

**تقييم جاهزية الأساتذة للتدريس باللغة الإنجليزية باستخدام نموذج ADKAR
دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
مطلع السنة الجامعية (2023-2024)**

Assessing the readiness of professors to teach in English using the ADKAR model: A field study at the Faculty of Economic Sciences at Mohamed Bachir El Ibrahimi University, BordjBouArreridj at the beginning of the academic year (2023-2024)

نادية تاهمي^{1*}، صورية لعذور²

¹ جامعة المسيلة (الجزائر)  ، مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر،

nadia.tahmi@univ-msila.dz

¹ جامعة برج بوعريريج (الجزائر)  ، soria.ladour@univ-bba.dz

تاريخ النشر: 2024/01/23

تاريخ القبول: 2023/12/28

تاريخ الاستلام: 2023/11/03

Abstract :

we aim to assess the readiness' professors of the Faculty of Economic Sciences Bordj- bouariridj University to teach in English at the beginning of academic year (2023-2024) by applying one of the scientific models in organizational change management, because the transition to mainstreaming teaching in English at the Universities of Algeria is a project for change, and because the university professor is the first party to apply this project, we have adopted the descriptive curriculum and the dimensions of a model. (ADKAR) in the applied study, using a questionnaire analyzed with (SPSS,V25), the most important results were: The general orientation of the research sample vocabulary towards their willingness to teach in English.

Keywords: ADKAR model; English; Bachir El Ibrahimi University.

JEL Classification: M12; A230; A230.

مستخلص:

نهدف في بحثنا إلى تقييم توجهات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة برج بوعريريج، حول مدى استعدادهم للتدريس باللغة الإنجليزية مطلع سنة (2023-2024)، بتطبيق أحد النماذج العلمية في إدارة التغيير التنظيمي، كون الانتقال إلى تعميم التدريس باللغة الإنجليزية في الجامعات الجزائرية هو مشروع للتغيير، ولكون الأستاذ الجامعي هو الطرف الأول المعني بتجسيده، فاعتمدنا المنهج الوصفي، وأبعاد نموذج (ADKAR) في الدراسة التطبيقية، باستخدام أداة الاستبيان وتحليلها ببرنامج (SPSS, V25)، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها: التوجه العام لمفردات عينة البحث نحو استعدادهم بدرجة متوسطة للتدريس باللغة الإنجليزية.

الكلمات المفتاحية: نموذج ADKAR؛ إنجليزية؛

جامعة محمد البشير الإبراهيمي.

تصنيفات JEL: M12؛ A230؛ I230.

مقدمة

لا يزال التدفّق العلمي والمعرفي الناتج عن مظاهر المرحلة الرابعة من مراحل الثورة الصناعية، يتزايد بتعاطف ظاهرة العولمة التكنولوجية في شتى مجالاتها، والتعليم ليس بمعزل عن تلك التطورات التي جعلت العالم قريةً صغيرةً، في ظلّ السياسات الجديدة التي تنتهجها العديد من الدول لمسايرة ركب التطور نحو التحوّل الرقمي، منها: التعليم الإلكتروني، اعتماد أنظمة الذكاء الاصطناعي، إنشاء مراكز التعليم الافتراضية، وغيرها من الظواهر التي فُرِضَتْ منهجاً للتغيير الحتمي، حتى لا يكون كلٌّ من لا يخوض غمارها منعزلاً عن إلزامية التكيف والتأقلم مع متطلبات العصر.

ففي ظل اتّساع الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية، لن تكون الجزائر بمنأى هذا التوجّه العالمي وآثاره، فهي تسعى منذ فترة إلى عصنة قطاع التعليم العالي، باتّخاذها العديد من الإجراءات ضمن استراتيجية التحول الرقمي، كتجسيد المخطط التوجيهي للرقمنة، حيث تنتهج وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية عدّة مشاريع للتغيير التنظيمي، في إطار تدويل هذا القطاع وتحسين جودة التعليم به وزيادة مرئية الجامعات الجزائرية، وسعيّاً منها إلى التكيف مع الظروف الراهنة التي تفرضها تكنولوجيا الاتصال والمعرفة، وفتح آفاق جديدة للطلبة والأساتذة والباحثين، من أجل مواكبة التطورات العالمية في مجال البحث العلمي.

بعد حدوث الأزمة الصحية العالمية كوفيد 19، وما فرضته من تحولات جديدة نحو رقمنة العديد من التعاملات الإدارية، والتعليم عن بعد، وبناء المنصّات التعليمية الإلكترونية، يأتي اليوم دور مشروع التّغيير إلى اعتماد اللغة الانجليزية مع مطلع السنة الجامعية (2023-2024) أداةً للتعليم في جميع التخصصات بالجامعة الجزائرية، حيث يمثل هذا المشروع رهاناً كبيراً وتحدياً شاقاً، لن يكون من السهل النجاح في تطبيقه بين عشية وضحاها، كما أن ثماره لن تؤتي أكلها دون مرور عديد السنوات، خاصةً في ظل تذبذب المستوى التكويني للأطراف المعنية بهذه اللغة في التواصل (الأستاذ والطالب)، وفي ظل التخوّف من فقدان الهوية، والتنصّل شيئاً فشيئاً من اللغة العربية أداةً للتواصل العلمي.

لذلك اخترنا موضوع بحثنا لندرس فيه مدى جاهزية عينة من الأساتذة بجامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج كواحدة من الجامعات الجزائرية، لقبول هذا المشروع والمشاركة فيه، بالاعتماد على أحد أنجح النماذج العلمية في إدارة التغيير التنظيمي وهو نموذج (ADKAR)، لكون التغيير ينبغي أن يتم على مراحل، ووفق منهجٍ علميٍّ مدروس، حتى لا تتم مقابله بالمقاومة المطلقة، ويكون ناجحاً في تحقيق الأهداف.

