العديد من الخطوات المترابطة و المتكاملة و ضبط العمل الإداري في المقام الأول إلى تبسيط إجراءات العمل و تنظيم احتياجات المنظمة أو المؤسسة بصورة منظمة

كما أن الإدارة تكمن أهميتها في اتساع حجم المنظمات و استخدام العديد من القوة العاملة و بروز العديد من المشاكل المختلفة مما جعل الإدارة أمر في غاية الأهمية حيث أصبحت المؤسسات تتنافس من أجل تحسن وظائف من خلال تسابق المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري و ذلك نظراً للتطور السريع في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات و وسائل الاتصال الحديثة حيث أصبحنا نعيش في قرية صغيرة من عالم الرقمنة و هذا التطور أدى إلى عدة تحولات على مختلف المستويات الإدارية خاصة و التنظيمية العامة ما جعل المؤسسات تسعى للحصول على التكنولوجيا الحديثة و تعمل على تطوير أنظمتها لتبقى تواكب عصر التكنولوجيا أدت السبل إلى خلق ما يسمى بالرقمنة و الدور الذي أحرزته في المجال الإداري و مجال التنظيم و على مختلف المستويات الإدارية **فالاتصال الإلكتروني** هنا يعمل على تسهيل عمليات الإدارة فتنتقل من الإدارة التقليدية إدارة لمكان و الزمان و الأعمال الورقية إلى الإدارة الحديثة إدارة رقمية كما تزايد الاهتمام بمستحدثات التكنولوجيا كافة المجالات لا سيما منها الجامعات التي أصبحت تعمل بما

يسمى التعليم عن بعد، نتيجة الطلب المتزايد عنه و الحاجة إلى مواكبة التطورات السريعة فالجامعات هنا حاولت تبني كل برامج التعليم عن بعد مسخرة كل الوسائل السمعية البصرية و الحواس و شبكات المعلومات و الأقمار الصناعية في تعليم و إرسال معلومات خاصة بالطلبة في منازلهم و أماكن عملهم.

و أن هذه الدراسة جاءت على شكل حلقة مكملة للحلقات للبحث ومعرفة العلاقة بين التغيير التنظيمي و العمل الإداري في ظل التطور التكنولوجي الحاصل لتحقيق الجودة في التعليم العالي و التعرف على هذا النظام (الرقمنة) و من هذا المنطلق وتأسيس على ما سبق تسعى دراستنا الإجابة على السؤال المركزي التالي :

- هل للتغيير التنظيمي علاقة بالعمل الإداري للأستاذ الجامعي بقسم علم الاجتماع
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

و تتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل للتغيير التنظيمي علاقة في اتباع نمط الاتصال الالكتروني بقسم علم الاجتماع
بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

2- هل للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة
الشاذلي بن جديد الطارف؟

2-أسباب اختيار الموضوع:

هناك العديد من الاعتبارات وراء اختيار هذا الموضوع منها:

- ✓ -محاولة معرفة الأسباب التي قد تؤدي إلى التغيير التنظيمي
- ✓ -محاولة معرفة العلاقة بين التغيير التنظيمي و العمل الإداري بناء على مواقف الموظفين بالمؤسسة
- ✓ -لكون المجموع موجه لجميع المؤسسات و الإدارات من خلال مساهمة التغيير في القضاء على الجهود و تفعيل المرونة في التنظيم
- ✓ -محاولة توضيح خصائص إدارة التغيير و التطوير التنظيمي للموظفين بالمؤسسة
- ✓ -محاولة تبيان مكانة التغيير التنظيمي في ظل نظام الرقمنة في تحقيق الأداء المتميز بناء على إشباع حاجاتهم في العمل وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة .

3-أهمية الدراسة:

تأتي أهمية دراسة الموضوع من خلال النقاط التالية:

- ✓ -توضيح دور التغيير وعلاقته بالعمل الإداري لتحسين أداء العاملين و تنمية مهاراتهم و قدراتهم من خلال نظام الرقمنة التي تساعدهم في سرعة إتمام الأعمال المطلوبة من العاملين.
- ✓ -إن التغيير يمكن المؤسسة من مواكبة كل ما هو جديد و متطور و استحداث أساليب و طرق عمل متطورة أكثر فاعلية الأمر الذي يساعد على التخلي عن الأعمال الروتينية ومواكبة آخر التطورات.

✓ -الإضافة العلمية التي سوف تأتي من خلال هذا البحث و ذلك يهدف لسد العجزو
 ملء بعض الفراغ في عدم توافر دراسات تتعلق بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة
 باعتبار هذه الأخيرة من المواضيع المهمة و الحديثة من حيث وسائل التكنولوجيا
 فهي تدعم المستفيد من الحصول على المعلومة في أقصر وقت و بأقل جهد.

4-أهداف الدراسة:

الغرض من هذا البحث هو محاولة تحقيق الأهداف التالية:

1-الهدف العلمي:

و هو إثراء المكتبة و توسيع معارف الطالب العلمية حول المواضيع الراهنة و المتعلقة
 بالعمل الإداري في ظل التطورات السريعة التي تشهدها بيئة المؤسسات في ظل نظام
 الرقمنة من خلال تعميق الفهم بموضوع التغيير التنظيمي مع التعرض لبعض الإسهامات
 المعرفية المقدمة من طرق العديد من الباحثين في أدبيات الإدارة التوصل الالكتروني، أداء
 العاملين.

2-الهدف العملي:

والذي يتجلى من خلال الدراسة الميدانية بالجامعة بهدف معرفة انعكاس التغيير
 التنظيمي على العمل الإداري في ظل نظام الرقمنة مع ما يمكن التوصل إليه و التي تكلل
 بنتائج و اقتراحات يمكن الاستفادة منها كما يمكن أن تكون نقطة انطلاق الباحثين آخرين
 في هذا المجال الذي يبقى ثري للبحث.

5-تحديد مصطلحات الدراسة:

في دراستنا هذه سنقوم بتحديد المصطلحات الأساسية التي سيتم توظيفها في البحث و

هي كالآتي:

1-التغيير:

يتضح أن التغيير عملية ديناميكية ينتج عنها إدخال تطوير بدرجة ما على عنصر أو أكثر و يمكن رؤيته كسلسلة من المراحل التي من خلالها يتم الانتقال من حالة غير مرغوبة إلى حالة أخرى مرغوبة و أكثر ايجابية، ويتطلب التغيير إتباع طرق وأساليب مستحدثة ناجمة عن الابتكارات المادية و الفكرية

2-التنظيم:

يعرف بأنه نقطة تحول تجمع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة لتمكين الأشخاص بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف و تجميعها في مجموعات وظيفية مستقلة تؤديها تقسيمات تنظيمية قائمة بذاتها تتفاوت أعدادها وأحجامها بتفاوت حجم المؤسسة وأهدافها وفعاليتها.

3-التغيير التنظيمي:

هو إحداث تعديلات جوهرية جديدة تحدث تحولات في الأسلوب الإداري من اجل التلاؤم مع جميع الأوضاع القائمة أو الانتقال من حالتها الحالية إلى حالة مستقبلية مرغوبة من أجل زيادة فعاليتها.

4- العمل الإداري:

هو سلسلة من بعض الخطوات المتمثلة و التي تشمل على العديد من الخطوات المترابطة والمتكاملة بهدف العمل الإداري في المقام الأول إلى تبسيط إجراءات العمل وتنظيم احتياجات المنظمة أو المؤسسة بصورة منظمة.

5-الرقمنة:

هي عملية تحويل مصادر المعلومات و الوثائق على اختلاف أشكالها من الشكل الورقي الذي يدركه إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات حديثة عبر النظام الثنائي أي من التحول من التقليدي إلى الحديث.

6-الجامعة:

هي مؤسسة تعليمية واجتماعية متعددة الوظائف لها أهدافها المتميزة في خدمة المجتمع و تطوير البحث العلمي والإبداع والتميز و الابتكار لإعداد كوادر البشرية مؤهلة و مخصصة للتنمية الاجتماعية.

7-الاتصال الالكتروني:

هو العملية أو النشاط الذي يتم من خلاله تبادل الأفكار باستخدام أحد وسائل التواصل الاجتماعي و التي يعمل الإنسان على استخدامها بشكل مستمر لتحقيق أهداف معرفية

8-التعليم عن بعد:

هو أسلوب أو نمط أو منظومة ظهر مع ظهور تكنولوجيا الاتصال يعتمد على نقل و تبادل المعلومات والمهارات بين المعلم و المتعلم باستخدام تقنيات ووسائل الاتصال الحديثة و يحدث هذا في بيئة يكون فيها المتعلم بعيد عن المعلم.

6-الدراسات السابقة:

1) الدراسات السابقة الخاصة بالتغيير التنظيمي:

الدراسة من إعداد الباحث لويزغيتيري [Luiz gutierrez] و عنوانها تحولات وظيفة الأفراد، مساهمة التحليل البيئي و هو موضوع بحث لنيل شهادة الدكتوراه من الجامعة الكاتولينية بلوفي Louvain بالبرازيل في أوت 1993

الدراسة أجريت في شركة السيارات Société automobile المتخصصة في صناعة قطع غيار السيارات بجنوب البرازيل ففي فترة الثمانيات عرفت هذه المؤسسة عملية إعادة هيكلة مصحوبة بتغيير أسلوب و ممارسات تسيير الموارد البشرية

ركز الباحث على دراسة تحول أسلوب تسيير الموارد البشرية أثناء عملية هيكلة المؤسسة، و هذا من خلال تحليل مختلف مراحل اتخاذ القرار من طرف فريق التسيير لتغيير أسلوب الموارد البشرية أثناء عملية إعادة الهيكلة، و قد طرحت إشكالية الدراسة التساؤل التالي: من هم الفاعلين الذي كان لهم تأثير ف اتخاذ قرار تغيير أسلوب الموارد البشرية أثناء إعادة الهيكلة ؟ و ما هي الحجج التي استندوا إليها؟

من الناحية المنهجية اتبع الباحث طريقة دراسة الحالة من حيث جمع المعطيات الامبريقية عن طريق المقابلة المعمقة مع المسيرين و الموظفين و في تحليلها لعملية اتخاذ القرار اتخذت الدراسة من نظرية منتزبنج Mintzberg كإطار نظري و وفقا لهذه النظرية تمر عملية اتخاذ القرار بالمراحل التالية:

✓مرحلة التعرف على المشكلة و بروزها.

✓مرحلة البحث عن الحلول.

✓مرحلة اختيار حل من الحلول المقترحة.

✓ مرحلة تطبيق و تنفيذ الحل المختار (1)

و في الأخير توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1-مرحلة التعرف على المشكلة: تمر إثارة موضوع إحداث التغيير من طرف نائب الرئيس المكلف بالمالية و الإعلام و هذا للاستجابة لتغييرات البيئة الداخلية و الداخلية للمؤسسة و لمواجهة مطالب النقابة، بالمقابل دافعا مدير الموارد البشرية و مساعدة على الأسلوب الحالي المتبع في تسيير الموارد البشرية و عارضا عملية إحداث تغيير بحجة فعالية ونجاعة هذا الأسلوب، بعد دراسة اقتراح نائب الرئيس المكلف بالمالية و الإعلام الآلي وتحت ضغط النقابة وافق الرئيس المدير العام و رأى أن هناك ضرورة إحداث التغيير

1-مرحلة اقتراح الحلول: بعد الاعتراف بضرورة إحداث التغيير في أسلوب تسيير

الموارد البشرية برزت وجهتي نظر حول اختيار أسلوب تسيير الموارد البشرية
هما:

*الاحتفاظ بالأسلوب الحال مع تدعيم جهود التكوين و تنمية الموارد البشرية

بدون تغيير الهيكل التنظيمي

3-مرحلة اختيار الحلول: مختلف الفاعلين كان لهما آراء متضاربة: مدير الموارد

البشرية و مساعده يدافع عن الحل الأول، نائب الرئيس المكلف بالمالية و الإعلام الآلي و أعضاء فريق التسيير الآخرين و النقابة يدافعون لاختيار الحل الثاني

4-المرحلة الأخيرة: تقرر إحداث تغيير في أسلوب تسيير الموارد البشرية من خلال

إعادة هيكل المؤسسة

¹ .72.65.pp ,apcit ,auties et browsers-

و فيما يتعلق بالحجج التي استند إليها فريق التسيير المؤيد للتغيير تمثلت في : (1)

✓ إحداث التغيير لمسايرة البيئة الخارجية

✓ تحسين نوعية المنتجات و الخدمات

✓ الاعتراف بالعمال كشركاء اقتصاديين

و عموماً فقد استلطنا عن هذه الدراسة أن توضح لنا الطريقة التي يتم من خلالها اتخاذ قرار إحداث التغيير التنظيمي في إحدى المؤسسات على مستوى البلدان الغربية و التي تعتمد أساساً على إشراك جميع الفاعلين في المؤسسة في عملية اتخاذ القرار و دراسة اقتراحاتهم بطريقة ديمقراطية شفافة و هذا ما يدل على أن التغيير يحدث بطريقة مدروسة و مخططة بناءً على تحليل دقيق بوضعية المؤسسة و بعيداً عن الإملاءات الخارجية إلا أن هذه الدراسة ركزت فقط على تحليل عملية اتخاذ القرار و لم يركز على محتوى التغيير و آثاره (2)

- الدراسة الثانية:

دراسة خليل(2003): اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية. هدفت هذه الدراسة للتعرف على اتجاهات العاملين و دور المتغيرات "الجنس" المؤهل العلمي، الخبرة، المركز الوظيفي، على اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الفلسطينية

1-المرجع السابق ،ص72.

2 -مرجع سابق.72.65.pp browsers et auties ,apcit .

و قد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

1. النتائج المتعلقة بالاتجاهات نحو التغيير التنظيمي هي 71% مجال التغيير السلوكي
70% مجال التغيير التكنولوجي 65% مجال التغيير الهيكلي
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها تعزي لمتغير الجنس و الخبرة
3. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها تعزي للمؤهل العلمي و المركز الوظيفي
4. وقد خلصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها (1)
5. 1-ضرورة إتباع نظام الإدارة بالأهداف من خلال المشاركة الفعالة للموظفين في صنع القرار في المؤسسات
- 2-ضرورة العمل على تطوير أساليب العمل و تمكين الموظفين من تقديم الخدمات للجمهور على أكمل وجه من خلال إدخال المعدات الحديثة و البرمجيات المتطورة
- 3-العمل على تطوير الأفراد من خلال عقد الدورات التدريبية و الورش و الندوات بهدف زيادة معارفهم و تنمية قدراتهم .

1-خليل خليل أحمد: إتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الفلسطينية، محافظة شمال الضفة الغربية ، رسالة ماجستير، نابلس،جامعة النجاح الوطنية 2003.

الدراسة الثالثة:

دراسة مبارك بنيه ضامن العتري (2004): التغيير التنظيمي و علاقته بأداء العاملين

دراسة منهجية على العاملين في إدارة مرور الرياض

حيث كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على الأسباب التي أدت إلى التغيير التنظيمي في إدارة مرور الرياض و بيان مدى العلاقة بين التغيير التنظيمي و أداء العاملين بها و بناء أثر العوامل الشخصية و التنظيمية على موقف العاملين من التغيير التنظيمي تمحورت الدراسة حول الإجابة عن تساؤل رئيسي و هو:

ما علاقة التغيير التنظيمي بأداء العاملين في إدارة مرور الرياض؟

و تفرعت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

(1)- ما الأسباب التي أدت إلى التغيير التنظيمي من برنامج الدوريات الزمنية (الأمن الشامل إلى الإدارة العامة للمرور (إدارة مرور الرياض)؟

(2)- ما موقف العاملين نحو التغيير التنظيمي من برنامج الدوريات الأمنية إلى الإدارة العامة للمرور؟

(3)- ما علاقة التغيير التنظيمي بأداء العاملين في إدارة مرور الرياض؟

(4)- هل هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في موقف العاملين بإدارة مرور الرياض سنوات الخبرة، الرتبة، المستوى الدراسي اعمد الدورات التدريبية.

اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي المسحي و سبب الاختيار أن من أهم خصائصه أن يسعى إلى جمع البيانات و معلومات عن متغيرات قليلة بعدد كبير من الأفراد بهدف وصف الظاهرة بشكل تفصيلي ودقيق ومقارنة الظاهرة موضوع الدراسة بمستويات و

معايير يتم اختيارها للتعرف على خصائص الظاهرة المدروسة، وقد توصلت إلى جملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

من الأسباب التي أدت إلى التغيير في برنامج الدوريات الأمنية (الأمن الشامل) إلى الإدارة العامة للمرور (إدارة مرور الرياض)، تحقيق مبدأ التخصص في العمل المروري الذي يفرضه التنظيم العالي، و تطوير إجراءات العمل المروري في ظل التنظيم المطبق حالياً، و ضعف عمليات التنظيم المروري في ظل استخدام برنامج الدوريات الأمنية و عدم وضوح المهام في ظل استخدام برنامج الدوريات الأمنية (1)

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مواقف ايجابية لجميع الفقرات التي تقيس موقف العاملين في غدارة مرور الرياض نحو التغيير التنظيمي.

أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة كدراسة حسب متغير العصر من الموقف نحو التغيير التنظيمي لصالح الأعمار العالية (45 سنة فما فوق) و وجود فروق المستوى الدراسي لمراجع المؤهلات العليا (ماجستير و دكتوراه) و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة و الرتبة و عدد الدورات التدريبية و موقف العاملين بإدارة مرور الرياض نحو التغيير التنظيمي.

