أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي –دراسة حالة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة–

Impact of human capital development on digital transformation in higher education institutions - case study from the Institute of Economics, Business and Management at the University Centre of Morsli Abdullah Tipaza-

بن عادل ياسمين[1]، عرابة رابح[2]

[1]طالبة دكتوراه، المركز الجامعي مرسلي عبد الله -تيبازة-، Benadel.yasmine@cu-tipaza.dz

[2]أستاذ ، المركز الجامعي مرسلي عبد الله -تيبازة-، dr.rabaharaba@gmail.com

ملخص: تهدف الدراسة لمعرفة أثرتنمية رأس المال البشري على تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، باستهداف عينة غير عشوائية(صدفية) من الأساتذة المقدر عددهم (**54**)بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، وتم توزيع استبيان يتكون من (**30**) عبارة مقسمة لمحورين، حيث تم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (**Spss**)، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتوصلت الدراسة في الجانب الوصفي لوجود مستوى عالي في استقطاب وتطوير والمحافظة وتنشيط المورد البشري، وبالتالي وجود مستوى عالي في تنمية رأس المال البشري لدى مؤسسات التعليم العالي والمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة تحديدا، مع وجود مستوى عالي في تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة،ومن أهم النتائج المستخلصة وجود أثرللاستقطاب، التطوير، التنشيط والمحافظة على المورد البشري في تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، وبالتالي وجود أثر لتنمية رأس المال البشري على تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات المهمة في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: تنمية رأس المال البشري، التحول الرقمي، مؤسسات التعليم العالي، المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

Abstract: The study aims to determine the impact of human capital development on the digital transformation of the University Center of Tipaza, by targeting a non-random sample One of the estimated 54 professors at the University Centre Tipaza, and a questionnaire consisting of 30 Split phrase for libertarians, where data were processed using the statistical programme (Spss), and the study's analytical descriptive curriculum. The study found in the descriptive aspect that there is a high level of polarization, development, conservation and revitalization of the human resource and hence the existence of a high level of human capital development at higher education institutions and university centreTipaza specifically, With a high level of digital transformation at Tipaza University Center One of the most important findings is the impact of polarization, development, revitalization and preservation of the human resource in achieving digital transformation at the University Centre of Tipaza, Consequently, there is an impact of human capital development on the digital transformation of the University Centre of Tipaza, and the study has made a series of important suggestions on the subject.

Keywords: Human Capital Development, Digital Transformation, Higher Education Institutions, University Center Tipaza.

المؤلف المرسل: ياسمين بن عادل

1.مقدمة:

في عصر يهيمن عليه الابتكار التكنولوجي والتغيرات السريعة في بيئات العمل، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لمؤسسات التعليم العالي. فلا يقتصر التحول الرقمي على إدخال الأدوات والأنظمة التقنية فحسب، بل يتطلب أيضًا إعادة تفكير شاملة في الاستراتيجيات التعليمية والإدارية ولقد أدى تطور التكنولوجيا إلى إعادة تشكيل كيفية تقديم التعليم والتفاعل بين الأساتذة والطلاب.

في مؤسسات التعليم العالي تعتبر الهيئة التدريسية رأس مال بشري والاهتمام بها وتنمية مهاراتها ومعارفها هدف استراتيجي تسعى إليه وزارة التعليم العالي للحفاظ على أدائها المتميز والتحسين المستمر من جودة وكفاءة التعليم.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية تنمية رأس المال البشري كعنصر حاسم في نجاح هذه العملية. خاصة في مؤسسات التعليم العالي، فاستثمار الجامعات في تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس لا يسهم فقط في تحسين جودة التعليم، بل يعزز أيضًا من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستقبلية. والأساتذة المؤهلون والمدربون هم الذين يمكنهم استغلال التقنيات الحديثة بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين تجربة التعلم وزيادة الابتكار في عصر التحول الرقمي.

ومن خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتنمية الرأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله –تيبازة–؟

الأسئلة الفرعية:

–هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للاستقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة؟

– هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**) لتطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة؟

– هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)لتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة؟

– هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للمحافظة على المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة؟

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)لتنمية رأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضيات الفرعية:

–يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للاستقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**) لتطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)لتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للمحافظة على المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الموضوع في **توضيح الأهمية الإستراتيجية** لتنمية رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي، و**توطيد الفهم النظري من خلال** توضيح العلاقة بين تنمية رأس المال البشري والتحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي من منظور نظري وتطبيقي، وأيضا **تقديم نموذج تطبيقي بإسقاط** النتائج على المركز الجامعي مرسلي عبد الله بتيبازة وبالتحديد في قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مما قد يوفر نموذجا يمكن انتهاجه في مؤسسات تعليمية أخرى.

أهداف الدراسة:

بناء على ما سبق في التساؤل الرئيسي، فإننا نسعى من خلال هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف، المتمثلة في الآتي:

- تقديم مفاهيم نظرية لكل متغير من متغيرات الدراسة.
- معرفة أثر تنمية رأس المال البشري بأبعاده الأربعة– الاستقطاب، التطوير، التنشيط، المحافظة–على تحقيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي.
- تحليل نتائج الدراسة الميدانية لمعرفة مدى تأثير تنمية رأس المال البشري على تحقيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي– المركز الجامعي تيبازة – تحديدا.