1- الإطار العام للدراسة

1-1 إشكالية الدراسة

ضمن الإصلاحات المبرمجة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي في إطار التحول الرقمي، تتجه الجامعة الجزائرية نحو تطبيق مشروع التدريس باللغة الإنجليزية، الذي قابلته بعض الأطراف المعنية بالترحيب، انهاراً بلغة العصر الأكثر انتشاراً واستخداماً في العالم، بينما توجّست بعض الأطراف الأخرى من تجسيد هذا المشروع في الوقت الراهن، في ظل نقص الإمكانيات الحالية للجامعة الجزائرية، فكانت المطالبة منهم بالتريث والواقعية، في ظل هذا التعارض في التوجهات يدفعنا الفضول البحثي لاستكشاف آراء عينة من الأساتذة بواحدة من الجامعات الجزائرية حول هذا الموضوع، فيستوقفنا السؤال الذي سنعالج من خلاله إشكالية بحثنا، وهو كالاتي:

ما مدى استعداد الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية في جامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بوعربريج للتدريس باللغة الانجليزية وفق أبعاد نموذج التغيير (ADKAR)؟
وعن السؤال الرئيسي تنبثق الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى وعي أساتذة كلية الاقتصاد بضرورة التدريس باللغة الانجليزية؟
2. ما مدى رغبة أساتذة كلية الاقتصاد في التدريس باللغة الانجليزية؟
3. ما مدى معرفة أساتذة كلية الاقتصاد بالتقنيات اللازمة للتدريس باللغة الانجليزية؟
4. ما مدى قدرة أساتذة كلية الاقتصاد على التدريس الفعلي باللغة الانجليزية؟
5. ما مدى دعم أساتذة كلية الاقتصاد لمشروع التدريس باللغة الانجليزية؟

2-1 فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية البحث نقترح الفرضيات الاحتمالية التالية:

1. لا يوجد وعي لدى الأساتذة بضرورة التدريس باللغة الانجليزية؛
2. لا توجد رغبة لدى الأساتذة في التدريس باللغة الانجليزية؛
3. لا توجد معرفة لدى الأساتذة بالتقنيات اللازمة للتدريس باللغة الانجليزية؛
4. ليس لدى الأساتذة قدرة على التدريس الفعلي باللغة الانجليزية؛
5. ليس لدى الأساتذة استعداد لدعم مشروع التدريس باللغة الانجليزية.

3-1 أهداف الدراسة

تنحصر أهداف بحثنا في تقييم مدى استعداد العينة المبحوثة لقبول فكرة التغيير والانتقال إلى التدريس باللغة الانجليزية، وذلك باستخدام نموذج (ADKAR)، بغية التوصل إلى

نتائج محدّدة تتمكن من خلالها من إثبات الفرضيات أو نفيها، وتقديم جملة من الاقتراحات على أساسها، كما نسعى إلى التأكيد على ضرورة استخدام النماذج العلمية في إدارة مشاريع التغيير بالجامعة، حتى لا تكون النتائج سلبية.

1-4 حدود الدراسة

تشمل الحدود الموضوعية لبحثنا دراسة مشروع واحد للتغيير هو: الانتقال إلى التدريس باللغة الانجليزية، وتطبيق الأبعاد الكلية لنموذج (ADKAR) في إدارة هذا التغيير، وهي خمسة أبعاد (بعد الوعي، بعد الرغبة، بعد المعرفة، بعد القدرة، بعد التعزيز)، كما تنحصر الحدود المكانية للبحث في ميدان الدراسة التطبيقية، وهو كلية العلوم الاقتصادية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي بـ برج بوعريـج، خلال حدود زمنية منحصرة في السنة الجامعية 2024./2023

1-5 المنهج المعتمد في الدراسة

لتحقيق أهداف البحث، نستخدم المنهج الوصفي التحليلي، عبر جمع المعطيات والبيانات الضرورية الخاصة بالموضوع، ومن ثمّ تصنيفها، وعرضها، وتحليلها، وتقديم التفسيرات الملائمة لها، بغرض تحصيل جملة من النتائج، التي قد تُسهم في إثراء المعرفة العلمية حول موضوع البحث، وقد استخدمنا أداة الاستبيان في الجزء التطبيقي لتحصيل المعلومات الميدانية، كونها مناسبة لسرّ توجّهات العينة حول موضوع تطبيق نموذج ADKAR في إدارة مشروع التغيير التنظيمي، وهو الانتقال إلى التدريس باللغة الانجليزية.

1-6 الدراسات السابقة في موضوع البحث

حسب اطلاعنا على البحوث والدراسات السابقة، لا توجد هناك بحوث ذات علاقة مباشرة بموضوع بحثنا، نظرا لحدّثة مشروع التغيير الذي يتمحور حوله البحث، وهو الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية في الجامعة الجزائرية، كما لم نجد دراسات سابقة طبقت نموذج (ADKAR) في إدارة التغيير بالجامعة، بينما تم تطبيقه في مجالات أخرى.

2- الإطار النظري للدراسة

نستعرض في هذا الجزء المفاهيم النظرية لمتغيرات البحث، وهي أبعاد النموذج المطبق في الدراسة، التغيير التنظيمي، والتوجّه نحو تعميم التعليم باللغة الانجليزية في الجامعات الجزائرية.