لقد كشفت هذه الدراسة على أنت التغيير التنظيمي الذي أدى إلى تحويل الإدارة من برنامج الدوريات الأمنية (الأمن الشامل) إلى الإدارة العامة للمرور (إدارة مرور الرياض) هو استجابة لمواقف العاملين على ضرورة التغيير و لعل الشيء الذي يؤخذ على هذه الدراسة

¹ -مبارك بنيه ضامن العنزي: التغيير التنظيمي و علاقته بأداء العاملين،دراسة مسحية على العاملين في إدارة مرور الرياض، رسالة ماجستير،قسم العلوم الإدارية،جامعة نابق العربية للعلوم الأمنية،الرياض 2004،للدراسة منشورة في الموقع

أنها أهملت تأثير طريقة إحداث التغيير على أداء العاملين و اكتفت فقط بعرض وجهات نظر العاملين نحو هذا .

- دراسات سابقة الخاصة بالاتصال الإلكتروني:

- الدراسة الأولى:

دراسة وقام المجالي(2007): استخدام الأنترنت و تأثيره على العلاقات الاجتماعية

لدى الشباب الجامعي:

أهدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام الانترنت على العلاقات الاجتماعية من خلال استطلاع آراء عينة من طلبة جامعة بلغت (325) محووث و محوثة، و استخدم المنهج الوصفي التحليلي بحيث صممت استبانته لهذه الغاية، و تكونت من 32 فقرة، و تم التأكد من ثباتها، و اختيرت العينة بطريقة عشوائية، و تم تطبيقها على الطلاب.

و قد توصلت الدراسة إلى أن استخدام الانترنت يؤثر على العلاقات الاجتماعية و يزداد بحالة استخدام الانترنت بمفردهم و أن استخداماتها هي الغايات علمية و بحثية و تتم معظمها داخل الحرم الجامعي، علاوة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية و بعض المتغيرات النوعية كالجنس،العمر،نوع الكلية،المستوى الدراسي و الدخل الشهري لأسر المبحوثين (1)

1- عبد الله محمد عبد الكريم أبو الغنم: الاتصال الإلكتروني و علاقته بمنظومة القيم و الاتجاهات الأخلاقية و الاجتماعية لدى طلبة الجامعات الأردنية،مذكرة قدمت لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص علم النفس التربوي،كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية،الأردن 2015

الدراسة الثانية:

دراسة لأبو صعيك(2012): أثر شبكات التواصل الاجتماعي الالكترونية على اتجاهات

طلبة الجامعات في الأردن و دورها المقترح في تنمية الشخصية المتوازنة لديهم

هدفت الدراسة إلى المعرفة أثر شبكات التواصل الالكتروني على اتجاهات طلبة الجامعات في الأردن و تكون مجتمع الدراسة من(75923) طالباً و طالبة من الجامعة الأردنية و جامعة اليرموك و جامعة مؤتة، و قد أسست هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و استخدمت إستبانة معدة لذلك و مقابلات شخصية و تكونت العينة من(1135) طالباً و طالبة اختيروا بطريقة عشوائية و تكونت عينة المقابلة من 40 طالباً و طالبة.

قد توصلت نتائج الدراسة في كل من البعد المعرفي و السلوكي و الوجداني و جاء في المستوى المتوسط، و لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في أثرها على البعدين المعرفي و الوجداني تعزي إلى الجنس، في حين أظهرت فروقا في أثرها على البعد السلوكي لصالح الذكور، و تبين النتائج أن أهم أثارها الاجتماعية تتضمن العلاقات الاجتماعية القائمة على الأصدقاء و المعارف ممن لديهم حسابات على تلك الشبكات و تطوير معارف و معلومات الطلبة العامة، و إزالة الحواجز النفسية و الاجتماعية بين الجنسين، و الإدمان على تلك الشبكات و التأخر الدراسي و الأكاديمي (1)

1- عبد الله محمد عبد الكريم أبو العلم، مرجع سابق.

- دراسات سابقة الخاصة بالتعليم عن بعد:

- الدراسة الأولى:

دراسة ناجح محمد حسن، حسين محمد نور(2002): دور التعليم عن بعد في تحسين

العملية التعليمية بجامعة الأزهر

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور التعليم عن بعد في تحسين العملية التعليمية، و ذلك بالتركيز على واقع العملية التعليمية بجامعة الأزهر، و التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر نحو الأخذ بنظام التعليم عن بعد لتحسين العملية التعليمية، و قد أسست هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي و المنهج التجريبي و ذلك من خلال استخدام أداة الاستبيان و الاختيار التحصيلي على عينة متمثلة في أعضاء هيئة التدريس و عينة من الطلاب، باستخدام مقياس الاتجاهات لطلاب كليات التربية و قد تكونت العينة من مجموعة تجريبية عددها (48) طالبا و مجموعة ضابطة و عددها (48) طالبا بكلية التربية بالقاهرة.

و قد توصلت الدراسة إلى أن هذا النوع من التعليم يساعد المعلم على إيجاد الوقت لتطوير دوره و إرشاد الطلاب، مما يفعل من العملية التعليمية و يزيد من كفاءتها، و أن التعليم عن بعد يمكن الطلاب من تحقيق أقصى استفادة من العملية التعليمية (1)

1-خليفة حسبية،خليفة زينب: اتجاهات طلبة الجامعة نحو التعليم عن بعد -دراسة ميدانية في جامعة تاسوست، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية تخصص علم النفس التربوي،قسم علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية،جامعة محمد الصديق بن يحي،جيجل،الجزائر،2021/2020،ص10.

الدراسة الثانية:

دراسة محمد احمد مقداي(2020): تصورات طلبة المرحلة الثانوية في المدارس

الحكومية في الأردن لاستخدام التعليم عن بعد في ظل أزمة كورونا و مستجداتها.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تصورات طلبة المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية لاستخدام التعليم عن بعد في ظل أزمة كورونا و ذلك من خلال التعرف على دلالة الفروق في تصورات الطلبة وفقا لمتغير الجنس و قد أسست هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي من خلال اعتماد استبيان موزع على عينة مكونة من 167 طالباً و طالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه هناك اثر إيجابي لاستخدام التعليم عن بعد في ضوء أزمة كورونا بدرجة كبيرة و انه لا توجد فروق في تقديرات أفراد لعينة على متوسطات الأداء ككل وفقا لمتغير الجنس (ذكور،إناث) (1)

1-سمير مهدي كاظم : واقع التعليم عن بعد في الجامعات العراقية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر الطلبة و أعضاء هيئة التدريس، مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص المناهج و طرق التدريس،قسم الإدارة و المناهج،كلية العلوم التربوية،جامعة الشرق الأوسط،العراق،2021،ص26.

7-التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة و ما طرحته في حقل التغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة، و ما توصلت إليه من نتائج، حيث ساهمت هذه الدراسات في إعطاء خلفية و إطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة أفادت في بناء منهجية الدراسة، تحديد المشكلة، و تحديد أداة الدراسة و التي تمثلت في الاستبيان، كما تم الاعتماد على الدراسات السابقة من اجل مقارنة نتائجها و ما توصلت له دراستنا الحالية من نتائج، نلاحظ من خلال هذه الدراسات أنها تطابقت نوعا ما مع دراستنا الحالية ببعض المتغيرات الخاصة بالتغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة.

فالدراسة الأولى قد ركزت على توضيح لنا الطريقة التي يتم من خلالها اتخاذ قرار إحداث التغيير التنظيمي في أحدث المؤسسات على مستوى البلدان الغربية و التي تعتمد أساساً على إشراك جميع الفاعلين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار و هذا ما يدل على أن التغيير يحدث بطريقة مدروسة و مخططة بناءً على تحليل دقيق لوضعية المؤسسة أما الدراسة الثانية فقد ركزت على اتجاه العاملين نحو التغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليه في ضوء إتباع نظم الإدارة بالأهداف من خلال المشاركة الفعالة للموظفين في القرار في المؤسسات.

أما الدراسة الثالثة فقد ركزت على التغيير التنظيمي و علاقته بأداء العاملين و هذا ما سمح في تبيان أثر العوامل الشخصية التنظيمية من التغيير التنظيمي

• أما فيما يتعلق بالدراسات السابقة الخاصة بالاتصال الالكتروني فقد ركزت الدراسة الأولى على استخدام الانترنت و تأثيره على العلاقات الاجتماعية لدى الشباب الجامعي

و هذا ما تطابق الدراسة الثانية الخاصة بالاتصال الالكتروني و التي أكدت على أثر

شبكات التواصل الاجتماعي على اتجاهات طلبة الجامعات

• أما فيما يتعلق بالدراسات السابقة الخاصة بالتعليم عن بعد فقد هدفت الدراسة الأولى إلى

الكشف عن دور التعليم عن بعد في تحسين العملية التعليمية و ذلك بالتركيز على واقع

العملية التعليمية مما يزيد من فعاليتها كفاءتها و هذا ما تطابق بالفعل على الدراسة

الثانية التي أكدت بأنه هناك أثر ايجابي باستخدام التعليم عن بعد في ظل أزمة كورونا

و مستجداتها

• اختلفت دراستنا السابقة من حيث حجم عينة الدراسة، المجال المكاني للدراسة، المنهج

المستخدم في الدراسة.

- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الجدول رقم (01) مقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة

| المجال | الدراسات السابقة | الدراسات الحالية |
|-----------------|--|---|
| البيئة | أجريت الدراسات السابقة في بيئة عربية،أجنبية | أجريت الدراسة في قسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف |
| أدوات الدراسة | ركزت بعض الدراسات الميدانية و بعضها الآخر على دراسة حالة | تركز هذه الدراسة على دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان الدراسة على عينة الدراسة |
| الوحدة المبحوثة | تناولت الوحدة المبحوثة في الدراسات السابقة ما بين الأفراد العاملين و اتجاهات طلبة الجامعات | تناولت الوحدة المبحوثة في الدراسة على أساتذة المؤسسة |
| الهدف | دراسة التغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري من وجهات نظر مختلفة | التعرف على مدى تأثير التغيير التنظيمي بالعمل الإداري |

المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الثاني = التغيير التنظيمي

الفصل الثاني :
التغيير التنظيمي

- تمهيد

(1) مفهوم التغيير التنظيمي

(2) أهمية التغيير التنظيمي

(3) أهداف التغيير التنظيمي

(4) مبادئ التغيير التنظيمي

(5) أنواع التغيير التنظيمي

(6) عوامل نجاح التغيير التنظيمي و أسباب فشله

- خلاصة الفصل

- تمهيد:

يتضمن هذا الفصل التغيير التنظيمي الذي يعتبر سمة من سمات العصر الحاضر ،و هذا في ظل التغييرات السريعة التي شهدها البيئة الداخلية و الخارجية لمنظمات الأعمال ،فالحاجة للتغيير و مواجهة تحدياته العديدة تتزايد مع الثروة الهائلة في العلوم و تكنولوجيا الاتصال ،حيث إن العملية التغيير التنظيمي الأثر الكبير على المنظمات و الإدارة و موظفيها على حد سواء.

- أولاً : مفهوم التغيير التنظيمي :

(1) تعريف التغيير :

التغيير هو إستجابة و نتيجة طبيعية للحراك والنمو الذي يحدث في منظمات الأعمال والقدرة على التكيف والإستجابة ،وهو حالة طبيعية في حياة الأفراد وكذلك المنظمات،حيث تعتبر محاولة المنظمات لإحداث التغيير بمثابة محاولة الإيجاد التوازن البيئي للمتغيرات التي تحدث في المناخ.(1)

كما يعرف بأنه الشيء الثابت الذي لا يمكن أن يتغير إنطلاقاً من الإيمان بحركية البيئة و تعقيدها المستمرين. (2)

(2) تعريف التنظيم :

التنظيم عند "تالكوت بارسونز" يعرف التنظيمات على أنها وحدات اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافاً محددة.(3)

يعرف كذلك بأنه وظيفة إدارية يتم فيها توزيع و ترتيب الموارد البشرية منها و غير البشرية بالخطة التي توصل إلى الهدف ،و هنا يتضح أن عملية التنظيم تتطلب تحديد النشاطات و تحديد الأفراد الذين سينفذون النشاطات الإضافية لتحديد الموارد اللازمة التي يستخدمها هؤلاء الأفراد مع بيان و تحديد العلاقات بين الأفراد من حيث السلطة المركزية. (4)

1- ناصر جردات : "إدارة التغيير و التنظيم" ،دار إثراء ،الأردن ،2013 ،ص 31 .

2- إحسان جلاب دهيش : " إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير "،دار صفاء ،الأردن ،2011 ،ص 666

3- طلعت إبراهيم لطفي : "علم إجتماع التنظيم" ، دار غريب ،القاهرة ،2007 ،ص 23 .

4- زيد منير عبودي : " الإدارة و الاتجاهات المعاصرة " ،ط1 ،دار دجلة ،الأردن ،2007 ،ص 64 .

3) تعريف التغيير التنظيمي :

هو العملية المقصودة التي تقوم من خلالها المنظمة بالانتقال من حالتها الحالية إلى حالة مستقبلية مرغوبة من أجل زيادة فعاليتها.⁽¹⁾

يعرف أيضا بأنه هو خطة لتحسين جزء أو كل المنظمة و تأخذ في الحسبان دراسة البيئة المحيطة بها للتحديد العلاقات و التدخلات المناسبة.⁽²⁾

- ثانيا : أهمية التغيير التنظيمي :

سوف نتطرق إلى أهمية التغيير التنظيمي الذي يساعد في تحقيق التنمية الإدارية وهي كالتالي :

1. تحسين مستوى الأداء لكل فرد عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل التنظيم.
2. تشجيع روح الفريق و تحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي .
3. تقليل دور أن العمل بتوفير الاستقرار الوظيفي للعمال و التشجيع و منح المكافآت.
4. التجديد في مكان العمل في الوسائل و المهارات .
5. تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات و المهارات المكتسبة و ترقية الأنماط السلوكية لها .

¹- طاهر محسن العالبي : " التطوير التنظيمي " ،دار وائل ،الأردن ،2016، ص 41 .

²-ماهر أحمد : " إدارة التغيير " ،الدار الجامعية،الكويت ،2010، ص 2014 .

6. ترشيد النفقات من أجل التحكم في التكاليف (1).

- ثالثا : أهداف التغيير التنظيمي :

لابد و أن يكون للتغيير المخطط و المدروس أهداف محددة يسعى إلى تحقيقها و بصفة عامة فإن أهداف التغيير تتخلص في الآتي :

- خلق إتجاهات إيجابية نحو الوظيفة خاصة العمومية منها و تنمية الولاء لدى العاملين .
- الارتفاع مستوى الأداء و تحقيق عالي من الدافعية و درجة عالية من التعاون و أساليب أوضح للاتصال و خفض معدلات الغياب و دور أن العمل و الحد من الصراع و تحقيق التكاليف المنخفضة .
- بناء جو من الثقة و الانفتاح بين الأفراد العاملين و المجموعات في المنظمة .
- تخفيض التكاليف من خلال الكفاءات و فعالية الأداء و حسن استخدام الموارد البشرية للآلات المتاحة و الموارد و الطاقة و رأس المال .
- تطوير قيادات قادرة على الإبداع و راغبة فيه .
- بناء محيط محابي للتغيير و التطوير و الإبداع (2).

- رابعا : مبادئ التغيير التنظيمي :

باعتبار أن التغيير التنظيمي مسألة أساسية ينبغي المرور عليها و لذا سوف نحاول طرح أهم المبادئ التي تحكمه وهي كالتالي :

¹- موسى اللوزي : "التطوير التنظيمي ، أساسيات و مفاهيم حديثة " ، دار وائل ، ط 01 ، عمان ، 1999 ، ص 224 .

²- ثابت إدريس : " المدخل الحديث في الإدارة العامة " ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،مصر ، 2003 ، ص 65

- يتطلب أن التغيير في نظام فرعي من المؤسسة أو جزء معين من أجزاءه تغيير بمستوى معين في المؤسسة ككل في نفس الوقت أو لاحقاً تبعاً لدرجة و قوة التغيير و إتباع أثاره .
- ينبغي أن يتم التغيير في المجال التي تكون أكثر عرضة من غير من الضغط الخارجي مع العمل .
- في حالة إمكانية إجراء التغيير في أحد المواضيع المطلوبة فإنه يجب أن تتم دراسة تحليله لواقع الضغط و درجته و قوة تحقيق النتائج المرجوة من عملية التغيير كذا كله قبل الشروع بإحداثها مع اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتجنب المواضيع التي قد تؤدي إلى ظهور ردود فعل سلبية و عنيفة اتجاه التغيير المطلوب .
- عند إجراء تغيير في مستوى معين مع الهيكل التنظيمي فإنه من الضروري إجراء التغيير في المستويات العليا و الدنيا منها ، وإلا فإن حالة عدم التوازن ستسود المنظمة و تكون انعكاسات سلبية على استمرارها .
- إذا اتخذت المؤسسة التغيير الشامل في جميع المفاصل للهيكل التنظيمي فإنه ينبغي أن يرافقه في الوقت ذاته من أجل ضمان تناسق بين واقع التغيير التنظيمي و سعى المؤسسة لتنفيذ سياستها و تحقيق أهدافها المرجوة.⁽¹⁾

¹ - أحمد سيد مصطفى : "إدارة السلوك التنظيمي" ، دار وائل للنشر، الأردن، 2000 ، ص ص 135 ، 138 .