نموذج الدراسة:

لغرض فهم وتوضيح أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي تم تصميم نموذج يتكون من متغيرين، أولهما مستقل تنمية الرأس المال البشري، أما الثاني يتمثل في التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، وينقسم المتغير الأول إلى: استقطاب رأس المال البشري، تطوير رأس المال البشري، وتنشيط رأس المال البشري، والمحافظة على الرأس المال البشري، فيما حافظنا على المتغير الثاني التحول الرقمي كاملا.

منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة والتي تعكس إشكالية الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في تناول الجانب النظري والتطبيقي للدراسة من طرف الباحثان، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبيان الموزعة على الأساتذة المتواجدين بقسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي تيبازة لجمع البيانات وتحليلها ومناقشتها للتوصل إلى مدى تأثير كل بعد من أبعاد المتغيران على بعضهما.

2. الأدبيات النظرية:

1.2: تنمية رأس المال البشري

أضحت تنمية رأس المال البشري عملية استثمارية تسعى المؤسسات لتحقيقها، إذ أن استقطاب رأس المال البشري وتطويره وتنشيطه والمحافظة عليه من أهم الأهداف والجوهر الذي تسعى لبلوغه أي مؤسسة عن غيرها.

1.1.2مفهوم رأس المال البشري :

تعريف شولتز للاستثمار في رأس المال البشري له مشاركة كبيرة في ميدان الاقتصاد؛ أظهر شولتز الحاجة إلى اعتبار قدرات الفرد ومعرفته أحد أشكال رأس المال التي يمكن الاستثمار فيها. من وجهة نظره، كان هذا النوع من الاستثمار أكثر نجاحًا في المجتمعات الغربية من الاستثمار في رأس المال المادي، وهذا يؤدي إلى استنتاج أن الاستثمار في رأس المال البشري هو أحد خصائص نجاح نموذج الأعمال. (صوشة، 2008)

قدم Kendrech تعريفًا أكثر دقة لرأس المال البشري من خلال تسميته «رأس المال غير المادي» أو رأس المال غير الملموس الذي يتراكم من خلال التدريس والبحث والتدريب. (قاشي و سعدي ، 2018)

1.2. 2 مفهوم تنمية رأس المال البشري:

تعرف تنمية رأس المال البشري بأنها الوصول بالقوة العاملة إلى أعلى مستوى ممكن من المهارة والتنسيق لتحقيق الأهداف المرغوب فيها في وقت أقصر وبجهد أقل، سيضمن ذلك استخدام جميع الطاقات المتاحة في المؤسسة بشكل مناسب. (بن طرشة و يحياوي، 2021)

تُعرَّف تنمية رأس المال البشري من الناحية الإجرائية على أنها الاستثمار الحقيقي في الصفات الشخصية التي يمتلكها الأفراد في المؤسسة، مثل الذكاء والإبداع والمهارات والقدرات وتعزيز الابتكار من خلال توفير الفرص وخلق بيئة عمل إبداعية تسمح للمؤسسة بأن يكون لديها رؤية وتطلعات. (اليحمدي و اسماعيل، 2022)

3.1.2أبعاد تنمية رأس المال البشري :

من خلال الدراسات السابقة فإن الأبعاد الرئيسية لتنمية راس المال البشري على غرار التدريب والتكوين والتعليم هي:

- **استقطاب رأس المال البشري:** يرتبط بالأنشطة التي تجذب الكفاءات من الموارد البشرية واختيار أكثرها فائدة،(خليفي و قوادرية، 2019، الصفحات 44-45)

ونعتمد على مصدرين للاستقطاب هما:

مصادر داخلية: يتم استخدامها في حالة وجود الكفاءات اللازمة لشغل الوظيفة داخل المؤسسة

مصادر خارجية: احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الخارجية

- **تطوير رأس المال البشري**:وثمة حاجة إلى إيجاد رأس مال بشري وتنميته وتطويره بطرق عديدة وبوسائل مختلفة من خلال التعليم والتدريب. هذا لضمان تطوير المعرفة والمهارات للأفراد العاملين في المؤسسة والذين يستفيدون منها لزيادة الأداء وضمان النهوض (تحسين)بالرأس المال البشري. وأهم وسيلة لتنميته هي التعليم والتدريب. (خليفي و قوادرية، 2019، صفحة 48)
- **تنشيط رأس المال البشري**: ومن أكثر الوسائل المعروفة والشائعة لتنشيط رأس المال البشري هي: (هاشم و أبو ليدة، 2008، الصفحات 72-73)

- توليد أفكار مبتكرة (Brain storming)

- اجتماعات مراقبة الجودة: مناقشة المشاكل المتصلة بالعمل والبحث عن حلول.