1-2- عولمة لغة التواصل في دول العالم، اختلاف في وجهات النظر

إنّ العولمة مفهوم شاسع له عدّة أبعاد جعلت آثارها تمتد على نطاق واسع، وعلى جميع الأصعدة، ولعلّ الوجهة النيرة للعولمة الثقافية، أنها منحت فرصة كبيرة لإعداد اللغة العربية لتصبح سلعة تجارية تتناقل بين الناس في مختلف دول العالم، فشبكة الاتصالات العالمية أعطت

فرصة لتسويق اللغة العربية واستخدامها في مجالات عديدة، لكن في الجهة المقابلة نجد من أبرز الآثار طغيان اللغة الإنجليزية في التحوار الحضاري، والتبادل التجاري، فشاع استعمالها في مواقف كثيرة، جعلت بعض الجامعات العربية تتمسك بتدريس بعض التخصصات العلمية الطبيعية والتطبيقية باللغة الانجليزية (البكري، 2015). هناك من يرى أن العولمة جعلت الإنجليزية لغة مشتركة للتواصل في معظم البلدان، لذلك فالمطلوب من الجامعات العربية هو تحسين وتطوير مناهجها، لأن العولمة غيرت تماماً رؤية الدراسات العلمية، وبالتالي فإن طرق التدريس الحالية يجب أن تتبنى نهجاً إبداعياً ومتطوراً ومرناً في آن واحد، وأن تتطابق مع الاحتياجات العالمية الحالية، بما في ذلك التدريس جزئياً باللغة الانجليزية، هذه الطريقة تتبنى أسلوب التدريس باستخدام لغتين، بالإضافة إلى استخدام اللغة الأجنبية كبديل للغة الوطنية، بحيث يمكن تعليم الطلاب وفقاً للمعايير الدولية، ولكي يستطيع الطالب اكتساب المهارات العملية التي توفرها الجامعات العالمية. غير أن هناك من يرى أن أسباب مشكلة تدني مستوى التعليم في الدول العربية عديدة، ويقترح لها حلولاً أخرى غير استبدال اللغة العربية، وينادي بضرورة تعريب التعليم الجامعي في التخصصات كافة، والاستفادة من التجارب الناجحة، ووضع خطة على مستوى العالم العربي لاتخاذ إجراءات علمية، تشمل إحياء حركة التعريب والترجمة الشاملة لكافة العلوم المفيدة، ورصد الإمكانيات المادية والبشرية لذلك، إلى جانب تفعيل دور مكتب تنسيق التعريب، ومنع إصدار أي مؤلف لا يخضع لمراجعة متخصصين تابعين للمكتب، لتجنب فوضى المصطلحات (الربيعي، 2023، صفحة 63).

2-2 اعتماد الإنجليزية كلغة للتدريس ضمن مشروع التغيير في الجامعة الجزائرية

تعود فكرة إدراج اللغة الانجليزية في برنامج التعليم عامةً، إلى قرار الرئيس الجزائري عبد المجيد تبون، بمناسبة احتفال الجزائر بالذكرى الستين لاستقلالها، بإدراجها كمادة تعليمية في السنة الثالثة من الطور الابتدائي (خريص، 2022)، أما وزارة التعليم العالي فقد أطلقت استفتاء على مواقع التواصل الاجتماعي حول اعتماد الإنجليزية كلغة أجنبية في الجامعات بدل الفرنسية، فصوّت فيه أكثر من 90 بالمائة لصالح تعزيز استعمال الإنجليزية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، إضافةً إلى إلغاء وزارة التربية للفرنسية نهائياً من اختبارات الترقية المهنية للمعلمين والأساتذة، وإدراج الإنجليزية في مسابقات التوظيف الخارجية (ياحي، 2022)، تم على إثرها مباشرة القيام بالإجراءات الفعلية لتطبيق هذا المشروع من طرف الوزارة المعنية، فكان من بين هذه الإجراءات ما سيأتي ذكره (المستجدات، 2023):

1. إطلاق منصة لتعلّم الانجليزية تجعل من الجزائر البلد الوحيد على مستوى القارة الإفريقية التي تستغلها بمرافقة جامعة أميتي الأمريكية، حيث ستمكّن المنصة 30 ألف أستاذ جامعي من المرافقة في مجال تعلّم الانجليزية للحصول على مستوى b2 أو c1 طبقاً للمعايير الدولية، التي تمكّن الأستاذ من التعامل مع متعلّميهِ باللغة الانجليزية وتعليمهم بها، ابتداءً من السداسي الأول للسنة الجامعية 2023/2024.

2. انطلاق اختبارات تحديد المستوى في مادة اللغة الإنجليزية لفائدة طلبة الدكتوراه الجدد على مستوى 91 مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي المؤهلة، في إطار تنفيذ برنامج التكوين الأولي في الطور الثالث في التعليم العالي، الذي أكد عليه القرار 19\14، الصادر في 24 ديسمبر 2022، وينصّ وفقاً للتّوجه الجديد الذي اعتمدته وزارة التعليم العالي، على اعتماد برنامج تدعيمي لطلبة الدكتوراه، يركّز على تزويدهم بمعارف في الانجليزية والتعليمية (البحث العلمي والبيداغوجيا)، والفلسفة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتأتي عملية تحديد المستوى من أجل توزيع الطلّبة حسب مختلف المستويات، مما يسمح بالانطلاق الفعلي لعملية تدريس اللغة الانجليزية لكل طالب دكتوراه حسب مستواه، تمّ إعداد الاختبارات من طرف خبراء جزائريين ينتمون للجنة البيداغوجية الوطنية لمادّة الإنجليزية، معتمدين على معايير دولية، مثل الاختبارات الإلكترونية التي جاءت موحّدة من حيث صياغتها، وإجراءاتها، وتصحيحها، والإعلان الفوري على نتائجها.

3. وضع منصة رقمية للدروس المرئية عبر الخط لحاملي شهادة البكالوريا الجدد الراغبين في تحسين مستواهم في اللغة الإنجليزية لبلوغ درجة B2، ابتداءً من تاريخ: 20 جويلية 2023 إلى غاية تاريخ 20 سبتمبر من نفس السنة، وموقعها الإلكتروني هو:

https://dual-mesrs.dz/courses/course-v1:MESRS+Bac_B2_01+2023_T3/about

3-2 تعريف التغيير التنظيمي

يدرسُ التغيير التنظيمي العملية التي تقوم من خلالها شركة أو منظمة ما بتغيير إجراءاتها التشغيلية، أو التكنولوجيا، أو الهيكل التنظيمي، أو الهيكل العام لها أو حتى الاستراتيجيات، وكذلك نتائج تلك التغييرات، وما يسبّب التغيير التنظيمي عادةً هو المؤثرات الخارجية أو الداخلية، فالأعمال الصغيرة ينبغي عليها التغيير، حتى تتمكن من منافسة المشاريع الكبيرة، أو على العكس، عندما يدخل منافس أصغر وأكثر ابتكاراً إلى السوق، يجب على المنافسين الكبار التكيف بسرعة، والبحث عن طرق لتحسين الكفاءة من أجل تجنب التخلف عن الركب أو البقاء في صدارة المنافسين (Kumarasinghe، 2022، صفحة 49).