- خامسا : أنواع و نماذج التغيير التنظيمي :

1) أنواع التغيير التنظيمي :

هناك عدة تصنيفات وضعت من أجل تحدي أنواع التغيير التنظيمي و ذلك حسب

المعيار المستخدم في التصنيف وهي كما يلي :

- أ) التغيير التلقائي (الغير مخطط) :

يمثل هذا التغيير الذي يحصل تلقائيا بفعل العوامل الطبيعية أو البيولوجية و بدون

تدخل الإنسان.

- ب) التغيير المخطط :

و يمثل التغيير الذي يحمل بصورة مخططة طبقا لمتطلبات تحقيق الأهداف

العامّة أو الخاصة في المؤسسة ذاتها ، و بفعل إرادي من الإنسان و بدرجات متفاوتة من

تدخله ، و قد عرف "سكينز" (skibbines) التغيير المخطط بأنه : الأسلوب الإرادي

الذي يتم بموجبه تحويل المؤسسة من حالتها الراهنة إلى صورة أخرى من صور تطورها

المتوقعة ، كما أشار بنس (binni1969) إلى المفهوم التغيير في المؤسسة بأنه "

الإستجابة للتغيير نتيجة لوضع إستراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات و القيم و

الاتجاهات و الهيكل التنظيمي و جعلها ملائمة للتطور التكنولوجي الحديث و تحديات

السوق .(1)

¹ - خليل محمد حسن شماع و خضير كاظم حمود : "نظرية المنظمة" ، دار المسيرة للنشر و

التوزيع ، عمان ،الأردن ، ط 03 ، 2007 ، ص 370 .

و يتضح من خلال ذلك أن التغيير المخطط أو مفهوم التخطيط لإحداث فعل التعبير في المؤسسة يتطلب فهما وإدراكا كاملين لبيئة المؤسسة، والشروع بشكل جاد لتوجيهها أفرادا و هيكلًا و تكنولوجيا و لتحقيق الفعالية و الكفاءة و يتطلب التغيير بهذا المفهوم الإلمام الكافي بالظواهر المنظمة، و اتخاذ القرارات الهادفة لإحداث التغيير فالبيئة الخارجية و متطلبات توازن المؤسسة يستدعيان إنتهاج السبل الكفيلة بالملائمة بينها و بين البيئة عن طريق اعتماد أسلوب التغيير و التطوير المستمرين في الهيكل التنظيمي .

(2) نماذج التغيير التنظيمي :

تمثل نماذج التغيير الخطوط العريضة التي تحتوي على المتغيرات أو العوامل ذات الصلة بالتغيير و من بين أهم النماذج ما يأتي :⁽¹⁾

- 2.1 نموذج بيتر Peter:

تتضمن العناصر الأساسية للتغيير ، كما أشار إليها بيتر و سبقه في ذلك ليفيت (leavitt) ما يأتي :

- أ) المهام (tasks) :

تشمل مهمات المؤسسة تلك المتغيرات المتعلقة بتصميم أو أدوات التصميم، المهامات أو تحديد الواجبات و الوظائف أو تكوين فرق العمل .

- ب) التكنولوجيا (techology) :

و تضم المتغيرات المتعلقة بتكنولوجيا الآلية أن المعدات و المكائن ، و تكنولوجيا العمل أي نظام و أساسيات الإنتاج و طرق العمل .

¹- خليل محمد حسن شماع و خضير كاظم حمود، المرجع السابق ، ص 377 ، 384 .

- (ج) الهيكل (structure) :

و يتضمن التغيير في نظام الصلاحيات و المسؤوليات و نظام و تدفق المعلومات و الإجراءات و درجة المركزية أو اللامركزية و غيرها .

- (و) القوى العاملة (workforce) :

وهي عوامل التغيير في الأفراد العاملين في المؤسسة مثل عدد القوى العاملة و أساليب التدريب و التأهيل و تنمية القادة الإداريين و غيرها .

ولقيت عناصر التغيير الأساسية المشار إليها (المهام ،التكنولوجيا ،الهيكل ،القوى العاملة)، المنعزلة عن بعضها و إنما تمثل أجزاء متكاملة و مترابطة مع بعضها و تتسم درجة الإستجابة للتغيير بنسبة التأثير في كل منها.

- 2-2- نموذج هيريكال و سلوكوم :

- معرفة مصادر التغيير .
- تقدير حاجة التغيير .
- تشخيص مشكلات المنظمة .
- التغلب على مقاومة التغيير .
- تخطيط الجهود اللازمة للتغيير .
- وضع إستراتيجيات التغيير .
- تنفيذ الخطة خلال مدة زمنية .
- متابعة الخطة و معرفة نواحي الضعف و القوة فيها .

- 2-3 - نموذج لورنس و لورش :

يقوم النموذج المعد من قبل لورنس و لورش (laurence and lassl ,1964)

على إنجاز أربعة مراحل أساسية للتغيير هي :

- أ) مرحلة التشخيص :

و تناول دراسة و معرفة الاختلافات بين النتائج التالية أو المتحققة و النتائج المطلوب تحقيقها .

- ب) مرحلة التخطيط :و يتم في ضوءها وضع و تحديد الإستراتيجيات المناسبة للتغيير .

- ج) مرحلة التنفيذ : و تشمل القيام بترجمة تلك الإستراتيجيات إلى سلوك فعلي خلال مدة محددة .

- د) مرحلة التقييم : حيث تقارن النتائج المحققة مع الأهداف الموضوعة لغرض تشخيص الانحرافات الحاصلة و أسبابها . (1)

- 2-4 - نموذج كاست و رونزيك :

يرى كاست و رونزيك (kaskned rasenzueui) أن نموذج التغيير المخطط يعتمد على القابلية الإدارية في تحديد فاعلية المؤسسة و كفاءتها حسب أسلوب الإحساسي بالمشكلات الناجمة عن الإنحراف بين الأهداف المرغوبة و المحققة فعلا،و يتضمن النموذج ما يأتي :

¹ - خليل محمد حسن شماع و خضر كاظم حمود ،المرجع السابق ، ص 377 ، 384 .

- الإحساس بالمشكلات و إدراك ضرورة الحاجة للتغيير .
- تحديد الفجوة بين المرغوب و المتحقق فعلا من الأهداف .
- تقييم البدائل المتاحة للتغيير .
- تنفيذ التغيير .
- متابعة النتائج .

- 5-2 - نموذج كرينز (grener 1967) :

أشار الباحث كرينز إلى أن سياسة التغيير الناجح تمر بست مراحل يتأثر بعضهما ببعض، بينما خلال ظهور دور الأفعال المعاكسة عند نقل السلطة في الهيكل من مرحلة لمرحلة أخرى وهي :

- مرحلة الضغط على الإدارة العليا بغية الشروع بعملية التغيير .
- مرحلة التدخل من الأعلى بغرض إعادة التكييف و التوازن لمواجهة المشكلات الداخلية .
- مرحلة تحديد مجالات المشكلات و التعرف عليها بشكل دقيق .
- مرحلة ابتكار حلول جديدة و الالتزام باتجاه جديد في العمل .
- مرحلة تجريب الحلول الجديدة و بحث النتائج .
- مرحلة تعزيز النتائج و قبول الإجراءات الجديدة . (1)

¹ - خليل محمد حسن شماع و خضر كاظم حمود، المرجع السابق ، ص 377 ، 384 .

- سادسا : عوامل نجاح التغيير التنظيمي و أسباب فشله :

(1) عوامل نجاح التغيير التنظيمي :

- هناك مجموعة من العوامل تؤدي و تساعد في إنجاز برامج التغيير و تتمثل في :
- ✓ معرفة مصادر التغيير و تشخيص المشاكل التنظيمية بأسلوب علمي .
 - ✓ توفر المناخ العام الذي يقبل التغيير و لا يعارضه .
 - ✓ تشخيص عوامل مقاومة التغيير و مركزها .
 - ✓ بيان القواعد المادية و المعنوية التي تعود على الأفراد من عملية التغيير .
 - ✓ شرح و توضيح دوافع و أسباب التغيير للأفراد العاملين .
 - ✓ أن يكون المديرون قدوة في ممارسة التغيير في كافة مناحي سلوكهم الإداري .
 - ✓ أن يبدأ التغيير من خلال فرق العمل حيث أن الجهود الجماعية تأتي بنتائج أفضل من العمل الفردي .
 - ✓ التأكد من فهم العاملين لدورهم في إحداث التغيير ليكون لديهم الحافز لتبني التغيير و التجاوب معه .
 - ✓ جعل نتائج الأداء هي الهدف الرئيسي في التغيير و ذلك من خلال تغيير سلوك الأفراد و مهاراتهم من أجل الوصول إلى تحسين أدائهم .

✓ توضيح أهمية التطوير و التحديث كأفضل مدخل للتغيير و تبني أسلوب الإبداع و التحدي و الاستماع لجميع الآراء و المقترحات و التفكير فيها و مناقشتها و ليس رفضها من الوهلة الأولى . (1)

(2) أسباب فشل التغيير التنظيمي :

كما يوجد وراء كل عملية تغيير ناجحة عدد من الأسباب فكذلك يوجد عدد من الأسباب وراء فشل كل عملية تغيير و فيما يلي نذكر البعض منها :

✓ عدم قدرة قيادة المنظمة على مواجهة تحديات التغيير و الاجتهاد الذي يصاحب هذا التغيير .

✓ عدم وضوح أهداف التغيير و غياب التخطيط و النظرة إلى التغيير باعتباره تغيير قصير المدى فقط .

✓ الإنفاق على أن برمجة التغيير في المنظمات القائمة أكثر صعوبة في المنظمات قيد التأسيس .

✓ البداية الخاطئة كعدم توفر الالتزام الكافي و التنفيذ السريع لبرامج التغيير .

✓ اعتبار التغيير مجرد خيار أي أن تنفيذه ليس واجبا .

✓ الاختلاف في تقديرات و تصورات العاملين .

✓ سوء الفهم و عدم التمكن من إدراك وجود سبب التغيير .

¹- كنان يوسف ،ريان عبد المالك : "التغيير التنظيمي و دوره في تحسين أداء الموارد البشرية " دراسة حالة بمؤسسة نيتيميلوغ بالبويرة ، numilog ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ألكلي أولجاج البويرة ، الجزائر، 2017، 2018، ص ص 13 ، 14 .

✓ الخوف من المجهول أي خوف العاملين و الإدارات من التغيير بسبب عدم معرفة

ما سيأتي مستقبلا .⁽¹⁾

¹ - كنان يوسف ،ريان عبد المالك ،المرجع السابق ، ص ص 14 ، 15 .

- خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق نستخلص أن التغيير التنظيمي بالجامعة أصبح ضرورة ملحة على المنظمة التي تفرضها التغيرات الواسعة و السريعة للبيئة الداخلية إلا أن للتغيير التنظيمي عدة مبادئ و أنواع و نماذج يجب أن يسلكها في جميع المجالات و ذلك حسب نوع التطوير المطلوب .

و من خلال تطرقنا في هذا الفصل للمفاهيم المتعلقة بالتغيير التنظيمي وجدنا أهم مقومات نجاح التغيير التنظيمي في إثراء الموظفين في العمل الإداري في البحث و مناقشة الحاجة إليه و التفكير في وسائله .

الفصل الثالث

العمل الإداري بالجامعة

الفصل الثالث :
العمل الإداري بالجامعة

- تمهيد

➤ أولاً : مؤشر الاتصال الإلكتروني

1. مفهوم لاتصال الإلكتروني
2. خصائص الاتصال الإلكتروني
3. تطبيقات ووسائل الاتصال الإلكتروني
4. وظائف الاتصال الإلكتروني
5. ايجابيات و سلبيات الاتصال الإلكتروني

➤ ثانياً مؤشر التعليم عن بعد

1. تعريف التعليم عن بعد
2. أهمية التعليم عن بعد
3. خصائص ووسائل التعليم عن بعد
4. أسباب و عوامل إنتشار التعليم عن بعد
5. الأطراف الرئيسية في التعليم عن بعد
6. ايجابيات و سلبيات التعليم عن بعد

- خلاصة الفصل

تمهيد :

يتضمن هذا الفصل مؤشرين أساسيين للعمل الإداري عمل الاتصال الإلكتروني والتعليم عن بعد حيث يلعب الاتصال الإلكتروني دورا هاما في ترقية العمل الإداري مما يعتبر أهم سمات العصر الحديث ووسيلة وأداة لا يمكن الاستغناء عنها حيث أصبح الاتصال الإلكتروني يعمل بتطور المجتمعات والعمل في الإداري وفي مختلف المجالات أيضا. أما التعليم عن بعد ظهر نتيجة للتطور الذي شهده العالم في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلوماتية وقد وفرت فرصا تعليمية للعديد من الأفراد الذين لم يتمكنوا من التعليم في النظام التعليمي القديم وذلك باعتماده على الوسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة.

- أولاً : المؤشر الاتصال الإلكتروني :

- (1) مفهوم لاتصال الإلكتروني:

إن الاتصال الإلكتروني هو ذلك الذي يتم بغرض نقل المعلومات والأفكار والمشاعر داخل المنظمة أو خارجها وذلك باستخدام الأنظمة والوسائط المعلوماتية وشبكة الاتصال الإلكتروني.

ويعرف أيضاً بأنه العملية الذي يتم فيها تبادل المعلومات أو توفير التسلية سواء كان ذلك على الصعيد الشخصي أو العملي باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة ، حيث تطورت في عصرنا وأصبح بالإمكان الاتصال بين قارة وأخرى بل بين قطر وآخر بغضون ثوان محدودة حيث أصبح العالم وكأنه قرية صغيرة تصل الأخبار إليها بسرعة.(1)

ويعرف الاتصال الإلكتروني أيضاً بأنه الاتصال الذي يستخدم الوسائط الإلكترونية لنقل البيانات مثل: الصور، الرسومات البيانية، وملفات الصوت، الخرائط، البرمجيات، الرسائل، باستخدام الحواسيب، أو المكالمات الصوتية والمرئية، أو آلة الفاكس.(2)

1- عبد الله بن عبد الرحمان البريدي و آخرون: الاتصال الفعال، الدار الجامعة، القاهرة، 2008، ص632

2- وسائل الاتصال عبر الأنترنت: متاح عبر الرابط www.wikipidij.com، 18، 36، 2023، 01، 22.

2 - : خصائص الاتصال الإلكتروني:**السرعة Transmission:**

حيث تتضمن الاتصالات الإدارية الإلكترونية بالسرعة الفائقة جزء من الثانية/ و يتم قياس ذلك بوحدة القياس (Bits per second) و كلما إرتفع معدل القناة زادت كفاءة الشبكة الحاسوبية

2- : إتجاه النقل Transmission Réfection:

هناك 3 إتجاهات للنقل في الاتصال الإلكتروني هي:

2-1: نقل مفرد (أحادي) Transmission simples:

و يتم النقل عبره إتجاه واحد كالبث التلفزيوني

2-2: نقل مزدوج Half double transmission:

و يتم تدفق البيانات عبره في اتجاهين و لكن النقل في إتجاه واحد في الوقت الواحد

2-3: نقل كامل الازدواج Full double transmission:

و يتم تدفق البيانات عبره في اتجاهين في نفس الوقت

3- : إشارات النقل Transmission signal:

حيث هناك نوعان من إشارات النقل في الاتصالات الإلكترونية و هي:

3-1: إشارات رقمية Digital signal:

و هي التي تحمل البيانات المرمزة في صور ثنائية صفر واحد و هي المستخدمة في الحاسوب

الآلي

3-2: إشارات تناظرية Analogue signal:

و التي تحمل البيانات في صورة صوتية كالمحادثة عبر الهاتف

3-3: السيطرة على التكاليف:

الاتصال الالكتروني مكلف جداً في مرحلة التأسيس و لكنه يمكن للمنظمة السيطرة على الكثير من بنود التكاليف فيها و من ثم العمل على تخفيضها بشكل كبير و لكي تحقق المنظمة ذلك يشترط أن يتم بناء أنظمة الاتصالات الالكترونية و بشكل سليم⁽¹⁾

3 - تطبيقات أو وسائل الاتصال الالكتروني:

تتعدد وسائل الاتصال الالكتروني و مازال المبرمجون الخبراء مشغولين حتى هذه اللحظة في محاولة إيجاد طرق سهلة و عملية الاتصال الالكتروني، فقد بدأ الأمر في أوله بالهاتف المحمول أو الخليوي ثم برامج الدردشة على الأنترنت، ثم برامج الدردشة بالصوت و الصورة و هذه الوسائل ما يلي:

1- **سكايب Skype**: هو برنامج على الأنترنت إبتكره كل من السويدي "نيكاس

زينشتروم" و الدنماركي "يانوس فريس"، حيث يمكنك من إجراء مكالمات بالصوت و الصورة مجاناً

2- **فيسبوك Facebook**: و هو موقع الكتروني إبتكره مارك زوكر بيرغ بالاشتراك

مع داستين موسمو فيتعر و كريس هيوز المختصين في علم الحاسوب، و هو شبكة إجتماعية يمكنك من التواصل مع اشخاص من كافة أنحاء العالم، و مشاركة الصور و البحث عن معارفك لنشر معلومات عنك و مطابقتها مع معلوماتهم

1- موسوعة العروس: الاتصالات من البداية حتى الأنترنت، أنطوان الهاشم عويدات للنشر،

3- **تويتر Twitter**: و هو شبكة اجتماعية أطلقتها شركة Odeo الأمريكية و الذي

يقدم خدمة التدوين الإلكتروني و نشر الأخبار و إرسال تغريدات عن حالتك و

إبداء الآراء في كافة المواضيع

4- **يوتيوب Youtube**: و هو موقع إلكتروني أسسه كل من تشاد و هيولي و ستيف و

جاود كريم، و يسمح للناس المشتركين بإنشاء قنوات خاصة بهم و نشر الفيديوهات و

مشاهدتها (1)