- استغلال الأفكار لتوليد إدارة الكتب المفتوحة (إدارة الكتب المفتوحة)

- مجموعات التحفيز (Hot Groups): مجموعات نشطة تجد أفكارا رفيعة المستوى

- **المحافظة على رأس المال البشري** أصبح الاحتفاظ بالموظفين الممتازين من أولويات المؤسسات. وقد تجاوز هذا التدبير الدوافع المالية حيث نجد أن هناك هجرة للموظفين الى مؤسسات أخرى دون التفكير في العودة، من بين أهم الطرق للحفاظ على الرأس المال البشري هي: الحوافز والتمكين وتقليل فرص الموظفين للمغادرة لضمان الاحتفاظ بهم. (خليفي و قوادرية، 2019، الصفحات 58-60)

2.2التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي :

1.2.2 مفهوم التحول الرقمي :

يسميها البعض الرقمنة. لكن بالنسبة للمؤسسات يعني ذلك صنع أو تطوير نماذج قائمة على الرقمنة؛ وهو عملية تحول تدريجي تبدأ باعتماد تقنيات رقمية تتطور لتحقيق التغير الكامل للمؤسسة؛ ويتجلى ذلك في اعتماد وسائل تكنولوجية تهدف إلى خلق قيمة والحفاظ عليها.(Henriette, Feki, & Boughzala, 2016, p. 33)

يتم تعريف التحول الرقمي على أنه الانتقال من مؤسسات النماذج التقليدية إلى المؤسسات التي لديها نماذج عمل تستند إلى التكنولوجيا والتقنيات الرقمية، لإنتاج وابتكار الخدمات، وخلق مصادر جديدة للمدخلات بالإضافة إلى فرص تنمية مستوى خدماتها ومنتجاتها.(حمني و طوبال، 2020)

2.2.2 مفهوم التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي:

حسب (أمين, 2018) فإن التحول الرقمي في التعليم العالي هو التوجه من النظام التعليمي التقليدي إلى نظام يقوم ويعتمد على التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات عمل المؤسسات التعليمية، يجب تطوير إستراتيجية وفقا للتحول الرقمي مبنية على تحديد أهداف هذا الأخير،بالإضافة إلى نشر الوعي بثقافة التحول الرقمي، تطوير برامج تعليمية مبتكرة مناسبة للبيئة الرقمية، تمويل مشاريع التحول الرقمي، بالإضافة إلى تأهيل الكوادر الأكاديمية للتعامل مع التقنية، سن القوانين واللوائح التشريعية المناسبة لهذا التغيير.(أمين، 2018، صفحة 64)

أما leemanفلقد فحدد أن الكوادر الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس هم جوهر التحول الرقمي، ولهم دور في تعزيز استعمال التكنولوجيا التعليمية الحديثة في مؤسسات التعليم العالي، يتطلب هذا الدور إجراء تعديلات جذرية في البرامج الأكاديمية وزيادة كفاءتها، واستعمال الفضاءات والمنصات التي تساهم في زيادة التواصل مع التلاميذ، وتغيير طرق التقييم وكذا تسيير الحصص بطرق مبتكرة. (De Bruijn & Leeman, 2019, p. 23)

من وجهة نظر طلق السواط، فإن التحول الرقمي يقوم على ثلاث أمور رئيسية هي التكنولوجيا، الأساتذة والطلبة، فوجود التقنية المناسبة يعمل على تقديم محتوى يسهل الاتصال بينهم، وأيضا معرفة الطلبة التامة بأهمية وحتمية التحول الرقمي ودوره الفعال في تحسين التجربة التعليمية الجامعية، بالإضافة لدور الأساتذة وفهمهم الكامل لهذا التحول وطرق استخداماته في دعم التعليم مما يسهم ويؤثر بشكل إيجابي على مخرجات الجامعة، وخاصة في وقت الأزمات يثبت نجاعته. (السواط و السواط، 2022، صفحة 649)

3.2.2 أهداف التحول الرقمي:

إن التحول الرقمي قد مس كل القطاعات بما في ذلك قطاع التعليم العالي،أين قد ساهم في حسن من مستوى عمليات ومخرجات القطاع، فقد وصل مستوى البحث العلمي والنشر إلى مستويات مرتفعة غير مسبوقة، وظهرت طرق تسيير حديثة متطورة وفي هذا الصياغ سنقوم بإبراز أهم أهداف التحول الرقمي:(الجمال، الحمد، عبيدات، و مرجين، 2023، صفحة 16)

- تعزيز وتحسين تجربة الطلبة أي تطوير مناهج دراسية ومصادر التعلم المتنوعة، وتوفير التكلفة والوقت لهم أي الانتقال إلى التعلم الالكتروني،
- زيادة التنافسية: يركز هذا الهدف على خلق قيمة مضافة للمؤسسة التعليمية للتميز عن غيرها.
- تعديل وتحسين التدابير التنظيمية والإدارية بتسهيل نقل المعلومات بصورة إلكترونية لاختصار الوقت والجهد.

- تبني المؤسسات الجامعية سياسات وأساليب رقمية في أنشطتها وبرامجها الأكاديمية.
- زيادة مستوى البحث العلمي وتوفير سبل الوصول إليه بطريقة سهلة وسريعة، حيث صار الباحثون يستطيعون الوصول للمصادر والمراجع من المجلات وقواعد البيانات الالكترونية عبر بوابات الإنترنت.
- تسهيل التواصل والتعاون بين مختلف الجامعات بهدف البحث ونشر الأعمال، والمعرفة في نطاق واسع في العالم.
- تحسين كفاءة ومستوى الأداء يزيد من صحة المعلومات ويلغي الأخطاء المترتبة من النظام التقليدي.