أما إدارة التغيير التنظيمي فتُعرّف بكونها: العملية التي من خلالها تتبّن قيادة المنظمة مجموعة معينة من القيم، المعارف، والتقنيات، مقابل التخلي عن قيم، ومعارف، أو تقنيات أخرى، وتأتي إدارة التغيير التنظيمي لتعزّز عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصادياً وفعاليتها لإحداث التغيير وعلى مراحل حدوثه، بقصد بلوغ أهداف المنظمة (قاسمي، 2005).

1-4 نموذج (ADKAR) لإدارة التغيير وأبعاده الخمسة

يعدّ نموذج (ADKAR) أحد النموذجين الأساسيين لمنهجية (Prosci) في إدارة التغيير، بالإضافة إلى نموذج معاهدة التعاون بشأن البراءات، كلمة "أدكار" هي اختصار للناتج الخمس التي يحتاج الفرد إلى تحقيقها ليكون التغيير ناجحاً وهي: الوعي، والرغبة، والمعرفة، والقدرة، والتعزيز، تم تطوير النموذج منذ ما يقرب عقدين من الزمن من قبل مؤسس (Prosci) وهو (Jeffrey Hiatt) بعد دراسة أنماط التغيير لأكثر من 700 منظمة، يستخدم نموذج ADKAR من قبل الآلاف من قادة التغيير حول العالم، ويعتمد على فهم أن التغيير التنظيمي لا يمكن أن يحدث إلا عندما يتغير الأفراد (Organizational change requires individual change، 2023). غالباً ما تفشل التغييرات التنظيمية لأن الموظفين لا يفهمون أهمية المشاركة في التغيير أو كيفية إجرائه بنجاح، إنهم يفهمون ببساطة أن التغيير يحدث، وغالباً ما يكون القادة غير مؤهلين لإشراك الأفراد بشكلٍ فعالٍ أثناء التغيير وإدارة أي مقاومة محتملة، لذلك يتعامل نموذج أدكار مع هذه التحديات من خلال تزويد القادة بالاستراتيجيات والأدوات الصحيحة، والأفراد بالمعلومات الصحيحة، والدافع والقدرة على التحرك بنجاح من خلال التغييرات في المنظمة (Taylor، 2023). يقوم نموذج أدكار على خمسة متغيرات أساسية كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): الأبعاد الخمسة لنموذج أدكار

متغيرات النموذج	عناصر النموذج (ADKAR)	العوامل المؤثرة على النجاح
(A) AWARENESS	الوعي بالحاجة إلى التغيير	- رأي الفرد في الوضع الراهن؛ - كيف يدرك الفرد المشكلة؛ - المصدقية في إرسال رسائل الوعي؛ - تداول المعلومات الخاطئة أو الشائعات؛ - التنافس في أسباب التغيير.

- طبيعة التغيير (ما التغيير وكيف سيؤثر على كل فرد؟)؛ - المحيط البيئي أو التنظيمي للتغيير؛ - الوضعية الشخصية لكل فرد؛ - ما الذي يحفز الفرد (تلك المحفزات الجوهرية التي ينفرد بها كل شخص)؛	الرغبة في دعم التغيير والمشاركة فيه	(D) DESIRE
- قاعدة المعرفة الحالية للفرد؛ - قدرة الفرد على اكتساب معرفة إضافية؛ - الموارد المتاحة للتعليم والتدريب؛ - الوصول إلى المعرفة الموجودة أو المطلوبة.	معرفة كيف يتم التغيير	(K) KNOWLEDGE
- القدرات البدنية؛ - القدرات النفسية؛ - القدرات الفكرية؛ - الوقت متاح لتطوير المهارات اللازمة؛ - توفر الموارد لدعم القدرات الجديدة.	القدرة على تنفيذ المهارات والسلوكيات المطلوبة	(A) ABILITY
- الدرجة التي يكون فيها الدعم معنوي وخاص بالفرد المتأثر بالتغيير؛ - دمج الدعم مع النمو الحالي المنجز؛ - عدم وجود نتائج سلبية؛ - نظام المساءلة الذي يخلق آلية مستمرة لدعم التغيير.	دعم الحفاظ على التغيير	(R) REINFORCEMENT

المصدر: (Lowery، 2010، صفحة 16)

من خلال تحديد أهداف ونتائج التغيير النّاجح، يمكّن نموذج أدكار القادة وفرق إدارة التغيير، من تركيز أنشطتهم على ما سيقود التغيير الفردي وبالتالي تحقيق النتائج التنظيمية.

3- الجزء التطبيقي للدراسة

لإعداد الدراسة التطبيقية اخترنا عينة تتكون من 75 أستاذ دائم بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة برج بوعريّيج لكل أقسام الكلية (قسم العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير)، حيث شملت الأساتذة القدامى وكذا حديثي التوظيف، تم اختيارهم عشوائيا.

3-1 أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على المعلومات اللازمة بغية التأكد من فرضيات البحث، حيث تضمن محورين هما:

- المحور1: تضمن بيانات شخصية لمفردات عينة البحث شملت الجنس ومستوى اللغة الانجليزية;
- المحور2: يضم 25 عبارة موزعة على أبعاد نموذج أدكار المتمثلة في: الوعي بالتغيير، الرغبة في التغيير، المعرفة بالتغيير، القدرة على التغيير وأخيرا تعزيز التغيير. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (05 Point likertscale) في توزيع درجات الإجابات، كما يلي:

الجدول رقم (02): درجات مقياس ليكرت

مو افق بشدة	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

في حين يوضّح الجدول أدناه تقسيم مقياس ليكرت لتحديد درجة الموافقة لمفردات العينة:

الجدول رقم (03): مستويات الإجابة لمقياس ليكرت الخماسي.

المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
المتوسط الحسابي	1- 1.80	1.81- 2.60	2.61- 3.40	3.41- 4.20	4.21- 5

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

ومن أجل القيام بالتحليل الإحصائي للنتائج قمنا باستخدام برنامج SPSS 25 ، والذي من خلاله اعتمدنا معامل الثبات (Alpha Cronbach) لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على اتجاه أفراد العينة تجاه أسئلة الاستبيان، بالإضافة إلى اختبار One simple T test الإحصائي لاختبار فرضيات البحث.

3-2 تحديد درجة ثبات أداة الدراسة: من بين أهم المعاملات المستخدمة في اختبار درجة ثبات أداة الدراسة "Cronbachs Alpha" الذي يأخذ القيمة من 0 إلى 1، وكانت نتيجة الاختبار كالتالي:

الجدول رقم (04): نتائج اختبار درجة الثبات

الأبعاد	عدد الفقرات	Chronbach's Alpha
بعد الوعي	07	.947
بعد الرغبة	05	.946
بعد المعرفة	05	.807
بعد القدرة	03	.866
بعد التعزيز	05	.860
المجموع	25	.965

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول (04) يتضح أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث نجد قيمة "ألفا كرونباخ" لكل الأبعاد تفوق 70%، وهي (0.947، 0.946، 0.807، 0.866، 0.860). على التوالي، أما قيمة الثبات الكلي للاستبيان فبلغت 96,5% ما يدل على درجة عالية لثبات الاستبيان.

3.3. تحليل البيانات الشخصية المتعلقة بمفردات عينة البحث:

الجدول رقم (05): البيانات الشخصية لعينة البحث

الرقم	البيانات	الفئات	التكرارات	%النسب	المجموع
1	الجنس	ذكر	33	44	100%
		أنثى	42	56	
2	مستوى اللغة الانجليزية	منخفض	19	25.3	100%
		متوسط	51	68	
		عالي	5	6.7	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول (05) بأن 56% من عينة البحث إناث و 44% ذكور، وهي نسب متقاربة نوعاً ما، أما بالنسبة لمستوى اللغة الانجليزية فقد حققت فئة متوسط أعلى نسبة بـ 68%، تليها فئة منخفض بنسبة 25.3%، في حين حققت فئة عالي ما نسبته 6.7%.

4-3 تحليل إجابات العينة على عبارات الاستبيان:

1-4-3 بعد الوعي: لوصف هذا البعد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية العبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (6):

الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول بعد الوعي

الرقم	العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	مستوى الموافقة
1	تملك المعرفة والفهم الكافي لطبيعة التغيير نحو الانتقال إلى التدريس باللغة الانجليزية	3.2000	1.34566	5	متوسطة
2	تدرك جيداً مدى الحاجة إلى التدريس باللغة الانجليزية في الجامعة	3.4000	1.36560	1	متوسطة
3	تفهم جيداً الأسباب والمبررات وراء الحاجة إلى التدريس باللغة	3.2533	1.39588	4	متوسطة

				الإنجليزية في الجامعة.	
متوسطة	7	1.41460	2.8400	تعي جيدا المشاكل التي سيتم حلها باعتماد الإنجليزية لغة للتدريس في الجامعة	4
متوسطة	3	1.28988	3.2800	تدرك جيدا الآثار التي ستنتج عن مشروع الانتقال للتدريس باللغة الإنجليزية على الجامعة	5
متوسطة	2	1.42158	3.2933	تدرك جيدا الفرص التي ستتاح لك عبر التغيير إلى الانتقال للتدريس باللغة الإنجليزية	6
متوسطة	6	1.30488	3.0000	تدرك جميع الأهداف التي تسعى إليها الجامعة من وراء تطبيق مشروع التعليم باللغة الإنجليزية.	7
متوسطة		1.18813	3.1810	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول (06) بأن المتوسط الحسابي العام لبعد الوعي بلغ 3.1810، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (2.84 و 3.4) وهي كلها قيم مقاربة وذات موافقة متوسطة حسب المقياس المعتمد في البحث، كما يبين الجدول أيضا التشتت الكبير في إجابات أفراد العينة حول الوعي بضرورة التدريس باللغة الانجليزية بعباراته وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر المستجيبين حول موافقتهم على هذا البعد.

التحليل: التباعد في وجهات نظر المستجيبين يفسر أن هناك فئة ترى بأن نوع اللغة لا يؤثر في جودة مخرجات التعليم، ولا داعي للتدريس باللغة الانجليزية، فالالاقتصاد من العلوم الإنسانية ولا يحتاج للغة الإنجليزية، بخلاف العلوم التكنولوجية والإعلام الآلي التي تحتاجها لإعداد البرامج وغيرها، ويسهل تدريسها باللغة الإنجليزية، لأنها تُدرّس في الأساس باللغة الفرنسية، ومعظم أو كل مقاييسها تقنية، من جهة أخرى يحتاج الأستاذ الانجليزية لتطوير مستواه في إعداد المقالات، والمشاركة في التظاهرات... بما يتوافق والتطور العالمي في مجال التعليم العالي في الدول العربية والعالمية، وفي المقابل ترى فئة أخرى بأن اللغة الانجليزية هي لغة العصر أو موضوعة يجب إتباعها.