4 - وظائف الاتصال الإلكتروني:

يقوم الاتصال الإلكتروني على عدّة وظائف أهمها:

✓ الاتصال بالآخرين عبر شبكات الأنترنت في إطار افتراضي برسم الأطراف فعلية

الاتصال حيث يتم الاتصال من خلال المحادثات و الحوارات و البريد الإلكتروني

تتحقق صداقات جديدة من ثقافات مختلفة بما يلي حاجة الفرد من الاتصال

✓ نتيجة للوظيفة السابقة، نشأ مات يسمى بالمجتمعات الافتراضية التي يجتمع أفرادها

حول أهداف أخرى قد تكون في المجتمعات الحقيقية بهؤلاء الأفراد

✓ ترصيد العديد من المواقع الإلكترونية الواقع التي تدور في بقاع كثيرة في أنحاء العالم

و كتابة التقارير الإخبارية و التعليقات عليها في إطار الخدمة الإعلامية المتكاملة

التي تراها هذه المواقع

✓ القدرة على القيام بالتعبئة لتأييد الأفكار، التي تناديها المواقع و مناهضة غيرها من

الأفكار

1- نوار شبيشاني: وسائل الاتصال الإلكتروني، متاح، عبر الرابط www.mawdoo3.com

✓ تقويم المواقع المنتشرة على الأنترنت بتقديم معلومات كثيرة عن الواقع و الأحداث في الداخل و الخارج و هي بذلك تقوم وظيفة إخبارية في ذلك سهولة الإشكال بها و فورية الإعلام

✓ القيام بالمساعدة في العملية التعليمية و قد بدا الحاسب نفسه بهذه العملية عبر برامج كثيرة فانتشرت الكثير من المفاهيم في هذا المجال مثل التعليم الفردي أو الذاتي

✓ تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الالكتروني حيث يتعامل الفرد لساعات طويلة مع الحاسب الشخصي

- تقوم هذه المواقع إلى جانب ذلك في تدعيم وظيفة الدعاية التي تحمل في جانبها السلبي تحقيق الغرور الثقافي و الهيمنة الثقافية و التعبئة الثقافية (1)

- 5) إيجابيات و سلبيات الاتصال الالكتروني:

1- الإيجابيات:

✓ البساطة في إعادة توليد الإشارات المتأثرة بالتشويش و الضوضاء

✓ قلة التأثير بالتشويش و الضوضاء لأن جهاز الاستقبال يتعامل مع قيمتين للإشارة (النظام الثنائي) و عدد محدد من القيم

✓ إمكانية إجراء المعالجات المتقدمة للإشارة (الترميز بأنواعه التعدد، التخزين)

✓ إمكانية إرسال و استقبال مختلف أنواع المعلومات في نفس الوقت و عبر نفس القناة و الذي من الغير ممكن الحصول عليه في الأنظمة التماثلية

✓ إمكانية الحصول على جودة عالية عند استقبال المعلومات

1- ماهر عودة الشميلية و آخرون: الإعلام الرقمي الجديد، ط1، دار العمار العلمي للنشر و التوزيع، عمان، 2014، ص79،80

- ✓ ملائمتها و سهولة استخدامها مع أنظمة الحاسب و تخزين البيانات
- ✓ قلة التكاليف.

2-السلبيات:

- ✓ تتطلب عرض نطاق ترددي في أوسع من الأنظمة التماثلية (للمقارنة، المكالمة الهاتفية، التماثلية الواحدة تتطلب 4Khz بينما تتطلب المكالمة الهاتفية الالكترونية الواحدة 64Kb/s

- ✓ الحاجة إلى نظام تزامن لتنسيق عمل المرسل و المستقبل
- ✓ الحاجة إلى تحويل الإشارات التماثلية الرقمية و من ثم إرسالها عبر النظام الالكتروني

- ✓ عدم الملائمة مع الأنظمة الالكترونية الموجودة بالإضافة إلى ان عند تصميم أنظمة الاتصالات الالكترونية يجب مراعاة الأمور التالية:

- تحقيق أقل معدل
- تخفيض قدرة الإرسال لأقل عدد ممكن
- البساطة في الدوائر الإلكترونية المستخدمة⁽¹⁾

1- خاي حمزة، مصمودي محمد: دور الاتصال الالكتروني في تحسين الخدمات في المؤسسات العمومية، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإعلام و الاتصال تخصص: صحافة مطبوعة الكترونية، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021، 2022، ص23-25

2- زايد محمد: أهمية التعليم عن بعد في ظل تفشي فيروس كورونا، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية و الاقتصادية، العدد:04، الجزائر، 2020، ص490

- ثانيا :مؤشر التعليم عن بعد :

- (1) تعريف التعليم عن بعد:

يعرف التعليم عن بعد: هو كل نموذج أو شكل أو نظام تعليمي يكون الطلاب بعيدين عن جامعاتهم معظم الفترة التي يدرسون فيها .

كما يعرف على أنه: نظام يسمح بإمكانية نقل و توصيل المادة العلمية عبر وسائل متعددة دون حاجة الطالب الحضور إلى قاعات الدرس بشكل منتظم فالطالب هو المسؤول عن تعليم نفسه (1)

تعرف آخر للتعليم عن بعد:

يعد التعليم عن بعد أحد أشكال التعليم الحديثة فكرته الرئيسية هي الخروج من قالب التقليدي للتعليم فمبدؤه هو الفصل بين المعلمين و الطلاب و استخدام أحدث التقنيات و التكنولوجيا لتسهيل التواصل فيما بينهم . (2)

1-بوازدية إيمان، رحموني حنان: تجربة التعليم عن بعد في ظل أزمة كورونا دراسة تقييمية لقسم المكتبات، بجامعة العربي التبسي-تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص سير أنظمة المعلومات، قسم علم المكتبات و المعلومات، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي التبسي -تبسة-، الجزائر، 2021، ص22

2-حنان بن خدة، عائشة بن خدة: التعليم عن بعد و تأثيره على التحصيل الدراسي لدى الطالب دراسة ميدانية لعينة من معهد الوطني للتعليم و التكوين عن بعد بورقلة، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص علوم الإعلام و الاتصال، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة، الجزائر، 2015، ص18

و خاصة في حالة الطلاب اللذين لا يستطيعون الالتزام بموعد دوام محدد نظرا لإنشغالهم بدوام كامل أو جزئي أو عيشهم بمناطق نائية، و كما يطلق عليه أيضا التعليم الإلكتروني أو التعليم عن طريق الأنترنت .

- تعريف الجمعية الأمريكية للتعليم عن بعد:

أنه عملية اكتساب المعارف و المهارات بواسطة وسيط لنقل التعليم و المعلومات و متضمن في ذلك جميع أنواع التكنولوجيا و أشكال التعلم المختلفة للتعليم عن بعد.

- (2) أهمية التعليم عن بعد:

تتلخص أهم أدوات التعليم عن بعد فيما يلي:

✓ إستمرار الحاجة الدائمة للتعليم و التدريب بسبب التطور في مختلف المجالات
المعرفية

✓ الحاجة للتعليم و التدريب في الوقت المناسب و المكان المناسب للمتعلم

✓ إتاحة الفرصة لكل الفئات و توفير بيئة تعليمية غنية و متعددة المصادر تخدم
العملية التعليمية

✓ يعمل التعليم عن بعد على تقليص مختلف التكاليف و يوفر مبالغ كبيرة من تكاليف
التعليم و التدريب

✓ يساعد التعليم عن بعد على تبادل الخبرات و المعارف و تبادل الآراء و التجارب من
خلال إيجاد وسائل إتصال عبر موقع محدد يجمعهم جميعا في غرفة افتراضية رغم
بعد المسافات

✓ يسهم في تنمية التفكير و إثراء عملية التعلم في أي وقت و أي مكان وفقا لمقدرة المتعلم على التحصيل.

✓ تحسين مستوى فاعلية المعلمين و زيادة الخبرة لديهم في إعداد المواد التعليمية

✓ يساعد الطالب على الاستقلالية و يحفزه على الإعتماد على نفسه. (1)

- (3) خصائص التعليم عن بعد:

يختلف التعليم عن بعد عن التعليم النظامي بعدة خصائص هي:

1- التباعد بين المعلم و الطالب بالمقارنة مع نظام التعليم التقليدي (وجه لوجه)

2- إمكانية تعدد وسائل الاتصال بين المعلم و المتعلم و قد وفرت التقنيات الحديثة للمعلومات

الكثير من الأدوات التي يمكن استثمارها

3- حرية المؤسسات التعليمية في استخدام برامج و أنشطة تربوية و مناهج جديدة، و تصميم

المقررات و تحديد أساليب التقويم، و غير ذلك من مكونات العملية التعليمية

4- إشراك الطالب بشكل إيجابي في مختلف مراحل العملية التعليمية فهو في ظل نظام التعليم

عن بعد (2)

1- زايد محمد، مرجع سابق، ص492-493

2- بشير عبد الواحد: أثر التعليم عن بعد على مستوى تحصيل الطلبة الجامعيين في ظل جائحة كورونا

دراسة ميدانية لعينة من الطلبة بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة أحمد دراية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الماستر في العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية

و الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2021/2020، ص32

و للتعليم عن بعد خصائص و مميزات أخرى تجعله يختلف من حيث التطبيق العام عن التعليم التقليدي المعتمد لعل أهمها ما يلي:

- يساعد على تفاعل العقل البشري لدى المتعلمين مع الجوانب المرئية و السمعية و البصرية
- حرية الإختيار خاصة أمام البدائل المتنوعة التي يوفرها التعليم عن بعد بحيث يصبح للمعلم و المتعلم على حد سواء الحرية لإنهاء العملية التعليمية و تحقيق هدفها النهائي
- وفرة المعلومات بصفة دائمة حيث يتم توفير المعلومات للمتعلم بشكل دائم و مستمر على الأنترنت و بالتالي لا يصبح في حاجة لتعطيل وقته بالبحث عن المعلومة (1)

- 4 أسباب و عوامل انتشار التعليم عن بعد:

لقد تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي في الوطن العربي، بسبب نمو الوعي الأسري و الثقافي و لاعتبارات اقتصادية و اجتماعية، و ارتباطه بتحسين مستوى الدخل و التعليم، و مع تغير و توسع صيغ التعليم التقليدي إزداد الاهتمام بالتعليم عن بعد في العالم حتى صار أكثر من مجرد إختيار من الدرجة الثانية و لعلّ من أبرز إنتشار التعليم عن بعد ما يلي:

1- خليفة حسيبة، خليفة زينب: إتجاهات طلبة الجامعة نحو التعليم عن بعد دراسة ميدانية في جامعة تاسوست، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية، تخصص علم النفس التربوي، قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطونيا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، الجزائر، 2021/2020، ص19

2- أحمد عزوز: التعليم عن بعد بين النشأة و التطور، مقارنة في خلفيته التاريخية و أبعاده التتموية- ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول التعليم عن بعد بين النظرية و التطبيق، التجربة الجزائرية

نموذا، 15-16-17 نوفمبر 2016، الجزائر، ص-ص31-32

1- إعتقاد نظام التعليم عن بعد على الربط الإلكتروني بين المتعلمين، ممّا يتيح المرونة و الحرية للمتعلّم في اختيار الوقت أو المكان أو السرعة أو حتى المواد و المقررات الدراسية التي تناسبه، و بالتالي فإن هذا النظام يحرر المتعلم من القيود الجامعية التقليدية القائمة على التفاعل -وجها لوجه- بين المدرسين و الطلاب في قاعة الدراسة

2- يتيح نظام التعليم عن بعد فرصة تبادل الطلاب للحوار و النقاش، و تشجيع التعليم الذاتي و التقويم المستمر و الفوري و الريع، و تصحيح الأخطاء و مراعاة الفروق الفردية لكل متعلم، و تعدد مصادر المعرفة و سهولة استخدام الأدوات و تبادل الخبرات بين المتعلمين

3- يعتبر نظام التعليم عن بعد أقل تكلفة من التعليم الجامعي التقليدي الذي يعاني من النفقات الضخمة التي تعكسه العجز في موازنات الجامعات الرسمية بسبب إرتفاع كلفة التعليم الجامعي التقليدي مع ما يواكب ذلك مع عدم قدرة الطلاب و أولياء أمورهم من تحمّل عبء النفقات المتزايدة لهذا النوع من التعليم⁽¹⁾

5 - الأطراف الرئيسية الفعالة في التعليم عن بعد:

1- الطلاب:

إن الهدف من البرامج الفعالة للتعليم عن بعد هو توفير الحاجات التعليمية للطلبة و إن المهمة الأساسية للطلاب هو التعلم و هي مهمة حيث تتطلب الحماس و التخطيط و القدرة على تحليل و تطبيق المضمون التعليمي المراد تعلمه عند تطبيق التعليم عن بعد حيث أن هناك تحديات سلبية يمكن أن تنتج حيث أن الطلاب في كثير من الأحيان يعيدون

1- أحمد عزوز، المرجع السابق ، ص 15

عن بعضهم ممن يشاركونهم نفس الخلفيات و الاهتمام على وسائل الاتصال التقنية لسد الفجوة التي تحول دون المشاركة الصفية.

2- مهارات و قدرات أعضاء هيئة التدريس:

إن نجاح أي جهود للتعليم عن بعد يقع بالدرجة الأولى على عضو هيئة التدريس ففي النظام التقليدي لحجرة التدريس يكون مهام المعلم هو تنظيم محتويات الحلقة الدراسية واستيعاب حاجات الطلاب و يحتم على المدرسين عن بعد أن يجهزوا أنفسهم لمواجهة تحديات خاصة يجب على المعلم أن يقوم بتطوير نفسه لفهم إحتياجات الطلاب عن بعد بحيث يكون مهامه مرشد و موجه للمحتوى التعليمي

3- الوسطاء:

من المفيد الاعتماد على وسيط في الموقع يكون بمثابة حلقة وصل بين الطلاب و المعلم و تكون له الرغبة في تنفيذ تعليمات المعلم و من بين مهامه تجهيز المعدات و جمع التقنيات الدراسية و الإشراف على الامتحانات كأنهم عيون و أذن المدرسين.⁽¹⁾

4- فريق الدعم النفسي:

يطلق على أفراد هذا الفريق بانهم الجنود المجهولون في تطبيق عملية التعليم عن بعد أن يقوموا بتوحيد مهام الخدمات الداعمة لتشمل تسجيل الطلاب و تأمين الكتب⁽²⁾

¹ -لطيفة على الكميثي: تقنيات التعليم عن بعد (جامعة طرابلس أ نموذجاً) مجلة التعليم عن بعد و التعليم المفتوح،

ليبيا، 2013، ص ص، 138-139

² -لطيفة على الكميثي، مرجع سابق ص ص 139، 138

و وضع البرامج و عمل التقارير الخاصة بالدرجات و إدارة المصادر التقنية

5- الإداريون:

6- إن التركيز على الجانب الأكاديمي يكون نصب اهتمام الإداريون فهم يقومون

بعملية البناء و وضع القرار و هم المحكمون و هم من يقومون على الأمور

الفنية لأن مسؤوليتهم الجسمية هي تلبية الحاجات التعليمية للطالب الدارس عن

بعد .

6 - ايجابيات و سلبيات التعليم عن بعد:

يتميز التعليم عن بعد بميزات عديدة و تختلف تلك السمات طبقا لما توفره كل وسيلة

و بالرغم من المزايا العديدة و الايجابيات له إلا هناك بعض السلبيات المصاحبة لتطبيقه و

لعل من أهم ايجابياته و سلبياته ما يلي:

1- ايجابيات التعليم عن بعد:

✓ الملائمة و المرونة التي يوفرها التعليم عن بعد من حيث تمكين المتعلمين من

إختبار الوقت المناسب له للتعلم و كذلك إختيار المكان الذي يريد

✓ التعليم عن بعد أقل تكلفة من التعليم التقليدي، و هذا مرتبط باقتصاديات التعليم

✓ تحسين و إثراء مستوى التعليم و تنمية القدرات الفكرية

✓ يصبح الطلاب ذوي القدرة الكافية لاستعمال التكنولوجيا

✓ التعليم عن بعد يجعل الطلاب يفكرون بشكل أخلاقي للوصول إلى حلول

✓ التعليم عن بعد و النظام المناسب لتعليم الكبار و تدريب الموظفين الذين قد لا تسمح

لهم ظروفهم بالتوجه للمدارس و الجامعات، أو التدريب في المعاهد الخاصة، و بذلك

توسيع نظام التعليم و التدريب

- توظيف الوسائط المتعددة (صوت، صورة، نصوص، لون) في عملية التعليم مما

يساعد المتعلم على التفاعل معها، العديد من حراسه، و نقل مهاراته الفكرية

2-سلبيات التعليم عن بعد:

✓ التعليم عن بعد يحتاج إلى جهد مكثف لتدريب و تأهيل المعلمين و الطلاب بشكل

خاص إستعدادا لهذه التجربة في ظروف ننشر فيها الأمية التقنية في المجتمع

✓ إرتباط التعلم عن بعد بعوامل تقنية أخرى مثل كفاءة شبكات الاتصالات و توافر

الأجهزة و البرامج و مدى القدرة على إنتاج المحتوى بشكل محترف

✓ قد يسبب القلق عند المتعلم لوجود خلل في تصميم البرامج

✓ إرتفاع تكلفة التعليم عن بعد و خاصة في المراحل الأولى من تطبيقه، مثل تجهيز

البنية التحتية و الأجهزة و التصميم البرمجي و الاتصالات و الصيانة المستمرة لذلك

و أيضا مدى قدرة أهل الطلاب على تحمل تكاليف المتطلبات الفنية من أجهزة و

تطبيقات

✓ ظهور الكثير من الشركات التجارية هدفها الربح فقط و التي تقوم بالإشراف على

تأهيل المعلمين و إعدادهم و هي في الحقيقة غير مؤهلة علميا لذلك

✓ صعوبة التفاعل الاجتماعي بين الدارسين بعضهم ببعض و بين المتعلم (1)

✓ تنمية الآثار الإنطوائية

✓ صعوبة إعداد المعلم تربويا

1- بوازدية إيمان، رحموني حنان، مرجع سابق ص ص 56،57

2- المرجع نفسه، ص ص 56،57

✓ تلاشي و إضعاف دور المعلم المشرف تربوي و تعليمي مهم و لا يمكن الاستغناء

عنه في إعداد الأجيال (1)

- خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق نستخلص أن للاتصال الالكتروني أثر على كل نواحي حياة المجتمعات حيث مست الكثير من الأصعدة خاصة منها مجال التعليم عن بعد الذي يعد ركيزة أساسية لرقى و تطور الدول و هذا نتيجة التدفق السريع و العزیز لثورة المعلومات حيث يعتبر الاتصال الالكتروني و التعليم عن بعد من أهم المصادر المعرفية في العالم و ناتجا هاما من نواتج التقدم العلمي و أحد أهم الدعائم التي تقود عملية التقدم و التطور في مجال التعليم.