4.2.2متطلبات التحول الرقمي:

إن عملية التحول الرقمي تقوم على عدة مرتكزات ومجموعة من المقومات لضمان نجاح هذا التحول، ومن أهم تلك تلك المتطلبات مايلي: (عبيدة و حسين الشامي، 2023، صفحة 453)

- تعزيز القيادة الإدارية وتوفير لوائح قانونية وتشريعات سليمة؛
- وضع إستراتيجية تدعم الرقمنة مع تحديد الاحتياجات المالية والإدارية؛
- توفير بنية تحتية الضرورية التي تدعم الرقمنة من برامج وما تبعه؛
- نشر الثقافة الإلكترونية والتوعية بالتحول الرقمي؛
- توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لإكمال مسار التحول الرقمي؛
- الحصول على القدر اللازم من المعلومات مع تأمينها بشكل جيد.

3. الطرق والأدوات:

سيتم التطرق ودراسة الإطار المنهجي للدراسة بمختلف جوانبه.

1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، حيث سحبت عينة تقدر(**54**) مفردة، حسب الخصائص المبينة في الجدول الآتي:

جدول رقم (01): الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسب

الصنف	**ذكر**	**38**	**70,4%**
	أنثى	**16**	**29,6%**
العمر	**اقل من 40 سنة**	**34**	**63%**
	من 40 إلى 50 سنة	**20**	**37%**
الرتبة	**أستاذ مساعد**	**22**	**40,7%**
	أستاذ محاضر	**32**	**59,3%**
الخبرة المهنية	**أقلمن 5 سنوات**	**26**	**48,1%**
	من 5 إلى 10 سنوات	**20**	**37%**
	أكثر من 10 سنوات	**8**	**14,8%**
مجموع أفراد العينة (54)			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (01) أن نسبة الأساتذة من الذكور (**70,4%**) وهي أكبر من نسبة الإناث المقدرة (**29,6%**) في عينة الدراسة، أما الفئات العمرية يوجد نسبة (**63%**) من غالبية الأساتذة أعمارهم (اقل من 40 سنة) مقابل نسبة (**37%**) أعمارهم تتراوح (من 40 إلى 50 سنة)، أما الرتبة المهنية يوجد نسبة (**59,3%**) من غالبية الأساتذة لديهم رتبة (أستاذ محاضر)، مقابل نسبة (40,7%) في رتبة (أستاذ مساعد)، أما سنوات الخبرة المهنية يوجد نسبة (**48,1%**) من غالبية الأساتذة لديهم خبرة (أقلمن 5 سنوات)،مقابل نسبة(**37%**) للأساتذة الذين لديهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات)، وأقل نسبة (**14,8%**) للأساتذة الذين لديهم خبرة (أكثر من 10سنوات).

2.1.3المقياس المستخدم:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمس خيارات،كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (02): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعدد الباحثين بالاعتماد على مخرجات تحليل برنامج Spss.

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم(03):قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

المجال	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع	المجال الخامس

الوسط المرجح	1 اقل 1.8	1.8 اقل 2.6	2.6 اقل 3.4	3.4 اقل 4.2	4.2 إلى 5
درجة الموافقة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات تحليل برنامج Spss.

يشير الجدول رقم (03) إلى الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

3.1.3 الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرنامج الإحصائي (**spss**)وهي كالآتي:

- التكرارات والنسب لوصف المتغيرات الشخصية.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف المتغيرات الرئيسية لموضوع الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط للاختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية.

4.1.3 الاتساق الداخلي لمحور تنمية رأس المال البشري:

لتحديد درجة الارتباط بين العبارات وأبعاد محور تنمية رأس المال البشري، اعتمدت الدراسة على معامل الارتباط سبيرمان(**Spearman**) كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (04): معامل الارتباط بين العبارات وأبعاد محور تنمية رأس المال البشري.

الرقم	استقطاب المورد البشري	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
1	مؤسستنا تجذب المواهب ذات المهارات الرقمية العالية	0,790**	0,000
2	سياسات التوظيف لدينا تستهدف الأفراد ذوي الخبرة في التحول الرقمي	0,831**	0,000
3	يتم الإعلان عن الوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا الرقمية بشكل واضح	0,564**	0,000
4	مؤسستنا توفر برامج تعريفية للأفراد الجدد لتعريفهم بأهمية التحول الرقمي	0,661**	0,000
5	نركز على جذب الأكاديميين الذين لديهم خلفية في التعليم الرقمي.	0,884**	0,000
6	ندعو خبراء التحول الرقمي لتقديم محاضرات وورش عمل للموظفين	0,666**	0,000
الرقم	**تطوير المورد البشري**	**قيمة الارتباط**	**قيمة الدلالة**
7	توفر مؤسستنا دورات تدريبية في المهارات الرقمية للعاملين	0,631**	0,000
8	تُعد مؤسستنا خطط تدريب مخصصة بناءً على احتياجات الأفراد	0,659**	0,000
9	لدينا برامج تطوير مهنية تركز على التقنيات الحديثة	0,759**	0,000
10	يتم تضمين المهارات الرقمية في الخطط التدريبية السنوية	0,810**	0,000
11	تستخدم مؤسستنا منصات التعلم الإلكتروني لتدريب الموظفين	0,443**	0,001