3-4-2 بُعد الرغبة: لوصف هذا البعد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية العبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (7):

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول بُعد الرغبة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	مستوى الموافقة
1	أنت راض عن مشروع التغيير المتعلق بالانتقال للتدريس باللغة الانجليزية في الجامعة.	2.680 0	1.357 26	4	متوسطة
2	ترغب أن تكون طرفاً مشاركاً في مشروع الانتقال للتدريس باللغة الإنجليزية في الجامعة	2.826 7	1.266 76	2	متوسطة
3	تدعم بقوة عملية التغيير عبر الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية في الجامعة.	2.773 3	1.419 68	3	متوسطة
4	ترغب في التدريس باللغة الانجليزية لأن ذلك سيحقق طموحاتك الشخصية	2.840 0	1.424 12	1	متوسطة
5	ستحرص على تدريس مقاييسك باللغة الانجليزية بأفضل طريقة ممكنة	2.626 7	1.312 86	5	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		2.749 3	1.230 73	متوسطة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول (07) نجد بأن المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد بلغ 2.7493 كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (2.6267 و 2.8400) وهي كلها قيم متقاربة، وذات موافقة متوسطة حسب المقياس المعتمد في البحث، كما يبين الجدول أيضاً التشتت الكبير في إجابات أفراد العينة حول متغير الرغبة في التدريس باللغة الانجليزية بعباراته وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر المستجيبين حول موافقتهم على هذا البعد.

التحليل: التباعد في وجهات نظر المستجيبين نتيجة منطقية للبعد السابق، فال فئة التي ترى فيها ضرورة حتمية لمواكبة التطور العالمي تدعم مشروع الانتقال للتدريس باللغة الانجليزية وترغب في أن تكون طرف مشارك في هذا المشروع، والفئة المعاكسة لا ترغب في تبني هذا المشروع.

3-4-3 بُعد المعرفة: لوصف هذا البعد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية العبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (8):

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول بُعد المعرفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	مستوى الموافقة
1	تملك المعارف والمهارات اللازمة للتدريس باللغة الإنجليزية في الجامعة.	2.373 3	.98328	3	منخفضة
2	تبدو تفاصيل مشروع التغيير للانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية واضحة جدا بالنسبة لك.	2.053 3	.97111	5	منخفضة
3	لديك معلومات كافية عن الأساليب والطرق المعتمدة في التدريس باللغة الانجليزية في تخصصك.	2.186 7	1.04872	4	منخفضة
4	لديك فهم بالدور أو المسؤولية الجديدة المرتبطة بمشروع الانتقال للتدريس باللغة الانجليزية	2.426 7	1.16449	2	منخفضة
5	تقوم بدورات تكوينية لتنمية مهاراتك بشكل أفضل في اللغة الانجليزية	3.386 7	1.22908	1	منخفضة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		2.485 3	.81418		منخفضة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول (08) نجد بأن المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد بلغ 2.4853، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (2.0533 و 3.3867) وهي كلها قيم متقاربة وذات موافقة منخفضة حسب المقياس المعتمد في البحث، كما يبين الجدول أيضا التشتت الكبير في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالعبارات 3، 4، 5.

التحليل: يمكن تفسير النتائج أعلاه بأن أفراد العينة معظمهم ذوي مستوى متوسط ومنخفض في اللغة الانجليزية بنسبة إجمالية تقدّر بـ 93,3 %، وبالتالي لا يمتلكون المهارات والمعارف اللازمة التي

تمكنهم من تطبيق هذا المشروع بالشكل اللائق، ومن جهة أخرى ليس بالأمر السهل على الأستاذ استيعاب برامج التكوين بكل أنواعها (التعليم عن بعد، التعليم الحضوري المكثف، ليسانس في اللغة الانجليزية..) في فترة قصيرة ثم مباشرة التدريس بها، والأستاذ يحتاج تكوين في الإنجليزية في مجال تخصصه (أي كيف يدرّس باللغة الانجليزية في مجال تخصصه؟) وليس تكوين نظري.

3-4-4 بعد القدرة: لوصف هذا البعد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية العبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (9):

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول بُعد القدرة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	مستوى الموافقة
1	تسعى بجد لتطبيق فكرة تطوير المستوى التعليمي التي تتبناها الجامعة عبر التدريس باللغة الانجليزية	3.1600	1.31560	3	متوسطة
2	تملك القدرات الوظيفية اللازمة لتلبية حاجات التغيير والانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية	2.5733	1.14104	2	منخفضة
3	تستطيع النجاح في التدريس باللغة الإنجليزية في مجال تخصصك.	2.6667	1.21180	1	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		2.8000	1.08774	متوسطة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول (09) نجد بأن المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد بلغ 2.8000، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (2.6667 و 3.1600) وهي كلها قيم متقاربة وذات موافقة متوسطة حسب المقياس المعتمد في البحث، كما يبين الجدول أيضا التششت الكبير في إجابات أفراد العينة حول متغير القدرة على التدريس باللغة الانجليزية بعباراته وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر المستجوبين حول موافقتهم على هذا البعد.

ويرجع ذلك إلى أن مشروع الانتقال للتدريس باللغة الانجليزية لا يكون بين ليلة وضحاها بل هو عبارة عن توجه استراتيجي طويل المدى، يطبق تدريجيا ووفق مراحل، بالإضافة إلى أنه يوجد أساتذة مستواهم عالي في اللغة الانجليزية لكن ليس لديهم القدرات الوظيفية للتدريس.

3-4-5 بعد التعزيز: لوصف هذا البعد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أهمية العبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (10)

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول بعد التعزيز

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	مستوى الموافقة
1	يتم الرد باستمرار من قبل الإدارة على انشغالاتك بشأن الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية.	2.6800	1.00216	4	متوسطة
2	تشجعك المكافآت المادية على الاستمرار في التدريس باللغة الانجليزية في الجامعة	2.7067	1.29211	3	متوسطة
3	تدفعك الحوافز المعنوية إلى الاستمرار بالمشاركة في التدريس باللغة الانجليزية	2.7600	1.28231	2	متوسطة
4	تشارك زملاءك الجوانب الإيجابية الناتجة عن مشروع الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية	2.8400	1.17450	1	متوسطة
5	تتحمل المسؤولية مع زملاءك في الجوانب السلبية الناتجة عن مشروع الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية	2.5200	1.13137	5	منخفضة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		2.7013	.94633	متوسطة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من معطيات الجدول (10) نجد بأن المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد بلغ 2.7013، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (2.5200 و 2.8400) وهي كلها قيم مقاربة، وذات موافقة متوسطة حسب المقياس المعتمد في البحث، كما يبين الجدول التشتت الكبير في إجابات أفراد العينة حول متغير التعزيز مما يعكس التباعد في وجهات نظر المستجيبين حول موافقتهم على هذا البعد، وهذا مردّه إلى أن البعض تحفزهم المكافآت المادية والمعنوية للتدريس بالإنجليزية، بينما لا يتحمل الكل مسؤولية النتائج السلبية لهذا المشروع.