الفصل الرابع :

الإجراءات المنهجية و الميدانية للدراسة

الفصل الرابع :

الإجراءات المنهجية و الميدانية للدراسة

- تمهيد

➤ أولاً: الإجراءات المنهجية

1-المنهج المستخدم

2-مجالات الدراسة

2-1: المجال المكاني

2-2: المجال البشري

2-3: المجال الزمني

3-مجتمع و عينة الدراسة

3-1: مجتمع الدراسة

3-2: عينة الدراسة

4-أدوات جمع البيانات

4-1: الملاحظة

4-2: المقابلة

4-3: الإستمارة

➤ ثانياً: المعالجة الميدانية للدراسة

1-تحليل و تفرغ البيانات الميدانية

2-مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة

➤ ثالثاً: النتائج العامة للدراسة

1-خلاصة

2-خاتمة

3-قائمة المصادر و المراجع

4-الملاحق

- تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري المتعلق بالدراسة و المفاهيم المرتبطة بكل من المتغيرين التغيير التنظيمي و العمل الإداري (الاتصال الإلكتروني، التعليم عن بعد) و معنى أهميتها في المؤسسة، سيتم في هذا الفصل من الدراسة التطبيقية التي أجريت في قسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، للوصول إلى أهم النتائج العلمية التي تخدم الدراسة و هذا من خلال جمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث المتعلق بالتغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة لدى العاملين و ذلك من خلال التعرف على منهج الدراسة و مجالات الدراسة و مجتمع الدراسة و العينة المختارة و أهم الأدوات المستعملة في البحث و النتائج المتوصل إليها.

- أولاً : الإجراءات المنهجية :

- 1) المنهج المستخدم :

- تعريف المنهج :

إن كل بحث علمي يعتمد بالضرورة على منهج يتم وفقه دراسة المشكلة و تحديد أبعادها و محاولة دراسة أسبابها ،ومعرفة كل جوانبها و ذلك وفق أدوات معينة قصد الوصول إلى نتائج على ضوءها يمكن تفسير أو معالجة هذه المشكلة ،وعليه ولكي تكون دراستنا علمية و موضوعية يجب أن يحتوي هو أيضا على منهج علمي تسير وفقه .
يعرف المنهج على أنه: الطريقة أو الأسلوب أو الكيفية التي يصل لها الباحث أو العالم على نتائجه ،فهو وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة.(1)

ويعرفه محمد بدوي على أنه :مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة تهدف الوصول إلى الحقيقة العلمية أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل و تحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة .(2)

و في دراستنا تم اختيار المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج ملائمة لدراستنا و بالتالي الوصول إلى معرفة دقيقة عن موضوع التغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف ،حيث سمح لنا

¹ - محمد عبد السلام :مناهج البحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية،مكتبة ورد ،2020 ،ص 08 .

² - بوحوش عمار :منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية ،المركز الديمغرافي في العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية الاقتصادية ،دما ،ألمانيا،2019 ،ص 14 .

المنهج بتوفير صورة عن الوضع الحالي للظاهرة المدروسة بوصفها وصفا موضوعيا و من ثم تشخيصها و الكشف عن مختلف عناصرها و تحليل تلك البيانات.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه :طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة و تصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها .(1)

وهناك من يعرفه بأنه:محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل و أدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها.

من خلال التعريفات يتضح لنا الآتي :

✓ تهدف البحوث الوصفية إلى وصف ظواهر أو أحداث أو أياء معينة بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء والظواهر التي يتناولها البحث وذلك في ضوء قيم أو معايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول بها إلى صورة التي ينبغي أن تكون عليه في ضوء هذه المعايير أو القيم .

✓ يقوم المنهج الوصفي بالبحث عن أوصاف دقيقة للظاهرة المراد دراستها لا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات و تصنيفها و تبويبها إلى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعلق بل يتضمن أيضا قدرا من التفسير لهذه النتائج.

¹ - محمد سرحان علي الحمودي :مناهج البحث العلمي ،الجمهورية اليمنية،ط03 ،صنعاء ، 2019 ، ص 46 .

ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة: (1)

2) مجالات الدراسة :

2- 1 -المجال المكاني :

تشكلت كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف ،بموجب المرسوم التنفيذي م 12-242 في 04 جوان 2012 م ،حيث كان سم علم الاجتماع ملحقا بمعهد اللغات و الآداب .

تحتوي الكلية حاليا على قسم واحد هو علم اجتماع يوظفه مجموعة من الأساتذة عددهم حاليا 4 من مختلف الرتب ،أما عدد الطلاب الإجمالي في بيع المستويات و التخصصات هو 812 .

سعى الكلية لفتح أقسام و تخصصات جديدة للسنة الدراسية 2017 / 2018 في

إنتظار اعتمادات الندوة الوطنية :

• قسم علم النفس

• الأنثروبولوجيا

• ماستر التنظيم و العمل و علوم التربية

يعمل التكوين في ميدان العلوم الاجتماعية و الإنسانية على تحضير الطلبة في مختلف ميادين العلوم الاجتماعية و الإنسانية و الإدارية القيادية ،فهو بذلك يسهم في الإعداد الفعلي للطلبة و الباحثين لمواجهة مشكلات و قضايا المجتمع و يوفر الكفاءات المتخصصة الضرورية لتنمية البلاد في إطار انفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي .

1- محمد سرحان علي المحمودي ،مرجع سابق،ص ص 26 ، 27 .

2-2- المجال البشري :

المتمثل في مجتمع و عينة الدراسة وهو عدد الأساتذة بقسم علم الاجتماع بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف والذين يساهمون في نجاح واستمرار وتحقيق أهداف الجامعة و قد اشتمل المجال البشري في بحثنا على مجموعة من الأساتذة قدروا بـ36 أستاذ .

2-3 المجال الزمني :

يمثل هذا المجال الزمني للجانب الميداني من الدراسة و الذ بدأ للتحضير له بعد الإنتهاء من إعداد و صياغة للجانب النظري ، و ضبط الإجراءات المنهجية للنزول إلى الميدان ، فالفترة التي استغرقتها في الدراسة الميدانية كانت بدايتها من شهر أفريل إلى غاية شهر ماي 2023 .

إذ قسمت الفترة التي تمت فيها الدراسة إلى المراحل التالية :

➤ **المرحلة الأولى:** من 10 أفريل 2023 إلى 11 أفريل 2023 القيام بدراسة

استطلاعية و قد تم أخذ معلومات خاصة بالمؤسسة و الأساتذة من خلال مقابلة من عميد قسم علم الاجتماع .

➤ **المرحلة الثانية:** من 12 أفريل 2023 إلى غاية 24 أفريل 2023 تم إعداد و

صياغة الإستمارة الخاصة بالدراسة وفق أمثلة الدراسة.

➤ **المرحلة الثالثة:** من 26 أفريل 2023 إلى 11 ماي 2023 تم توزيع الاستمارات

على عينة الدراسة و من ثم جمعها.

➤ المرحلة الرابعة: من 13 ماي 2023 إلى 27 ماي 2023 تم تفرغ البيانات في جداول تكرارية و نسبية ،وكذلك تم تحليل و مناقشة النتائج بالإضافة إلى استخلاص النتائج النهائية.

(3) مجتمع و عينة الدراسة:

3-1 -مجتمع الدراسة:

باعتبار أن المجتمع البحث هو مجموعة العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها من العناصر التي يجري عليها البحثة التقصي ، وعليه مجتمع الدراسة المتبع فدراستنا تتمثل في جميع أساتذة قسم علم الاجتماع بالجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، والبالغ عددهم 36 أستاذة(ة).

3-2 -عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث ،كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد و طرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا. (1)

حيث تم أخذ جميع مفردات المجتمع الأصلي وفق طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة والبالغ عددهم 36 أستاذ، وتم استرجاع عدد الاستمارات المقدر بـ 30 استمارة واستبعاد 06 استمارات لعدم توفر شروط تفرغ البيانات بها.لهذا يصبح عدد العينة 30 أستاذ.

¹ - محمد در :أهم مناهج و عينات و أدوات البحث العلمي ،مجلة الحكمة للدراسات التربوية و التقنية ،ع 09 ،مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع،الجزائر،2017، ص 313 .

4 أدوات جمع البيانات :

يستخدم الباحثون والعلماء مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم طبيعة الظاهرة الاجتماعية ومتغيراتها، إلا أن طبيعة البحث تفرض على الباحث انتقاء الأداة و التقنية الملائمة لذلك والتي تساعد في الحصول على معلومات بطريقة سهلة.

4-1-الملاحظة :

إن الملاحظة تعتبر من أهم أدوات لجمع البيانات والمعلومات، و قد تم استخدام الملاحظة البسيطة في بحثنا بحيث ساعدت في التعرف على محيط الدراسة والمجال البشري، وكذلك التعرف أكثر على عينة الدراسة.

4-2-المقابلة :

إلى جانب الملاحظة استخدمنا المقابلة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات التي نخدم بحثنا، فقد قمنا بمقابلة مع المسؤول الأول " عميد الكلية" بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، خلال الدراسة الاستطلاعية حيث أفادنا في الحصول على معلومات ميدانية من حيث عدد الأساتذة والتعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي لها، وهذا ما سهل علينا تطبيق الإستمارة.

4-3-الإستمارة :

قد تم إختيار هذه الأداة باعتبارها أنسب الوسائل المستعملة و أكثرها شيوعا في الحصول على البيانات التي قد تكون منطلقا أساسيا للباحث من أجل الإجابة و التحليل على الأسئلة التي تم طرحها في بداية البحث البحث، و تقدم توزيع الإستمارة الخاصة بهذه الدراسة على جميع مفردات المجتمع لقد تم تقسيم إستمارة البحث إلى ثلاث محاور:

- المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية و يضم 4 أسئلة (1-4).
- المحور الثاني: التغيير التنظيمي وعلاقته في إتباع نمط بالاتصال الإلكتروني بقسم علم الاجتماع في جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف- و يضم 8 أسئلة (5-12)
- المحور الثالث: التغيير التنظيمي وعلاقته في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع في جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف- و يضم أسئلة (13-22)

- ثانيا: المعالجة الميدانية:

1- تحليل و تفريغ البيانات الميدانية:

- المحور الأول: البيانات الشخصية:

يمثل هذا المحور البيانات الشخصية، و يتكون من 04 أسئلة السؤال الأول يتعلق بالجنس أما الثاني فهو متعلق بالسن، الثاني متعلق بالمستوى التعليمي و الرابع متعلق بالأقدمية في العمل بالمؤسسة، حيث تم تحليل البيانات الميدانية على النحو التالي

- الجدول رقم 01: يوضح توزيع العينة حسب الجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---------|
| 33,33% | 10 | ذكر |
| 66,66% | 20 | أنثى |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 01 من المحور الأول من الإستمارة

يوضح الجدول رقم 01 أن مفردات مجتمع الدراسة من حيث متغير الجنس فاقت فيها
نسبة العاملين للإناث التي تمثلت في 66,66% عن نسبة الذكور التي تمثلت في
33,33% و هذا راجع إلى ميل العنصر الأنثوي إلى مواصلة الدراسة و التوجه إلى بعض
التخصصات دون غيرها و منها التعليم، و مواصلة الدراسات العليا كما لا يمكن إلغاء نسبة
33,33% من فئة الذكور و هي نسبة معتبرة يمكن أن تسهم في عملية التغيير داخل
المؤسسة.

- الجدول رقم 02: يوضح توزيع العينة حسب السن

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|-----------------------------|
| %33,33 | 01 | من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة |
| %83,33 | 25 | من 35 سنة إلى 45 سنة |
| %13,33 | 04 | من 45 سنة فأكثر |
| %100 | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 02 من المحور الأول من الإستمارة

يوضح الجدول رقم 02 النسبة المئوية العمومية لقسم علم الاجتماع نلاحظ أعلى نسبة تمثل الفئة العمرية من 35 سنة إلى 45 سنة بنسبة %83,33 تليها الفئة من 45 سنة فأكثر بنسبة %13,33 ثم نجد الفئة من 25 إلى أقل من 35 سنة و التي قدرت ب%3,33 و هذا راجع إلى أن أساتذة قسم علم الاجتماع لديهم الخبرة في العمل مما تتوفر فيهم التخصصات المطلوبة و بالتالي تمكن المؤسسة من سرعة أداء الأساتذة العاملين بها قدرة المستطاع فهذا لا يحتاج لمعرفة علمية بقدر ما يحتاج لخبرة مهنية طويلة.

- الجدول رقم 03: يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---------|
| 10% | 03 | ماجستير |
| 90% | 27 | دكتوراه |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 03 من المحور الأول من الاستمارة

توضح معطيات الجدول أن أغلب الأساتذة العاملين بالمؤسسة مستواهم دكتوراه حيث تقدر نسبتهم ب 90% تليها فئة الماجستير المقدر ب 10% و من هنا يمكن القول أن نسبة الحائزين على الدكتوراه هي النسبة الأكبر في مجتمع عينة البحث و هذه النسبة جيدة تدل على مواصلة الأساتذة في قسم علم الاجتماع لدراساتهم الأكاديمية في حين تدل هذه النسب المئوية على التنوع في الشهادات و المؤهلات العلمية مما يسهم في الرفع من المستوى الأكاديمي و كذا العمل الإداري من خلال إعتقاد المؤسسة على استخدام الأجهزة الإلكترونية الحديثة و التعليم عن بعد و هذا ما ينعكس بالإيجاب على أداء الأساتذة داخل المؤسسة.

- الجدول رقم 04: يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية بالعمل في

المؤسسة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|--------------------------------|
| 6,66% | 02 | من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات |
| 83,33% | 25 | من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة |
| 10% | 03 | من 15 سنة فما فوق |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 04 من المحور الأول من استمارة البحث

إستناداً إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن الأساتذة العاملين بالمؤسسة لديهم أقدمية في العمل فأكبر نسبة هي **83,33%** لديهم خبرة تفوق لديهم خبرة من **10** سنوات إلى أقل من **15** سنة و هذا ما يدل على أن أساتذة قسم علم الاجتماع لديهم خبرة في العمل تؤهلهم إلى العطاء ضمن المهام التي يؤديونها، في حين نجد أن نسبة **6,66%** لديهم خبرة تقل من **5** سنوات إلى أقل من **10** سنوات، و هذا راجع لقلة التوظيف بالقسم و عدم فتح مناصب عمل، في حين أن نسبة **10%** لديهم خبرة **15** سنة فأكثر و هذا ما يسهم في مواكبة التغييرات التنظيمية الحاصلة في قطاع التعليم العام ضمن خبرتهم و مؤهلاتهم.

➤ المحور الثاني: البيانات الخاصة بمحور التغيير التنظيمي وعلاقته في

إتباع نمط الاتصال الإلكتروني بقسم علم الاجتماع في جامعة الشاذلي

بن جديد-الطارف-.

- الجدول رقم 05: يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة حول أهم التغييرات

التنظيمية التي حدثت في العمل بالجامعة في الآونة الأخيرة

| الاحتمالات | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------------|---------|----------------|
| العمل عن بعد | 25 | %83,33 |
| الاتصال عبر وسائل الكترونية | 05 | %16,66 |
| المجموع | 30 | %100 |

المصدر: سؤال رقم 05 من المحور الثاني من استمارة البحث

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة **83,33%** من الأساتذة الذين أكدوا بأن هناك تغييرات تنظيمية تحدث في العمل بالجامعة في الآونة الأخيرة و التي من بينها العمل عن بعد و بالمقابل نجد نسبة **16,66%** من الذين أكدوا أن الاتصال عبر وسائل إلكترونية هي من أهم التغييرات التنظيمية التي حدثت في الجامعة و هذا راجع للظروف الصحية التي لحقت بالجامعة و العالم ككل و التي فرضت على هذه الأخيرة استحداث نمط تعليمي جديد يوازي التعليم الحضوري هو النمط الذي استحدثت بالجامعة حسب آراء الأساتذة و يرجع ذلك أيضاً إلى استخدام تكنولوجيا الاتصال باعتبارها وسيلة لنقل المعلومات و الاتصال عن بعد و ما توفره من خدمات و بالتالي تكون لديهم دافعية لمواكبة التطورات و اتجاهها، بالإضافة

إلى أن العمل عن بعد يساهم في سرعة التواصل بين الطالب و الأستاذ و كذا مع الإدارات بصفة دائمة لأنه أضحي مرتبط بهذه التغييرات التنظيمية بالمؤسسة.