12	يتم تشجيع الأفراد على حضور ورش العمل والندوات المتعلقة بالتكنولوجيا	0,803**	0,000
الرقم	**تنشيط المورد البشري**	**قيمة الارتباط**	**قيمة الدلالة**
13	يُعقد لدينا اجتماعات دورية لمناقشة التقدم في مبادرات التحول الرقمي	0,679**	0,000
14	يتم تقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين الذين يظهرون براعة في استخدام التكنولوجيا	0,891**	0,000
15	لدينا برامج تحفيزية لدعم التحول الرقمي	0,904**	0,000
16	يتم تقدير ومكافأة الابتكارات الرقمية في مؤسستنا.	0,899**	0,000
17	هناك بيئة عمل داعمة للتحول الرقمي في مؤسستنا	0,793**	0,000
18	تشجع مؤسستنا الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية في عملهم اليومي	0,825**	0,000
الرقم	**المحافظة على المورد البشري**	**قيمة الارتباط**	**قيمة الدلالة**
19	توفر مؤسستنا بيئة عمل مستقرة وداعمة للحفاظ على الكفاءات	0,792**	0,000
20	لدينا برامج تطوير مهني مستمرة لدعم النمو الوظيفي	0,736**	0,000
21	تُعتبر مشاركة الأفراد في المبادرات الرقمية معياراً للتقييم الوظيفي	0,890**	0,000
22	نحرص على توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والاستقرار الوظيفي	0,855**	0,000
23	لدينا سياسات واضحة للحفاظ على المواهب الرقمية	0,909**	0,000
24	يتم تقديم الدعم اللازم للأفراد لمواجهة التحديات الرقمية	0,681**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين إعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (04)أن جميع قيم الارتباط موجبة بين العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها، وهي محصورة بين (**0,443**)(**0,909**) ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (**0,01**) ما يشير إلى اتساق العبارات التي تنتمي للأبعاد في محور تنمية رأس المال البشري.

5.1.3 الاتساق الداخلي لمحور التحول الرقمي:

لتحديد درجة الارتباط بين العبارات ومحور التحول الرقمي، اعتمدت الدراسة على معامل الارتباط سبيرمان(**Spearman**) كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (05): معامل الارتباط بين العبارات ومحور التحول الرقمي.

الرقم	التحول الرقمي	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
25	تُستخدم الأدوات الرقمية بشكل فعال في العمليات التعليمية بمؤسستنا	0,567**	0,000
26	هناك تقدم ملحوظ في استخدام التكنولوجيا الرقمية في الإدارة الأكاديمية	0,563**	0,000

27	يتم تقديم الدعم الفني والتقني اللازم للطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية	0,884**	0,000
28	تُعد مؤسستنا منصات تعليمية رقمية فعالة	0,694**	0,000
29	هناك توجه واضح نحو دمج التكنولوجيا في كافة جوانب التعليم	0,688**	0,000
30	تساهم التكنولوجيا الرقمية في تحسين جودة التعليم في مؤسستنا	0,549**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (05)أن جميع قيم الارتباط موجبة بين العبارات والمحورالتي تنتمي إليها، وهي محصورة بين (**0,549**)(**0,884**)ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية (**0,01**)ما يشير إلى اتساق العبارات التي تنتمي لمحور التحول الرقمي.

6.1.3 ثبات الاستبيان:

اعتمدت الدارسة على معامل (**Cronbach's Alpha**) للتأكد من ثبات العبارات في محاور الاستبيان، كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم(06): اختبار ثبات الاستبيان الدراسة.

	تنمية رأس المال البشري	التحول الرقمي	الاستبيان
عدد العبارات	**24**	**6**	**30**
معامل الثبات	**0,956**	**0,743**	**0,995**

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (06)أن قيم معامل الثبات لجميع القيم المتحصل عليها للمحاور والاستبيان ككل في مستوى أكبر من (**70%**) ما يشير لثبات وصدق عبارات الاستبيان لقياس المقصود من قياسه.

7.1.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

اعتمدت الدراسة على اختبار(**Kolmogorov-Smirnov**)في التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم(07):اختبار التوزيع الطبيعي.

	بعد استقطاب المورد البشري	بعد تطوير المورد البشري	بعد تنشيط المورد البشري	بعد المحافظة على المورد البشري	محور تنمية رأس المال البشري	محور التحول الرقمي
القيمة الإحصائية	**0,098**	**0,117**	**0,101**	**0,108**	**0,103**	**0,112**
قيمة الدلالة	**0,200***	**0,063**	**0,200***	**0,176**	**0,200***	**0,097**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (07) أن اختبار التوزيع الطبيعي (**Kolmogorov-Smirnov**)لجميع متغيرات الدراسة بلغ قيمة احتمالية أكبر من (**0,05**) وعليه بيانات متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من ما يسمح إجراء الاختبارات المعلمية.

2.3تحليل نتائج الدراسة:

1.2.3 التحليل الوصفي لمحور تنمية رأس المال البشري:

اعتمدت الدراسة في وصف محور تنمية رأس المال البشري، الذي اشتمل على ثلاثة أبعاد، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(08): المؤشرات الإحصائية لوصف محور تنمية رأس المال البشري.