4- اختبار فرضيات الدراسة

4-1 اختبار الفرضية الأولى: نقوم بصياغة الفرضية الأولى على احتمالين: H_0 : لا يوجد وعي لدى الأساتذة بضرورة التدريس باللغة الانجليزية؛ H_1 : يوجد وعي لدى الأساتذة بضرورة التدريس باللغة الانجليزية. لاختبارها نستخدم اختبار One simple T test، الذي يوضح نتائجه الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار One simple T test لبعد الوعي

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t قيمة	Sig	نتيجة اختبار الفرضية	
					H0	H1
بعد الوعي	3.1810	1.18813	23.186	0.000	رفض	قبول

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تبين مخرجات الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لاتجاهات الأفراد نحو بعد الوعي قد بلغ 3.1810، وانحراف معياري قيمته 1.18813، وهو دال معنويًا، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.000)، وهو أقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى أي نرفض H_0 ونقبل H_1 .

4-2 اختبار الفرضية الثانية: نقوم بصياغة الفرضية الأولى على احتمالين: H_0 : لا توجد رغبة لدى الأساتذة في التدريس باللغة الانجليزية؛ H_1 : توجد رغبة لدى الأساتذة في التدريس باللغة الانجليزية. لاختبارها نستخدم اختبار One simple T test، الذي يوضح نتائجه الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار One simple T test لبعد الرغبة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t قيمة	Sig	نتيجة اختبار الفرضية	
					H0	H1
بعد الرغبة	2.7493	1.23073	19.346	0.000	رفض	قبول

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تبين مخرجات الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لاتجاهات الأفراد نحو بعد الرغبة قد بلغ 2.7493، وانحراف معياري قيمته 1.23073، وهو دال معنويًا، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.000)، وهو أقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى أي نرفض H_0 ونقبل H_1 .

4-3 اختبار الفرضية الثالثة: نقوم بصياغة الفرضية الأولى على احتمالين: H_0 : لا توجد معرفة لدى الأساتذة بالتقنيات اللازمة للتدريس باللغة الانجليزية؛ H_1 : توجد معرفة لدى الأساتذة بالتقنيات اللازمة للتدريس باللغة الانجليزية. ولاختبارها نستخدم اختبار One simple T test:

الجدول رقم (13): نتائج اختبار One simple T test لبعد المعرفة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig	نتيجة اختبار الفرضية	
					H1	H0
بعد المعرفة	2.4853	.81418	26.436	0.000	قبول	رفض

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تبين مخرجات الجدول (13)، أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لاتجاهات الأفراد نحو بعد المعرفة قد بلغ 2.4853، وانحراف معياري قيمته 0.81418، وهو دال معنويًا، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.000)، وهو أقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى أي نرفض H0 ونقبل H1.

4-4 اختبار الفرضية الرابعة: نقوم بصياغة الفرضية الأولى على احتمالين: H0: لا توجد لدى الأساتذة القدرة على التدريس باللغة الانجليزية؛ H1: توجد لدى الأساتذة القدرة على التدريس باللغة الانجليزية، ولاختبارها نستخدم One simple T test، الذي يوضح نتائجه الجدول (14):

الجدول رقم (14): نتائج اختبار One simple T test لبعد القدرة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig	نتيجة اختبار الفرضية	
					H1	H0
بعد القدرة	2.8000	1.08774	22.293	0.000	قبول	رفض

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تبين مخرجات الجدول (14)، أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لاتجاهات الأفراد نحو بعد القدرة قد بلغ 2.8000، وانحراف معياري قيمته 1.08774، وهو دال معنويًا، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.000)، وهو أقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى أي نرفض H0 ونقبل H1.

4-5 اختبار الفرضية الخامسة: نقوم بصياغة الفرضية الأولى على احتمالين: H0: ليس لدى الأساتذة استعداد لدعم مشروع التدريس باللغة الانجليزية؛ H1: لدى الأساتذة استعداد لدعم مشروع التدريس باللغة الانجليزية، ولاختبارها نستخدم One simple T test:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار One simple T test لبعد التعزيز

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t قيمة	Sig	نتيجة اختبار الفرضية
					H1 H0
بعد التعزيز	2.7013	.94633	24.721	0.000	رفض قبول

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تبين مخرجات الجدول (15)، أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكوّنة لآتجاهات الأفراد نحو بعد التعزيز قد بلغ 2.7013، بانحراف معياري قيمته 0.94633، وهو دال معنويًا، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.000)، وهو أقل من (0.05) ، ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى أي نرفض H0 ونقبل H1.

5. خاتمة:

خلق الله تعالى الكون وجعل سمة التّغير ثابتةً فيه، فكلّ ما وُجد على المعمورة التي نحيا فيها يتجدّد ويتطور باستمرار، غير أنّ التّغير لا يقع على النّفس البشريّة في معظم الأوقات بأثرٍ جميلٍ، ويُقابِل عادةً بالمقاومة، لذلك فهو يحتاج إلى الصّبر، والعزيمة، والمثابرة، للوصول إلى تحقيق الأهداف المنتظرة، فالتّغير يعدّ مطلباً ضرورياً في شتّى مجالات الحياة، رغم مكابدة المشقّة.