أما فيما يتعلق بالأساتذة الذين أكدوا على أن الاتصال عبر وسائل إلكترونية هو كذلك يساهم في التغييرات التي تحدث بالجامعة و هذا راجع إلى سرعة و سهولة التواصل إلكترونياً بيم الأستاذ و الطالب و بين العاملين في الإدارات أين يتم فيها توافر المعلومات عن طريق شبكات الانترنت و التفاعل المتبادل عبر مستخدميها و بالتالي فكلما كانت هذه التغييرات داخل المؤسسة كلما تؤثر إيجابياً على تطور المؤسسة و نجاحها و إستمرارها.

الجدول رقم 06: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا ساهمت التغييرات

التنظيمية في تحسين العمل بالجامعة

| | | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|----------------|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | 30 | نعم |
| %55,55 | 20 | جودة الأداء | | |
| %44,44 | 16 | سرعة الأداء | | |
| %100 | 36 | المجموع | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 06 من المحور الثاني من الاستمارة

نلاحظ من خلال معطيات الجدول بأن التغييرات التنظيمية ساهمت في تحسين العمل بالجامعة و هذا ما صرحت به نسبة 100% من المبحوثين و هذا راجع إلى تحسين

ظروف العمل بالجامعة و التي يسودها مناخ ايجابي بين الأساتذة فجودة الأداء بين الأساتذة بالجامعة قدرن بنسبة 55,55% و سرعة الأداء ساهمت في تحسين هذه التغييرات و التي قدرت بنسبة 44,44% و عليه فإن العمل في إطار فريق بين الأساتذة و تبادل الأفكار والمعارف يساعد على بناء العلاقات غير رسمية تؤدي بهم إلى تحسين الأداء و سرعته وبالتالي ينعكس على إنتاجية المؤسسة الجامعية بقسم علم الاجتماع و على الأستاذ و مهامه بالجامعة .

- الجدول رقم 07: يوضح إستجابة أفراد العينة حول الفرق بين الإتصال

التقليدي و الإتصال الالكتروني:

| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات |
|----------------|---------|--|
| 3,83% | 02 | استخدام الإعلانات الالكترونية |
| 35,59% | 21 | التواصل مع الطلبة إلكترونياً عبر وسائط الكترونية مثلاً عبر الفيسبوك المجموعات الرسمية للكلية |
| 33,89% | 20 | استخدام الايميل المهني بدلاً من الشخصي للتواصل مع الإدارة |
| 27,11% | 16 | استخدام منصة بروفيس في رصد النقاط |
| 100% | 59 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 07 من المحور الثاني من استمارة البحث

يتضح من خلال النسبة المئوية أن التواصل مع الطلبة إلكترونياً عبر وسائط

إلكترونية مثلاً عبر الفيسبوك (المجموعات الرسمية للكلية) أكبر نسبة تقدر ب 35,95%

و هذا ما يوضح الفرق الواضح كون أن الاتصال الإلكتروني هو وسيلة للتواصل و المراسلات مع الإدارات الآخرين لتزويد الأساتذة بالمؤسسة بمختلف المستندات الحاصلة، حيث يتبين لنا أيضاً من خلال الجدول أن هناك من إعتبروا أن إستخدام الايميل المهني بدلاً من الشخصي للتواصل مع الإدارة و لقد قدرت بنسبة **33,89%** هو الهدف من تسهيل عملية التواصل و هذا ما يعود بالنفع على الأساتذة و الموظفين و يمكنهم من التواصل فيما بينهم و تبادل المعلومات و البيانات و هذا ما يوضح الفرق بين الاتصال التقليدي الورقي و الاتصال الإلكتروني و هناك من أجابوا بنسبة **27,11%** أن إستخدام منصة بروجرس في رصد النقاط لا تكون إلا عن طريق التواصل الإلكتروني و في المقابل قدرت إستخدام الإعلانات الإلكترونية ب **3,38%** و هذه النتائج منطقية في زمن الوسائط الرقمية زمن يجب على الموظفين في الإدارات و الاساتذة معرفة آخر مستندات و لن يأتي ذلك إلا بعملية التواصل فيما بينهم و كذلك تعتبر نسبة معتبرة لإستخدام منصة بروجرس في العمل الإداري كنمط جديد.

- الجدول رقم 08: يوضح استجابات أفراد العينة حول التقنيات التي أتاحتها جامعة

الشاذلي بن جديد و التي تراها أكثر فعالية لتحقيق التغيير التنظيمي بالجامعة

| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات |
|----------------|---------|----------------------------|
| 39,06% | 25 | التعليم عبر منصة مودل |
| 31,25% | 20 | منصة بروقرس |
| 29,68% | 19 | التواصل عبر الايميل المهني |
| 100% | 64 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 08 من المحور الثاني من الاستمارة

من خلال النتائج و النسبة المتقاربة الموضحة في الجدول أعلاه أن الجامعة أتاحت تقنيات جديدة تعتبر أكثر فعالية لتحقيق التغيير التنظيمي و التي من بينها التعليم عبر منصة مودل التي قدرت بأكبر نسبة 39,06% ثم تليها منصة بروقرس في رصد نقاط و معلومات الطلبة و التي قدرت ب 31,25% أيضاً من التقنيات نجد التواصل عبر الإيميل المهني و المقدر ب 29,68% و هذا راجع إلى أن الجامعة بنية في مواكبة التطورات و التغييرات التي حدثت على مستوى التعليم العالي التي أقرتها الوزارة الوطنية حيث إستحدثت العديد من الطرق و أساليب العمل الإداري بين الأستاذ و الجامعة بالأخص في جامعة الشاذلي بن جديد الطارف فرصة العمل وفق تقنيات تزيد من كفاءة و سرعة أداء مهامه و منها التعليم عن بعد وفق منصة مودل، و التواصل عبر الايميل المهني و الذي يساعد الأستاذ في أداء عمله وفق أطر رسمية و عن بعد دون تكلفة بالحضور الشخصي .

- الجدول رقم 09: يوضح استجابات أفراد حول ما إذا كان الاتصال الإلكتروني يؤثر

في تعزيز فرص نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي التي تبنتها الجامعة:

| | | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | 30 | نعم |
| %48,83 | 21 | المساهمة في زيادة كفاءة أداء العمال | | |
| %51,16 | 22 | سرعة التواصل الإلكتروني بين الطلبة و الأساتذة | | |
| %100 | 43 | المجموع | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 09 من المحور الثاني من الاستمارة

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن نسبة 100% من المبحوثين الذين أكدوا أن

الإتصال الإلكتروني يؤثر في تعزيز فرص نجاح إستراتيجيات التغيير التنظيمي التي تبنتها

الجامعة و ذلك من خلال المساهمة في زيادة كفاءة أداء العمال و التي قدرت ب

ب48,83% كذلك سرعة التواصل الإلكتروني بين الطلبة و الأستاذ و التي قدرت

ب51,16% و هذا راجع إلى الاستراتيجية التي تبناها الجامعة مما تعمل على زيادة فرص

نجاحها و كذلك من خلال مهام الأستاذ الجامعي من خلال الإتصال الإلكتروني.

- الجدول رقم 10: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإدارة تهتم

بمواكبة التغيرات الالكترونية أم لا

| | | | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---|----------------|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | 90% | 27 | نعم |
| 6,66% | 02 | توفير و تطوير الوسائل المساهمة في ذلك | | | |
| 93,33% | 28 | إخضاع الأساتذة للتكوين في هذا المجال | | | |
| 100% | 30 | المجموع | | | |
| | | | 10% | 03 | لا |
| | | | 100% | 30 | المجموع |

المصدر: السؤال رقم 10 من المحور الثاني من الاستمارة

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن نسبة 90% من المبحوثين الذين أجابوا أن الإدارة تهتم بمواكبة التغيرات الالكترونية و ذلك من خلال إخضاع الأساتذة للتكوين في هذا المجال و التي قدرت نسبة 93,33% بالإضافة أن الإدارة تعمل على مواكبة كل التغيرات من خلال توفير و تطوير الوسائل المهمة في ذلك مثل الاتصال بالآخرين عبر شبكة

الأنترنت، ترصيد العديد من المواقع الإلكترونية، إستخدام الحاسوب في التعليم و هذا ما يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بقسم علم الإجتماع و نجاحها و يمكن تفسير ذلك إلى أهمية تدفق الأنترنت تؤدي بهم إلى تحسين جودة الإتصال مما يعود بالنفع على الأساتذة و يمكنها من التواصل فيما بينهم.

أما فيما يتعلق بالمبجوثين الذين أجابوا بأن الإدارة لا تهتم بمواكبة التغييرات الإلكترونية فهناك قلة و هذا ما عبرت عنه نسبة 10% فمبادرة الجامعة من أجل مواكبة التغييرات الإلكترونية و ذلك بإخضاع الأساتذة لتكوين في هذا المجال من أجل تمكين الأساتذة و كذا الرفع من مؤهلاتهم و إمكانياتهم في هذا المجال التكنولوجي للتحكم في هذه التغييرات .

- الجدول رقم 11: يوضح إستجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك صعوبة في

التعامل مع الوسائل الالكترونية:

| الفئات | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 8 | %26,66 |
| لا | 22 | %73,33 |
| المجموع | 30 | %100 |

| الاحتمالات | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------------|---------|----------------|
| تتطلب دقة أثناء العمل | 17 | %56,66 |
| تتطلب التكوين للتحكم فيه | 13 | %43,33 |
| المجموع | 30 | %100 |

المصدر: السؤال رقم 11 من المحور الثاني من إستمارة البحث

نلاحظ من خلال المعطيات المدرجة في الجدول رقم (11) أن نسبة %73,33 من المبحوثين أكدوا على أن لا تواجههم صعوبات في التعامل مع الوسائل الإلكترونية، بالمقابل نجد نسبة %26,66 من الأساتذة أجابوا بنعم تواجههم صعوبة.

و يعود سبب إجابات أغلبية الأساتذة الذين أكدوا أن استخدام هذه الوسائل الإلكترونية يتطلب الدقة أثناء العمل و التي قدرت نسبته ب %56,66 و هذا راجع إلى المهام التي تنظمها نوع العمل الذي يجب أن ينجز للتحكم في هذه الوسائل الإلكترونية و التي قدرت

نسبته ب 43,33% فالتكوين يهدف إلى زيادة و تحسين أداء الأستاذ و تنمية قدراته من أجل التأقلم مع التطورات الخارجية خاصة التكنولوجية.

أما فيما يتعلق بالأساتذة الذين كانت إجاباتهم بنعم يرون أن هناك صعوبة تواجههم في التعامل مع الوسائل الإلكترونية و هذا راجع إلى التأثير السلبي لبعض الآلات التي تستخدم على الناحية الصحية كذلك عدم توفر خدمة الأنترنت في بعض الأحيان باعتبار الأنترنت عاملاً مهماً لنجاح العمل و لتحقيق أهداف المؤسسة هذا ما أدى إلى صعوبة أداء الأساتذة مهامهم لتقديم تقريراً لعميد الكلية حول سير العمل.

الجدول رقم 12: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك عراقيل للعمل عبر الوسائط الإلكترونية (عدم مناسبة الوسائط للمهام الموكلة)

| | | | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|--|----------------|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | %56,66 | 17 | نعم |
| %72,72 | 16 | ضعف في شبكة الإنترنت | | | |
| %22,72 | 05 | رداءة في جودة الوسائط المستخدمة | | | |
| %4,45 | 01 | عدم الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات | | | |
| %100 | 22 | المجموع | | | |
| | | | %43,33 | 13 | لا |
| | | | %100 | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 12 من المحور الثاني من استمارة البحث

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الأساتذة صرحوا بأن هناك عراقيل للعمل عبر

الوسائط الإلكترونية و ذلك بنسبة %56,66 في حين نجد نسبة %43,33 أكدوا بأنهم لا

تواجههم أي عراقيل

و من خلال الجدول لاحظنا أن الأغلبية الذين أكدوا بأن هناك عراقيل للعمل عبر الوسائط الإلكترونية و ذلك راجع إلى ضعف شبكة الانترنت و التي قدرت نسبتها بـ **72,72%** فضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة لبرامج الإدارة الرقمية يجعل هناك صعوبة في العمل.

كذلك رداءة جودة الوسائط المستخدمة و التي قدرت بـ **22,72%** و ذلك راجع إلى عدم توافر تقنيات تستخدمها الجامعة لتفادي هذه الأنواع من الصعوبات و عدم صيانة الأجهزة المستخدمة في العمل كذلك عدم الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات و التي قدرت نسبته بـ **4,45%** و هذا قد يكون بفعل عدم إهتمام و غياب المتابعة لهذه التقنيات التي تستخدم في العمل فهنا الأستاذ الجامعي يتأثر عندما لا يجد الحوافز التي تدفعه لأداء مهامه.

➤ المحور الثالث: البيانات الخاصة بالتغيير التنظيمي علاقه في إتباع

نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد -

الطارف :

- الجدول رقم 13: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم

عن بعد بديل التعليم الحضوري:

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---|
| %6,66 | 02 | نعم |
| %93,33 | 28 | لا |
| %36,36 | 04 | التعليم عبر منصة مودل |
| % 63,63 | 07 | التعليم عبر الوسائط الالكترونية (الصفحات الرسمية للكلية عبر الفايسبوك) |
| %100 | 11 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 13 من المحور الثالث من إستمارة البحث

نلاحظ من الجدول أن أغلبية المبحوثين أكدوا على التعليم عن بعد لا يمكنه أن يكون بديل للتعليم الحضوري و ذلك بنسبة **93,33%** بالمقابل نجد نسبة **6,66%** صرحوا بنعم قد يكون التعليم عن بعد بديل للتعليم الحضوري

و من خلال إجابات الأغلبية الذين أكدوا أنه لا يمكن للتعليم عن بعد أن يكون بديل للتعليم الحضوري و ذلك راجع إلى عدم قدرة الطلبة جميعاً الولوج إلى التعليم عبر منصة **مودل** و ذلك بنسبة **36,36%** فالأستاذ الجامعي اليوم أصبحت من مهامه وضع المحاضرات و نقاط التطبيقات عبر هذه المنصة ليتمكن الطلاب من الإطلاع عليها كذلك التعليم عبر الوسائط الإلكترونية (الصفحات الرسمية للكلية عبر الفايسبوك) لا تعد بديلاً يستعان به في التعليم العالي و التي قدرت نسبه ب **63,63%** فهنا نجد الأستاذ يفضل العمل عن طريق التعليم الحضوري بالجامعة لتقديم الدروس و الاتصال المباشر بالطلاب لنقل المعلومة الصحيحة لتطوير العملية التعليمية و ترسيخ المعارف في ذهن الطالب

أما فيما يتعلق بالمبحوثين الذين صرحوا بنهم يمكن أن يكون التعليم عن بعد بديل للتعليم الحضوري بالجامعة هذا راجع إلى قناعتهم بأنه يمكن أن يكون له نفس فعالية التعليم الحضوري و أنه يسهم في تطوير أساليب التدريس (أهمية التفاعل الحضوري بين الأستاذ و الطالب من حيث المشاركة الفعلية للطالب في العملية التعليمية)

- الجدول رقم 14: يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كان

دمج التعليم عن بعد و التعليم الحضوري أكثر فعالية لأداء العمل:

| | | | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|--|----------------|---------|---------|
| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | %93,33 | 28 | نعم |
| %18,36 | 9 | الأزمات الصحية العالمية | | | |
| %36,73 | 18 | مواكبة التطورات الحاصلة في مجال التعليم عن بعد | | | |
| %18,36 | 9 | سرعة و جودة العملية التعليمية | | | |
| %26,53 | 13 | تحسين مخرجات النظام التعليمي | | | |
| %100 | 49 | المجموع | | | |
| | | | %6,66 | 02 | لا |
| | | | %100 | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 14 من المحور الثالث من استمارة البحث

نلاحظ من خلال الإحصائيات الكمية المبينة في الجدول أن نسبة **93,33%** صرحوا بنعم يمكن دمج التعليم عن بعد و التعليم الحضوري لأداء العمل بأكثر فعالية بالمقابل نجد أن نسبة **6,66%** صرحوا ب لا.

و من خلال تصريحات أغلبية المبحوثين الذين يؤكدون على دمج التعليم عن بعد و التعليم الحضوري نجد من بين الدوافع التي جعلتهم يوافقون على هذا النمط هو مواكبة التطورات الحاصلة في مجال التعليم عن بعد لما يوفره من توفير وقت و جهد و ذلك بنسبة **36,73%** كذلك تحسين مخرجات النظام التعليمي لإيصال المعلومات و المعارف بأي طريقة و ذلك بنسبة قدرت ب **26,53%** كذلك سرعة و جودة العملية التعليمية و مساعدتهم أثناء الأزمات الصحية العالمية و ذلك بنسبة **18,36%** و هذا عن طريق أداء الأستاذ مهامه عن طريق الوسائل الإلكترونية في الاتصال بالطالب لكي تتم العملية التعليمية بطريقة سريعة و غير مكلفة.