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	استقطاب المورد البشري	3,60	0,683	2	عالية
2	تطوير المورد البشري	3,69	0,507	1	عالية
3	تنشيط المورد البشري	3,50	0,851	4	عالية
4	المحافظة على المورد البشري	3,54	0,707	3	عالية
	محورتنمية رأس المال البشري	3,58	0,635	–	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (08) أن تقديرات الأساتذة لمستوى أبعاد محور تنمية رأس المال البشري، بلغت درجات موافقة عالية، حيث تم ترتيبها وفقا المتوسط الحسابي ودرجات الموافقة المعتمدة، كالآتي:

1- بلغ المتوسط الحسابي لتطوير المورد البشري(**3,69**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في تطوير المورد البشري لدىالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,507**) ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

2- بلغ المتوسط الحسابي للاستقطاب المورد البشري(**3,60**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في استقطاب المورد البشريلدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,683**) ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

3- بلغ المتوسط الحسابي للمحافظة على المورد البشري(**3,54**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في المحافظة على المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,707**) ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

4- بلغ المتوسط الحسابي لتنشيط المورد البشري(**3,50**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في تنشيط المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,851**) ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

5- كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور تنمية رأس المال البشري (**3,58**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في تنمية رأس المال البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,635**)ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

2.2.3 التحليل الوصفي لمحور التحول الرقمي:

اعتمدت الدراسة في وصف محور التحول الرقمي، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(09): المؤشرات الإحصائية لوصف محورالتحول الرقمي.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
محورالتحول الرقمي	3,91	0,465	–	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي لمحور التحول الرقمي بلغ قيمة (**3,91**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0,465**)ما يشير لعدم تشتت أراء الأساتذة.

3.2.3 اختبار فرضيات الدراسة :

1.3.2.3 اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للاستقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للاستقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

جدول رقم(10): اختبار أثر استقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

البيان	المتغير المستقل الفرعي: استقطاب المورد البشري					
المتغير التابع: التحول الرقمي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	F المحسوبة	قيمة دلالة
	0,778	0,597	0,529	8,917	79,507	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط **R=(0,778)**بين استقطاب المورد البشريوتحقيقالتحول الرقمي بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، ما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط قوي، وبلغ معامل التحديد R^2 **= (0,597)**أي أن قيمة

(**59,7%**) من التغيرات الحاصلة في تحقيق التحول الرقمي بالمركز ناتجة عناستقطاب المورد البشري، وبلغت قيمة معامل الانحدار **B =** (**0,529**)وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في استقطاب المورد البشري يزيد من تحقيقالتحول الرقمي بالمركزبنفس القيمة، وهي دالة عند مستوى معنوية (**0,05**)حيث بلغت قيمة (**T**) المحسوبة (**8,917**)بقيمة دلالة (**0,000**)كما بلغت قيمة (**F**)المحسوبة(**79,507**)بقيمة دلالة(**0,000**)وهي دالة عند مستوى معنوية (**0,05**)ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**)للاستقطاب المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

2.3.2.3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**) لتطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**) لتطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

جدول رقم(11): اختبار أثر تطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

البيان	المتغير المستقل الفرعي: تطوير المورد البشري					
المتغير التابع: التحول الرقمي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	F المحسوبة	قيمة دلالة
	0,849	0,720	0,778	11,568	133,817	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط **R=**(**0,849**)بين تطوير المورد البشري وتحقيق التحول الرقمي بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، ما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط قوي، وبلغ معامل التحديد R^2 **=** (**0,720**)أي أن قيمة (**72%**) من التغيرات الحاصلة في التحول الرقمي بالمركز ناتجة عن تطوير المورد البشري، وبلغت قيمة معامل الانحدار **B =** (**0,778**)وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تطوير المورد البشري يزيد من تحقيق التحول الرقمي بالمركز بنفس القيمة، وهي دالة عند مستوى معنوية(**0,05**)حيث بلغت قيمة (**T**) المحسوبة(**11,568**)بقيمة دلالة (**0,000**)كما بلغت قيمة (**F**) المحسوبة (**133,817**) بقيمة دلالة(**0,000**)وهي دالة عند مستوى معنوية (**0,05**)ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0,05**) لتطوير المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

3.3.2.3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05)لتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05)لتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

جدول رقم(12): اختبار أثرتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

البيان	المتغير المستقل الفرعي: تنشيط المورد البشري					
المتغير التابع: التحول الرقمي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	F المحسوبة	قيمة دلالة
	0,639	0,408	0,349	5,989	35,869	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط **R=(0,639)**بين تنشيط المورد البشريوتحقيق التحول الرقمي بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، ما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط متوسط، وبلغ معامل التحديد R^2 **= (0,408)**أي أن قيمة **(40,8%)** من التغيرات الحاصلة في التحول الرقمي بالمركز ناتجة عن تنشيط المورد البشري، وبلغت قيمة معامل الانحدار **B = (0,349)**وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تنشيط المورد البشري يزيد من تحقيق التحول الرقمي بالمركز بنفس القيمة، وهي دالة عند مستوى معنوية **(0,05)**حيث بلغت قيمة **(T)** المحسوبة**(5,989)**بقيمة دلالة **(0,000)**كما بلغت قيمة **(F)** المحسوبة **(35,869)** بقيمة دلالة**(0,000)**وهي دالة عند مستوى معنوية **(0,05)**ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**لتنشيط المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

4.3.2.3اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**للمحافظة على المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**للمحافظة على المورد البشريعلى التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