في عالم الاقتصاد وإدارة المنظّمات، يعدّ التّغير التّنظيمي استراتيجية بنائية، تلجأ إليها المنظّمات وقت حاجتها إلى تغيير توجّهات، وقيم، ومعتقدات العاملين فيها، بُغية أن تكون لها القدرة الكافية على التكيف البيئي ومواجهة مختلف التّحديات: التكنولوجية، والاقتصادية، والاجتماعية، التي تفرضها قوى خارجية ضاغطة، ومن ذاك المنطلق، يفرض التّغير التّنظيمي بدوره على المنظّمات التّحول في مختلف نشاطاتها، وعملياتها، وهيكلها التّنظيمي، وحتى أهدافها المستقبلية، لذلك كان موضوع التّغير التّنظيمي وكيفية إدارته، محطّ اهتمام العديد من الباحثين على مرّ السنوات، فكان إنتاج أبحاثهم أن وضعوا نماذج كثيرة لإدارة عملية التّغير في المنظّمات على اختلاف أنواعها، منها نموذج (Lewin)، نموذج (Kotter)، نموذج (McKinsey)، ونموذج (Jeffrey M. Hiatt) الذي اخترناه للتطبيق في موضوع بحثنا هذا، بكلية العلوم الاقتصادية في جامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريّج الجزائر، حيث تركّز أبعاد النماذج المذكورة على العنصر البشري في المنظمة، بالسّعي إلى إقناع الأفراد العاملين فيها بضرورة التّغير، وخلق الحافز والرغبة الداخلية لديهم بأهميته وعدم مقاومته، فلا يمكن المُضيّ بعملية التّغير وتحقيق النجاح فيها، من دون مشاركة ومُؤازرة الأفراد العاملين بالمنظمة.

بعد اختبار نتائج الفرضيات وتحليلها يمكننا تلخيص نتائج البحث في الآتي:

1. تعكس إجابات الأساتذة على عبارات البعدين الأول والثاني درجةً متوسطةً من الوعي والرغبة في الانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية، وذلك يدلّ على عدم التدرّج في مشروع التّغيير والدخول مباشرة في تطبيقه، لأن عدم الوعي الكافي بمراحل التّغيير يتبعه لزماً عدم وجود الرغبة للمشاركة فيه؛

2. تعكس إجابات الأساتذة على عبارات البعد الثالث، درجةً منخفضةً من المعرفة بأدوات التغيير والانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية، وهو انعكاس طبيعي لنتيجة عدم الوعي، والمعرفة الكاملة بمراحل تطبيق مشروع التغيير؛

3. تعكس إجابات الأساتذة على عبارات البعد الرابع درجةً متوسطةً من القدرة على التّغيير والانتقال إلى التدريس باللغة الإنجليزية، وهذا يشير ربّما إلى تخوّف الأساتذة أو وجود بعض المعوقات التي لا تسمح بذلك؛

4. جاءت إجابات الأساتذة على عبارات البعد الخامس بدرجةٍ متوسطةٍ، وذلك يشير إلى أن تعزيز التّغيير ودعمه، يكون بمقدار الوعي بالحاجة إليه، والرغبة بالمشاركة فيه، والمعرفة بمراحله الأساسية، والأدوات اللازمة لتطبيقه، والقدرة الفعلية على تنفيذه.

بناءً على النتائج المتوصّل إليها يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:

1. ضرورة تطبيق المناهج العلمية في إدارة مشاريع التّغيير التي تعتمد على الجامعة الجزائرية، حتى تكون النتائج إيجابية؛

2. ضرورة التدرّج المرحلي في تطبيق مشروع التدريس باللغة الإنجليزية في الجامعة، دون الحاجة إلى تعميمه في جميع التخصصات؛

3. إدخال اللغة الإنجليزية في المقرّرات الدراسية الخاصة بالعلوم الاقتصادية يكون بشكلٍ جزئيٍّ، ولا يستلزم ذلك إلغاء اللغة العربية بصفة نهائية؛

4. لتعزيز الاستفادة من العلوم الأجنبية والغربية، ينبغي إنشاء خلايا للترجمة في كل كليةٍ على حدا، تكون مهمتها الوحيدة ترجمة الكتب والبحوث كلّ في تخصّصه؛

5. العمل على تحقيق الاستفادة القصوى من برامج الذكاء الاصطناعي في التّرجمة التقنية للعلوم العربية إلى اللغة الإنجليزية.

قائمة المصادر والمراجع

- Michael S. Lowery .(2010) .Change Management in a Dynamic Information Technology Environment: Inquiries Into the Adkar Model for Change Management Results . USA: Regis University Student Publications.
- Nuwansala Imeshani Kumarasinghe .(2022 ،02) .Organizational Change and Change Management, online : https://www.researchgate.net/publication/358356402_Organizational_Change_and_Change_Management?enrichId=rgreq, retrieved on: 29-07-2023 .
- Prosci Team (2023), Organizational change requires individual change online: <https://www.prosci.com/methodology/adkar>, retrieved on : 24-05-2023.
- Susie Taylor (2023), Infographic: Data on How the ADKAR Model Drives Change, online :<https://www.prosci.com/blog/data-on-using-the-adkar-model>, retrieved on: 25-03-2023.
- News (2023), online : <https://www.mesrs.dz>, retrieved on: 26-07-2023 .
- RabaaKharis, Accreditation of English in Algeria... Political decision or educational reform ? online:<https://www.trtarabi.com/issues>, retrieved on: 26-07-2023.
- Talal wissam Ahmed Elbaki, Globalization and its impact on the educational future and identity of the Arabic language. Knowledge bridges, 4, pp. 43-64.
- Ali yahi (22-06-2022),Decision to teach English raises a noisy record in Algeria, online:<https://www.independentarabia.com/node/344026>, retrieved on: 26-07-2023.
- Gasmi Kamel (2005), Management of change starting points and foundations with a presentation of the most recent strategies for change, Outstanding performance of organizations and governments, Ouergla.
- Mohammed Al-Rabaie. (2023). Is it important to teach university in English? Oman: International Arabic Language Council.