أما فيما يتعلق بالمبحوثين الذين أقرروا عدم قدرة دمج التعليم عن بعد و التعليم الحضوري لأداء لعمل بأكثر فعالية هذا راجع إلى عدم قدرة و جميع الطلبة التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة و قد يكون ليس بإمكان الطلبة جميعا شراء هاتف أو حاسوب للاتصال بالأستاذ فهذا يمكن أن يعيق مسار المنظومة التعليمية

- جدول رقم 15: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم

عن بعد يتيح تعدد وسائل الاتصال بين الأستاذ و الطالب

| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات | النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|-------------------------------|----------------|---------|---------|
| %33,33 | 14 | تنوع تقنيات وسائل الاتصال | %100 | 30 | نعم |
| %41,61 | 20 | توفير المعلومات في كل الأوقات | | | |
| %19,04 | 08 | سهولة الوصول إلى المعلومات | | | |
| %100 | 42 | المجموع | | | |
| | | | %100 | 30 | المجموع |

المصدر: سؤال رقم 15 من المحور الثالث من استمارة البحث

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن كل الأساتذة أكدوا أن التعليم عن بعد يتيح العديد وسائل الاتصال بين الأستاذ و الطالب و ذلك بنسبة قدرت ب 100% و ذلك من خلال أن التعليم عن بعد اليوم أصبح واسطة بيداغوجية ثرية و متنوعة و أداة تسمح بالتبادل و التعاون بين الأستاذ و المتعلمين فالتعليم عن بعد يتيح فرصة توفير المعلومات في كل وقت

بنسبة قدرت ب **41,61%** و تنوع تقنيات وسائل الاتصال و هو ما عبر عنه بنسبة **33,33%** من المبحوثين كذلك سهولة الحصول على المعلومات بنسبة **19,04%** و عليه فإن التعليم عن بعد أصبح نمط يساعد الأستاذ الجامعي في أداء مهامه التعليمية من خلال سرعة الاتصال مع الطلبة بواسطة وسائل الاتصال الحديثة كذلك التعليم عن بعد يعطي للأستاذ فرص للبحث لتوفير المعلومات بكميات كبيرة لإيصالها للطلاب بدقة من خلال التفكير و إجراء المقارنات و التفكير المنطقي و التحليل الذي تتطلبه العملية التعليمية.

- جدول رقم 16: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم

عن بعد يعمل على إشراك الطالب في العملية التعليمية

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات |
|----------------|---------|---------|
| 90% | 27 | نعم |
| 10% | 03 | لا |
| 100% | 30 | المجموع |

المصدر: السؤال رقم 16 من المحور الثالث من استمارة البحث

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين أكدوا على أن التعليم عن بعد يعمل على إشراك الطالب في العملية التعليمية و ذلك بنسبة 90% في حين نجد الأقلية التي قدرت نسبتهم ب 10% يرفضون اشتراك الطالب في العملية التعليمية عن طريق نمط التعليم عن بعد.

يتضح من خلال تحليلنا للجدول أن التعليم عن بعد نمط ساعد نسبة كبيرة من الأساتذة في أداء عملهم و هو الاتصال بالطلاب بطريقة سهلة و غير مكلفة للوقت و الجهد فهنا التعليم عن بعد جعل من الطالب شريك في العملية التعليمية فهو يوفر بيئة علمية محفزة له تسمح باكتشاف معلومات جديدة فالتعليم عن بعد أعطى حرية للأستاذ و الطالب بحيث توضح المحاضرات عبر منصة مودل أو أي تقنية أخرى من طرف الأستاذ و يقوم الطالب بإطلاع عليها لتنمية معارفه.

و في حين أن التعليم عن بعد أصبح وسيلة تتيح للطلبة المدمجين في الحياة المهنية فرصة مواصلة دراساتهم و حصولهم على شهاداتهم مثلهم مثل أقرانهم في الجامعة .

- جدول رقم 17: يوضح استجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التعليم

عن بعد يعطي امتياز للمؤسسات التعليمية لاستخدام برامج و أنشطة و

مناهج جديدة

| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات |
|----------------|---------|------------|
| %100 | 30 | نعم |
| %100 | 30 | المجموع |

المصدر: السؤال رقم 17 من المحور الثالث من استمارة البحث

يبين لنا الجدول أن نسبة 100% من المبحوثين أكدوا على أن التعليم عن بعد يعطي امتياز للمؤسسات التعليمية بالاستخدام برامج و أنشطة و مناهج جديدة و ذلك من خلال توفير جميع الإمكانيات التي تجعل من الجامعة تتميز عن باقي الجامعات من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية بصورة واسعة و مدروسة و ممولة جدا لتمكين المؤسسة من اكتساب المهارات التي يتطلبها العمل لتكون منافسا مع الآخرين و عليه فالتعليم عن بعد يعد برامج تعليمية في شتى أنواع التخصصات للمعلمين و المتعلمين، بقصد إعدادهم و تأهيلهم ليكونوا قادرين على التكيف مع البيئة العلمية، فالبحث و التطوير عاملا أساسيا في الجامعة

لتحسين و تعزيز الكفاءة الداخلية و الخارجية لنظام التعليم العالي و ربطها بخطط التنمية الوطنية من خلال الاهتمام بنمط التعليم عن بعد.

- جدول رقم 18: يوضح استجابات أفراد العينة حول الأثر الإيجابي الذي

استفدنا من خلال إتباع نمط التعليم عن بعد

| الاحتمالات | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---------|----------------|
| التعود على استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التدريس | 23 | 56,09% |
| يعطي الطالب الخيارات في اعتماد مصادر المعلومات | 09 | 21,95% |
| إتاحة الفرصة للتفاعل و إبداء الرأي | 09 | 21,95% |
| المجموع | 41 | 100% |

المصدر: السؤال رقم 18 من المحور الثالث من استمارة البحث

نلاحظ من خلال معطيات الجدول الأثر الايجابي الذي استفدنا منه من خلال إتباع نمط التعليم عن بعد فنجد نسبة 56,09% صرحوا بأنه التعود على استعمال تكنولوجيا الاتصال في التدريس يؤدي إلى تحقيق الانسجام و التفاهم و التعاون بين الأستاذ و الطالب و فتح باب الاتصال لإيصال الأفكار و المعارف ثم نجد أنه يعطي الطالب الخيارات في اعتماد مصادر المعلومات و إتاحة الفرصة للتفاعل و إبداء الرأي بنسبة قدرت ب 21,95% و ذلك راجع إلى المرونة في التعليم حيث يجد الطالب نفسه أمام مصادر

ومراجع كثيرة لجلب المعلومة كذلك تسمح له بإبداء رأيه من خلال صفحات الجامعة أو مواقعها المختلفة

فالتعليم عن بعد استفادة الأساتذة والمتعلمين منه من خلال أنه أصبح أداة ربط بينها عن طريق المصادر المتوفرة في العديد من التقنيات الرقمية دون الحاجة لحضور الطالب والأساتذ إلى قاعات الدرس لتبادل المعلومات.

- الجدول رقم 19: يوضح استجابات أفراد العينة حول التقنية التي

تستخدم في التعليم عن بعد لتحقيق الاتصال الإلكتروني

| النسبة المئوية | التكرار | الاحتمالات |
|----------------|---------|-------------------------|
| 48,78% | 20 | شبكة الأنترنت |
| 46,34% | 19 | مواقع إلكترونية |
| 4,87% | 2 | منصات التواصل الاجتماعي |
| 100% | 41 | المجموع |

المصدر: السؤال رقم 19 من المحور الثالث من استمارة البحث

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) التقنيات التي تستخدم في التعليم عن بعد لتحقيق الإتصال الإلكتروني حيث كانت أغلب إجابات المبحوثين الذين يستخدمون الأنترنت مرتفعة بنسبة 48,78% في حين سجلت بنسبة 46,34% يستخدمون المواقع الإلكترونية أما بالنسبة للأساتذة الذين أختيروا منصات التواصل الاجتماعي فكانت نسبة منخفضة قدرت ب 4,87%، و يعود سبب إرتفاع اتجاه الأساتذة في استخدام الأنترنت هو أنه وسيلة تسمح

بممارسة أعمال عديدة في آن واحد عبر تطبيقات مختلفة بأقل تكلفة فهي تعزز التواصل بين المعلمين و الطلاب، كما أن إستخدام المواقع الإلكترونية جعلت معظمهم يستخدمونها لما تتحده من مزايا و هي حلت مشكلة الوقت من خلال التعجيل في إنجاز العمل فهي مكنتهم من تنفيذ معظم الأعمال بكل سهولة و سرعة .

أما سبب عزوف إستخدام منصات التواصل الاجتماعي هي فقدانها للمصداقية حيث أغلب روادها نجدهم يستخدمون أسماء مستعارة فهي لا تمثل أي إتصال فعلي إلا مع القليل.

- الجدول رقم 20: يوضح استجابات أفراد العينة حول حدود الكفاءة و التأهيل في

استخدام البرمجيات المختلفة للتعليم عن بعد

| الاحتمالات | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| ممتاز إلى بعيد | 04 | %13,79 |
| جيدة | 19 | %65,51 |
| متمكن إلى حد ما | 06 | %20,68 |
| ضعيفة | 00 | 00 |
| المجموع | 29 | %100 |

المصدر: السؤال رقم 20 من المحور الثالث من إستمارة البحث

أوضحت الإحصائيات الرقمية في حدود الكفاءة و التأهيل في استخدام البرمجيات المختلفة للتعليم عن بعد حيث نجد نسبة **65,51%** يؤكدون بأنها جيدة و هذا بفضل زيادة الرصيد المعرفي في استخدام هذه البرمجيات في حين نسبة **20,68%** صرحوا بأنهم متمكنون إلى حد ما و نسبة **13,79%** أكدوا بممتاز إلى بعيد و من خلال كل هذا نرى أغلبية المبحوثين يستخدمون البرمجيات المختلفة للتعليم عن بعد لاحتوائهم على معلومات مفيدة تخدمهم في مجال عملهم و هذا بفضل التكوين الذي تلقاه الأساتذة في هذا الجانب و هذا ما عبرت عنه استجابات أفراد عينة الدراسة .

2- مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة:

-الإجابة على التساؤل الفرعي الأول القائل:

هل للتغيير التنظيمي علاقة باتباع نمط الاتصال الإلكتروني لقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟

حسب النتائج المتوصل إليها من خلال دراسة المحور الثاني المتعلق بالسؤال الفرعي الأول توصلنا إلى أن أغلب النتائج المتوصل إليها كانت إيجابيات و هذا من خلال ما يلي:

✓ أغلب أفراد عينة الدراسة و المقدر عددهم بنسبة 90% أكدوا أن التغيير التنظيمي له دور في الاتصال الإلكتروني

✓ كما أقرت نسبة 16,66% أن الاتصال عبر وسائل إلكترونية تعتبر من أهم التغييرات التنظيمية التي حدثت في العمل بالجامعة في الآونة الأخيرة و ذلك مساهمة هذه الوسائل في تحسين جودة و سرعة الأداء نسبة 100%

✓ في حين أن نسبة 100% من استجابات أفراد عينة الدراسة أن لهذه التقنيات الحديثة منها (التعليم عبر منصة مودل, منصة بروقرس, التواصل عبر الإيميل المهني) تعتبر أكثر فعالية لتحقيق التغيير التنظيمي بالجامعة كون أن استخدامها سهل

✓ كما أن نسبة 51.16% من المبحوثين أقروا أن سرعة التواصل الإلكتروني بين الطلبة و الأساتذة يساهم في تعزيز فرص نجاح إستراتيجيات التغيير التنظيمي التي تتبناها الجامعة و بالتالي المساهمة في زيادة كفاءة أداء العمل.

✓ في حين أن نسبة **93,33%** من استجابات الباحثين أكدوا على أن إخضاع الأساتذة في هذا المجال يعمل على اهتمام الإدارة لمواكبة التغيرات الالكترونية كون أن نجاح عملية التغيير التنظيمي مرهون بمدى تعاون الإدارة و العاملين بها و منه يمكن القول من خلال النتائج الموضحة سابقاً أن اغلب النتائج كانت ايجابية، و بالتالي نستنتج أن للتغيير التنظيمي علاقة في اتباع الاتصال الإلكتروني بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، كون أن الاتصال الإلكتروني يسهل تقديم المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة و بالتالي يصبح التغيير التنظيمي ضرورة حتمية و أمر لازم بالنسبة للمؤسسة.

➤ الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني القائل:

هل للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد للطارف؟

من خلال دراستنا للمحور الثالث توصلنا إلى أن أغلب النتائج إيجابية و هذا من خلال ما يلي:

✓ أغلب أفراد عينة الدراسة لديهم اتجاهات إيجابية نحو التعليم عن بعد و يرجع ذلك إلى أنه لديه الكثير من المميزات التي تجعله يفوق النظام التقليدي

✓ كما أقرت نسبة **93,33%** من الباحثين أن دمج نمط التعليم عن بعد و التعليم

الحضري أكثر فعالية لأداء العمل عن بعد و الذي قدر بنسبة **36,73%**

✓ في حين أن نسبة 100% من المبحوثين الذين أكدوا على أن التعليم عن بعد يتيح

تعدد وسائل الاتصال بين الأستاذ و الطالب من خلال توفير المعلومات في كل

الأوقات و سهولة الولوج إليها و تنوع هذه التقنيات.

✓ أغلب أفراد عينة الدراسة و المقدرة ب 90% من المبحوثين الذين أكدوا أن التعليم

عن بعد يساهم في إشراك الطالب و تحسين العملية التعليمية.

✓ كما أقرت نسبة 56,09% من المبحوثين الذين أكدوا من أن التعود على استعمال

تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التدريس من بين الآثار الايجابية التي يستفيد منها

الطالب في إتباع نمط التعليم عن بعد

✓ في حين أن نسبة 48,78% من المبحوثين الذين أكدوا على أن استخدام شبكة

الأنترنيت و المواقع الالكترونية و منصات التواصل الاجتماعي تعتبر من أهم

التقنيات التي يستخدمونها في التعليم عن بعد لتحقيق الاتصال الالكتروني

✓ كما أقرت نسبة 65,51% من المبحوثين أن استخدام هذه البرمجيات المختلفة

للتعليم عن بعد جيدة

و منه يمكن القول من خلال النتائج الموضحة سابقاً أن أغلب النتائج كانت

إيجابية و بالتالي نستنتج أن للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم

علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف من خلال أن التعليم عن بعد يفعل العملية

التعليمية و يزيد من كفاءتها كما يمكن للطلاب من تحقيق أقصى استفادة من العملية

التعليمية بجامعة الشاذلي بن جديد, في حين أنه يساعد الأستاذ على إيجاد الوقت لتطوير و

إرشاد الطلاب لأنه من خلال هذا النظام التعليمي عن بعد يكون الطالب قادراً على العمل

في أي مكان يتواجد فيه.

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة:

من خلال الدراسة النظرية النظرية و التطبيقية لدراسة المتغيرات توصلت الدراسة الراهنة إلى جملة من النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية التي تم طرحها لمعالجة موضوع الدراسة و استناداً أيضاً لنتائج الدراسة السابقة المعتمدة و التي تبينها في النقاط التالية:

✓ توصلت الدراسة الميدانية إلى أن أغلب المبحوثين من فئة إناث و هذا راجع إلى

طبيعة العمل

✓ تشير الدراسة إلى أن أغلب المبحوثين تتراوح أعمارهم بين 35 إلى 45 سنة

✓ توصلت إلى أن أغلب المبحوثين مستواهم التعليمي دكتوراه

✓ كما توصلت الدراسة أن أغلب الأساتذة لديهم أقدمية في العمل من 10 سنوات فما

فوق

✓ كما أكدت الدراسة الراهنة أن التغيير التنظيمي ضرورة حتمية خاصة في ظل

التكنولوجيا الحديثة لضمان استمرار و بقاء المؤسسة و ذلك من خلال رفع

تحسين العمل الإداري و محاولة بعث الحداثة و التجديد في عملياتها حتى تتميز

عن باقي الجامعات الأخرى

✓ و هذا ما يتوافق مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة مبارك بنيه ضامن العنزي

2004 أن التغيير التنظيمي له علاقة بأداء العاملين للوصول إلى تحقيق أهداف

المنظمة و ذلك من خلال الوقوف على الأسباب التي أدت إلى التغيير و مدى

إستجابة العاملين على ضرورة التغيير الذي أصبح الآن يقيم المؤسسات بفصله

و مواكبة كل التغييرات التي تحدث لتضمن المؤسسات إستمراريتها.

✓ كما توصلت الدراسة أن التغيير التنظيمي له دور في تنمية و تفعيل العمل

الإداري لتحقيق فعالية المؤسسة و تحقيق أهدافها بكفاءة عالية في ظل التغييرات

التنظيمية التي حدثت في الجامعة

✓ للتغيير التنظيمي علاقة في إتباع نمط التعليم عن بعد بقسم علم الاجتماع بجامعة

الشاذلي بن جديد الطارف من خلال أن التعليم عن بعد يفعل العملية التعليمية و

يزيد من كفاءتها كما يمكن للطلاب من تحقيق أقصى استفادة من العملية التعليمية

بجامعة الشاذلي بن جديد, في حين أنه يساعد الأستاذ على إيجاد الوقت لتطوير و

إرشاد الطلاب لأنه من خلال هذا النظام التعليمي عن بعد يكون الطالب قادراً على

العمل في أي مكان يتواجد فيه.