جدول رقم(13): اختبار أثرا لمحافظة على المورد البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

	المتغير المستقل الفرعي: المحافظة علىالمورد البشري

المتغير التابع: التحول الرقمي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	F المحسوبة	قيمة دلالة
	0,744	0,554	0,490	8,034	64,543	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط **R=(0,744)**بين المحافظة على المورد البشريوتحقيق التحول الرقمي بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، ما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط قوي، وبلغ معامل التحديد R^2 **= (0,554)**أي أن قيمة **(55,4%)** من التغيرات الحاصلة في التحول الرقمي بالمركز ناتجة عن المحافظة على المورد البشري، وبلغت قيمة معامل الانحدار **B = (0,490)**وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في المحافظة على المورد البشري يزيد من تحقيق التحول الرقمي بالمركز بنفس القيمة، وهي دالة عند مستوى معنوية **(0,05)**حيث بلغت قيمة **(T)** المحسوبة**(8,034)**بقيمة دلالة **(0,000)**كما بلغت قيمة **(F)** المحسوبة **(64,543)** بقيمة دلالة**(0,000)**وهي دالة عند مستوى معنوية **(0,05)**ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**للمحافظة على المورد البشريعلى التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة

5.3.2.3 اختبار الفرضية الرئيسية :

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**لتنمية رأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**لتنمية رأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

جدول رقم(14): اختبار أثر تنمية رأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

البيان	المتغير المستقل: تنمية رأس المال البشري					
المتغير التابع: التحول الرقمي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	F المحسوبة	قيمة دلالة
	0,800	0,639	0,586	9,602	92,206	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط **R=(0,800)**بين تنمية رأس المال البشري وتحقيق التحول الرقمي بالمركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، ما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بالارتباط قوي، وبلغ معامل التحديد R^2 **= (0,639)**أي أن قيمة **(63,9%)** من التغيرات الحاصلة في التحول الرقمي بالمركز ناتجة عن تنمية رأس المال البشري، وبلغت قيمة معامل الانحدار **B = (0,586)**وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في تنمية رأس المال البشري يزيد من تحقيق التحول الرقمي بالمركز بنفس القيمة، وهي دالة عند مستوى معنوية**(0,05)**حيث بلغت قيمة **(T)** المحسوبة **(9,602)**بقيمة دلالة **(0,000)**كما بلغت قيمة **(F)** المحسوبة **(92,206)** بقيمة دلالة**(0,000)**وهي دالة عند مستوى معنوية **(0,05)**ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0,05)**لتنمية رأس المال البشري على التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.

4. النتائج ومناقشتها :

من خلال معالجة موضوع أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1.4 مناقشة نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

– وجود مستوى عالي في تطوير المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر **(3,69)** وهذا راجع لاستثمار الجامعة في البرامج التدريبية والتعليمية الرقمية المتميزة.

– وجود مستوى عالي في استقطاب المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد **(3,60)**وهذا راجع إلى سياسات التوظيف التي تتبناها الكلية مع جذبها للأكاديميين الذين لديهم خلفية في التعليم الرقمي، ويمتلكون مهارات تكنولوجية حديثة.

– وجود مستوى عالي في المحافظة على المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد **(3,54)** وهذا عائد إلى الحرص على توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والاستقرار الوظيفي، واعتبار مشاركة الأفراد في المبادرات الرقمية أحد معايير التقييم الوظيفي.

– وجود مستوى عالي في تنشيط المورد البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، وجدنا المتوسط الحسابي لهذا العنصر يبلغ **(3,50)**يعود هذا إلى تبني الجامعة برامج تحفيزية لدعم التحولات التكنولوجية مع تقديم حوافز مادية ومعنوية للأفراد الذين يبرعون في استخدام التكنولوجيا، مع إدماج البرامج الرقمية في العمل اليومي للأفراد داخلها.

– وجود مستوى عالي في تنمية رأس المال البشري لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير المستقل **(3,58)**وهذا يعود إلى تبني المؤسسة سياسات رقمية وبرامج حديثة، كذا استحداث منصات رقمية للتعليم عن بعد للأساتذة والتلاميذ.

– وجود مستوى عالي في التحول الرقمي لدى المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر(**3,91**)وهذا يعود إلى إعطاء الدعم الفني والتقني اللازم لأعضاء هيئة التدريس وكذا الطلاب وتفاعلهم مع التغيير الجديد.

2.4 مناقشة نتائج التحقق من فرضيات الدراسة:

–تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تدل على أنهيوجد أثرلاستقطاب رأس المال البشريفي تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي بتيبازة، وهذا عائد إلى أن جذب الكفاءات العالية والمتمكنة يعد من الركائز الأساسية لإنجاح أي عملية للتحول الرقمي، وهذا ما يعكس أهمية وجوهر تحفيز المورد البشري نحو التحول الرقمي.

–تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تدل على أنهيوجد أثر لتطوير رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي تيبازة، وهذا عائد إلى أن تطوير الموارد البشرية بشكل مخطط يعد ضمان نجاح التحول الرقمي، وهذا من خلال التركيز على البرامج التدريبية والتعليم المستمر الذي يهدف إلى تطوير مهارات العاملين التقنية.

–تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تدل على أنهيوجد أثر لتنشيط رأس المال البشريفي تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي تيبازة، وهذا عائد إلى تنشيط الموارد البشرية يعتبر عنصرا أساسيا في إنجاح عملية التحول الرقمي، حيث إن عملية تحفيز الهيئة التدريسية وإشراكهم بفعالية يسهم في تعزيز استعدادهم لتبني وتطبيق التقنيات الحديثة.

–تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تدل على أنهيوجد أثر للمحافظة على رأس المال البشريفي تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي تيبازة، وهذا عائد إلى توفير الجامعة لبيئة عمل محفزة وداعمة كما تسعى لضمان استقرار العاملين بها.

–تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على أنهيوجد أثر لتنمية رأس المال البشري على تحقيق التحول الرقمي لدى المركز الجامعي تيبازة، وهذا عائد إلى أن تنمية رأس المال البشري تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة وأداء العاملين من خلال تطوير وتنشيط والحفاظ على مهاراتهم الرقمية، بالإضافة إلى بناء فرق عمل قادرة على تطبيق الاستراتيجيات الرقمية بفعالية، كما أن مؤسسات التعليم العالي التي تهتم بتنمية رأس مالها البشري تمتلك ميزة تنافسية تمكنها من الاستجابة للمتغيرات التكنولوجية العالمية، مما يعزز مكانتها الأكاديمية ويحقق أهدافها الإستراتيجية.

الخلاصة:

جاءت دراستنا للإلمام والإحاطة بالموضوع وتبيان أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، ونظرا لأهميته البالغة وجدنا أن مؤسسات التعليم العالي، وقد تم الوصول إلى أن هناك أثر عالي لتنمية رأس المال البشري بأبعاده المذكورة، على تحقيق التحول الرقمي وتحسين أداء وكفاءة الهيئة التدريسية وكذا مستوى التلاميذ في المركز الجامعي مرسلي عبد الله بتيبازة.

التوصيات:بناء على نتائج الدراسة نقترح التوصيات الآتية:

- تطوير إستراتيجية شاملة لتنمية رأس المال البشري، وإعداد خطة إستراتيجية لتنمية وتعزيز المهارات والقدرات الرقمية للأساتذة ودمج التحول الرقمي كهدف رئيسي تسعى إليه الجامعة في تنفيذها لسياسات التوظيف.
- الإعلان عن البرامج التدريبية الخاصة بالتحول الرقمي وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل لإنجاح هذا الأخير.
- الاهتمام بالمختصين والباحثين في مجال التحول الرقمي وتقديم كامل الدعم لهم.
- التفاعل المستمر مع المتغيرات ومواكبة كل جديد في مجال التحول الرقمي كتطبيقات الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي.
- إنشاء وتطوير منصات وفضاءات رقمية تسهل الاتصال بين جميع الأطراف الفاعلين داخل الجامعة.
- توفير كل متطلبات التحول الرقمي في الجامعة والاستثمار في رأس مالها البشري.
- الاستمرار في تمنية رأس المال البشري بصفة دائمة لتحقيق أهداف التحول الرقمي.

5. قائمة المراجع:

المراجع باللغة الأجنبية:

1. De Bruijn, E., & Leeman, Y. (2019). the influence of digital transformation on lifelong learning. *Education Sciences*.
2. Henriette, E., Feki, M., & Boughzala, I. (2016). Digital transformation challenges . *MCISProceedings*.

المراجع باللغة العربية:

3. الأحمد بن السعيد بن حمود اليحمدي، و حسين اسماعيل. (10, 2022). أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية رأس المال البشري للقيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. *مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية*.
4. أحمد قاسم الجمال، بسام محمد الحمد، تركي ابراهيم عبيدات، و حسين سالم مرجين. (09, 2023). التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي العربية الواقع، التحديات والمقاربات المستقبلية. *اتحاد مجالس البحث العلمي العربي*.
5. حورية حمني، و ابتسام طوبال. (2020). دور حوكمة تكنولوجية المعلونات في إنجاح التحول الرقمي. *مجلة العلوم الإنسانية*.
6. خالد قاشي، و رندة سعدي . (01, 2018). الاستثمار في تنمية رأس المال البشري من خلال مؤسسات التدريب. *مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال*.
7. رياض بن صوشة. (09 06, 2008). *نظريات الاستثمار في رأس المال البشري*. تاريخ الاسترداد 21 09, 2024، من https://hrdiscussion.com/hr2598.html.

8. سليمة عبيدة، و محمد علي حسين الشامي. (06 06, 2023). دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي. *مجلة الإبداع*، الصفحات 470-449.

9. طلق السواط، و عوض الله السواط. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي. *المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية*.

10. عيسى خليفي، و ربيحة قوادرية. (2019). *إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة*. عمان، الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.

11. عيسى هاشم، و سعيد أبو ليدة. (2008). الاستثمار في رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة، دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردني، أطروحة ماجستير بجامعة آل البيت.

12. مصطفى أحمد أمين. (08, 2018). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. *مجلة الإدارة التربوية* .

13. نريمان هاجر بن طرشة، و سليمان يحياوي. (2021). دور الاستثمار في رأس المال البشري في تنمية البنوك الإسلامية. *مجلة الابتكار والتسويق*.