✓ كما توصلت دراستنا إلى أن استخدام الآلات و الأجهزة الحديثة و المتقدمة يعد

من أهم المصادر التي تساعد الأساتذة و العاملين نجاح أي مؤسسة بمدى

اهتمامها بقدرات موظفيها و حسن أدائهم لأعمالهم

✓ كذلك توصلت دراستنا أن أداء العمل الإداري مرتبط بالإمكانيات و القدرات

المتاحة للجامعة و ذلك من خلال التقنيات التي أتاحتها جامعة الشاذلي بن جديد

الطارف كالتعليم عبر منصة مودل و منصة بروقرس لذلك الصفحات الرسمية

للكلية

✓ توصلت دراستنا إلى أن كل من الاتصال الإلكتروني و التعليم عن بعد من أهم

الأنماط المساعدة و المرافقة للطريقة التقليدية في التعليم العالي لتحسين مخرجات

النظام التعليمي

✓ كما توصلنا إلى مجموعة من المعوقات فيما يتعلق بالجانب التقني كضعف شبكة الأنترنت في الجامعة.

✓ الإجابة عن السؤال المركزي القائل: "هل للتغيير التنظيمي علاقة بالعمل الإداري لدى الأستاذ الجامعي بقسم علم اجتماع جامعة الشاذلي بن جديد الطارف؟"

نستنتج من خلال النتائج الموضحة سابقا أن التغيير التنظيمي يؤثر على أداء العمل الإداري و لعل أهم الظواهر التي تعود الجامعة للتغيير التنظيمي التكنولوجيات المستخدمة هذه الأخيرة تحدد فعالية و كفاءة المنظمة من خلال استخدامها في الاتصال بين الأساتذة و الإدارة أو الطالب و الأستاذ فالتغيير التنظيمي هنا يساهم في إثراء الحياة العملية و العلمية لكي تستمر و تبقى المؤسسة بفضل الاستراتيجيات و الخطط و قواعد العمل، لهذا الجامعة اليوم تعمل على مواكبة مختلف التطورات التكنولوجية التي تستطيع من خلالها تحقيق أهدافها.

فالتغيير أصبح ضرورة ملحة و حتمية على المؤسسات التي من بينها الجامعة فالتغيير يتطلب تدخل كل جوانب المؤسسة من أساتذة و إداريين و طلاب و لنجاح هذا التغيير يتوقف على مدى قدرة المنظمة على إدارتها و ذلك بمحاولة تحقيق الاستقرار لعمالها الذين يمثلون جزءاً مهماً منها فبفضل التكنولوجيا المستخدمة تزيد درجة المبادرة و الأداء في العمل الإداري خصوصاً إذا كانت قدراتهم تتناسب مع ما تم إدخاله من تغييرات لتحقيق الكفاءة و الفعالية في العمل.

- خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل قد تم تفريغ بيانات الاستمارة و تبويبها على شكل جداول من خلال حساب التكرارات و النسب المئوية ثم عرضها و تحليلها ثم الإجابة على تساؤلات الدراسة. و أخيرا التوصل إلى النتائج المتعلقة بالدراسة و طرحها و استناداً لنتائج الدراسات السابقة.

خاتمة

- خاتمة:

يعد التغيير التنظيمي ضرورة من ضروريات العصر الحالي ووجب على كل مؤسسة كانت مواكبته لضمان التكيف مع المتغيرات التي يفرزها العالم الخارجي فيفضل التغيير نجد المنظمة تنتقل من حالة إلى حالة أفضل بهدف تحسين فعاليتها و كفاءتها و ضمان بقاءها و استمراريتها و ذلك من خلال التطورات التكنولوجية و لعل كل من نمط الاتصال الالكتروني و التعليم عن بعد من أهم الأساليب التي أصبحت الجامعة تستخدمهم في معظم أعمالها كإيصال المعارف و المعلومات للمتعلم في أي مكان و في أقصر وقت و بجهد أقل بفضل الاتصال الالكتروني عن بعد و خصائصه التي يحقق أثر ايجابي على النظام التعليمي

و بما أن قسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف من أهم الجامعات التي تسعى إلى الارتقاء بنظامها التعليمي في جميع مستوياتها التعليمية و خلق ظروف جيدة تساعد أساتذتها على الاتصال بالطالب أو الإدارة فقد عمدت ف الأونة الأخيرة على مواكبة التطورات التكنولوجية التي يفرضها الوقت الراهن لتحقيق مخرجات عملية و علمية ناجحة لتجد الجامعة نفسها أمام تغييرات تنظيمية تهدف دائما إلى تطوير و تنمية استراتيجياتها و أساليبها و توسيع مجال نشاطاتها لكي تثبت أنها مواكبة أساليب تسيير جديدة تسمح لها بالانسجام مع الإدارة و الطلاب و لعل مهارات العاملين بقسم علم اجتماع جعلت من الكلية في تحسين مستمر من أساليبها الإدارية على المدى القصير و الطويل هنا يمكن القول أن عملية التغيير التنظيمي لها الأثر الفعال و البارز على أداء العاملين.

فالعنصر البشري يعد الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في تسيير عملياتها و إدارة مختلف أعمالها و الوصول إلى الأهداف المرجوة من خلال تحسين التقنيات أي

خاتمة

الاهتمام بالآلات التي يستخدموها الأساتذة و العاملين بالمؤسسة كذلك الطلاب لرفع مهاراتهم و قدراتهم حتى ترتقي إلى المستوى المطلوب و الوقوف أكثر على النقائص التي تقف عائق أمام التغيير لكي تكون هناك علاقة مستمرة بين التغيير التنظيمي و العمل الإداري في ظل التطورات الحديثة لتقديم خدمات ذات جودة عالية و حتى تكون من أبرز الجامعات الرائدة في التعليم العالي لتحقيق البقاء و النمو و التكيف للوصول إلى نتائج ايجابية في مختلف الميادين في ضوء هذه التغييرات الحاصلة بفضل العامل التكنولوجي الذي ساهم في إحداث التي جاءت متوافقة مع متطلبات الجامعة ليشجعها أكثر هي أحداث عمليات التغيير دائماً .

قائمة المصادر والمراجع

- قائمة المصادر و المراجع:

1-الكتب:

- 1-أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، الأردن.2006
- 2-إحسان جلاب دهيش، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء، 2011.
- 3-بوحوش عمار، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمغرافي في العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية و الاقتصادية، د ط، ألمانيا، 2019.
- 4-ثابت إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 5-خليل محمد حسن شماع و نضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، ط3، 2007.
- 6-زيد منير عبودي، الإدارة و الاتجاهات المعاصرة، دار جلة، ط1،الأردن.2007
- 7- طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
- 8- طاهر محسن الغالي، التطوير التنظيمي، دار وائل، الأردن، 2016.
- 9- عبد الله بن عبد الرحمان البريدي و آخرون، الاتصال الفعال، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
- 10-ماهر أحمد، إدارة التغيير، الدار الجامعية، الكويت،.2010
- 11- ماهر عودة الشمالية و آخرون، الإعلام الرقمي الجديد، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع، عمان، 2014.

- 12- موس اللوزي، التطوير التنظيمي، أساسيات و مفاهيم حديثة، دار وائل، ط1، عمان، 1996.
- 13- محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، الجمهورية اليمنية، طبعة الثالثة، صنعاء، 2019.
- 14- محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، مكتبة نور، د ط، 2020.
- 15- ناصر جردات، إدارة التغيير و التنظيم، دار الثراء الأردن، 2013.

2- المجلات:

- 1- راوية بنت أحمد القحطاني، سعود بن ضحيات الضحيات، النمطية المنهجية في الرسائل المنهجية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد20، جامعة القيوم-مصر.
- 2- زايد محمد، أهمية التعليم عن بعد في ظل تفشي فيروس كورونا، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية أو الاقتصادية، العدد:04، الجزائر، 2020.
- 3- لطيفة علي الكيشي، تقنيات التعليم عن بعد لجامعة طرابلس أ نموذجاً، مجلة التعليم عن بعد و التعليم المفتوح، ليبيا، 2013.
- 4- محمد در، أهم مناهج و عينات و أدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية، العدد9، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2017.

03- الرسائل و المذكرات الجامعية:

1. بشير عبد الواحد، أثر التعليم عن بعد على مستوى تحصل الطلبة الجامعيين في ظل جائحة كورونا دراسة ميدانية لعينة من الطلبة بقسم العلوم الاجتماعية لجامعة أحمد دارية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دارية-أدرار، الجزائر، 2021./2020
- 2-بوزايدية إيمان، رحموني حنان، تجربة التعليم عن بعد في ظل أزمة كورونا دراسة تقييمية لقسم المكتبات بجامعة العربي التبسي-تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير أنظمة المعلومات، قسم علم المكتبات و المعلومات، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي التبسي-تبسة، الجزائر، 2021.
- 3-حنان بن جدة، عائشة بن جدة، التعليم عن بعد و تأثيره على التحصيل الدراسي لدى الطالب دراسة ميدانية لعينة من معهد الوطني للتعليم و التكوين عن بعد بورقة، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص علوم الإعلام و الاتصال، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر، 2015.3
- 4- خليل خليل أحمد، اتجاهات العاملين نحو تغيير التنظيمي و العوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الفلسطينية محافظة شمال بالضفة الغربية، رسالة ماجستير، نابلس، جامعة النجاح الوطنية. 2003.
- 5-خاي حمزة، مصمودي محمد، دور الاتصال الإلكتروني في تحسين الخدمات في المؤسسات العمومية، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستار في الإعلام و الاتصال

تخصص: صحافة مطبوعة إلكترونية، قسم العلوم الانسانية، كلية العلوم الإنسانية و

الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية أدرار، 2022./2012

6- خليفة حسيبة، خليفة زينب، إتجاهات طلبة الجامعة نحو التعليم عن بعد دراسة

ميدانية في جامعة تاستوس، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية،

تخصص علم النفس التربوي، قسم علم النفس و علوم التربية و الأرتوفونيا، كلية العلوم

الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، الجزائر،

2021./2020

7- سمير مهدي كاظم، واقع التعليم عن بعد في الجامعات العراقية في ظل جائحة

كورونا من وجهة نظر الطلبة و أعضاء هيئة التدريس، مذكرة مكملة (متطلبات الحصول

على درجة الماجستير في التربية، تخصص المناهج و طرق التدريس، قسم الإدارة و

المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، العراق، 2021.

8- صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة و فعاليتها على الاتصال داخل المؤسسة،

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم الإعلام و الاتصال، جامعة

محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020.

9- عبد الله محمد عبد الكريم أبو الغنم، الاتصال الإلكتروني و علاقته بمنظومة القيم و

الاتجاهات الأخلاقية و الاجتماعية لدى طلبة الجامعات الأردنية، مذكرة قدمتها لامتلاك

متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص علم النفس التربوي، كلية الدراسات

العليا في جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2015.

10- كنان يوسف، ريان عبد المالك، التغيير التنظيمي و دوره في تحسين أداء الموارد

البشرية، دراسة حالة بمؤسسة نيمبلوغ بالبويرة، Numilog، مذكرة قسم علوم التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ألكلي محمد أوالحاج البويرة،
الجزائر، 2018./2017

11- مبارك بنيه ضامن العنزي، التغيير التنظيمي و علاقته بأداء العاملين، دراسة
مسحية على العاملين في إدارة مرور الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية
جامعة نابق للعلوم الأمنية، الرياض 2004،

4- المواقع الإلكترونية:

1- browsers et autres.opcit.pp65.72.

2- وسائل الاتصال عبر الانترنت، متاح عبر الرابط

www.wikiipdia.com 22/01/2023

3- نوار شيباني، وسائل الاتصال الالكتروني، متاح عبر الرابط

www.mawdoo3.com 19.25.2023.01.22

4- دراسة منشورة في الموقع <http://www.repository.naise.edu.sa>.

الأملا حق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف
كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية
قسم: علم اجتماع



استمارة بحث حول :

التغيير التنظيمي و علاقته بالعمل الإداري في ظل نظام الرقمنة

دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-

بغرض إتمام مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع الاتصال
تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

تحت إشراف الأستاذة :

د. عثمان مريم

من إعداد الطالبتان:

-العافل شيماء

-مدلل هاجر

ملاحظة هامة :

تدرج هذه الإستمارة في إطار العمل الأكاديمي الذي يقوم به طلبة الماستر و البيانات الموجودة سرية و لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي ،فالرجاء الإجابة عنها بكل شفافية حتى تكون النتائج صادقة،و في الأخير تقبلوا شكرنا و احترامنا

السنة الجامعية : 2023/2022

الاستمارة

➤ المحور الأول : البيانات الشخصية :

1-الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

- أقل من 25 سنة
- من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة
- من 35 سنة إلى 45 سنة
- من 45 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي :

ماجستير دكتوراه

4- الأقدمية في العمل :

- أقل من 05 سنوات
- من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
- من 15 سنة فأكثر

➤ المحور الثاني : البيانات الخاصة بمحور التغيير التنظيمي وعلاقته باتباع نمط الإتصال الإلكتروني

بقسم علم الإجتماع في جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف :

1- ما هي أهم التغيرات التنظيمية التي حدثت في الجامعة في الآونة الأخيرة :

- العمل الإداري عن بعد
- الاتصال عبر وسائل إلكترونية

2- هل ساهمت التغيرات التنظيمية في تحسين العمل الإداري ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم ،كيف تتم ذلك ؟

- جودة الأداء

- سرعة الأداء

3- ما هو الفرق بين الاتصال التقليدي الورقي و الاتصال الإلكتروني ؟

• استخدام الإعلانات الإلكترونية

• التواصل مع الطلبة إلكترونيا عبر وسائط إلكترونية مثلا عبر الفايسبوك المجموعات الرسمية للكلية

• استخدام الايميل المهني بدلا من الشخصي للتواصل مع الأساتذة

• استخدام منصة بوقرس في رصد النقاط

4- ماهي التقنيات التي أتاحتها جامعة الشاذلي بن جديد و التي تراها أكثر فعالية للتحقيق التغيير

التنظيمي لدى المؤسسة ؟

• التعليم عبر منصة مودل

• منصة بوقرس

• الايميل المهني

• كيف تجد استخدامها ؟

• سهل

• صعب نوع ما

5- هل يؤثر الاتصال الإلكتروني بتعزيز فرص من نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي التي تبنتها

الجامعة ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف تم ذلك ؟

• زيادة النجاح التنظيمي في العمل .

• سرعة التواصل الإلكتروني بين الطلبة و الأستاذ .

6- هل تهتم الإدارة بمواكبة التغيرات الإلكترونية :

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم أو لا كيف تم ذلك ؟

• الاهتمام بشكل مستمر

• إخضاع متخصصين في المؤسسة

7- هل تجد صعوبة في التعامل مع الوسائل الإلكترونية الجديدة ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم هل أنها تتميز بالتعقيد:

- تتطلب دقة أثناء العمل
- تتطلب التكوين للتحكم فيه

8- هل هناك عراقيل للعمل عبر وسائط إلكترونية على رغبة و اتجاه الطالب الجامعي ؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم ما هي الصعوبات التي تواجهك في ذلك ؟

- ضعف في شبكة الأنترنت
- رداءة في جودة الوسائط المستخدمة
- عدم الاستخدام الأمثل لهذه التقنيات

➤ المحور الثالث : البيانات الخاصة بالتغيير التنظيمي و دوره في اتباع نمط التعليم عن بعد بقسم

علم الاجتماع لدى جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-:

1- هل ترى أن التعليم عن بعد بديل للتعليم الحضوري للعملية التعليمية ؟

نعم لا

- ذا كانت بنعم كيف تم ذلك ؟

- التعليم عبر منصة مودل
- نشر النقاط عبر المنصة مودل

2- حسب رأيك هل دمج نمط التعليم عن بعد والتعليم الحضوري أكثر فعالية للعملية التعليمية ؟

نعم لا

3- ما هي أهم أسباب التوجه إلى نمط التعليم عن بعد ؟

- الأزمات الصحية العالمية
- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال التعليم عن بعد
- سرعة و جودة العملية التعليمية
- تحسين مخرجات النظام التعليمي

4- هل يتيح التعليم عن بعد تعدد وسائل الاتصال بين الأستاذ و الطالب ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم هل يتم ذلك من خلال :

- تنوع تقنيات وسائل الاتصال
- توفر المعلومات في كل الأوقات
- سهولة الولوج إلى المعلومات

5- هل يعمل التعليم عن بعد إشراك الطالب في العملية التعليمية ؟

نعم لا

6- هل يعطي التعليم عن بعد درجة للمؤسسات التعليمية لاستخدام برامج و أنشطة تربوية و مناهج

جديدة ؟

نعم لا

7- ما هو الأثر الإيجابي الذي استفادت منه أطراف العملية الإدارية من خلال إتباع نمط التعليم عن

بعد ؟

- التعود على استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التدريس
- يعطي الطالب الخيارات في إعتقاد مصادر المعلومات
- إتاحة الفرصة للطلبة للتفاعل و إبداء الرأي

8- ما هي التقنية التي تستخدمها في التعليم عن بعد لتحقيق الاتصال الإلكتروني ؟

- شبكة الأنترنت
- مواقع إلكترونية
- منصات التواصل الاجتماعي

9- ما هي حدود كفاءتك و تأهلك في استخدام البرمجيات المختلفة للتعليم عن بعد ؟

- ممتاز إلى بعيد
- جيدة
- متمكن إلى حد ما
- ضعيفة

